

# A PRODUÇÃO DE SABERES NO TRABALHO

## QUAL O VALOR DOS SABERES INVESTIDOS?

THE PRODUCTION OF KNOWLEDGE AT THE WORKPLACE: WHAT IS THE VALUE OF INVESTED KNOWLEDGE?

---

**Natalia Valadares Lima\***

Mestranda em Educação - UFMG | Brasil  
E-mail: natvlima@gmail.com

**Ângela Márcia Ferreira Petrus\*\***

Doutoranda em Educação - UFMG | Brasil  
E-mail: angelapetrus60@yahoo.com.br

**Daisy Moreira Cunha\*\*\***

Pós-Doutora - CNAM | França  
E-mail: daisy-cunha@uol.com.br

**REVISTA PEDAGÓGICA**

**Revista do Programa de Pós-graduação em Educação da Unochapecó | ISSN 1984-1566**

Universidade Comunitária da Região de Chapecó | Chapecó-SC, Brasil

**Como referenciar este artigo:** LIMA, N. V. PETRUS, A. M. F. CUNHA. D. M. A produção de saberes no trabalho: qual o valor dos saberes investidos? **Revista Pedagógica**, Chapecó, v.15, n.31, p. 321-334, jul./dez. 2013.

---

**RESUMO:** Esse artigo propõe uma reflexão sobre o valor dos saberes investidos do trabalhador. Para tal, partimos de reflexões sobre a forma como o trabalho se constitui como locus de produção de saber, passando pela explanação sobre a distinção entre trabalho real e prescrito, explicitando a importância do reconhecimento dessas duas esferas para o reconhecimento dos saberes investidos, e apresentamos o valor desses saberes para o capital, para os trabalhadores, para o coletivo de trabalho e para os movimentos de trabalhadores. Por fim, abordamos o processo do desenvolvimento de competências na execução da atividade, as dificuldades de sistematização, legitimação e os limites de transferência destes saberes.

**PALAVRAS-CHAVE:** Saberes investidos. Valor. Trabalho.

---

**ABSTRACT:** This article proposes a reflection about the value of knowledge acquired by protagonists in their working activity. To this end, we propose reflections on how the work is constituted as a locus of production of knowledge, through the explanation of the distinction between real and prescribed work, explaining the importance of the recognition of these two spheres for the recognition of the invested knowledge, and present the value of these knowledges for the capital, workers, the collective and for movements of workers. Finally, we discuss the process of development of skills in the execution of the activity, the difficulties of systematization, legitimation and limits of legitimation of these knowledge.

**KEYWORDS:** Invested knowledge. Value. Work.

\* Mestranda do Programa de Pós-Graduação em Educação da FAE/UFMG. Bolsista de mestrado do CNPq. Possui Graduação em Pedagogia pela Universidade Federal de Minas Gerais. natvlima@gmail.com

\*\* Doutoranda do Programa de Pós-Graduação em Educação da FAE/UFMG. Possui Graduação em Fisioterapia pela Faculdade de Fisioterapia de Patrocínio, mestrado em Engenharia de Produção (Ergonomia e Organização do Trabalho/Saúde do Trabalhador) pela Universidade Federal de Minas Gerais. angelapetrus60@yahoo.com.br

\*\*\* Pós-doutorado no CNAM-Paris; Doutorado em Filosofia pela Aix-Marseille Université. Professora Associada e PPGE/FaE/UFMG. daisy-cunha@uol.com.br

## INTRODUÇÃO

O mundo do trabalho no qual estamos inseridos, no que se refere à produção de saberes necessários para a realização da atividade de trabalho, determina exigências diversas de formação e qualificação dos sujeitos, em âmbito profissional, pessoal e coletivo. Nesse contexto, são diversos os debates promovidos pelas instituições, organizações, movimentos sindicais e pesquisadores acerca das lacunas que se colocam a respeito das qualificações e conhecimentos dos trabalhadores.

Diante das transformações contínuas dos sistemas de produção frente às diversas variações do contexto sócio-econômico e da competitividade das organizações numa escala global, o conhecimento – ‘os saberes’, vêm sendo cada vez mais valorizados pela relevância de sua influência direta na sobrevivência das organizações. De acordo com Santos (2003, p.35), “[...] o saber que o trabalhador produz e mobiliza no trabalho é reconhecido como fator fundamental para o sucesso do ‘negócio’”. Essa afirmação é corroborada por Siqueira, ao dizer que

A gestão do conhecimento está cada vez mais presente nas organizações modernas. É inquestionável a necessidade das organizações de criarem e manterem modelos e processos que transformem conhecimento em vantagem competitiva. A maioria das organizações já identificou a importância de criar, adquirir e transformar conhecimentos e transformá-los em novas ideias e novos comportamentos (Siqueira, 2005, p.27).

Nesse sentido, juntamente com o avanço tecnológico, são desenvolvidas novas formas de gestão do trabalho, sendo crescente a importância atribuída aos “saberes investidos” do trabalhador (ou conhecimento tácito), os quais são produzidos pelas/nas experiências de trabalho no cotidiano do “saber-fazer” a atividade (Schwartz, 2003; Santos, 2003; Bianchetti, 1998). Contudo, essa relação que se estabelece dentro do mundo do trabalho é, sem dúvida, uma situação paradoxal, pois ao mesmo tempo em que os ‘saberes investidos’ dos trabalhadores são reconhecidos e apropriados pelo capital para aprimorar a produção, eles também são marginalizados e desvalorizados pelas políticas e condições concretas da produção (Santos, 1997; 2003), resultando em modelos de trabalhos distantes da condição humana, com agravamento das condições de trabalho e da saúde do trabalhador.

Assim, a importância e a necessidade de avançarmos na compreensão dos ‘saberes investidos’ constitui-se em um desafio que suscita questões relacionadas à leitura das atividades de trabalho, a fim de revelar os interstícios, ‘o micro’ da dimensão do trabalho real e acessar os sujeitos na sua singularidade, buscando compreender a produção e mobilização dos saberes no curso da ação.

1 Há aqui uma nota de rodapé indicando as pesquisas citadas e que foi retirada para seguir as normas editoriais da Revista.

Este artigo é fruto de pesquisa bibliográfica realizada no curso das atividades de investigação das autoras<sup>1</sup> e pretende explorar a temática sobre a produção de saberes para e no trabalho, a partir de um recorte focado no significado dos ‘saberes investidos’ do trabalhador, dada a sua complexidade. Neste trabalho procuramos também explicitar qual o valor dos ‘saberes investidos’ e suas implicações nas relações que se expressam no mundo do trabalho.

## A CONSTRUÇÃO DE SABERES NO TRABALHO

Revelar como se dá a construção dos saberes no trabalho, sobretudo os ‘saberes investidos’, àqueles advindos da experiência, onde os sujeitos “se inventam e inventam mundos” ao trabalhar, tem sido um grande desafio, pois o mundo do trabalho “apresenta uma série de complexidades para a sua compreensão, sistematização e utilização” (Aranha, 1997, p.19). A dificuldade de identificar esses saberes do e no trabalho está no fato de que eles emergem em situações reais vivenciadas pelo trabalhador, não estando descritos em manuais ou protocolos de prescrição para a atividade de trabalho. De acordo com Trinquet (2010, p.101) o conceito de ‘saberes investidos’ pode ser definido – ainda que com alguma limitação, como diz o próprio autor – como algo que remete à “especificidade da competência adquirida na experiência da gestão de toda a atividade de trabalho”. O autor prossegue dizendo que

[...] esta experiência é *investida* nesta situação única e histórica. Trata-se de um saber que está em *aderência* com a atividade. Ele não é formalizado e nem escrito em qualquer lugar. Essa experiência está cravada no intelecto e/ou no corpo, no *corpo-si*, como diria Schwartz, quer dizer, ao mesmo tempo no corpo e na mente ou na alma” (Trinquet, 2010, p.101).

O reconhecimento e valorização desses saberes envolvem, então, a compreensão dos diversos aspectos que constituem o seu desenvolvimento e aprendizado.

Coloca-se em questão um tipo de saber que é produzido na distância existente entre o trabalho prescrito (normas e regras) e o trabalho real (execução e operação), onde o saber-fazer do trabalhador é construído na singularidade de cada situação, ou seja, frente aos problemas que se colocam no curso da atividade, onde os sujeitos procuram encontrar soluções e assim criam saberes e experiências, utilizando todo o seu potencial de aprendizado acumulado ao longo de sua trajetória profissional e memórias da vida. Segundo Cunha (2005, p. 02), “a formação pode antecipar tendencialmente as situações de trabalho, mas é atuando que o indivíduo mobiliza seu conhecimento, sua experiência e o conjunto das práticas necessárias à realização do trabalho”

A articulação desses conhecimentos, o engajamento e a mobilização dos sujeitos por completo ao ‘fazer’ o seu

trabalho, ultrapassam as normas e princípios que se mostram insuficientes para a resolução dos problemas que se colocam no cotidiano de trabalho. Afinal, o trabalho “[...] nos obriga sempre, mais ou menos, a criar, a inventar e, por isso mesmo, a nos reinventar” (Schwartz, 2003, p.25-26). Nesta perspectiva,

Esse trabalhar, como gerir variáveis diversas e resolver problemas, é profundamente histórico, pois se a dimensão do protocolo, do planejado falha, o produtor entra em ação com sua competência para “preencher os furros”. Nesse processo ele se qualifica, consolida e/ou recria tipos de saber, ele ganha em experiência (Cunha, 2006, p.12).

Segundo Schwartz (1996; 2000), toda forma de atividade de trabalho, em qualquer circunstância, requer sempre variáveis diversas para serem geridas, localizada em situações históricas em parte singulares, e demanda, portanto, escolhas a serem feitas, arbitragens, às vezes quase inconscientes. O uso desses conhecimentos intrínsecos ao indivíduo é denominado pelo autor de ‘uso de si’. Nesse âmbito, a atividade de trabalho é um lugar de escolhas, de debates de valores, um espaço de possibilidades sempre a negociar, onde não existe puramente execução, mas onde é requerido o uso de si tanto ‘pelos outros’ quanto ‘por si mesmo’, e o indivíduo no seu todo é convocado na atividade.

O ‘uso de si por si’ diz respeito às escolhas feitas pelo trabalhador no decorrer da atividade de trabalho, com base em sua história, saberes, experiências, valores e desejos, para contornar os imprevistos que permeiam o mundo do trabalho. Nesse sentido,

Todo ato, mesmo o mais simples, é num primeiro momento, um uso de si por si mesmo e este uso é sempre absolutamente singular. Não existem duas pessoas, não existem dois momentos, para, uma mesma pessoa, em que o uso de si por si seja idêntico. Estamos no âmbito da história em construção. (Durrive; Schwartz, 2007, p. 70)

Já o ‘uso de si pelos outros’ está na dimensão social do trabalho, onde a sociedade faz uso do trabalhador, sua mobilização dos saberes e habilidades, para atendimento de uma demanda específica. Estas são duas dimensões ambíguas e complementares do trabalho (Durrive; Schwartz, 2007). Dessa forma, ao mesmo tempo em que o trabalhador está submetido às normas antecedentes e a gestão empresarial apossa-se dos resultados de seu trabalho, ele também faz uso de seus saberes para gerir o vazio das normas, diminuir os constrangimentos à sua saúde e realizar a atividade com sucesso. De acordo com Echternacht (2008, p.58),

A atividade humana de trabalho exige uma permanente arbitragem entre uso de si por si mesmo e uso de si por outros, o que significa permanente debate entre o que a Ergo-

logia nomeia como “normas antecedentes” e as normas inscritas na história do corpo de quem trabalha suas próprias normas internas.

Pode-se afirmar, então, que os saberes construídos na atividade de trabalho atravessam as dimensões do conhecimento que é formalizado e legitimado. Sendo que os ‘saberes investidos’ dos trabalhadores são capazes de formar e transformar as lacunas desse saber formal, criando sempre possibilidades de construção de ‘um novo saber’ no trabalho e pelo trabalho.

## O RECONHECIMENTO DOS ‘SABERES INVESTIDOS’ NO TRABALHO

O reconhecimento do trabalho como lócus de produção de saberes, tanto sobre a atividade desenvolvida quanto sobre as relações interpessoais, ganhou ênfase a partir de meados do século XX. Sob esta perspectiva,

há todo um processo cultural, interpessoal, social em que os trabalhadores, pela sua própria experiência no trabalho, vivência em diversos ambientes, relacionamento com diferentes pessoas, constroem e adquirem um conhecimento contínuo sobre o seu fazer, conhecimento nem sempre codificável, mas extremamente significativo para o andamento do trabalho” (Aranha, 2003, p.105).

A valorização dos saberes dos trabalhadores emerge no contexto de reestruturação do modelo de produção industrial, marcado pela introdução da microeletrônica e da automação, pela flexibilização dos postos de trabalho e pelo crescimento do setor de serviços (Alves, 2007). Nesse novo contexto, para atender as exigências do sistema produtivo, o mercado de trabalho passou a demandar um perfil diferente de trabalhador, mais autônomo e adaptável, que apresente amplas habilidades cognitivas e comportamentais<sup>2</sup>, se opondo, dessa forma, ao modelo de trabalhador ideal preconizado pelo taylorismo no início do século XX.

No período de predominância dos princípios da Organização Científica do Trabalho (OCT) no mundo da produção, o trabalho era tomado como a execução de uma série de ações padronizadas que deveriam ser sistematizadas pelos gestores das empresas, com o objetivo de suprimir os movimentos desnecessários e/ou ineficientes e, conseqüentemente, aumentar o nível de produção dos trabalhadores (Taylor, 2006). Defendendo a otimização do processo produtivo, Taylor realizou análises das ações dos trabalhadores e estabeleceu a existência de *one best way* para execução de determinada tarefa, desconsiderando, assim, a influência da subjetividade do trabalhador no processo produtivo. Nesse modelo organizacional, o trabalhador é somente um executor e seu papel é comparado ao de um ‘gorila amestrado’, com a função de simples reprodução das normas pensadas alhures (idem). Segundo Aranha,

Teixeira descreve as habilidades cognitivas como a capacidade de ler e interpretar dados formalizados; de expressão oral, escrita e visualmente; de abstração e decisão; e de realizar deduções estatísticas. Já as habilidades comportamentais contemplam: responsabilidade, lealdade e comprometimento; capacidade de argumentação, capacidade para trabalhar em equipe, iniciativa, autonomia e habilidade de negociação (1998 *apud* Alves, 2007).

O taylorismo caracteriza-se, entre outras dimensões, por seu rigor em tentar submeter o trabalhador a um trabalho prescrito pela gerência, pela fragmentação do processo de trabalho, em que cada trabalhador deveria executar uma parcela mínima e rigorosamente controlada por outras da atividade produtiva (Aranha, 1997, p. 20).

Podemos afirmar, então, que na OCT o trabalho foi reduzido à execução do trabalho prescrito, deixando de lado as dimensões subjetivas que estão presentes no ambiente de trabalho. De acordo com Guérin *et al.* (2001), o trabalho prescrito diz respeito às normas apresentadas aos trabalhadores como método para se alcançar determinado objetivo em uma situação ideal. O termo 'tarefa' é adotado pelos autores para falar a respeito dessa esfera do trabalho. Segundo eles,

A tarefa corresponde, em primeiro lugar, a um conjunto de objetivos dado aos operadores, e a um conjunto de prescrições definidas externamente para atingir esses objetivos particulares. Conforme o caso, ela integra em maior ou menor grau a definição de modos operatórios, instruções e normas de segurança. Ela especifica as características do dispositivo técnico, do produto a transformar, ou do serviço a prestar, o conjunto dos elementos a levar em conta para atingir os objetivos fixados (Guérin *et al.*, 2001, p.25).

Assim como preconizado pela OCT, definir a dimensão prescritiva do trabalho, normalmente, fica a cargo dos gestores das empresas, que se baseiam nas condições de trabalho existentes para elaboração de normas, definidas independentemente do trabalhador.

O trabalho, contudo, não pode ser confundido com a tarefa, pois falta nesta a dimensão da atividade, aquela que abrange a realização tarefa em condições reais e seus resultados efetivos. De acordo com Schwartz (2003, p.23), a prescrição do trabalho é sempre inacabada, “[...] incapaz de nos fazer compreender, por ela mesma, como nós produzimos nossa vida na atividade de trabalho”.

Se restrito à dimensão da prescrição o trabalho seria alienação, como defendia Marx, ou embrutecimento, escravidão e despersonalização, como apontado por Schwartz (2000). No entanto, “os atos de trabalho não encontram o trabalhador como uma massa mole onde se inscreveria passivamente a memória dos atos a reproduzir” (Schwartz, 2000, p.41), o trabalhador sempre traz consigo conhecimentos e experiências desenvolvidos ao longo da vida, que influenciam na forma como irá conduzir a atividade que lhe é imposta.

A forma como o trabalhador realiza seu trabalho cotidianamente, mobilizando seus saberes para atender às exigências do processo de produção, é o trabalho real, ou,

conforme Guérin *et al.* (2001), a atividade de trabalho. Este conceito se contrapõe ao de tarefa, e diz respeito às estratégias de adaptação à situação real de trabalho, que requerem dos trabalhadores a formulação de respostas imediatas para situações que extrapolam a prescrição.

O desenvolvimento da atividade de trabalho abarca situações singulares, imprevisíveis e transitórias, provenientes da ‘infidelidade do meio’. Este termo diz respeito à variabilidade inerente ao ambiente de trabalho, onde as condições jamais se repetem de um dia para o outro ou de uma situação a outra (Durrive; Schwartz, 2007). De acordo com Schwartz, essa infidelidade “faz com que nunca se possa pretender listar totalmente, de maneira exaustiva, tudo aquilo que constitui um meio de trabalho” (Durrive; Schwartz, 2007, p.191).

O trabalho não é, dessa forma, somente a aplicação de prescrições. Todo processo de trabalho requer, em maior ou menor grau, dependendo da natureza do trabalho, a mobilização dos saberes do trabalhador, sendo impossível dissociar o trabalho da subjetividade do trabalhador. É somente através dessas regulações realizadas pelo trabalhador durante a atividade que o trabalho se torna possível. De acordo com Schwartz,

Certamente para que a produção se realize, que objetos sejam vendáveis nas condições de mercado, que trens sejam dirigidos na hora combinada e dossiês corretamente enquadrados no tempo desejado, os prescritores do trabalho não somente não encontram, mas não devem imperativamente encontrar autômatos ou mortos-vivos (Schwartz, 2000, p.41).

Sob esta perspectiva, o trabalhador ocupa um papel ativo na produção e deve, sempre que necessário, recorrer a seus saberes para gerir o “vazio das normas”<sup>3</sup>. Charlot (2004, p.22), defendendo a importância das adaptações feitas pelos trabalhadores durante a atividade de trabalho, afirma que “se [os trabalhadores] se atem ao trabalho prescrito, sem corrigi-lo pela inventividade do trabalho real, o processo de trabalho fracassa”. É justamente a articulação da insuficiência das prescrições à inventividade do trabalho real, que faz com que o trabalho se torne local para construção de ‘saberes investidos’.

A distância entre o prescrito e o real convoca o trabalhador a realizar escolhas. Estas são orientadas em função de critérios e, portanto, em função de valores, ocasionando um debate permanente de normas e valores, que podem ser de caráter individual, ligado a aspectos de economia ou racionalidade do corpo; ou de ordem social, “que atuam como um acordeão<sup>4</sup> entre o global e o microscópico” (Durrive; Schwartz, 2007, p.45). Esse é um debate entre as normas antecedentes, e os valores que nela estão colocados, e a necessidade de renormalização que emerge na atividade. Nesse sentido,

3 Schwartz (2007) adota a noção de “vazio das normas” para tratar sobre os aspectos não antecipáveis da atividade, que escapam à prescrição, e que devem ser preenchidos pelo trabalhador.

4 Durrive e Schwartz (2007, p. 33) utilizam o acordeão para exemplificar a articulação entre o micro e macro na atividade, afirmando que “encontramos as questões e os debates de escala macro no mais simples dos atos de trabalho, e inversamente – o mais simples dos atos de trabalho pesará nas mudanças mais globais”.



[O trabalho] é uma dinâmica onde se operam micro-criações industriosas, transgressões, onde se constroem saberes específicos, ligações coletivas, onde se colocam à prova valores sociais e políticos na confrontação da atividade de trabalho com as normas antecedentes (Schwartz *apud* Charlot, 2004, p.18).

O debate de normas dá origem às renormalizações, que são formas de gestão das variabilidades, nas quais os trabalhadores realizam escolhas a respeito do cumprimento de determinada tarefa. Estas definições não são feitas arbitrariamente e estão repletas de significados - embora estes, muitas vezes, sejam dificilmente explicitados e formalizados - atrelados às características e individuais e experiências dos sujeitos, o que atribui ao trabalho um caráter singular e subjetivo.

O reconhecimento dos ‘saberes investidos’ passa então pela necessidade de aproximação do trabalho real, de contato com o trabalhador no exercício da atividade. Somente assim, poderemos “ver de perto como cada um não apenas ‘se submete’, mas vive e tenta recriar sua situação de trabalho” (Durrive; Schwartz, 2007, p.26).

### **O VALOR DOS ‘SABERES INVESTIDOS’**

Os ‘saberes investidos’ passaram a ser reconhecidos e valorizados a partir da mudança do modelo de produção, com o reconhecimento da distância entre a prescrição e a execução da atividade de trabalho, onde a concepção de trabalhador como mero executor perde espaço, tanto no âmbito da formação quanto no da gestão do trabalho, e seus conhecimentos começam a ser considerados essenciais para o processo produtivo. Trinquet (2010, p. 102), ao analisar os problemas ocorridos durante o processo de automatização de uma linha de montagem de automóveis, conclui que foi com a epopeia da robotização, que o ‘saber investido’ na experiência profissional passou a se revelar evidente.

No entanto, é fundamental ressaltamos que o valor dos ‘saberes investidos’ não pode ser analisado somente a partir da ótica capitalista de produção e que a estes saberes são atribuídos diferentes significados, representações e importância, pelo o trabalhador, pelo o coletivo de trabalho e pelo capital.

Com a superação, ainda que parcial, do taylorismo, o capital vem criando formas de incorporar os ‘saberes investidos’ dos trabalhadores aos processos de gestão e organização do trabalho. Enquanto o taylorismo pode ser visto como uma tentativa de anular o controle do trabalhador sobre o processo produtivo, extorquindo o saber do trabalhador para elaborar e fixar métodos rígidos de execução, as novas formas de gestão “[...] buscam a integração do trabalhador no processo produtivo, alargando a margem de sua interferência e concretamente colocando em suas mãos

um conjunto de decisões antes apenas restrito à gerência” (Aranha, 1997, p.22).

Nesse novo contexto, os ‘saberes investidos’ representam para o capital uma forma de aumentar a produção, incentivando a participação dos trabalhadores no processo de tomada de decisão, no enfrentamento de imprevistos e incorporando seus conhecimentos para aprimorar a (re) organização do trabalho. Segundo Coriat (1990), essa nova forma de relação entre a subjetividade do trabalhador e as necessidades da produção são incorporadas no toyotismo:

A preocupação fundamental do toyotismo é com o controle do elemento subjetivo no processo de produção capitalista, isto é, com a “captura” da subjetividade do trabalho pela produção do capital e com a “manipulação” do consentimento do trabalho através de um conjunto amplo de inovações organizacionais, institucionais e relacionais no complexo de produção de mercadorias, caracterizadas pelos princípios de “autonomia” e de “auto-ativação”, ou ainda, pelo just-in-time/kan-ban, a polivalência do trabalhador, o trabalho em equipe, produção enxuta, os CCQ’s, programas de Qualidade Total, iniciativas de envolvimento do trabalhador, a inserção enxada dos trabalhadores no processo produtivo (Coriat, 1990 *apud* Alves, 2007, p.247).

Apropriados dessa forma, os ‘saberes investidos’ apresentam para o capital uma possibilidade de aumento de lucros e de responsabilização do trabalhador pelo processo produtivo. Contudo, esse reconhecimento dos saberes dos trabalhadores não tem refletido em termos do valor de troca da força de trabalho, trazendo à tona uma nova forma de exploração do trabalhador, com uma aquisição indevida feita pelo capital de um patrimônio individual e coletivo dos trabalhadores (Aranha, 1997, p.27).

Mas, como já dissemos anteriormente, não se pode abordar o trabalho somente a partir de seu estatuto como mercadoria (Schwartz, 1996), é fundamental tratarmos da importância dos ‘saberes investidos’ para o trabalhador, para a segurança e saúde no trabalho e também como instrumento para mobilização dos trabalhadores, através de movimentos sindicais.

Jones e Wood, citados por Aranha (1997, p.14), avaliam que as qualificações tácitas “[...] representam um ‘recurso inalienável’ do trabalhador, incluídas na organização produtiva, e que atuam como elementos de contestação a certas formas de organização do trabalho”. Os *saberes investidos* seriam instrumento de resistência e, ao mesmo tempo, de barganha, tomado por organizações sindicais para luta por melhores condições de trabalho.

Di Ruzza e Schwartz (2003) esclarecem que, quando se trata de uma atividade exercida no quadro de uma relação salarial, regulada por uma relação de mercado, em

5 No artigo em questão, os autores adotam a expressão “Trabalhar de outra maneira” fazendo referência à palavra de ordem apresentada pela *Confédération nationale du travail*, no final da década de 1970.

um contexto onde as normas antecedentes se inscrevem como ferramentas de relações hierárquicas, econômicas, de propriedade e de poder, ‘trabalhar de outra maneira’<sup>5</sup>, renormalizar, teria um significado subversivo. Aqui, o não cumprimento das normas teria um caráter contestador, que fortalece a organização sindical e a luta dos trabalhadores.

No entanto, constata-se atualmente um enfraquecimento dos movimentos sindicais, pois,

Com a extrema diversificação em todos os sentidos – técnica (aquilo que ainda chamamos de ‘novas’ tecnologias de informação e da comunicação), geográfica, econômica, política, jurídica... - dos espaços e das formas do trabalho, o relativo domínio das organizações sindicais, mesmo na penumbra, dos dramáticos usos industriais de si, eficaz durante algumas décadas, foi profundamente atingido, mesmo ‘triturado’. E isso no momento em que, mais do que nunca, ele é profundamente necessário para a construção de estratégias reivindicativas nestes ambientes profundamente renovados (Di Ruzza; Schwartz, 2003, p.7).

Se a mudança do modelo de produção, a flexibilização dos contratos de trabalho e a apropriação dos saberes dos trabalhadores colocam em questão o papel dos ‘saberes investidos’ para a organização sindical, estes continuam a ocupar importante função na prevenção e proteção contra acidentes, refletindo, inclusive, na forma como o trabalho coletivo é conduzido. Dejours (2005), à propósito dos trabalhadores da construção civil, considera que os próprios operários inventam, elaboram e tramitam uns aos outros os procedimentos mediante os quais eles evitam certos acidentes de trabalho, procedimentos estes que não lhes haviam sido ensinados nem durante a sua formação nem pela supervisão.

Os artifícios formulados para prevenção de acidentes são singulares, construídos por meio das experiências de cada sujeito, estando intrinsecamente enraizadas em seu corpo. Nesse sentido, um sinal, a princípio, sem importância, como um cheiro ou um ruído, podem suscitar uma ação do trabalhador, desde que exista uma experiência prévia, um saber construído a partir dessa (Dejours, 2005).

O reconhecimento ou não desses saberes por outros trabalhadores em seus pares interfere na forma como o trabalho será conduzido coletivamente. Se os pares conseguem estabelecer uma relação de confiança com o trabalho do outro, com a experiência do outro, eles realizarão suas atividades com mais confiança, sem se preocupar com elementos que poderão interferir na condução de seu trabalho – elementos que, muitas vezes, não compõem sua tarefa. No entanto, se, por motivos diversos, não for possível estabelecer essa confiança, pode haver um aumento da carga de trabalho – física ou psicológica - do coletivo de trabalhadores, criando tensões entre eles. Podemos dizer, então, que

os ‘saberes investidos’ atuam no sentido de fortalecer os laços entre os pares, enquanto a ausência desse saber pode agir no sentido contrário.

6 Termo cunhado por Dejours (1995).

Para além dessas questões, os ‘saberes investidos’ representam para o próprio trabalhador uma possibilidade de ‘fazer criativo’<sup>6</sup>, um meio de conduzir a atividade de trabalho minimizando os constrangimentos impostos por ela, sem, no entanto, prejudicar o objetivo (produto final) do trabalho. Nesse contexto, são os ‘saberes investidos’ que viabilizam a permanente recriação do meio de trabalho.

Cada ser humano “tenta mais ou menos (e sua tentativa nem é sempre bem sucedida) recompor, em parte, o meio de trabalho em função do que ele é, do que ele desejaria que fosse o universo que o circunda” (Durrive; Schwartz, 2007, p.31). Contudo, quando o trabalho traz consigo valores e normas incompatíveis com os valores do sujeito, e a recomposição do meio de trabalho não é possível, seja por uma inflexão do meio ou por uma dificuldade do trabalhador em desenvolver estratégias para tal, essa tensão entre os diferentes valores terão consequências em relação à saúde do sujeito, à qualidade e à produtividade no trabalho.

O ‘fazer criativo’ não se limita, contudo, às possibilidades de renormalização para minimizar os constrangimentos do trabalho, ele também abarca as possibilidades de modificação do trabalho dadas ao trabalhador para melhoria dos resultados do trabalho, ou seja, o exercício de seu potencial criativo. Segundo Dejours,

[...] fundamentalmente, o sujeito, em sua relação com o trabalho, espera que a organização do trabalho lhe ofereça uma possibilidade de contribuição. E não, como se diz com tanta frequência, que ela lhe ofereça unicamente uma retribuição, nem que fosse em pagamento por seu sofrimento e pelo “sem-sentido” de sua situação subjetiva (Dejours, 2005, p.16).

Considerando que a forma como o trabalhador utiliza os saberes construídos na experiência de trabalho durante a atividade, gerindo a distância entre o prescrito e o real, já foi explicitada acima, seguiremos então para a problematização do papel desses saberes para os diferentes atores sociais.

## À GUIA DE CONCLUSÃO

O processo de construção e o valor dos ‘saberes investidos’ no trabalho, embora sejam reconhecidos e demonstrem serem indispensáveis para a gestão das atividades produtivas, ainda precisam ser melhor explorados. No sentido de problematizá-lo e de promover cada vez mais um diálogo entre estes e os ‘saberes instituídos’ (ou conhecimento sistematizado, técnico e formalizado), considerando a dimensão subjetiva inacabada do ser humano, na relação contínua dos sujeitos com o conhecimento e às situações de trabalho.

Os ‘saberes investidos’ possuem um valor particular para os sujeitos e também para as organizações, sendo apontados como elementos estratégicos e de sobrevivência, que trazem contribuições na evolução do ‘como’ e ‘porque’ fazer. Contudo, o interesse das organizações sobre estes saberes se volta para a lógica da otimização dos custos, da produção e na tentativa de controlar a gestão desses conhecimentos produzidos e mobilizados nos processos de trabalho, retirando assim o real significado do saberes frente aos contextos da atividade.

As mudanças nas formas e espaços do trabalho trazem novas demandas para os movimentos de trabalhadores. A globalização e a flexibilização mascaram os debates de normas surgidos em um contexto onde a prescrição do trabalho é menos restritiva quanto ao modo operatório, mas muito mais exigentes em relação aos resultados, onde trabalhadores de uma mesma empresa encontram-se em cidades, países ou, até mesmo, continentes diferentes (Di Ruzza; Schwartz, 2003). Como então dar visibilidade a este debate? E, ainda, como lutar por uma sistematização e reconhecimento de um conhecimento de ordem tão singular?

A complexidade de identificar, sistematizar e transferir esses saberes se traduz em limitações para permitir sua legitimação nos modelos do conhecimento científico. Mas ao mesmo tempo, a sua prática individual e coletiva, demonstra a sua força de estabelecer diretrizes sólidas para a condução da gestão da atividade, estabelecendo ‘laços de confiança’ para a execução das tarefas, impactando na produção, na gestão dos riscos, saúde e segurança no trabalho.

É de fundamental importância encontrar formas para legitimação dos saberes produzidos no ambiente de trabalho, sendo que essa validação apresenta-se como elemento em torno do qual deve ser articulado o debate sobre o saber do trabalhador, sobre a relação entre concepção e execução, entre trabalho prescrito e real, dentre outros. É neste contexto que o valor epistemológico, social, econômico, político e cultural do saber do trabalhador deve ser resgatado (Santos, 1997).

Desta forma, a essência deste saber convida e convoca sempre um novo olhar sobre a capacidade humana de saber, de formar, de intervir, de transmitir e de produzir novos conhecimentos no trabalho e pelo trabalho.

O desafio de compreender os ‘saberes investidos’ no trabalho se configura então, num longo caminho a ser percorrido, em que a percepção desse saber vivenciado, precisa alcançar dentro das organizações um espaço para promover sua socialização e conexão, possibilitando a criação e re-criação de uma nova cultura de trabalho, permitindo reais transformações práticas, políticas e epistemológicas.

## REFERÊNCIAS

- ALVES, G. Reestruturação Produtiva, Novas Qualificações e Empregabilidade In: ALVES, G. **Dimensões da Reestruturação Produtiva: ensaios de sociologia do trabalho**. 2<sup>a</sup> ed. Londrina: Ed. Práxis, 2007.
- ARANHA, A.V.S. O conhecimento tácito e a qualificação do trabalhador. **Revista Trabalho e Educação**, Belo Horizonte: NETE/FaE-UFMG, v. 2, n. 2, jan.-jun. 1997. p. 21-34.
- ARANHA, A.V.S. Relação entre o conhecimento escolar e o conhecimento produzido no trabalho: dilemas da educação do adulto trabalhador. **Revista Trabalho e Educação**. Belo Horizonte: NETE/FaE-UFMG, v.12. n.1. 2003.
- BIANCHETTI, L. 1998. Da chave de fenda ao laptop: Um estudo sobre as qualificações dos trabalhadores na Telecomunicações de Santa Catarina (TELESC). **Tese de doutorado**, Pontifícia Universidade Católica, São Paulo.
- CHARLOT, B. Educação, trabalho: Problemáticas contemporâneas convergentes. **Educação, sociedade e cultura**. Porto: CIEE, n. 22. 2004. p. 9-25.
- CUNHA, D. M. Saberes, qualificações e competências: Qualidades humanas na atividade de trabalho. **Anais 28<sup>a</sup> ANPED**, 2005.
- CUNHA, D. M. **Atividade humana e produção de saberes no trabalho**. Trabalho apresentado no 13<sup>o</sup> Encontro Nacional de Didática e Prática de Ensino. Recife: Endipe. 2006.
- DEJOURS, C. Inteligência operária e organização do trabalho: a propósito do modelo japonês de produção. In: Hirata, H. (org.). **Sobre o “Modelo” Japonês**. São Paulo, EDUSP, 1995.
- DI RUZZA, R.; SCHWARTZ, Y. Da atividade militante à elaboração de saberes. **Education Permanente**. Nancy. n.154, p. 1-9, 2003. Disponível em: <[http://ergologie.free.fr/contingences/IMG/pdf/Da\\_atividade\\_militante\\_.pdf](http://ergologie.free.fr/contingences/IMG/pdf/Da_atividade_militante_.pdf)> (não possui acesso em)
- DURRIVE, L. e SCHWARTZ, Y. **Trabalho e ergologia: conversas sobre a atividade humana**. Rio de Janeiro: EDUFF, 2007.
- FERREIRA, R. B. Explicitação do saber tácito: controvérsias sobre sua transmissão e aprendizado. In: SIMPÓSIO TRABALHO E EDUCAÇÃO, 4., 2007, Belo Horizonte. **Anais...** Belo Horizonte: local, 2007. p. 1-13.

GUERIN, F., *et al.* **Compreender o trabalho para transformá-lo: a prática da ergonomia.** São Paulo: Ed. Edgard Blucher, 2001.

SANTOS, E. H. Trabalho prescrito e trabalho real no atual mundo do trabalho. **Revista Trabalho e Educação.** Belo Horizonte: NETE/FaE-UFMG, n 1, 1997. p. 13-27.

SANTOS, E. H. Processos de produção e legitimação de saberes no trabalho. In: GONÇALVES, L. A. O. (Org.). **Curriculo e políticas públicas.** Belo Horizonte: Autêntica, 2003. p. 29-40.

SCHWARTZ, Y. Trabalho e Valor. **Revista Tempo Social.** São Paulo: USP, n.8, outubro, 1996.

SCHWARTZ, Y. Trabalho e uso de si. **Pro-Posições.** Campinas: Unicamp, v.1. n. 5. Julho, 2000. p. 34 – 50.

SCHWARTZ, Y. Trabalho e saber. **Revista Trabalho e Educação.** Belo Horizonte: NETE/FAE-UFMG, v. 13, n. 1, jan.-jun. 2003. p. 21-34.

SIQUEIRA, M. C. **Gestão estratégica da informação.** Rio de Janeiro: Editora Brasport. 2005.

TAYLOR, F. W. **Princípios de Administração Científica.** São Paulo: Atlas. 2006.

TRINQUET. P. Trabalho e Educação: o método ergológico. **Revista HISTEDBR.** Campinas, número especial, p. 93-113, ago. 2010.