

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL  
INSTITUTO DE PSICOLOGIA  
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM PSICOLOGIA SOCIAL E INSTITUCIONAL

LUÍS GIORGIS DIAS

**PRODUZIR SABERES INDAGANDO A POLÍTICA:**  
A FORMAÇÃO PELO TRABALHO NA PERSPECTIVA DO APRENDER

Porto Alegre

2020

LUÍS GIORGIS DIAS

**PRODUZIR SABERES INDAGANDO A POLÍTICA:  
A FORMAÇÃO PELO TRABALHO NA PERSPECTIVA DO APRENDER**

Dissertação apresentada como requisito parcial à obtenção do grau de Mestre em Psicologia Social e Institucional pelo programa de Pós-Graduação em Psicologia Social e Institucional da Universidade Federal do Rio Grande do Sul.

Orientadora: Profa. Dra. Fernanda Spanier Amador.

Porto Alegre

2020

*Aos meus avós, Juca, Neusa, Alceu e Glede.  
Obrigado por me apresentarem livros,  
máquinas de escrever, jornais e, sobretudo, por  
terem ajudado a me criar com muito amor.*

## AGRADECIMENTOS

Aos trabalhadores e todos aqueles que defenderam e defendem a importância da universidade pública e gratuita e que reconhecem a relevância das políticas públicas. Não fosse seus sonhos e lutas, não teria a oportunidade de fazer uma pós-graduação.

Às trabalhadoras e trabalhadores da UBS Coragem, que me acolheram em seu cotidiano e compartilharam comigo seu trabalho de maneira generosa, conformando junto comigo esta pesquisa.

À orientadora Fernanda Spanier Amador, pela paciência, rigor nas leituras, muitos incentivos e diversas trocas. Por ter apostado nesse encontro e sustentado junto esta jornada com afeto e disposição.

Aos colegas do grupo N-PISTA(S), pela parceria e por bancarem em meio ao ambiente acadêmico a postura de amizade, incentivo e apoio mútuo.

Ao Programa de Pós-Graduação em Psicologia Social e Institucional da UFRGS, pois pude comemorar seus 20 anos de existência e celebrar o compromisso com a pesquisa e a psicologia brasileiras, mantendo a posição crítica.

Ao amigo José Mario d'Avila Neves, pelas contribuições e parcerias que foram marcantes e cruciais para que este trabalho pudesse acontecer.

Aos professores Helder Pordeus Muniz, Simone Mainieri Paulon e Ricardo Burg Ceccim, que aceitaram o convite para leitura deste trabalho e com ele contribuíram a partir de sua generosa leitura. Não existem palavras para descrever a honra de discutir essa temática com vocês.

À minha família: Clarisse Sciortino Giorgis e Henrique Giorgis Dias, que sempre me ajudaram a tocar a vida. Aos avós, tios, primos e muitos outros parentes que desde muito cedo me incentivaram à leitura, escrita e dedicação ao trabalho.

Aos amigos de Floripa e aos amigos de Porto Alegre, que me ajudaram em etapa difícil da vida, dando a mão e acolhimento. Por não deixarem a peteca cair.

*“É preciso não ter medo,  
é preciso ter a coragem de dizer”.*

*“Rondó da Liberdade”, de Carlos Marighella*

## RESUMO

Esta dissertação dedica-se a pensar a temática da formação em serviço a partir de uma experiência de pesquisa-intervenção realizada com trabalhadores da saúde de uma UBS localizada no município de Porto Alegre. Traz como centrais leituras que compreendem o trabalho a partir da perspectiva da atividade, que reconhecem o trabalhar como uma experiência marcada pela renormatização mediante debates de normas e valores. Trata-se de uma experiência de ordem vital e que tem como característica se relacionar com instâncias diversas do corpo social ao qual se está envolvido. A microgestão operada em meio ao reordenamento dessas normas traz à tona a impossibilidade de separar o trabalho da dimensão política, aqui entendida como modos de gerir essa vida que é comum e partilhada, sendo o trabalho em saúde uma das maneiras de pautar modos de viver em conjunto. Partindo da constatação proveniente da renormatização de que há produção de saberes em meio ao próprio trabalho em saúde, busca-se problematizar a formação pelo trabalho para discutir a produção de saberes como conjugada com a feitura da política. O método empregado tem como central a análise da atividade, por onde se constata, em meio à pesquisa, que a proposta de formação nessa modalidade constrói espaços de problematização e desnaturalização dos processos de trabalho. O método suscita entre os trabalhadores debates onde fazer política e produzir saberes se coengendram na medida em que se fundam outras possibilidades de trabalhar através do olhar crítico às condutas cotidianas e à forma como são moduladas, convidando a debater que SUS e que modos de viver se produzem mediante esse trabalho. A partir da experiência da pesquisa discute-se a formação, dialogando com as contribuições de Gilles Deleuze a respeito do aprender, pensando a formação em serviço no sentido de que produção de saberes se dá mediante crítica do instituído. A emergência de novas formas de trabalhar ocorre em meio ao exercício da política, na medida em que, ao analisar a atividade, os trabalhadores pautam o SUS e a vida em comum nos rumos que lhes parecem mais coerentes e assim constroem, fundamentam e disputam os sentidos de seu trabalho.

**Palavras-chave:** Trabalho em saúde. Atividade. Formação. Aprender. Política.

## ABSTRACT

This dissertation is dedicated to thinking about the theme of in-service training based on an experience of research-intervention carried out with health workers from a UBS located in the city of Porto Alegre. We bring as central, readings that understand the work from the perspective of the activity, that recognize the work as an experience marked by the renormatization through debates of norms and values. It is a vital experience and has the characteristic of relating to different instances of the social body to which it is involved. The micromanagement operated in the midst of the reorganization of these norms brings to light the impossibility of separating work from the political dimension, here understood as ways of managing this life that is common and shared, with health work being one of the ways of guiding ways of living in set. Starting from the observation that the renormatization that there is production of knowledge in the midst of health work itself, we seek to problematize training through work to discuss the production of knowledge as combined with the making of politics. The central method used was the analysis of the activity, through which we found in the middle of the research that the proposal for training in this modality builds spaces for problematizing and denaturalizing work processes. The method raises debates among workers on where to make politics and produce knowledge co-emerge as other possibilities of working are founded through a critical look at daily behaviors and the way they are modulated, inviting to debate which SUS and what ways of living are produce through this work. Based on the research experience, we discussed training in dialogue with Gilles Deleuze's contributions regarding learning, thinking about in-service training in the sense that the production of knowledge occurs through criticism of the instituted. The emergence of new ways of working occurs in the midst of the exercise of politics as, when analyzing the activity, workers guide the SUS and life in common in the directions that seem more coherent to them and thus build, ground and dispute the meanings of your job.

**Keywords:** Health work. Activity. Formation. Learn. Policy.

## SUMÁRIO

<b>PRÓLOGO: ALGO QUE FAZ COM QUE ESTA DISSERTAÇÃO EXISTA.....</b>	<b>8</b>
<b>1 INTRODUÇÃO: DELINEANDO UMA QUESTÃO DE PESQUISA.....</b>	<b>11</b>
<b>2 A CONSTRUÇÃO DE UM CAMPO DE PESQUISA: A UNIDADE BÁSICA DE SAÚDE “CORAGEM” .....</b>	<b>19</b>
<b>3 ATIVIDADE: PRODUÇÃO DE MUNDO EM MEIO AOS DEBATES DE NORMAS E VALORES.....</b>	<b>29</b>
<b>4 FORMAÇÃO E TRABALHO: DIALOGANDO COM AS CONTRIBUIÇÕES DO SISTEMA ÚNICO DE SAÚDE.....</b>	<b>42</b>
<b>5 PRODUÇÃO DE SABERES NO TRABALHO: A EXPERIÊNCIA COMO FORMADORA.....</b>	<b>52</b>
<b>6 PERCURSO METODOLÓGICO.....</b>	<b>64</b>
<b>6.1 ENTRE-MOVIMENTO HABITAR UM TERRITÓRIO EXISTENCIAL E CONSTRUIR UM PROBLEMA COMUM.....</b>	<b>65</b>
<b>6.2 ENTRE-MOVIMENTO COANALISAR A ATIVIDADE.....</b>	<b>78</b>
<b>6.3 O INSTRUMENTO “INSTRUÇÃO AO SÓZIA”.....</b>	<b>79</b>
<b>6.4 ANÁLISE DAS TRANSCRIÇÕES.....</b>	<b>83</b>
<b>7 “UMA ÚLTIMA RODA DE CONVERSA: INDAGAÇÕES SOBRE UMA FORMAÇÃO DIRIGIDA A APRENDER O TRABALHO” .....</b>	<b>100</b>
<b>REFERÊNCIAS.....</b>	<b>107</b>
<b>APENDICE A – PROPOSTA DE ATIVIDADE: PENSANDO QUESTÕES DO TRABALHO NA UNIDADE CORAGEM.....</b>	<b>113</b>
<b>APÊNDICE B – ELEMENTOS PARA A NOSSA 2ª ETAPA DA PESQUISA....</b>	<b>116</b>

## PRÓLOGO: ALGO QUE FAZ COM QUE ESTA DISSERTAÇÃO EXISTA

Peço licença aos leitores para que, antes de apresentar de forma mais sistemática esta dissertação, que eu lhes conte um “pequeno caso” que acontece de forma posterior ao encontro entre este pesquisador e uma equipe de profissionais da saúde que topa a ideia de investigar o próprio trabalho. Uma situação que é efeito e, também, causa do motivo desta escrita.

Isso aconteceu aproximadamente 3 meses depois da última estada física em campo de pesquisa. Esse campo foi uma Unidade Básica de Saúde (UBS) da cidade de Porto Alegre, composta por 2 estratégias da saúde da família pela atenção primária dentro de um dos territórios da cidade e que conta com médico, enfermeiras, técnicas de enfermagem e agentes comunitários de saúde. Eis que uma notícia difícil atravessa um dia de trabalho: cerca de 1.800 trabalhadores da saúde da Atenção Primária em Saúde (APS) do município de Porto Alegre correm o risco de serem demitidos, dentre os quais estão os membros da Unidade Básica de Saúde (UBS) que acolheu esta proposta de pesquisa. O *whatsapp* apita com um chamado para um ato na rua e me vejo já levantando da cadeira e indo até lá de imediato. Tenho uma trajetória com o campo da saúde e com uma militância que envolve a defesa do Sistema Único de Saúde (SUS). Já estive no lugar de um trabalhador da política pública de saúde enquanto residente, tecendo um percurso profissional em que as temáticas “*educação e saúde*” se propunham a serem pensadas juntas, buscando construir outros meios de existir através do questionamento daquilo que experimentamos no nosso dia a dia.

Só que nesse dia, senti que eu não fui impelido a ir para a rua apenas por essa história particular. Isso fez parte, mas havia também outro feixe de implicação: o fato de que eu havia tido o privilégio de mergulhar junto daqueles trabalhadores em algo que lhes era muito caro: a maneira conjunta e singular como faziam a gestão de seu próprio trabalho. Compartilhei por 5 meses com aquelas pessoas as intensidades que compõem o desafio cotidiano de sustentar um trabalho onde é central o cuidado de outras pessoas em um contexto em que a saúde é entendida como um direito e atravessada por valores como integralidade, equidade e universalidade. Um espaço onde acontece a gestão de uma história multifacetada, composta pelas

particularidades daquelas pessoas, mas também daquele território, das pessoas que o habitam e de toda uma política pública de saúde.

E então fui às ruas. Segui em meio ao grande número de pessoas, muitas delas exibindo faixas, cartazes e usando jalecos brancos (comumente utilizados por médicos, enfermeiros ou técnicos em enfermagem) ou coletes azuis, a marca dos Agentes Comunitários de Saúde (ACS). Após marcha, reencontro os trabalhadores da equipe da UBS que corajosamente toparam minha proposta de pesquisa em seu campo de trabalho. Trocamos sorrisos e abraços, mas aconteceu ali também o que considero um gesto-efeito de uma pesquisa: um dos trabalhadores, ao me reconhecer no meio das pessoas, sorri e acena, fazendo então o seguinte gesto: ele ergue uma de suas mãos com a palma virada para cima, aproximando levemente de sua face. Com a outra mão, faz como se estivesse segurando um lápis ou uma caneta, aproximando da palma da outra mão e imitando um gesto de escrita, fazendo uma expressão de como estivesse compenetrado nessa escrita.

Essa é uma brincadeira que evoca uma caricatura desse pesquisador em campo. Trata-se de um gesto que faz referência a uma cena que se tornou frequente enquanto acompanhava seu cotidiano de trabalho: a presença constante de um pequeno caderno no qual tomava notas ao longo do passar de horas com aquelas pessoas. Um caderninho que, no decorrer da pesquisa, acaba por se transmutar em uma espécie de dispositivo que produz curiosidades, confissões, indagações, narrativas, memória... Ele me imita, como se estivesse ele próprio produzindo em um caderno um registro daquele momento e provoca: "Poxa, você não vai anotar isso?".

Não estávamos dentro do ambiente de trabalho da UBS. Estávamos na rua, protagonizando uma manifestação. Os meus registros eram, a princípio, relacionados ao exercício profissional deles. Então, o que faz com que, em um ato público contra a demissão desses trabalhadores e em defesa do SUS, se estabeleça esse paralelo entre essa situação e uma outra (que era a de uma pesquisa que tinha o trabalho como questão), que faz evocar essa caricatura do pesquisador e seu caderno, no exercício de produzir registros?

Certamente esse trabalhador teria algo a dizer sobre isso, mas eu tenho também: penso que esse paralelo se construiu a partir da constituição do entendimento conjunto de que esse tipo de embate é inerente ao próprio trabalho.

Talvez, para muitos, a manifestação não era apenas uma luta pontual pelos seu salários, mas parte de uma luta que já lhes é cotidiana enquanto trabalhadores da saúde, que buscam construir uma política pública em certo sentido, sobretudo o relacionado à defesa de um sistema público e gratuito, pautado na oferta de um serviço de qualidade e acessível para as pessoas. Construção essa que opera em meio às microgestões que acompanham o trabalhar. Valores que estiveram presentes em nossos debates provocados pela análise do trabalho. Então cá estou eu, buscando trazer nesta dissertação um pouco dessas conjunções.

## 1 INTRODUÇÃO: DELINEANDO UMA QUESTÃO DE PESQUISA

Esta é uma dissertação que constrói seu problema pela temática da formação em serviço, que começa se construindo como problema ainda antes de ingressar no mestrado e é fruto da vivência como trabalhador da saúde, enquanto ainda era residente em Saúde Mental Coletiva, também pela UFRGS. Uma cena que marca o início desse interesse se refere ao acolhimento de um usuário em crise. Tratava-se de um caso que vinha sempre acompanhado de uma enorme incógnita e que frequentemente frustrava a equipe com um “não saber o que fazer” generalizado e que se materializava muitas vezes na fala “esse é um usuário-problema”.

Nesse dia, porém, o usuário em crise instaura uma situação em que a crise é também do próprio trabalho, visto que, mesmo sem saber o que fazer, era preciso agir de alguma forma. É nesse momento que dois trabalhadores se encontram no corredor, discutem a estratégia de intervenção e agem dando conta de acolher a crise e posteriormente traçam diretrizes possíveis para construir junto desse usuário um projeto terapêutico novo. Até ali a fala predominante era a de que não se sabia o que fazer, mas, passada a situação, já haviam desenhado possibilidades para cuidar daquela pessoa. Brota aí o interesse por essa potência dos desafios cotidianos do trabalho de instaurar novos rumos para o fazer em serviços de saúde. Havia cartilhas e orientações, bem como a jornada profissional dessas pessoas em jogo como elementos que ajudavam a dar noções do que fazer nessa situação, mas foi o encontro produzido pela singularidade dessa situação que fez emergir tecnologias em saúde que ainda não estavam escritas e que eclodem no calor do próprio ato de cuidado.

Passa a chamar atenção esse potencial do cotidiano na produção de novos saberes, onde os protagonistas são os trabalhadores em contato com seus desafios do dia a dia. Saberes esses que muitas vezes “passam batido” e não são reconhecidos como produções dos trabalhadores e nem como fruto de processos que envolvem tomadas de decisão em meio ao que surge como desafio. Brota aí o interesse de investigar como fazer dessa experiência cotidiana um meio para pensar a formação em serviço.

Concomitante a esse interesse também chamava atenção que, quando as equipes se reuniam para discutir certas intervenções, muitas vezes se instauravam discussões onde se teciam, junto com a reordenação do trabalho, elementos de discussão que “ultrapassavam” o mesmo: os empecilhos com a gestão municipal, a relação com determinada liderança local de um bairro, o quanto fechar as portas em caso de greve é coerente ou não, se é legítimo chamar a polícia para contenção de usuários etc. Parecia que se demorar sobre as práticas cotidianas carregava a possibilidade de instaurar um campo rico de debates que levantava indagações de ordem política que acompanhavam as próprias estratégias de cuidado em debate, uma vez que suas condutas eram alvo de questionamentos, no sentido de serem coerentes ou não com o que as equipes consideravam como deveria ser esse trabalho em saúde e que tipo de efeitos ele deve produzir entre os pares e quem dele necessita.

No que se refere à abordagem da temática do trabalho utilizo como centrais nesta dissertação as contribuições de duas abordagens: a Clínica da Atividade e a Ergologia. Ambas fazem parte de um campo que denominamos “Clínicas do Trabalho”, o qual pode ser definido como um conjunto de abordagens que tem como ponto comum o interesse na relação entre trabalho e subjetividade, bem como o entendimento de que há certa indissociabilidade entre o fenômeno psíquico no trabalho e sua inscrição em um campo social mais amplo (BENDASOLLI; SOBOLL, 2011).

Tanto a Clínica da Atividade quanto a Ergologia vão lançar um olhar para o trabalho a partir do conceito de “atividade”. Para Clot (2017), a atividade é o exercício de renormatização que está presente nas obras do filósofo Canguilhem (2001), o qual considera a vida como um “processo normativo”, sinalizando que viver está marcado pelas tentativas do vivente de produzir novas normas, ou de renormatizar, ao passo que produz sua existência. Na medida em que o vivente se depara com o que ele vai chamar das “infidelidades do meio”, se constroem situações de ordem do imprevisível e que demandam sempre alguma reordenação daquilo que se havia previsto, possibilitando assim que uma norma, a partir de sua falha, possa vir a se fazer outra.

De forma mais específica para um olhar ao trabalho, a atividade pode ser colocada como a mediação entre aquilo que são as normas antecedentes que ajudam a antecipar o que fazer diante de determinada situação e aquilo que efetivamente acontece. Nessa distância entre aquilo que se queria fazer e aquilo que foi feito se

constitui a própria atividade, um campo fértil para o que Schwartz e Durrive (2007) vão chamar de um “debate de normas e valores”, sinalizando que a atividade perpassa por um microgerenciamento onde os trabalhadores fazem usos diversificados de sua experiência e saberes na medida em que enfrentam situações cotidianas de trabalho, vindo a se posicionar e dirigir o mesmo para uns ou outros sentidos, de acordo com os valores que balizam essas decisões<sup>1</sup>. É reconhecendo essa microgestão e tomada de posição que operamos com nossa problemática, que entende que saberes se quebram e se forjam na medida em que trabalhadores, ao escolherem, pautam seu trabalho, reconfigurando-o.

Essa dinâmica conflituosa vai conformar o que chamamos de “corpo-si”: trata-se de um conceito da Ergologia que busca referenciar a experiência que se constitui em atividade e que Schwartz (2010) vai sustentar como algo da ordem do enigmático e do inapreensível, pois não se trata necessariamente de um corpo físico ou mental. São elementos normativos que nos constituem, mas nem sempre sabemos muito bem como o fazem e que vêm a configurar, por exemplo, um modo diferente de falar com um usuário na recepção ou de uma disposição maior para atender alguém. Um conglomerado de relações que se estabeleceram a partir de tentativas onde há sucessos e fracassos: elementos que se articulam em meio às tentativas de viver e trabalhar – um campo recheado de toda sorte de histórias<sup>2</sup>.

Operar com o trabalho como atividade e como campo onde se produz o “corpo-si” nos leva a constatar que trabalhar é sempre estar em relação com a história, visto que há o gesto de recorrer ao que nos antecede para que se possa agir. Clot (2010), ao propor o conceito de “Ofício” ajuda a posicionar as facetas dessas relações históricas no trabalho. Para o autor, o “Ofício” é o campo onde entram em relação

---

<sup>1</sup> “Ora, os fins de uma sociedade econômica não estão inscritos na natureza das coisas e nem na natureza dos homens. Tanto de um ponto de vista capitalista como de um ponto de vista socialista, a técnica e a economia podem e devem mudar a natureza das coisas e dos homens. Mas os sentidos de uma mudança, os fins de uma empresa podem ser múltiplos e incompatíveis. [...]. Não há, portanto, uma racionalização, mas racionalizações. Entre o *maximum* de rendimento e de lucro e o *optimum* do desabrochamento das potencialidades humanas, onde quer que apareçam, é preciso, em dado momento, escolher” (CANGUILHEM, 2001, p. 113).

<sup>2</sup> “No gesto, por exemplo, de uma costureira ao enfiar a linha na agulha para pregar um botão que se soltou, há o envolvimento dela com um processo que não envolve apenas um corpo físico, mas que é encontro sempre singular de três dimensões: a dela como vivente, em comunhão com a história dos seres vivos neste planeta; como produzida por e produtora de uma história social que produz normas sociais diferentes das normas vitais e, por último, como alguém com uma história psíquica, concernente à maneira como ela nasceu, cresceu e um dia vai morrer” (MUNIZ; SANTORUM; FRANÇA, 2018, p.73).

quatro instâncias: a pessoal (o que o sujeito traz de sua história singular), a interpessoal (remete ao endereçamento do trabalho aos outros pares, o diálogo com os outros), a impessoal (o que regula a tarefa e a organização específica do trabalho em dado local, sua oficialidade) e a transpessoal (uma história coletiva compartilhada por todos os atores de certo Ofício, que ultrapassa épocas, gerações e fronteiras e se constitui como patrimônio comum aos mesmos).

Entender o trabalho a partir do conceito de “Ofício” implica reconhecer um dinamismo no mesmo, onde todas as instâncias estabelecem relação a partir da atividade, tendo os trabalhadores como protagonistas da tessitura do mesmo.

Sendo assim, podemos concluir que trabalhar implica tomar parte em uma história partilhada e que se faz presente na medida em que se recorre às prescrições e à própria memória para lidar com o inusitado no cotidiano de trabalho. Dessa forma, mesmo um gesto que pode ser protagonizado por um trabalhador solitário que ajeita prontuários ao fim do expediente conta sempre com a presença de dimensões que tornam o trabalhar algo de ordem coletiva: os prontuários são ordenados pensando em dar agilidade no atendimento dos colegas, no cuidado com o registro dos casos, no ordenamento do espaço de trabalho, seguindo certas normas de organização, na avaliação dos usuários sobre a qualidade do serviço etc. Ao mesmo tempo, a dimensão do debate de normas e de valores faz com que o uso que os trabalhadores fazem desses patrimônios seja dirigido e redirecionado de acordo com o que lhes parece mais ou menos coerente com o que acreditam ser um bom trabalho.

Essa inviabilidade de separar um indivíduo do corpo social que o circunda faz com que busquemos na ideia de “Coletivo” algo mais do que o ajuntamento de pessoas em qualquer escala possível. Esse “corpo-si” que se forja na atividade constituindo e sendo constituído pelo Ofício sinaliza certa insuficiência de se tratar a experiência no trabalho como algo estritamente individual. A leitura de coletivo que uso parte da inseparabilidade entre indivíduo e sociedade, entendido aqui como um plano de coengendramento (ESCÓSSIA; KASTRUP, 2005), onde a experiência é da ordem de uma produção em que indivíduo e sociedade não são causas, mas ambas condições que criam a possibilidade da emergência de algo em seu entremeio, aqui no caso uma experiência que se constitui a partir das tentativas de trabalhar.

Assim sendo, a produção de normas ou saberes no trabalho estará sempre em relação com aspectos históricos e locais. Como dizem Schwartz e Durrive (2007), é possível que no infinitamente pequeno do trabalho seja possível encontrar os maiores problemas do político. A noção de “política” que operamos aqui não se refere ao que é político como exclusivamente aquilo que é da ordem dos poderes institucionalizados. Nos referimos ao habitar a *pólis*, a impossibilidade de que nossas práticas estejam descoladas dos meios nas quais estão inseridas (BAPTISTA, 2012). Essa dimensão da partilha de um viver juntos e as sucessivas tentativas de gerir essa vida mediante debates de normas e valores faz com que possamos concluir que em meio à atividade vivemos e fazemos política. Ao agir, o trabalhador se mexe em meio ao plano de forças do qual faz parte e em seu trabalho também sustenta a gestão dessa vida comum, pautando-a. Trabalho e política passam a ser compreendidos como intrinsecamente interligados e a atividade como meio de conexão entre as diversas instâncias que compõem o campo de forças em que os trabalhadores estão inseridos.

Debater a formação no e pelo trabalho a partir dessas perspectivas nos leva a pensar que é central para discutir essa temática a experiência que se produz em meio ao Ofício, visto que é através dela e em meio à atividade que se constituem novas maneiras de trabalhar e, conseqüentemente, também o próprio trabalho. Tanto na Ergologia (SCHWARTZ, 2010) quanto na Clínica da Atividade (CLOT, 2006a) as propostas de formação andam nesse sentido. O SUS também pauta uma formação que parta do próprio trabalho em saúde a partir da concepção de Educação Permanente em Saúde (EPS) (BRASIL, 2009), agregando a ela a necessidade de que tenha como um dos seus fins transformar a organização do trabalho<sup>3</sup> a partir do que o cotidiano demanda. Ainda dentro do SUS, as produções que seguem o escopo da Política Nacional de Humanização (PNH) também sustentam modalidades de formação baseadas no cuidado com a experiência desses trabalhadores, reconhecendo-a como fundamental para pensar uma formação em serviço. É

---

<sup>3</sup> Mendes (1995, p.38) traz as contribuições de Dejours sobre o que define essa organização do trabalho. Trata-se de um “[...] um compromisso resultante da negociação social simultânea entre os pares e os diferentes níveis hierárquicos”, sendo composta por elementos como: a divisão do trabalho, o conteúdo da tarefa (à medida que ele dela deriva), as hierarquias combinadas, as modalidades de comando, as relações de poder e as questões de responsabilidade.

reiterado nessas produções o entendimento de que a formação em serviço sirva para a transformação do próprio trabalho.

Para pensar a formação experimentada no exercício do próprio trabalho e tendo em vista a produção de variações no mesmo, incursionamos pelas produções da Análise Institucional. Acompanhar os movimentos de transformação implica de certa forma, buscar aquilo que Lourau (1993) vai definir como o que é da ordem do instituinte. O instituinte é “[...] ao mesmo tempo contestação, capacidade de inovação e, em geral, a prática política como ‘significante’ da prática social” (ALTOÉ, 2004, p. 47)<sup>4</sup>. Sendo assim, as leituras da análise institucional nos instrumentalizam no sentido de pautar uma formação que se dedica a valorizar os movimentos que anunciam o que é da ordem de uma variação num campo de trabalho e que carregam o potencial de produzir novos saberes em relação ao mesmo.

Em se tratando de acompanhar movimentos, compomos metodologicamente com algumas das pistas da Cartografia, que é apresentada por Passos, Kastrup e Escóssia (2015) como um meio de pesquisa ligado ao acompanhamento de fluxos. Dessa forma, acompanhar a atividade implica andar junto a fluxos que operam por entre campos de força e relações que constituem o campo coletivo por onde se produzem movimentos e o próprio trabalho, assim como a própria pesquisa e o pesquisador, sendo de igual importância a análise na composição com esses campos e os movimentos produzidos ao longo dos encontros proporcionados pela pesquisa.

Para pensar a formação, agregamos ao instrumental também a leitura de Foucault (2004) a respeito de sustentar uma atitude de crítica. Trata-se de fazer da análise dessas práticas que compõem o trabalho um movimento de certo distanciamento, que produz a possibilidade de desnaturalização de certas normas. Esse movimento de problematização possibilita adotarmos a posição de nos questionarmos a respeito do que nos governa em meio ao jogo de forças pelos quais

---

<sup>4</sup> Em mesmo escrito (ALTOÉ, 2004), o autor também apresenta o conceito de “instituído” como aquilo relacionado à previsibilidade, a ordem já estabelecida e o que é consolidado. Faz uma crítica importante quanto ao fato de que em alguns momentos no maio de 68 francês a dinâmica “instituinte” e “instituído” foi compreendida como um polo do bem (o do novo) e o do mau (o reacionário). Isso é um elemento importante para nós, especialmente por lidarmos com o “meio” a partir da perspectiva de um coengendramento. Anunciamos isso aqui em rodapé pois veremos que na dinâmica entre Gênero Profissional e Estilo pode ser compreendida sob prisma semelhante: a instituição ou a norma ou a organização do trabalho já constituída é um meio para o trabalhador transformar. O consolidado é o que pode ajudar a produzir o novo a partir das práticas que dele desdobram.

as normas se produzem e se há acordo em relação a isso ou a necessidade de estabelecer outras formas de se relacionar com essas forças.

A partir desses operadores conceituais montamos uma perspectiva de trabalho de pesquisa na qual a formação para o trabalho em saúde, quando experimentada e explorada a partir da atividade, coloca em cena relações intrínsecas entre o trabalho e a política, constituindo um campo analítico que se funda a partir da problematização. Dessa forma, o trabalho é posto em questão e, mediante sua análise, transformado através do exercício crítico, lançando a possibilidade de questionamento aos saberes instituídos que operam em determinado Ofício e possibilitando a abertura de fissuras por onde possam brotar outras maneiras de pensar o trabalho e a feitura da política de saúde em uns ou outros sentidos.

Colocados os pontos acima, retornamos para a temática da formação a partir de um problema de pesquisa que busca analisar a relação entre modalidades de formação em que produção de saberes e a política, aqui entendida como as maneiras de gerir a vida comum em meio aos debates de normas e valores, entrem em cena a partir da investigação das práticas em serviço vistas pelo olhar da atividade. O questionamento de determinadas práticas a partir do exercício de problematização convida à sua fissura e historicização, exercício que feito em meio aos pares gera um reordenamento do Ofício a partir de questionamentos a respeito dos rumos do trabalho e o que faz com que ele opere de uma maneira e não de outras. A disputa do SUS e a produção de saberes então se conjugam em meio à investigação do Ofício e instauram novas maneiras de trabalhar e viver juntos, fundamentado em calorosos debates.

Nas páginas que seguem, os capítulos e seus conteúdos serão os seguintes:

O capítulo 2 – A Construção de um Campo de Pesquisa: a Unidade Básica de Saúde “Coragem” – apresento como foi sendo montando o campo por onde se produziu esta pesquisa, visando situar e contextualizar o leitor em relação a ele e a seus protagonistas.

O Capítulo 3 – Atividade: Produção de Mundo em Meio aos Debates de Normas e Valores” – é onde trabalho com as implicações de operar com o conceito de atividade e a relação direta que ela possui com a questão da política.

No Capítulo 4 – Formação e Trabalho: Dialogando com as Contribuições do Sistema Único de Saúde – trago o tema da formação, dando ênfase a materiais oficiais e teóricos produzidos no bojo do próprio Sistema Único de Saúde, buscando situar o fato de que a temática trabalhada neste texto tem um histórico, no qual inclusive no qual esta pesquisa está inscrita.

No Capítulo 5 – Produção de Saberes no Trabalho: a Experiência como Formadora” – entro na especificidade de olhar a produção de saberes no trabalho a partir dos referenciais que utilizam o conceito de atividade, trazendo a relação entre a experiência que se faz no trabalho e a produção de saberes.

No capítulo 6 – Percurso Metodológico” – apresento com mais detalhes como foi se desenhando a intervenção proposta. O capítulo está dividido em dois entre-movimentos da pesquisa em campo. No entre-movimento “Habitar um Território Existencial e Construir um Problema Comum” traremos os desafios que foram aparecendo na medida em que se construía uma relação de confiança e reconhecimento entre pesquisador e campo. No entre-movimento “Coanalizar a Atividade” apresento com maior ênfase transcrições feitas durante os exercícios de instrução ao sócia e buscamos analisar o dispositivo utilizado, seus efeitos e o que ele produziu em termos de pensar a formação pelo trabalho.

Por fim, no Capítulo 7 – Uma Última Roda de Conversa: Indagações Sobre uma Formação Dirigida a Aprender o Trabalho – faço um fechamento em diálogo com algumas falas do que foi o último encontro com esses trabalhadores.

## 2 A CONSTRUÇÃO DE UM CAMPO DE PESQUISA: A UNIDADE BÁSICA DE SAÚDE “CORAGEM”

“Coragem. 1. Bravura em face ao perigo. 2. Intrepidez, ousadia. 3. Resolução, franqueza, desembaraço. 4. Perseverança, constância, firmeza” (FERREIRA, 1999, p. 554).

“Tu não gostas de briga e nem de gente brigando. Tu vai querer sair correndo, mas não pode correr. Aqui no posto tu vai aprender a enfrentar os problemas ao invés de sair correndo chorando.” – Frase de T1. Técnica de Enfermagem, na época da pesquisa a trabalhadora novata na equipe.

Apresentarei nesse capítulo a história do meu encontro com essa Unidade Básica de Saúde (UBS). Encontro esse que é marcado pelo desejo de um pesquisador, mas também pelo acaso, pela sorte, pela abertura dessas pessoas em me receberem e por uma ponte feita com a Secretaria Municipal de Saúde (SMS), que então promove o encontro entre a pesquisa e a unidade de saúde, que será referenciada como “UBS Coragem” por motivos que vou expor mais à frente.

Ao longo do meu processo de pesquisa, a escolha de onde fosse possível realiza-la ainda era nebulosa. O que constava era o interesse em de que fosse dentro do campo das políticas públicas de saúde – só não sabia precisar o lugar exato ou de qual ponto da rede eu iria me aproximar. Eis aí um pesquisador em formação que ainda vacilava, incerto, talvez com receios – talvez sem coragem – para delinear de forma mais precisa essa questão. Foi no término da qualificação do projeto que se abriu a possibilidade de que meu projeto pudesse ser apresentado para um setor da Secretaria Municipal de Saúde (SMS) que poderia sondar se haveria interesse de algum dos equipamentos de saúde em uma intervenção que se propunha investigar o tema da formação em serviço.

Um tempo depois recebo uma ligação sinalizando que havia interesse na proposta da pesquisa e que havia alguns dispositivos da rede que poderiam dela se beneficiar. Algumas equipes tinham demandas relacionadas ao tema da pesquisa, cada uma de seu jeito, mas que sinalizavam uma abertura para vivenciarem o que estava colocado como proposta de intervenção via pesquisa. Nessa ligação recebo

as orientações e o contato da coordenadora da UBS Coragem e me lanço a tentar contato com ela para que pudesse apresentar pessoalmente minha proposta.

O primeiro encontro com a UBS Coragem aconteceu a partir do convite de uma reunião com a Coordenadora dessa unidade. O trajeto até o território onde está essa UBS foi marcado pelo estranhamento: me vi circulando em bairros da cidade que eu nunca havia transitado. Um outro olhar e uma vivência marcada pela constatação de que longe do centro da cidade as coisas são bem diferentes. O ônibus chega ao destino e me dirigi ansioso para essa primeira reunião.

A UBS Coragem fica em uma rua estreita e ao lado de uma Igreja, que eventualmente cede seu salão para os profissionais quando realizam grupos, reuniões ou eventos junto dos habitantes do território. Em frente à unidade há um bar e ali perto também um mercado, ambos sempre com movimento. Por ser o destino final da linha de ônibus, é comum ver motoristas e moradores conversando e os ônibus parados próximos da rua, geralmente com queixas sobre o atraso dos motoristas. Transitam por ali todo tipo de moradores e animais (sobretudo cães e gatos), que andam de um lado pro outro tranquilos, porém atentos às movimentações do espaço. Chego por lá no meio da manhã e me surpreendo por não haver fila na unidade: uma estereotipia sobre a saúde pública solapada por um fato concreto. A entrada é pintada de verde com o símbolo do SUS e seu nome em um *banner* acima da porta de entrada, que é feita de metal. Dou meu primeiro passo ali dentro e me deparo com uma parede do lado esquerdo, com uma abertura em seu centro onde fica o balcão. Do meu lado direito, uma pequena sala de espera com bancos e um mural com avisos e dicas de saúde. Já na minha frente, um corredor estreito que leva a dois consultórios e dobra à esquerda, mas esse último fica inacessível pois se encontra atrás de uma pequena portinhola de madeira.

Sou recebido por uma Agente Comunitária de Saúde, onde digo que gostaria de encontrar a E1<sup>5</sup>. aguardo na recepção e em pouco tempo surge E1. Mulher negra, postura forte, direta nas palavras e também coordenadora da UBS. Ela me leva pelo estreito corredor até a sala onde trabalha, que não é também muito grande e está abarrotada de materiais, papéis, insumos e outras coisas mais. Sento-me com ela em

---

<sup>5</sup> A equipe será sempre referenciada por uma letra e um número, sendo: E - Enfermeiras; T - Técnicas de Enfermagem; A - Agentes Comunitários de Saúde; M - Médico.

um banco ao seu lado e exponho verbalmente o projeto, ao passo que ela vai escutando e também trazendo temas de interesse para aquela UBS, destacando o clima de violência que atravessa o espaço.

Nossa conversa foi breve e esteve em vários momentos atravessada por visitas de outros trabalhadores na sala, que a buscavam para encaminhar algumas situações ou repassar algo que aconteceu. Cena essa, saberia depois, muito recorrente! Fui convidado a apresentar o projeto de pesquisa para a equipe. Na mesma semana, foi feita a apresentação da proposta de intervenção para a equipe e se afirmou o interesse de me receberem lá para uma conversa. Apresentei o plano de trabalho, que envolvia um mês de “imersão” no cotidiano da UBS, a fim de que pudéssemos nos conhecer e também eu conhecer o trabalho lá realizado. Após essa imersão, minha proposta era a de que delineássemos o desafio que eles estivessem mais interessados em enfrentar a partir da utilização de ferramentas de coanálise da atividade, visando posteriormente, ao final da intervenção, a um último encontro de avaliação. Nesse mesmo dia, os trabalhadores elencaram quatro turnos da semana para eu estar com eles. Desdobra aí o processo de me aproximar dessas pessoas e seu trabalho.

É necessário situar o que caracteriza esse equipamento de saúde dentro da política pública de saúde. A UBS Coragem é composta por duas Estratégias de Saúde da Família (ESF). As ESF fazem parte da Política Nacional de Atenção Básica (PNAB), que se inscreve no Sistema Único de Saúde buscando dialogar com princípios e valores como: a Integralidade, a Equidade, a Universalidade, o Controle Social e outros (BRASIL, 2017a). Destaca-se essa política pública pela sua tentativa de reorientar o olhar para a saúde através da prevenção e de uma atuação que acontece sempre em contato com o território no qual as equipes estão presentes. O território de uma UBS é definido por limites geográficos e define a população pela qual é responsável por acompanhar, além de incluir nessa definição também aspectos da cultura local, sua história, costumes, pontos de interesse dessa comunidade, figuras públicas importantes etc. É marcante também na ESF a presença dos Agentes Comunitários de Saúde: trabalhadores que geralmente vivem nesse território e circulam pelo mesmo como parte de seu trabalho, levantando informações sobre a população e suas demandas, fortalecendo as pontes entre as equipes e as pessoas pelas quais são responsáveis pelo atendimento.

A ESF está circunscrita pela Lei Federal nº 8.080 (BRASIL, 1990), que coloca a saúde no campo de um direito adquirido e a necessidade de que a mesma seja encarada a partir de um olhar multifacetado, para além da presença ou não de uma doença e sempre em diálogo com questões como o saneamento básico, moradia, trabalho e outros componentes de nossas vidas cotidianas. Isso por si só já complexifica esse trabalho, pois parte das dramáticas que envolvem o trabalho da UBS Coragem são atravessadas pelo esforço desses trabalhadores em ofertarem não apenas um bom trabalho, mas também a busca por garantirem acesso a um direito.

Ao mesmo tempo, tentam construir certa “tomada de consciência” a respeito desse direito junto a esses usuários nos entremeios de seu próprio trabalho, algo que foi possível observar em todos os turnos que estive lá. Pontuo isso pois parece uma característica importante de ser ressaltada e que diz de uma peculiaridade da política pública de saúde brasileira. Peculiaridade essa que vem de uma marca institucional do SUS e das lutas sociais que o compuseram, mas que também é parte da história da própria UBS Coragem, que foi forjada mediante a organização dos moradores na busca por acesso a um serviço de saúde de qualidade. Uma história que é também composta por trabalhadoras e trabalhadores que rememoram e contam essa história para pesquisadores e estagiários curiosos, transmitindo suas experiências junto da comunidade com essas mobilizações.

A UBS Coragem, no momento da pesquisa, era composta por 12 trabalhadores divididos entre as categorias da enfermagem, medicina, técnicos em enfermagem e agentes comunitários de saúde (ACS). Como preconizado pelas diretrizes da ESF, trata-se de uma equipe multiprofissional. Por serem duas equipes de ESF em uma mesma unidade, adotaram a estratégia de se dividirem em duas microequipes, compostas por trabalhadores de todas as categorias e responsáveis por regiões diferentes do território pelo qual são responsáveis.

Além disso, a UBS conta com uma funcionária responsável pela limpeza e recebeu, ao longo de todo período da pesquisa, estagiários e residentes<sup>6</sup> em saúde coletiva. Além desses residentes e estagiários, que passavam certo tempo imersos no cotidiano dessa UBS, a mesma recebia de tempos em tempos alunos de uma

---

<sup>6</sup> Os residentes presentes nessa UBS são provenientes de um programa multiprofissional em saúde coletiva. Residentes são trabalhadores formados que ingressam em uma especialização onde o trabalho é parte significativa da carga horária de seu percurso formativo.

disciplina que congrega estudantes de vários cursos da saúde da Universidade Federal do Rio Grande do Sul.

Aqui temos uma implicação compartilhada entre campo e pesquisador: a valorização da temática da formação. Era unânime entre os trabalhadores a importância da presença de residentes e estagiários naquela UBS. Primeiro, por reconhecerem que esses sempre agregam algo quando por ali passam, trazendo novidades, provocações e propostas diferentes de intervenções em saúde. Segundo, por entenderem que o contato com o trabalho é importante na formação profissional, assim como o interesse de que o SUS seja conhecido pelos estudantes a partir de seus desafios cotidianos.

Esse é um ponto que faz com que eu me referencie a essa UBS como “UBS Coragem”: a tendência a abraçar e enfrentar os desafios reais do trabalho, reconhecendo que esse cotidiano pode ser convertido em uma formação em íntima relação com os dilemas vividos cotidianamente em serviço. Cabe sinalizar aqui que é previsto na própria Lei Orgânica de Saúde (Lei n 8.080) que o SUS é responsável pela formação de seus quadros, organizando uma proposta de educação que dialogue com os desafios provenientes da realidade do trabalho visando formar profissionais da saúde em sintonia com as demandas que o SUS precisa lidar (BRASIL, 1990).

Em seu cotidiano, os protagonistas desta pesquisa chegam na UBS Coragem sempre perto das 8 horas da manhã para iniciarem seus trabalhos. Como havia mencionado, trata-se de um espaço relativamente pequeno, o que faz com que seja inevitável que as pessoas se encontrem em algum momento do dia.

O fluxo do funcionamento formal da UBS Coragem busca trabalhar com a modalidade de “portas abertas” preconizada pelo SUS, no sentido de que toda e qualquer pessoa possa ser acolhida caso busque atendimento, sem que sofra ações discriminatórias e excludentes, podendo ser ouvida e orientada de acordo com o que sua situação demanda (BRASIL, 2017a, 2017b). Sendo assim, o fluxo “esperado” e comum dos usuários dentro dessa UBS poderia ser colocado da seguinte forma: Recepção, Acolhimento e Consulta. Todos os dias existem furos nesses fluxos que são produzidos pelos usuários e pelos próprios trabalhadores, mas há uma “normalidade” esperada e que opera no cotidiano.

Na recepção ficam geralmente dois ACS e residentes, revezando de acordo com uma tabela que indica quem fica em qual dia do mês. Aqui é onde os usuários geralmente param primeiro. Em geral, estão retornando para alguma consulta ou aparecem a partir de uma demanda espontânea, buscando serem atendidos diante de algum problema que lhes acometeu. Muitas vezes eles também aparecem pelo incentivo da equipe, como uma visita do ACS que o instiga a buscar cuidado ou até por serem referenciados por outro equipamento da rede a irem até ali. Independente da origem, é na recepção que acontece o primeiro contato dentro da Unidade.

É também na recepção onde se estabeleciam com frequência zonas de conflito. Passei bons momentos sentado junto dos trabalhadores nesse espaço, observando e conversando sobre o cotidiano e algumas situações, muitas vezes escutando reflexões. A recepção acabava por ser a “linha de frente” diante de alguma ação de “insubordinação” por parte de usuários, como querer passar direto para algum consultório independente de autorização. Lugar de acolhimento, mas também de muitas explicações e mediações. Schwartz e Durrive (2007) trazem o exemplo da linha de montagem, onde o trabalhador precisa tomar cuidado com a velocidade de seu próprio trabalho para que não acabe por atropelar o colega ao lado. É claro, não estamos em uma linha de montagem, mas a recepção da UBS Coragem muitas vezes faz o trabalho de controle e mediação de certos fluxos, buscando otimizar o trabalho e, até mesmo, em alguns momentos, preservar algum colega que está sendo visado por algum usuário irritado.

O segundo ponto onde parte do processo deste trabalho ocorre é a sala de acolhimento, que fica em frente à recepção e à porta de entrada da UBS e é um espaço protagonizado majoritariamente pelas técnicas de enfermagem da unidade, ainda que em vários momentos seja utilizada e habitada também por outros trabalhadores. É para essa sala que geralmente as pessoas se encaminham após passarem pela recepção e apresentarem sua demanda. Muitas vezes elas irão fazer uma primeira consulta e em outras podem realizar procedimentos pontuais, como a aplicação de determinada medicação ou a troca de um curativo. Há uma cadeira no centro da sala, uma mesa com um computador e outros aparatos, como balanças, máquina de pesar, armários com insumos etc. Estive nessa sala junto dessas trabalhadoras por vários momentos, presenciando toda sorte de atendimento. Se a recepção fazia uma mediação do usuário com a unidade, a marca que fica do

acolhimento é como elas precisam fazer uma mediação entre a recepção e os atendimentos de enfermagem e medicina, a partir do diálogo com o que o usuário traz.

Tratava-se de um espaço que precisava lidar com divergências sobre encaminhar ou não alguém para certo atendimento e que precisava também lidar com contraponto entre uma avaliação da recepção e uma avaliação da enfermagem ou da medicina, quando não uma divergência do próprio acolhimento com um desses dois pontos. Um ponto intermédio entre duas instâncias diferentes de atendimento, marcadas de certa forma pela hierarquia entre Enfermagem e Medicina e os ACS, tendo como ponto do meio as técnicas em enfermagem. Espaço ainda assim riquíssimo, onde se buscava tanto sustentar pactos coletivos entre trabalhadores e o seu respeito mútuo quanto também bancar atendimentos para certas pessoas que ou a recepção não identificava como necessário ou a Enfermagem e a Medicina não estariam dispostos a atender.

O último ponto do fluxo convencional desse trabalho é o atendimento com o médico ou com a enfermeira. Em situações de demanda espontânea, depois de passarem pela recepção e pelo acolhimento, os usuários são então encaminhados para uma consulta com a Enfermagem ou com a Medicina. Essas últimas geralmente acessíveis através de marcação de consulta (com exceção de urgências), pois a UBS Coragem na época desta pesquisa contava com apenas um médico proveniente do “Programa Mais Médicos”<sup>7</sup>, que atendia apenas os usuários pertencentes à sua microequipe visto ser impossível apenas um profissional atender o território inteiro. Desse ponto em diante os usuários eram atendidos e, quando necessário, encaminhados para outros pontos da rede, buscando exames ou especialistas. A Medicina e a Enfermagem eram altamente demandados, tanto por usuários quanto por colegas de trabalho, tendo que frequentemente tomar decisões com incidências muito significativas no que se refere ao destino dos usuários na rede de atenção à saúde, sendo convocados a “bater o martelo” quanto a dúvidas de alguns atendimentos.

Há também outros locais da UBS Coragem e que não estão dentro desse fluxo convencional, mas que nele incidem sempre de alguma forma. O primeiro deles é a

---

<sup>7</sup> Instituído pela Lei nº 12.871, de 2013, o Programa Mais Médicos tinha como objetivo ampliar o acesso aos atendimentos em áreas mais carentes do país, abrindo a possibilidade da contratação de médicos estrangeiros (BRASIL, 2013).

rua. Munido de meu caderno, fui convidado muitas vezes a caminhar pelo território para fazer visitas domiciliares junto com os trabalhadores. Caminhamos por lombadas, descidas e estradas de terra. Fui levado para ver a vista de cima do morro que era cuidado por um desses ACS, sentindo sua felicidade de me levar ali e mostrar como ajuda a cuidar daquele lugar. Sair pela rua fazia com que os trabalhadores fossem abordados por usuários questionando a falta de médicos ou se queixando de colegas de equipe. Diante disso, muita parcimônia, sabedoria, reflexões sobre o que falar, buscando tanto aproximar o usuário quanto preservar os colegas de trabalho de alguma exposição indevida. Suspiros, queixas e histórias que iam sendo contadas na medida em que caminhávamos.

Ainda dentro da UBS há a sala da equipe e também a copa. Na sala da equipe muitas vezes sentei, um pouco fora do fluxo do andar de baixo que envolve um dinamismo mais acelerado. Localizada no andar de cima da construção, a sala da equipe acabava por ser um lugar onde muitos trabalhadores preenchiam suas tabelas de produção ou sentavam e iam reorganizando a si mesmos e seu próprio trabalho. Trocas, confissões, relatos sobre como tiveram que lidar com o fulano e o ciclano aconteciam de forma viva e orgânica durante o próprio expediente.

Um olhar desavisado diria que esses trabalhadores não estavam ali trabalhando. Pelo contrário: era um espaço rico de debates sobre o próprio trabalho e de trocas de experiência, muitas vezes mediadas por um chimarrão ou um café. Era nessa sala que acontecia uma vez por semana a reunião de equipe, um espaço importante e cultivado por esses trabalhadores. Reuniam-se todos no início da tarde para encaminhar e discutir casos ou discutir o próprio trabalho. As reuniões não duravam o turno inteiro, mas uma vez por mês esses trabalhadores podiam solicitar o turno todo para uma reunião, e foi na possibilidade desse espaços que pude também fazer parte da pesquisa. Essa era uma sala com uma mesa enorme no seu centro, alguns computadores nos cantos, prateleiras, documentos, mapas e uma pequena gatinha que acompanhava a UBS durante seu expediente e depois voltava para sua casa.

Por fim, não podemos esquecer da copa. Ocupada também durante o expediente, não foram poucas as vezes em que me vi em uma pequena roda de conversa produzida pelo nosso encontro e conversando sobre a UBS Coragem e seus desafios. Um café fazia a mediação, vez ou outra um pão com manteiga. Todos os

dias de manhã alguém passava o café para toda a equipe no início do turno e carregava as xícaras para os colegas que já estavam em postos de trabalho. Um cuidado, um respeito, possivelmente uma mensagem que diz “estamos juntos apesar de...”.

Transitei por um bom tempo por entre esses espaços, com meu diário de campo em mãos, observando, conversando e escutando desses trabalhadores reflexões e pensamentos provenientes de seus esforços, sucessos, falhas, segredos para lidar com um ou outro colega, usuários que necessitam de um manejo específico e tudo o mais. Foi um privilégio estar ali presenciando e ouvindo sobretudo uma história que lhes era comum, que começava antes deles na fundação daquele lugar até os dias atuais, com heranças que ainda operavam nesse espaço até hoje. Assim foi sendo feita a tessitura de um campo, mas também a minha de pesquisador, que era provocado a respeito do diário, sobre o que eu ia fazer, qual era minha opinião “de psicólogo” sobre determinada situação e convites para confraternizações ou almoços.

Ao longo de nossas conversas na pesquisa construímos espaços propensos a provocações, perguntas difíceis e reflexões sobre erros e acertos. A formação ia operando em meio à evocação dessas narrativas e histórias do cotidiano. Foi aí que surgiu a segunda razão de porquê chamar essa UBS de UBS Coragem: a disposição ao enfrentamento junto dos pares.

Lembro aqui o interessante quadro de Yves Klein, que se chama “Salto No Vazio”. Nesse quadro um homem se joga de um parapeito para a rua, atirando-se ao nada, enfrentando justamente um vazio que pode implicar alguma experiência difícil, possivelmente dolorosa. Vivi frequentemente com esses trabalhadores movimento semelhante. O vazio enfrentado aqui, porém, é justamente esse “vazio de normas” que aponta Schwartz (2011a): há sempre algo de imprevisível e indeterminado no trabalho, uma convocação ao pensamento que emerge a partir da insuficiência de certas regulações e, na maioria das vezes, esses trabalhadores se lançavam nesse vazio para assegurar a qualidade de seu próprio trabalho. No entanto, o quadro de Yves Klein é um quadro onde há um homem sozinho e aqui acredito que há um diferencial: o salto ao vazio desses trabalhadores, ainda que possa ser protagonizado por uma pessoa, acontece em um contexto onde os pares estarão junto durante esse salto.



Foi assim que saí dessa UBS munido de coragem. Não só pelo que havia escutado durante aqueles meses, mas por ver a disposição de uma equipe – disposição essa que só existe pela composição singular feita entre essas pessoas – em enfrentar os limites daquele trabalho. Uma experiência de trabalhadores do SUS forjada em uma luta conjunta, de onde vertem histórias e saberes relacionados à política pública de saúde e daquele território em meio a embates. Será em diálogo com essas falas e relatos que vamos conversar em alguns trechos da dissertação, tendo como estratégia de escrita primeiro posicionamentos conceituais para então dialogar de forma mais direta com as mesmas. Máximo respeito e agradecimento a esses trabalhadores.

### **3 ATIVIDADE: PRODUÇÃO DE MUNDO EM MEIO AOS DEBATES DE NORMAS E VALORES**

Neste capítulo será feita uma apresentação mais demorada sobre alguns operadores conceituais que são chave para esta dissertação: atividade, ofício e política. O intuito aqui será o de explorar um olhar para o trabalho e sua relação com a dimensão política que o circunda, bem como discutir o conceito de atividade para compreendê-lo também na sua dimensão de criação, entendida aqui como a possibilidade de produzir práticas diferentes mediante os questionamentos produzidos pelas situações cotidianas.

O conceito de atividade pode ser abordado a partir da relação entre as categorias Trabalho Prescrito e Trabalho Real. Provenientes da Ergonomia, o Trabalho Prescrito implica o universo de normativas que orientam a realização de determinada tarefa, sejam elas oficiais ou não. Porém, uma vez em situação de trabalho, as prescrições que orientam determinada tarefa jamais darão conta daquilo que Canguilhem (2012) chama de “infidelidades do meio”. Trabalhar implica lidar com o imprevisível, que irá lançar o trabalhador em um movimento onde tenta reconfigurar as prescrições para lidar com situações específicas. O resultado desse movimento é o que vai conformar o Trabalho Real – aquele que acontece apesar das prescrições (CLOT, 2010). Seria então entre o Trabalho Prescrito e o Trabalho Real que poderíamos situar a atividade, espaço onde acontece essa microgestão entre aquilo que deveria ser feito e aquilo que se faz.

É preciso sinalizar que a atividade não se trata apenas de um ajuste dirigido a fazer algo previamente estabelecido, que são as prescrições. Tampouco a atividade é exatamente aquilo que foi feito ou pode ser medida pelo Trabalho Real. No movimento de fazer uso das prescrições, os trabalhadores vivem embates pelos quais disputam a direção de seu trabalho na medida em que tomam decisões. Isso vai fazer da atividade um microespaço marcado pela tentativa de gerir inúmeros fatores, de onde se sobressai como resultado uma das possibilidades que foram ali desenhadas. Para dimensionar a complexidade que se engendra nas tomadas de decisão cotidianas operadas pelo trabalhador em atividade, Clot apresenta o conceito de Real da Atividade:

[...] o real da atividade é também tudo o que não se faz, aquilo que não se pode fazer, aquilo que se busca fazer sem conseguir – os fracassos –, aquilo que se teria querido ou podido fazer, aquilo que se pensa ou que se sonha poder fazer alhures. É preciso acrescentar a isso – o que é um paradoxo frequente – aquilo que se faz para não fazer aquilo que se tem que fazer ou ainda aquilo que se faz sem querer fazer. Sem contar aquilo que se tem de refazer. (CLOT, 2006a, p. 116).

O conceito de real da atividade ajuda a posicionar o que é mais do que apenas ajustar algo para uma situação ou tentar seguir uma prescrição: sinaliza como as normas são tomadas pelos seus operadores, rearticuladas e reordenadas a partir dos desafios e os dilemas provenientes do real, fazendo sempre algo outro que escapa ou até antagoniza com o que se tentou antecipar como resultado ideal.

A noção de norma e a dinâmica que diz do potencial do uso que se faz delas enquanto se trabalha é proveniente das contribuições de Canguilhem a respeito da vida como um processo normativo. Esse movimento de tomar para si normas historicamente constituídas e fazer delas outra coisa é o que vai caracterizar o que o autor chama “renormatização”<sup>8</sup>.

Conseguir não só produzir normas, mas fazer delas um meio para a tessitura da própria existência é a marca do pensamento vitalista de Canguilhem<sup>9</sup>. Vitalismo esse que é marcado por uma relação entre o vivente e o seu meio, que tem como característica o desconforto do conflito com o próprio real. Deparar-se com o inesperado que a vida nos lança produz uma tentativa de constituir uma relação de composição com isso que acontece através do estabelecimento de “[...] um debate (*Auseinandersetzung*), ao qual o vivente leva suas normas próprias de apreciação da situação” (CANGUILHEM, 2012, p. 158).

Viver essa apreciação da qual não se pode prever os resultados implica correr os riscos de nos depararmos com limites de maneiras de ser e, no nosso caso, os

---

<sup>8</sup> Clot (2006b) estabelece equivalência entre a concepção de Canguilhem de renormatização e atividade, de forma que podemos entender que atividade é a ação de renormatização.

<sup>9</sup> Safatle (2011) destaca que a norma em Canguilhem é sobretudo marcada pela formulação a respeito de seu potencial de “transitividade”. Falar em norma a partir desse autor significa pautar a noção de que a norma sempre é meio, sendo caracterizada por uma construção histórica que vai carregar o potencial de um vir a ser outra coisa. Sendo assim, ser normativo a partir dessa abordagem implica afirmar o vivente como um autor que toma pra si as normas e delas faz outras coisas na medida em que as valora e as reconfigura. Nesse sentido, a ação normativa diz dessa potência de produzir objetos materiais e simbólicos, criando e recriando meios de vida. Afirmar a transitividade da norma é reconhecê-la a partir de sua provisoriade.

riscos de encarar os limites do próprio trabalho<sup>10</sup>. A jornada dos viventes seria então marcada pela sucessão de inúmeras tentativas de confeccionar sua própria história. Tentativas aqui como um termo acurado, pois refere a uma dinâmica de transitoriedade das normas: ensaios e experimentações que vão constituindo as vidas e sendo convocadas a novos enfrentamentos.

Com isso dito, cabe pontuar que opero na dissertação não apenas com resultados do trabalho de uma equipe. Trata-se de movimentos de vida, atravessados por toda sorte de pensamentos e afecções. Dúvidas legítimas, produções autênticas que se fazem em meio a movimentos de luta marcados pela tentativa cotidiana de construir um patrimônio comum da própria equipe, orientado por um atendimento em saúde pública de qualidade e o que consideram um trabalho bem feito.

Um interessante ponto de vista sobre a ideia de “trabalho bem feito” está presente nas contribuições de Clot (2017). Traz o autor um exemplo da vivência de trabalhadores de uma fábrica de lingotes, que, para garantir que o lingote seja feito com qualidade, optam por modulações do trabalho que resultam em situações em que ficam mais expostos aos compostos químicos da fornalha. A empresa avalia o comportamento dos trabalhadores como uma desobediência, quando, na verdade, é a defesa e afirmação de um trabalho que tenha sentido para seus operadores, apesar dos materiais de péssima qualidade que utilizam, que é o que cria a necessidade de que se exponham mais aos compostos químicos buscando garantir a qualidade do lingote.

Movimento semelhante é o dos trabalhadores da UBS Coragem, que se expõem no espaço de trabalho a serem xingados e criticados pela falta de insumos ou pela ausência de médicos para que possam explicar e orientar o usuário insatisfeito sobre o que produz essas lacunas e como ele pode fazer uso do controle social para combater isso. Nessa ocasião não há o calor da fornalha, mas há o calor do encontro

---

<sup>10</sup> A noção de risco aqui não carrega conotação negativa. Correr riscos implica a produção de fissuras de modos de trabalhar, viabilizando a possibilidade de que esse trabalho possa se fazer outro a partir dos usos que as situações produzidas pelas infidelidades do meio convidam a criar os desconfortos que a acompanham. Clot (2013) discute a questão e sinaliza a necessidade do enfrentamento conjunto dos limites do próprio trabalho, entendendo que a “preservação” do mesmo diante de seus desafios tende a engessá-lo em protocolos e cristalizações, empobrecendo o próprio Ofício, ao mesmo tempo em que fortalece políticas de individualização no trabalho.

embebido do estresse e a angústia de ser publicamente criticado ou até desmoralizado.

A atividade tem como característica a convocação ao debate. Essa perspectiva de que a atividade é composta por um debate provocado pelas tentativas de produção de meios de existir reaparece nas contribuições de Schwartz (2011b) com algumas precisões importantes. O autor vai sinalizar que a atividade é marcada pelo que ele chama de um “debate de normas e um mundo de valores”. Ele pontua que as normas são componentes socialmente construídos, cristalizações provenientes de uma história atravessada por tomadas de decisão singulares e conjuntas, que servem como regramentos que buscam, algumas mais e outras menos, antecipar os desafios provenientes das infidelidades do meio buscando seu ordenamento ou controle. Essas “normas antecedentes” são compostas por toda sorte de saberes e produções globais ou locais, oficiais ou não, como protocolos de segurança, o ordenamento de um ambiente de trabalho, notas técnicas de determinada categoria, conhecimentos atuais sobre determinada área de atuação, leis, acordos explícitos e implícitos de um ambiente de trabalho etc.

O autor sinaliza que essas heranças culturais tendem a viabilizar a coabitação entre seres humanos ao mesmo tempo em que, por sua história contraditória, também foram e são utilizadas no sentido da destruição dessa possibilidade de vida conjunta. Sua reflexão busca alertar para duas posturas que considera mutiladoras do potencial proveniente da instabilidade dessas normas: por um lado, o que ele chama de “obscurantismo” (uma operação que lida com a norma como algo necessariamente negativo pelo seu viés de regulação) e outra que chama de “usurpação” (atribuir à norma o atributo de algo natural, puro e imutável). Ao criticar essas duas posições, afirma Schwartz (2011a) que nenhuma norma pode ser tratada como se fosse neutra, pois são feitas de uma história marcada pelos seus usos, suas renormatizações, que lançam e relançam as mesmas alterando seus sentidos e sua própria força regulatória<sup>11</sup>.

---

<sup>11</sup> Quanto a isso, Schwartz (2011a, p. 139) pontua que renormatizar perpassa sempre em algum grau por uma gestão coletiva, visto que se trata da utilização de normas e valores que são compartilhados e estão a todo instante sendo reordenados pelos seres humanos em atividade. Coletivo esse que não é dado e nem se trata de uma comunhão universal, mas sempre de uma variabilidade produzida pelos encontros de encontros, por onde se conectam as esferas singulares e coletivas através do próprio agir. Essa questão será retomada adiante através do conceito de Ofício.

Se, por um lado, as normas estão aí para ajudar em certa regulação da vida, por outro, a adesão total a elas implicaria o que Schwartz e Durrive (2007) chamam de “invivível”: a antecipação total de algo (ou uma adesão completa à norma) é impossível! E é a atividade quem convida à renormatização na medida em que conforma o que chamamos de um debate entre as normas e o que a Ergologia chama de “um mundo de valores”. O exercício de renormatizar é marcado pela necessidade de questionar, transgredir e modificar essas normas.

Esse mundo de valores em choque com as normas implica sempre tomadas de posicionamento diante de determinadas situações, conformando dramáticas por onde se forja a vida e o próprio trabalho: será que concordamos com a crítica de um colega ao gestor ou ficamos quietos e não nos indispomos com a chefia? Devemos manter a combinação de sustentar o fluxo do acolhimento ou passamos esse paciente na frente? Como vamos definir uma prioridade? Devemos dedicar nosso tempo a ajudar um colega com dúvidas ou focamos no cumprimento das metas combinadas? São convites cotidianos a respeito de reinventar o próprio trabalho a partir de posicionamentos diante de situações inéditas.

Schwartz e Durrive (2007) dimensionam esse mundo de valores em dois polos: os valores mercantis e os valores da politeia. Os primeiros seriam valores orientados pela quantificação da vida, em particular os monetários, buscando dimensionar de forma precisa elementos da vida. Já os valores da politeia seriam os valores impossíveis de serem mensurados e dimensionados, como, por exemplo, como medir a saúde de alguém? Como medimos numericamente o engajamento de alguém diante de algum objeto? Salientam os autores que esses polos configuram uma dialogia, visto que conversam (não pacificamente) um com o outro através do debate de normas convocado pela atividade.

Sendo assim, a dimensão dos valores presente no debate com as normas viabiliza arbitragens que vão reorientando e recriando as normas. Ao mesmo tempo, também os próprios valores são reconfigurados, visto que os efeitos de nossas ações produzem sistematicamente contradições: eu posso hoje, enquanto alguém que está na fila de atendimento, criticar a qualidade do serviço de uma Unidade de Saúde devido à lerdeza no atendimento e o prejuízo coletivo que isso teria para outros usuários, ao passo que, amanhã, ao estar sendo atendido, posso reivindicar a demora no atendimento como um sinal de maior atenção e o quanto isso é um ganho na

verdade para todos. Em ambas as posições é possível elaborar justificativas plausíveis para debater com os outros, reorganizando tanto os meios de nos relacionarmos com esse espaço e com sua equipe, quanto como os próprios valores que orientam determinada posição diante de certos regramentos relacionados à organização do trabalho.

Essa incursão sobre a renormatização foi feita para vislumbrar tanto o campo de embates que se monta enquanto se vive o real da atividade como também o quanto estamos falando de muito mais do que um resultado. Essa complexidade que compõe o entrar em atividade leva Bendassolli e Soboll (2011) a caracterizarem o real da atividade como um campo de forças, onde podemos agir de forma mais ou menos livre ao enfrentar as limitações do meio. A noção de “campo de forças” ajuda a firmar a compreensão de que entrar em atividade perpassa por algo da ordem da luta, onde acontece o encontro de normas antecedentes e historicamente constituídas com os desafios impostos pelo real. As escolhas tomadas no percurso do trabalhar produzem maneiras específicas – mas sempre provisórias – de gerir o próprio trabalho e de construir, difundir e reordenar normas e valores que vão forjando uma história conjunta.

Nesse sentido, olhar o trabalho pelo viés da atividade implica reconhecê-lo como marcado pela disputa, mas também pelo inesperado, uma vez que impossível de caber por total em normas antecedentes. Um olhar que reconhece nele a marca da indeterminação, visto que sempre propenso a ser rearticulado pelos trabalhadores no próprio ato do trabalho, por onde se produzem rumos imprevisíveis e, poderíamos dizer, até mesmo impensados diante daquilo que toma o trabalhador de assalto. Clot (2010, p. 31) resgata Vigotski para salientar o que é a potência do real da atividade, provocando olharmos para nós menos pelo que realizamos e mais pelo conglomerado “de possibilidades não realizadas” pelas quais passamos.

As leituras a partir da atividade e essa peculiaridade por onde o trabalho se forja através do ato produzido entre o esperado e o inesperado nos aproxima de formulações provenientes da Filosofia da Diferença<sup>12</sup>, em especial sua abordagem a

---

<sup>12</sup> As elaborações conceituais que operam por entre os limiões da Filosofia da Diferença e Clínicas do Trabalho têm sido muito investidas de formas autênticas por pesquisadores e pesquisadoras brasileiros. Destacamos aqui algumas: Amador; Barros e Fonseca (2016); Barros, Louzada e Vasconcellos (2008); Barros e Silva (2013); Neves (2018) e Silva, Zamboni e Barros (2016).

respeito do conceito de criação. Criação aqui é entendida como *poiésis*, reconhecendo que os trabalhadores operam como artesãos na medida em que constroem

[...] um entre-lugar onde criação e criatura forjam diferenciações, limiares de intensidades [...] uma abertura na existência, onde a pluralidade dos processos de diferenciação permite a composição de novos valores vitais, novos modos de subjetivação – a constituição de um novo território existencial. Ou seja, a criação poética é autopoiesis, já que no território da criação se constroem criação e criatura. (FERRAZ, 2008, p. 67).

Assim, a operação com o real da atividade faz com que nosso olhar para o trabalho se desloque de suas representações ou de como uma tarefa a ser cumprida. A proposta é poder investigar sua indeterminação: seus resquícios, fugas, possibilidades outras de se realizar. Entrar em atividade implica algo da ordem do *agenciar*, no sentido de se habitar um campo onde é possível criar; produzir o novo a partir da configuração de uma multiplicidade de relações (sempre tensas, é verdade) que se desenham por entre essas tentativas cotidianas de trabalhar (FONSECA; NASCIMENTO; MARASCHIN, 2012). Espaço para composições entre múltiplos objetos, físicos ou não, onde as diferentes composições de força produzem estranhamentos e a abertura de um vir a ser outro desse trabalho, onde o desviar se faz possível mediado por esses encontros. Brechas por onde se arregimentam e se reconfiguram saberes na medida em que trabalhadores “forjam vida e obra em um só ato” (AMADOR; BARROS; FONSECA, 2016, p. 7).

Até aqui trabalhamos a respeito das implicações de tomar o trabalho como atividade. Falamos também o quanto a atividade tem a capacidade de produzir ou reorganizar conexões. Clot (2010) chega a caracterizar a atividade como a menor unidade de “intercâmbio social” justamente por essa sua característica de viabilizar um campo de embates por onde se conectam diversas esferas de vida comum e por onde se produzem outros meios de viver e se relacionar com essas mesmas esferas.

Para aprofundar nessas esferas recorreremos ao conceito de Ofício, apresentado brevemente na introdução. Ele auxilia na compreensão de como elas se correlacionam no trabalho, ajudando a caracterizar o mesmo sempre como uma inscrição numa história coletiva, que se intercala com componentes singulares dos trabalhadores em um movimento de feitura e cultivo de uma obra comum. Clot (2010)

caracteriza o Ofício como tendo quatro dimensões: uma pessoal, uma interpessoal, uma impessoal e uma transpessoal.

A dimensão pessoal do Ofício seria aquela relacionada ao potencial de contribuições particulares que cada trabalhador carrega consigo, uma vez que possui uma trajetória de vida específica, bem como realiza operações valorativas das normas de maneiras singulares. Já a dimensão interpessoal se refere ao endereçamento que acontece entre os pares, dinâmicas específicas provenientes do endereçamento do trabalho em composição com os pares. A dimensão impessoal refere-se às normas oficiais que estão presentes na regulação de determinado Ofício e que compõem o campo de prescrições estabilizadas sobre o mesmo. Por fim, a dimensão transpessoal se refere a um patrimônio comum que está circunscrito na dimensão genérica de determinado trabalho, extrapolando os limites locais e se configurando como um patrimônio histórico no qual os operadores de determinado Ofício têm acesso mesmo que não estejam necessariamente trabalhando no mesmo local.

Clot (2010) vai caracterizar essa dimensão transpessoal como “Gênero Profissional” a partir de suas leituras em Bakhtin. Buscamos com isso frisar que há uma dimensão do Ofício que é proveniente das práticas desenvolvidas ao longo da história daquela ocupação. Notamos que há uma diferença entre a dimensão impessoal do Ofício e a transpessoal, ainda que ambas digam de um conjunto de normativas previamente estabelecidas e que os trabalhadores fazem uso. A dimensão impessoal se refere a um patrimônio local e, também, em um regime “oficial” que auxilia na regulação do trabalho.

Já a dimensão transpessoal implica uma história que escapa os limites dessa oficialidade e acontece apesar dela. É um patrimônio genérico e acessível a todos que partilham determinado Ofício, independentemente de onde se localizem, caracterizando um patrimônio comum no qual todos fazem usos e ao qual constantemente contribuem a partir de sua experimentação normativa. A essa dinâmica na qual os trabalhadores renormatizam seu patrimônio comum Clot (2010) vai denominar como “estilo”. Estilizar é o movimento normativo desses trabalhadores, sinalizando que na medida em que fazem usos do Gênero Profissional eles o modificam e, conseqüentemente, alteram o próprio Ofício.

Esse conjunto de práticas historicamente desenvolvidas é o que sustenta a atividade, que pra nós implica inscrever o trabalhar sempre em um plano coletivo<sup>13</sup>, visto que é pela partilha do Gênero que se viabiliza o trabalhar em determinada ocupação. Coletivo aqui entendido não no sentido de aglomeração de pessoas, “[...] mas sim de uma impessoalidade capaz de afirmar o ‘para todos e qualquer um’. [...] Coletivo (que) não se refere, portanto, a uma unidade pronta; ao contrário, diz de um exercício de composição” (BARROS; PIMENTEL, 2013, p. 6). Trata-se de uma dinâmica de composição daquele(s) que trabalha(m) com um campo heterogêneo de saberes-fazer instigados pelo enfrentamento ao real.

Nesse sentido, o cultivo do Ofício perpassa pela sustentação da possibilidade de que os trabalhadores vivam a oportunidade de incidir sobre essa própria história, cultivando-a na medida em que a exercitam conjuntamente. Esse exercício implica necessariamente viver discordâncias, uma vez que a renormatização é a produção de jeitos diferentes de trabalhar, que vão se encontrando na tessitura do próprio Ofício e disputando esse próprio patrimônio, ao mesmo tempo em que vão produzindo novas normas, valores e novas maneiras de se relacionar uns com os outros. Seguindo esse raciocínio, Clot (2013) aponta a importância de que o Ofício se mantenha como um espaço de “discordância criativa”, sustentando o aspecto de algo que está sempre em movimento. Esse movimento coletivo perpassa pela expansão do poder de agir<sup>14</sup> desses trabalhadores. Na medida em que colegas conseguem redefinir o Ofício, também eu, trabalhador, me benefico das diferentes maneiras de trabalhar que eles produzem, que vão instigar outras maneiras de trabalhar a partir das fissuras realizadas nesse patrimônio – concordando com elas ou não.

Destacamos até aqui dois elementos fundamentais do conceito de atividade: a produção de um espaço propenso à criação e uma instância que conecta elementos históricos e sociais diversos de ordem coletiva e comum, os quais os trabalhadores constantemente gerem na medida que agem e, ao agir, disputam o trabalho através de um debate de normas e valores. Interessa esse aspecto para pensar a relação

---

<sup>13</sup> “*El trabajo es una experiencia vital que se inscribe en una historia*” (SCHWARTZ, 2017, p. 77).

<sup>14</sup> O conceito de poder agir, elaborado por Clot (2010), parte de inspiração de sua leitura de Spinoza a respeito de afetar e ser afetado. Ao entender o ser humano como repleto de possibilidades não realizadas, a afecção seria uma via de ativação dessa possibilidade de diferir em relação a si mesmo e aos outros. Não se trata, portanto, de um poder de fazer coisas, mas sim de transformação de si e do mundo; de agir sobre algo.

entre o trabalhar e a política, que aqui será apresentada como a gestão da vida que é compartilhada a qual ocorre em meio à atividade e gera ou sustenta meios de viver.

Canguilhem (2001), em “Meio e Normas do Homem no Trabalho”, fala sobre a produção de normas em meio trabalho, onde constata que a organização do trabalho fordista/taylorista das fábricas no início do século XX era atravessada por toda sorte de conflitos que produziam situações de insubordinação por parte dos trabalhadores diante de determinados regramentos que eles julgavam equivocados. A leitura de Canguilhem foi a de que essa insubordinação passava longe de ser meramente uma negação passiva de certas normativas. Para ele, essas atitudes carregavam a afirmação de determinados valores, normas e concepções provenientes da vida daqueles operários, que estavam fazendo de seu trabalho um meio para fazê-las valer. O trabalho se tornava um meio para uma disputa social por parte desses trabalhadores que buscavam geri-lo dentro de valores dos quais compartilhavam.

Não estamos no mesmo contexto de Canguilhem, mas esse tipo de luta também acontece com os trabalhadores da UBS Coragem. Quando, por exemplo, durante um diálogo aparece o tema da cobrança por parte da gestão municipal de que se cumpram metas de visitas domiciliares e atendimentos, surge o questionamento de alguns membros da equipe sobre os efeitos que isso tem na qualidade do atendimento que os trabalhadores podem ofertar quando estão submetidos à consigna das metas de visitação e atendimento. A partir da indagação de “como trabalhar diante disso?” emergem toda sorte de dúvidas sobre o que fazer e que atitudes deveriam ser tomadas, com posicionamentos e justificativas diferentes.

Nesse meio, os trabalhadores da UBS Coragem escolhem em ato. Ordenam seu trabalho a partir daquilo que consideram ser o melhor para os usuários e o mais coerente com o que compreendem no que se refere a um atendimento de qualidade. Trazemos esse exemplo para que possamos situar de forma mais precisa o que compreendemos como “política”, buscando sobretudo descolar a palavra da instituição Estado, ainda que o mesmo seja componente importante da política, como vemos na luta pela saúde pública e gratuita, por exemplo.

Comumente associada aos poderes instituídos ou ao Estado e suas instâncias, a política acaba geralmente sendo definida na forma de nossos governantes ou como uma maneira de se referir à ciência ou modos de governar, bem como às formas

distintas de disputar o poder estatal. Os efeitos dessa maneira de encarar a temática levam geralmente a transferir para o Estado de forma total as responsabilidades referentes à gestão da vida pública, o poder decisório, além de centralizar nele e em sua disputa os fins da própria ação política.

Na introdução desta dissertação apresentamos o conceito de Coletivo, compreendido aqui como uma proposta de encarar a dinâmica social para além da dicotomia entre indivíduo e sociedade e sim como um plano de forças. Neste capítulo também trouxe que a atividade é carregada por um debate de normas e valores, de forma que a ação no mundo está sempre impregnada pela história e pelo contexto pelo qual nos movimentamos e por entre elas produzimo-nos a nós mesmos e também nosso redor.

Baptista (2012) resgata a origem do termo “política”: advindo da palavra grega *politikós*, que é desdobramento da ideia de *pólis*, se referia ao que é urbano, o que diz da vida na cidade. Resgatando Foucault, o autor lembra como o entendimento dos gregos da época partia de certa inseparabilidade entre o governo de si e o governo da própria vida na cidade: governar a si, governar a casa e participar do governo da cidade eram entendidos da mesma maneira. Não buscamos aqui um saudosismo e uma vontade de retomar um modo de vida grego (até porque nessa época eram apenas alguns seletos que tinham esse direito reconhecido), mas sim a compreensão de que viver é também produzir a cidade; renormatizar é uma tessitura de si e também da própria *pólis*.

Isso nos dá pistas para ampliar a noção de política para além do Estado e aproximá-la daquilo que diz de práticas cotidianas. A atividade, como forma de gerir diversas instâncias da vida, nos permite problematizar o termo. Em se tratando de um trânsito que se dá por entre um plano de forças por onde agimos, podemos colocar a política como

[...] a forma de atividade humana que, ligada ao poder, coloca em relação sujeitos, articula-os segundo regras ou normas não necessariamente jurídicas e legais. Não mais pensada exclusivamente a partir de um centro do poder (o Estado, uma classe), a política se faz também em arranjos locais, por microrrelações, indicando esta dimensão micropolítica das relações de poder. (PASSOS; KASTRUP, ESCOSSIA, 2015, p. 151).

O grifo em itálico é nosso, pois parece possível se levarmos em conta a atividade como um campo de agenciamentos, onde ao mesmo tempo se gerem, se afirmam e se criam normas, por entre aquelas que antecedem a ação e que são também produtos históricos, bem como campo de gestão de algo que é da ordem comum; parece assim possível afirmar que a política não é uma forma de atividade humana e sim é a atividade<sup>15</sup> humana. Renormatizar é movimentar-se nesse campo de forças, relacionar-se com suas formas, seus signos, suas normas para tentar fazer valer a própria vida em meio a debates de normas e valores afirmando maneiras de gerir e produzir o que é comum. O verbete “politizar” abordado por Baptista (2012) a partir da reflexão exposta acima confunde-se facilmente com o nosso *agir*: agir é politizar sempre e parece que o exemplo acima, da análise de Canguilhem sobre os trabalhadores das fábricas, reforçam ainda mais a colocação.

Barros e Pimentel (2013) trazem outras ricas contribuições para esse debate. As autores historicizam os movimentos de criação e produção do Estado brasileiro, demonstrando que historicamente se constitui o Estado como o que se refere ao público (o que é comum e de todos) em contraposição ao que é privado. Produz-se assim uma falsa dicotomia, uma vez que

[...] o público se expressa pelas forças coletivas, logo essa esfera está potencialmente presente em qualquer governo, inclusive nos ditatoriais, ainda que não seja sua bandeira. Tal diferenciação pauta-se na dicotomia indivíduo-sociedade. (BARROS; PIMENTEL, 2013, p. 10).

O “sequestro” do que é coletivo pela forma Estado faz pensar que ele por si só carrega o que é público. A proposta das autores é a de que possamos questionar “qual é o caráter público das ações estatais?”. Trazemos essa reflexão pois o trabalho dentro da política de saúde, tal qual como é o do SUS, pode carregar um caráter público, ou, pelo contrário, pode muitas vezes reforçar um caráter privatizante da vida em comum mediante tecnologias de gestão neoliberais ou mesmo condutas alinhadas de forma excessiva com os valores do polo mercantil apresentados por Schwartz e

---

<sup>15</sup> Ainda que estejamos com enfoque no trabalho, vale lembrar que o conceito de atividade parte do vitalismo de Canguilhem (2012), que entende a vida como um processo normativo. Sendo assim, o próprio conceito de atividade não pode se restringir apenas ao que acontece no trabalho.

Durrive (2007). Isso reforça ainda mais a importância da produção de intervenções que consigam produzir crítica no trabalho dentro das políticas públicas de saúde.

Ao longo deste capítulo tratamos do trabalho como atividade, o que implica considerá-lo enquanto experiência de microgestão das variabilidades que marcam a distância entre o Trabalho Prescrito e o Real, do processo de produção do ofício que é tecido pelo exercício do trabalho como atividade e da política, essa entendida como produção de modos de viver junto no e pelo trabalho. Nosso próximo passo será discutir e apresentar a temática da formação em meio ao trabalhar, partindo das experiências e contribuições provenientes do próprio SUS.

#### 4 FORMAÇÃO E TRABALHO: DIALOGANDO COM AS CONTRIBUIÇÕES DO SISTEMA ÚNICO DE SAÚDE

“A questão é a de que não existe uma receita para administrar [a unidade]. Tu só vai aprender realmente trabalhando, tu vai aprender fazendo.” (E1, Coordenadora da UBS Coragem).

“Formação? Às vezes a gestão chama para educação permanente, tem palestras e tal. Eu só não gosto muito quando tem essas coisas de ter que fazer teatro!” (ACS 7, durante conversas cotidianas).

Até agora, vimos como um olhar pela via da atividade nos possibilita afirmar que em meio ao trabalho se faz a política na medida em que gerenciamos uma vida que é comum. Comum aqui referido não como uma vida ordinária, mas sim como uma história que nos liga e compartilhamos, fazendo com que viver implique necessariamente operar em meio a um campo de forças da ordem do Coletivo (BARROS; PIMENTEL, 2013). Sendo assim, a atividade é a feitura da própria política e vivê-la é sempre construir maneiras de trabalhar e viver em diálogo com a história e os contextos em que estamos inseridos. As novas normas produzidas em meio a isso estarão então ligadas com essa dimensão coletiva.

Neste capítulo, a intenção é aproximar a formação do trabalho (que para nós é um ponto onde se faz política), para aprofundar o reconhecimento de seus aspectos formativos, apontando ao final a partir de algumas experiências certos ganhos para o SUS e para os trabalhadores ao colocarmos o que eles vivem como algo central nessa temática. Uso das contribuições provenientes do próprio sistema de saúde, que desde sua fundação reconhece que o trabalho é importante como elemento formativo para preparar seus quadros profissionais.

No SUS é pautado que o sistema seja responsável pela formação de seus quadros. Há uma gama de experiências e materiais escritos que abordam essa temática. Buscamos aqui situar alguns dos referenciais que inspiram as concepções de formação em serviço com as quais trabalhamos, documentos oficiais/leis e também algumas experiências dentro das políticas públicas que abordaram a temática da formação em serviço utilizando referenciais que operam com o conceito de atividade.

Fazendo isso, conseguimos expor o campo conceitual e histórico onde se inscreve esta dissertação e posicionamos o tema da formação pelo trabalho.

O SUS conta desde sua concepção como política pública com o dever de se responsabilizar pela organização da formação de seus quadros profissionais (BRASIL, 1990). Para isso, a estratégia adotada pela política pública em saúde se materializou em sua “Política Nacional de Educação Permanente em Saúde” (PNEPS). Na PNEPS a estratégia adotada para organizar a temática da formação é a de uma estratégia de cogestão entre os diferentes entes federativos, que se responsabilizariam por sistematizar as demandas provenientes do trabalho em saúde de cada região. Isso viabilizaria planejamentos de ordem nacional organizados a partir das necessidades de saúde das diversas regiões do país buscando a partir delas organizar ações relacionadas à formação de quadros profissionais, como reformas curriculares ou o oferecimento de cursos técnicos (BRASIL, 2009). O desafio posto seria o de aproximar “a realidade do trabalho” do SUS com o campo formador de seus quadros profissionais, marcadamente instituições de ensino. Nesse sentido, quando existiam alunos de graduação na UBS Coragem ou os estagiários de ensino superior, bem como as ofertas de cursos relacionados aos problemas locais do município, é possível dizer que havia tentativas de fazer valer essa política.

Interessa-nos para posicionar um olhar sobre formação e trabalho o campo conceitual em que se funda essa estratégia, que é o da Educação Permanente em Saúde (EPS). A EPS

[...] é a aprendizagem no trabalho, onde o aprender e o ensinar se incorporam ao cotidiano das organizações e ao trabalho [...] se baseia na aprendizagem significativa e na possibilidade de transformar as práticas profissionais. [...] Ela acontece no cotidiano das pessoas e organizações. Ela é feita a partir dos problemas enfrentados na realidade e leva em consideração os conhecimentos e as experiências que as pessoas já têm. Propõe que os processos de educação dos trabalhadores da saúde se façam a partir da problematização do processo de trabalho e considera que as necessidades de formação e desenvolvimento dos trabalhadores sejam pautadas pelas necessidades de saúde das pessoas e das populações. Os processos de educação permanente em saúde têm como objetivos a transformação das práticas profissionais e da própria organização do trabalho. (BRASIL, 2009, p. 20).

Existe nessa política a admissão de que o campo do trabalho é um ambiente fecundo para aprender e ensinar. Nos deslocamos assim de uma proposição (o que

não quer dizer que elas sejam descartáveis) de modelos de “formação continuada”, onde especialistas transmitem aos trabalhadores regramentos sobre o trabalho para que os mesmos os apliquem (BRASIL, 2009).

A posição da EPS faz com que os trabalhadores sejam centrais no seu próprio processo de formação. Primeiro, por admitir que o que se faz no cotidiano carrega saberes e segundo porque é do interesse EPS que a formação seja orientada pelo que denomina de “aprendizagem significativa”, que diz da importância de que os processos/dispositivos de formação propostos dialoguem com as necessidades e sentidos dos trabalhadores. Reconhece também que a experiência desses trabalhadores é importante nos processos formativos.

Essa posição, quando somada à proposição de que a EPS se dê mediante a problematização dos processos de trabalho e tendo como objetivo a transformação dos mesmos, faz com que Ceccim e Ferla (2008) posicionem o campo da EPS como uma proposta político-pedagógica. Sua intencionalidade em transformar o trabalho a partir do protagonismo dos trabalhadores coloca uma concepção de formação que está em diálogo com valores como autonomia e a autogestão dos mesmos no processo de produção crítica sobre seu trabalho.

Morosini, Fonseca e Pereira (2008) abordam a especificidade do trabalho em saúde e consideram esses trabalhadores também como agentes de “formação” no cotidiano, visto que, ao estabelecerem relações com o território, orientam e definem linhas de ação que carregam consigo práticas que podem ser tanto verticais quanto horizontais, tendo como efeitos assujeitamento ou promoção de autonomia. Assim, reconhecemos que nesse trabalho existem ações de ordem política, uma vez que, dependendo da forma em que é conduzido, sustenta certo projeto de vida comum que construído mediante o próprio trabalho junto de outras pessoas – inclusive usuários – e que se fundamenta em uns ou outros valores.

Merhy (2005) vai abordar essa complexidade no trabalho em saúde a partir da noção de “espaços intercessores” que se produzem entre usuários e trabalhadores, que lembra o que vimos ao abordarmos a atividade como um espaço de agenciamento. O “espaço intercessor” é o

[...] espaço de relação que se produz no encontro de “sujeitos”, isto é, nas suas intercessões e que é um lugar de construção de processos e produtos que existem para “os dois” em ato, não tendo existência sem este momento de fluxo, no qual os “inter” se colocam como “entreinstituintes” em busca de um processo de instituição, muito próprio, de um sujeito coletivo novo que se forma ali em ato no encontro. (MERHY, 2005, p. 286).

Merhy aproxima nosso debate sobre atividade e política, com um olhar específico para o trabalho em saúde e faz lembrar a colocação de Schwartz e Durrive (2007) em sinalizar que na microsfera da tomada de decisões no trabalho se encontram grandes questões da política. O campo da EPS admite, portanto, que o trabalho em saúde carregue produção de mundo em comum, dando geralmente ênfase para essa especificidade que é o desafio de construir condutas de saúde junto aos usuários.

Assim, quando a EPS se propõe a discutir o trabalho buscando incidir institucionalmente a partir da problematização do mesmo, cria-se campo fértil para que possamos fundamentar que uma formação em serviço funcione no sentido de sustentar o exercício crítico a respeito de nossas condutas<sup>16</sup>. Se uma formação funciona orientada dessa forma ela sinaliza a importância de que seja feita mediante um exercício ético, posto que, sendo o trabalho em saúde compreendido das formas acima colocadas, ao colocarmos em questão o trabalho estaremos junto disso colocando em questão os modos de viver que construímos a partir do próprio trabalho.

Ainda no campo das produções nacionais, destacamos os escritos de Ceccim (2005), que resgatam as influências da Análise Institucional e da Educação Popular no campo da EPS, alinhando esse campo com uma proposta interventiva onde as ações em Educação Permanente se posicionam no sentido de sustentar o instituinte e a produção de outros possíveis mediante a formação em serviço, buscando pelo trabalho produzir um SUS coerente com seus princípios conjugado com outros modos de viver em conjunto<sup>17</sup>.

---

<sup>16</sup> Para Foucault (1992a), o exercício crítico perpassa pela possibilidade de colocarmos em questão nossas práticas a partir da seguinte pergunta “o que está me governando?” e “como quero ser governado?”.

<sup>17</sup> “Enfatizamos novamente: será ‘educação permanente em saúde’ o ato de colocar o trabalho em análise, as práticas cotidianas em análise, as articulações formação-atenção-gestão-participação em análise. [...] não se trata de conhecer mais e de maneira mais crítica e consciente, trata-se de mudar o cotidiano do trabalho na saúde e de colocar o cotidiano profissional em invenção viva (em equipe e com os usuários)” (CECCIM; FERLA, 2008, p. 165).

Até aqui temos duas linhas gerais sobre formação no campo de saúde: que ela seja crítica e dirigida a transformar o trabalho e que seja ligada ao mesmo e à experiência dos trabalhadores. No entanto, o campo de pesquisa também produz questões sobre essa temática. Nas falas que abrem o capítulo, vemos que o termo suscita posicionamentos que sinalizam uma flutuação sobre essa temática: ora formação está posicionada no trabalho e ora aparece como algo que acontece externamente em espaços institucionais da gestão municipal. A própria formação aparece como questão em meio a um debate de normas e valores, por onde se questiona a temática e como ela é ou pode ser abordada.

A UBS Coragem também carrega noções próprias sobre formação. Recebem residentes, estagiários e alunos ao longo do ano inteiro e se corresponsabilizam pela sua formação como futuros profissionais da saúde na medida em que os avaliam, apresentam o trabalho no SUS, orientam práticas etc. Há certo consenso na equipe de que a UBS é um espaço que precisa ser aproveitado para formar pessoas para o trabalho em saúde. Há também o acolhimento de novos colegas e as tentativas de repassar protocolos para que possamos iniciar o trabalho na unidade.

Chamou atenção como a temática da formação, quando voltada para o trabalhador (esse que “já está formado”), era geralmente referenciada como capacitação. Quando perguntava sobre formação o mais comum era receber como informação que é a gestão que articula espaços para isso, adotando geralmente o formato de capacitação para lidar com determinada questão específica de saúde que se caracteriza como uma demanda do município, como, por exemplo, “como lidar com a doença X” ou “como aplicar o protocolo Y”.

Esse jogo de posições constituiu o que poderíamos chamar, a partir da análise institucional, de um analisador<sup>18</sup>. Escutá-los sobre formação coloca em evidência uma problemática em relação a essa temática: o trabalho parecia nessa UBS ser reconhecido como campo de formação para estudantes, mas não necessariamente

---

<sup>18</sup> O conceito de “analisador” é proveniente da Análise Institucional e trata-se de um evento que faz ver uma problemática institucional. O institucional referido não é a instituição bruta e concreta, mas os jogos de força que compõem o espaço. Ao entrar em evidência ele também carrega a possibilidade de produzir desvios na dinâmica institucional colocada, uma vez que carrega o potencial de colocar a instituição em análise ao se evidenciar (ROSSI; PASSOS, 2014).

para o próprio trabalhador. O cotidiano servia para formar esses que ainda estão “informes”, mas não necessariamente o trabalhador mais experiente.

Esse acabaria por “se formar” fora do trabalho, a partir de espaços organizados pela gestão e que partem de demandas mais homogêneas relacionadas às necessidades de saúde da região ou buscando cursos em outras instituições. Em alguns momentos, quando pedíamos para relatarmos como eram esses espaços, as falas vinham carregadas de certa “tiração de onda”, no sentido de serem lugares chatos e que acabam sendo ocupados por uma obrigação de carga horária.

Tratamos o trabalho até agora, pela via da atividade, como espaço de produção de normas e de saberes. Reconhecemos que existe uma experiência singular no trabalhar e que é acompanhada de uma produção de saberes que se dá mediante a experiência de uma microgestão de algo que é comum. Como diz a fala da E1, não existe receita: algumas coisas só podem surgir dessa experiência no trabalho. Pois bem, então para que precisamos pensar formação, se as pessoas “se formam” sozinhas no trabalho? Se a atividade convoca ao questionamento mediante o enfrentamento às infidelidades do meio, qual seria o sentido de existirem espaços de formação, visto que a experiência cotidiana já dá conta da produção de saberes e de questionar o trabalho?

Schwartz (2010) também questiona se a experiência é por si só formadora. A fala de E1 diz que só é possível desenvolver a receita na medida em que vivemos a experiência de trabalhar. No entanto, havia também queixas de trabalhadores mais experientes a respeito de uma “saturação” do cotidiano, certo interesse nas propostas de capacitação apesar da crítica às formações que as vezes lhes dizem coisas “óbvias” e que muitas vezes já sabiam. São algumas das primeiras pistas: quer dizer então que não basta só a experiência? Há a sede de buscar mais, geralmente dirigida às instituições formadoras ou especialistas.

O que Schwartz (2010) coloca é a necessidade de que exista esse “jogo” entre um polo de “saberes investidos”, provenientes da prática cotidiana do trabalho e que carregam certa singularidade de acordo com o local onde são desenvolvidos, e um polo dos “saberes constituídos”, que seria composto por um campo conceitual mais “universalizado”, no sentido de terem sido refinados e as vezes até cristalizados ao ponto de adquirirem certa generalidade em relação ao seu uso. Entre esses dois polos

ele situa a atividade, que, através do debate de normas e valores, conecta e atrita ambos os polos, criando uma dinâmica de produção de novos saberes a partir do encontro proporcionado pelas situações de trabalho. Sugere ele também a importância da constituição de espaços onde se possa narrar essa experiência do trabalho, fazendo com que ela passe pelo crivo da análise do trabalhador e também de seus pares, constituindo assim um movimento de formação<sup>19</sup>.

Essa aparente dicotomia entre “experiência pura” e análise surge em meio ao que nos propúnhamos investigar e ao longo dela foi criando corpo e sentido, pois foi em meio à intervenção que percebemos que o equívoco talvez fosse o de fechar a formação estritamente em seu “fim” mais convencional, que é consolidar saberes ou vencer certo assunto, chegando de certa forma ao “ponto alto” da crítica. No entanto, como vimos, a atividade carrega a potência de fissurar normas estabelecidas, sendo esse o processo que orienta a produção de novos e outros saberes.

Parece-nos então que o movimento necessário seria o de deslocar o foco do fim para o meio, de maneira que a formação seja a sustentação da problematização que entrar em atividade carrega. Dessa forma podemos dizer que não é que a análise do trabalho como atividade seja imprescindível para que se produzam novos saberes, mas sim que carrega o potencial de quando modulada, tendo como central a análise da atividade, o que desdobra é isso que já acontece no cotidiano, mas de forma amplificada e que também ocorre junto dos pares. A formação seria cultivar incessantemente o movimento da atividade, mantendo um campo de problematização vivo. Quando a análise se faz experiência essa dicotomia parece abrandar.

É a partir disso que nos aproximamos das concepções de Deleuze sobre o aprender, pois o que o autor nos propõe a partir de suas elaborações é o de que pensemos a formação a partir das fissuras no saber (SCHERER, 2005). O cultivo da problematização mediante o ingresso em atividade (olhando nesse caso para a própria experiência) mantém vivo um movimento de investigação ativa do próprio trabalho. Aprender o trabalho também aparece indissociado da crítica, uma vez que os saberes serão postos em questão. Essa dinâmica em que saberes são questionados tem como um de seus efeitos justamente a posição de um “não saber”,

---

<sup>19</sup> É necessário então, regularmente, se retirar do trabalho e retornar em seguida, sem cessar, para torná-lo formador” (SCHWARTZ, DURRIVE, 2007, p. 301).

que para o autor é fundamental para que possamos ingressar no movimento do aprender.

Schwartz e Durrive (2007) sinalizam que na dinâmica colocada acima, entre os polos dos saberes investidos e constituídos, se faz importante adotar o que chamam de uma “humildade epistemológica”. Com isso querem apontar que é fundamental para que vivamos nesse jogo o reconhecimento do trabalho em termos de seu inacabamento: reconhecemos que sabemos, mas que também ainda há muito o que se descobrir desse trabalho, inclusive visto que outros também sabem sobre ele. Tendo o trabalho sempre essa possibilidade de vir a ser e se fazer outro a partir da atividade, adotamos postura proposta por Deleuze de sustentar “não saber” o trabalho.

Podemos aproximar o aprender da atividade e fazer coro com a fala de E1. Em ambas, o que parece ser central é um exercício de empiria: quando o saber (uma norma constituída) é posto em questão diante da infidelidade do meio ou alguma dificuldade, o que produzimos é justamente uma incógnita. O saber se fissa, a norma se abala e convida à busca de outras soluções. O aprender, como sinaliza E1, acompanha a própria atividade na medida em que se põe como um movimento que acontece entre um não saber e um saber (DELEUZE, 2006). Nesse caso podemos afirmar que a experiência de fato é formadora, no sentido de que convida a produzir novos saberes.

Temos pensado até aqui uma formação que seja crítica e ande junto do instituinte ao mesmo tempo que tenha como central a experiência dos trabalhadores. Não obstante, ter como central “fissurar saberes” implica colocar em questão maneiras instituídas de como estamos gerindo o próprio trabalho, o que implica também colocar em questão o que faz com que ele seja gerido de certas formas e não de outras. Operar pela via do aprender o trabalho parece nos dar bons rumos para pensar a o problema. Isso ainda não responde uma das questões levantadas: se a experiência forma, por que propomos formações aos trabalhadores, sobretudo desse lugar que é o de uma instituição de ensino? E, para os fins desta dissertação, como que a formação pode contribuir no que se refere a pensar a política, sendo entendida como forma de gestão cotidiana da pólis?

Schwartz (2010) já nos deu algumas pistas acima, sinalizando que existe um jogo entre os saberes investidos e os saberes constituídos, bem como a necessidade de um “afastamento” para pensar o trabalho. Mas a especificidade da formação seria então promover esse encontro, sobretudo tendo como central providenciar saberes constituídos? Seguiremos com essa questão em aberto, mas sem esquecer as pistas propostas pelo autor.

Cabe trazeremos aqui uma gama de pesquisas e experiências que nos inspiraram e inspiram nesses questionamentos e que seriam importantes, pois nos inscrevemos nessa história. Citamos aqui algumas delas:

Dentro das produções alinhadas com a Política Nacional de Humanização (PNH) encontramos belas orientações e trabalhos significativos a respeito da temática da formação, tendo como central valores como a coanálise, autogestão e a produção de coletivo. Essa política propõe a construção das Comunidades Ampliadas de Pesquisa (CAP), espaços de discussão e coanálise do trabalho tendo como central a formação dos trabalhadores a partir da apropriação de conceitos e saberes a serem colocados em diálogo com suas experiências, construindo novos meios de trabalhar e existir em conjunto (BRASIL, 2004). Trata-se de um dispositivo que é um dos grandes inspiradores metodológicos para esta pesquisa.

Ainda dentro da PNH, a experiência narrada por Heckert e Neves (2010) utilizando um curso de formação para apoiadores institucionais pauta a possibilidade da formação como uma modalidade de intervenção que sustenta indissociabilidades entre pensamento e vida, assim como a possibilidade da criação conjunta de outras formas de existir. Na proposta desse curso em formato de Educação à Distância (EaD) se propunham a articular conceitos relacionados ao apoio institucional e aos valores do SUS com as situações concretas de trabalho, visando à construção de ações no território em que os participantes habitavam. A partir dessa experiência, compartilham a noção de formação não como um processo de aquisição de conhecimentos e sim como produção de realidade na medida em que, ao se produzirem novos meios de gestão do próprio trabalho, criam-se também outras maneiras de existência conjunta.

Também a experiência de Neves *et al.* (2010) com um dispositivo-formação baseado na produção conjunta de memórias junto de Agentes Sociais aponta o potencial da formação como um dispositivo-intervenção disruptivo, onde vida e criação

andam juntas. Durante oficinas eram produzidas memórias validadas pelo coletivo das trabalhadoras (maioria mulheres) ao final. Narram cena onde a memória atua como método e dispositivo e uma situação de trabalho com a temática da saúde da mulher se converte em um debate sobre sexualidade feminina onde se coengendram trabalhador-usuário. Apontam como cuidado e a demora sobre essa experiência de trabalho se converte na produção de saberes voltados à transformação do SUS no sentido da humanização e sensibilização diante de questões com a temática abordada.

Tendo como protagonistas professores de escolas públicas, a metodologia presente no trabalho de Brito *et al.* (2011) também aponta caminhos que inspiram nosso trabalho. Nesse curso utilizaram uma metodologia baseada na construção de uma CAP e na utilização da alternância, que visava articular momentos de debate conceitual com retornos ao campo (o próprio trabalho) com exercícios/tarefas a serem cumpridas. Feito o campo, retornavam para a CAP para debate, sustentando essa dinâmica ao longo dos encontros. Produziram os materiais do curso a partir das temáticas levantadas pelos trabalhadores como relevantes, bem como tinham como fim formar multiplicadores que vieram a coordenar os ciclos seguintes desse curso.

Buscamos com esse capítulo posicionar a temática da formação, com alguns questionamentos levantados. Há um olhar sobre formação onde a experiência proveniente do trabalho se faz fundamental, bem como o encontro entre os saberes constituídos e investidos. Além disso, o posicionamento de que a formação precisa ser pensada como orientada por uma perspectiva crítica, que tenha como um de seus objetivos transformar o trabalho e também produzir novos meios de existir. Pelo que vimos até aqui, a abordagem pela perspectiva da atividade (que ajuda a compreender essa indissociabilidade entre saber/norma e política) nos auxilia em congregar esses elementos, sendo por entre ela que se produz essa experiência.

Entendendo que é a experiência do trabalho que funciona como central no que propomos, é preciso agora apresentar como é produzida e como se relaciona com a produção de saberes, buscando ver como se dão em meio à própria atividade.

## 5 PRODUÇÃO DE SABERES NO TRABALHO: A EXPERIÊNCIA COMO FORMADORA

Apresentei até aqui como a atividade vai se constituir como uma ação vital, onde os trabalhadores reordenam a própria história e constantemente reconfiguram a si mesmos e o meio com o qual estão se relacionado. Vimos também que, ao nos inspirarmos em nossas leituras sobre atividade formação, se faz central a experiência produzida no trabalhar. Neste capítulo vou situar o processo de produção de saberes em meio ao trabalhar, para que fique em evidência a tessitura da experiência no trabalho e seja possível vislumbrar como a mesma opera diante de conflitos provenientes do cotidiano.

Neste capítulo a proposta é visitar, a partir de algumas falas e situações, como esses trabalhadores constituem um regime próprio onde se cria um chão fértil para a produção de saberes na medida em que os trabalhadores conjuntamente enfrentam problemas cotidianos e otram a UBS Coragem<sup>20</sup>. O objetivo é discutir a processualidade da emergência de saberes no trabalho e o que é mobilizado ao longo desse processo.

Trazemos abaixo um trecho que é proveniente de uma das “instruções ao sócia” realizada junto desses trabalhadores. A metodologia é originária das experiências de Ivar Oddone (CLOT, 2006a) no movimento operário italiano e consiste em operar uma conversa entre pesquisador e trabalhador com a seguinte consigna: “Considere que eu (pesquisador) venha te substituir no seu trabalho e ninguém pode descobrir que sou um sócia. Você vai me instruir como agir para que não seja descoberto”<sup>21</sup>. Nessa ocasião, estava como instrutora a T1 e eu como pesquisador sendo instruído. T1 era, na época da intervenção a profissional mais recente dessa equipe, sendo a “novata” da mesma.

---

<sup>20</sup> Em Ergologia, o prefixo de origem grega “ergo” significa “ação, trabalho, obra”. Uma abordagem que se dedica “a aprendizagem permanente dos debates de normas e de valores que renovam indefinidamente a atividade: é o desconforto intelectual” (SCHWARTZ; DURRIVE, 2007, p. 30).

<sup>21</sup> O método será explicitado em maiores detalhes no Capítulo 6. Aqui trazemos trechos específicos com o intuito de colocar em maior evidência a tessitura da experiência em meio ao trabalho.

P: Pesquisador. T1: Técnica de Enfermagem 1.

1. T1: Aqui a gente faz trabalho de formiguinha, né?
2. P: O que é um trabalho de formiguinha?
3. T1: É todo mundo se ajudar um pouquinho. A T2 vai falar o nome depois de ver no sistema porque geralmente é ela que vê e então ela diz pra tu chamar. Então você vai lá e chama o nome da pessoa. Se tu sabes responder o que a pessoa precisa tu vai dizer, senão tu dá uma olhadinha pra colega e a colega responde pra ti. Né? Quando alguém não sabe de alguma coisa a gente vai se ajudando.
4. P: Se eu não souber eu pergunto pra quem?
5. T1: Tu? Nem precisa perguntar. Elas já sabem que tu não sabe!
6. T1: Não, tu até sabe, mas não tem como tu saber de tudo, né? Tu está a menos tempo ali. Elas estão ali há 5 anos, 10 anos...
7. P: O importante é que se eu não souber de alguma coisa...
8. T1: Elas vão ver que tu vai ficar quieto e olhar pra elas. Aí elas vão responder pra ti.
9. P: É só eu ficar quieto então?
10. T1: É por olhares, tudo por olhares...
11. P: Bom, as vezes a unidade de saúde tem situações que as pessoas brigam dentro dela. E eu fico receoso sobre como que eu vou trabalhar. Se chegar alguém mais alterado ou gritando o que eu faço?
12. T1: Provavelmente eu fico muito nervosa nessas situações, tá... tu vai ficar muito nervoso. Tu não gosta de briga e nem de gente brigando. Tu vai querer sair correndo, mas não pode correr.
13. P: Mas o que eu faço então?
14. T1: Tu não gostas de briga e nem de gente brigando. Tu vai querer sair correndo, mas não pode correr. Aqui no posto tu vai aprender a enfrentar os problemas ao invés de sair correndo chorando. Quando o paciente começar a gritar lá na frente, agora, tu aprendeu que tem que ajudar a colega que tá na recepção. Quando tem paciente gritando, eu me coloco do lado dela e começo a tentar ajudar, pra dar força pra colega pra ela não ficar sozinha ali. Fica do lado dela e começa a ajudar como tu conseguir.

É doloroso saber que na escrita é impossível sequer chegar perto de demonstrar de fato a surpreendente maquinaria que entra em ação quando estão juntas T1, T2 e T3 na sala de acolhimento. Elas construíram um ambiente de apoio mútuo<sup>22</sup> (vejamos a fala 3 como exemplo), onde o que operava não era exatamente um regime de cooperação entre trabalhadores e sim o que Schwartz & Durrive (2007, p. 163) irão se referir como uma *sinergia*. A opção pelo termo “sinergia” e não “cooperação” não vem da negação dessa última, inclusive a mesma é sempre reconhecida como crucial para que o trabalho aconteça. Trata-se aqui da tentativa de

<sup>22</sup> “Apoio Mútuo” é um conceito elaborado pelo teórico anarquista Kropotkin (2009). Buscou com esse conceito fazer uma crítica ao “darwinismo social” e aos desdobramentos do mesmo de que os ganhos sociais se constroem mediante a competição. Para o autor, é o apoio mútuo que sustenta a possibilidade de sobrevivência de todas as espécies. Dentre todas as relações simbióticas, o mutualismo é a única em que todos os protagonistas “ganham” durante e ao final do processo, sendo a própria relação o resultado de uma associação fortuita entre pares ou espécies.

realçar isso que é da ordem de uma dinâmica que se constrói em atividade. O funcionamento que elas desenvolveram, onde olhares e gestos já bastam para que reordenem seus trabalhos e seus postos não foi previsto por regramentos, não foi algo antecipadamente planejado: foi forjado no indeterminado do trabalho, em atividade, buscando construir um espaço conjunto onde fosse possível que todas dessem conta de sustentar o Ofício, inclusive compondo com o não saber de T1.

Esse “trabalho de formiguinha” referenciado por T1 diz de uma obra coletiva forjada no encontro dessas pessoas e suas histórias. Ao mesmo tempo, diz também, como vemos na fala 14, de um patrimônio que ela está adquirindo e que reconhece ser uma marca daquele local de trabalho (se ajudar em situações difíceis independente do receio) – competências<sup>23</sup> que ela passa a reconhecer como fundamentais para trabalhar ali.

Para se referir a essas obras conjuntas forjadas em meio à atividade onde os trabalhadores conseguem construir uma zona comum em que possam agregar uns aos outros no sentido de enfrentar as infidelidades do meio singular com o qual estão se relacionando, a Ergologia vai usar o conceito de “Entidades Coletivas Relativamente Pertinentes” (ECRP). Essas “sinfonias sem maestros” estão sempre sendo montadas nos ambientes de trabalho, tendo como necessidade que seus autores tenham “valores sem dimensão” em comum para que possam dar certo, visto que são eles que irão arbitrar o debate de normas que vai reconstruí-los (FIGARO, 2008). A arbitragem que os valores vão provocar é o que cria o terreno fértil dessa marca fundamental das ECRP, que é a renormatização mediante a atividade através de um *debate de normas e de valores*.

A dinâmica do debate de valores nos ajuda a compreender como essas ECRP são marcadas pelo contraditório, sendo campo fértil para a atividade. Schwartz (2011) estabelece 2 tipos de valores: os valores mercantis são aqueles passíveis de serem mensurados e quantificados, caracterizando puras tentativas de antecipações, como o valor de um salário ou dados sobre determinada intervenção em saúde. Já os valores sem dimensão são aqueles que desafiam a possibilidade de serem

---

<sup>23</sup> O conceito de “competência” é abordado aqui a partir da Ergologia, que propõe a noção de um “agir competente”, que implica a utilização de saberes que auxiliam a antecipar situações de trabalho em diálogo com os desafios situacionais que o mesmo lança em seu cotidiano (DURRIVE, 2011). Detalharei esse conceito mais esse conceito adiante.

mensurados e estão vinculados ao plano comum de nossa existência: como se mede a saúde de alguém? Como se mede a democracia?

Dado o apreço dos trabalhadores da UBS Coragem pela vontade de ofertar um serviço de qualidade, havia entre eles uma miríade de valores não mensuráveis em comum, como “ofertar um serviço de qualidade em saúde” ou “garantir um direito”. Agora, como podemos avaliar com nossos pares se determinada ação foi ou não coerente com esses valores? Como vamos decidir junto o que é cabível ou não em termos de saúde para determinado caso? É aí que o embate se produz e a ECRP pode entrar em operação através da atividade, visto que é o debate de normas e valores produzido entre esses profissionais que vai sustentar esse trabalho e vai, ao mesmo tempo, criar um campo onde insurgem novas competências e saberes dirigidos a esses problemas cotidianos. Assim, a sinergia não fala de uma “paz harmoniosa”, mas da possibilidade de viver juntos um campo de tensões, delineando também um modo de viver que é da ordem do comum proposto por Barros e Pimentel (2013): a capacidade de uma ação conjunta sem que se destrua suas multiplicidades.

Voltemos para a fala 13. Nela T1 diz que aprendeu nessa UBS que é mais interessante ficar ao lado dos colegas do que sucumbir à vontade de correr diante de uma situação difícil. Para lidar com o clima tenso que muitas vezes acomete a UBS, parece-nos importante para esses trabalhadores que tenham em mãos essa “competência corajosa”, que no caso dela foi mediada pelo seu encontro com essa UBS, sua história, seus operadores e seus usuários. No caso de T1, trata-se de uma competência que emerge a partir de sua trajetória naquele lugar, mediada em parte pela dinâmica das ECRP e que constitui pra ela um saber-fazer para a lida cotidiana naquele local. Mas agora podemos perguntar: afinal, o que caracteriza uma competência?

Trago mais um elemento proveniente de registros. Trata-se de uma anotação do diário de campo sobre uma conversa entre mim e ACS6, que aconteceu enquanto acompanhava seu turno na recepção da UBS Coragem.

Acompanho ACS6 durante seu turno na recepção. Mais um dia sem médicos na UBS, o que faz com que repetidamente ACS6 precise não só dar a “boa notícia”, mas também orientar onde a pessoa deve se dirigir para ser atendida. Não são poucas as pessoas que chegam ali. Ele repete várias vezes duas informações: “não há médico” e “para ser atendido, vá ao lugar X”. O objetivo é não deixar a pessoa sem assistência. Está posta a tensão da iminência de conflitos com usuários insatisfeitos com a informação, algo indesejado para esses trabalhadores. Eventualmente alguns usuários reagem à essa notícia de formas mais violentas: levantam a voz, ofendem ACS6 e a UBS. Em uma situação mais tensa, ACS6 muda o tom de voz: fala um pouco mais alto, mais direto, fica um pouco vermelho enquanto faz isso. A pessoa acaba saindo, mas ele vira pra mim frustrado, queixando-se do seu trabalho. Pergunto-lhe como foi lidar com isso. Ele explica como ele busca agir para que possa ao mesmo tempo cuidar (mesmo sem médico) e evitar conflitos na recepção. Compartilha comigo dois de seus macetes: o primeiro, é a paciência e aprender melhor a como se comunicar com as pessoas, como regular o tom de voz e não “dar corda”. Aprendi com ele que “a comunicação é tudo”. A segunda foi sua vivência em um curso de Educação Popular em Saúde onde aprendeu a importância do respeito ao outro e sua história. No entanto, respira fundo e a partir do que recém viveu reconhece que em algumas situações é importante que o trabalhador seja um pouco mais rígido.

Uma rica, porém tensa, cena de trabalho protagonizada pelo ACS6 balizada por uma análise minha. Seu desafio nesse dia era repassar para as pessoas a difícil notícia de que não haveria atendimentos, ao mesmo tempo em que precisava não as deixar totalmente desassistidas. Para conseguir cumprir essa tarefa, ele mobiliza uma série de normas antecedentes que são provenientes de sua história, que envolvem tanto “macetes” para conversar quanto seu encontro com um curso onde ele foi aluno. A situação de trabalho provoca a necessidade dessa evocação, fazendo com que ele tente aplicar essas normas para lidar com esse contexto

No entanto, as normas de ACS6 falham. Em dado momento, não foi possível que com elas ele conseguisse evitar uma situação de conflito. A riqueza dessa cena é a de que ACS6 enfrenta essa situação. Não estão em jogo apenas estritamente normas antecedentes: seu corpo reage, ele fica vermelho, levanta a voz – de certa forma, sua atividade faz com que ele inclusive vá contra alguns de seus macetes sobre conversar e falar com calma. Seu movimento de renormatização “funciona”: o usuário para de falar alto, entende e acaba indo embora. Existe aqui o que poderíamos chamar de um “agir competente” ou da produção de uma competência voltada a um problema localizado, que são as situações cotidianas de conflitos marcados por vezes por um clima mais agressivo.

A noção de “agir competente” é proposta por Durrive (2011) para estabelecer uma outra abordagem a respeito do entendimento do que é uma competência no

campo do trabalho. O conceito de competência é tratado criticamente pela ergologia, dados os diversos entendimentos que podemos encontrar sobre o mesmo. A crítica proposta pelo autor parte do fato de que muitas vezes a noção de competência é associada a uma espécie de patrimônio individual na forma de saberes e técnicas (as vezes até consideradas “natas”) que cada um carrega de forma apriorística, como um pertence individual que vai definir se alguém sabe ou não lidar com determinada situação de trabalho no sentido de ser resolutivo. Ao mesmo tempo, reconhece que existem outras abordagens do conceito que partem do entendimento de que o que define a competência é algo estritamente ligado ao situacional e à capacidade de resolver algo dentro do próprio trabalho.

A proposta de Schwartz (1998) é a de que essas maneiras de enxergar as competências sejam submetidas ao que ele chama de uma “interrogação ergológica”. Com isso o autor propõe um olhar para as competências em um sentido que englobe não apenas saberes prévios, mas também a gestão do encontro desses saberes com os desafios singulares de cada situação de trabalho em determinado contexto, buscando inserir nesse conceito as proposições provenientes da renormatização presente na atividade – sendo assim, não se trata apenas do que antecede ou o que sucede, mas uma composição entre as duas coisas a partir da mediação vital da atividade, que convoca sempre um debate de normas e de valores. Sendo assim, a competência seria o fruto desse encontro, mediada pela atividade, o que daria a ela um caráter sempre singular, localizado e, em algum grau, da ordem do imprevisível uma vez que se forja em atividade.

Assim, quando nos referimos ao agir competente do ACS6, não queremos ressaltar apenas sua resolutividade, mas sim a beleza da emergência de outras formas de ser e trabalhar a partir do enfrentamento de uma situação em que ele corre os riscos de colocar em questão modos de trabalhar instituídos em sua história pessoal e comum com aquele local de trabalho. Constrói nesse exercício certa reflexão, ou poderíamos dizer também um saber, sobre si e sobre o trabalho onde admite que em algumas situações é preciso abrir mão de certa suavidade no diálogo para uma postura diferente, mas que dialoga com certas situações e pessoas específicas que visitam à unidade.

Partindo da interrogação ergológica proposta pela Ergologia, podemos entender a dinâmica da competência de forma heterogênea e constituída a partir da

relação dos “ingredientes da competência”. Durrive (2011) aponta que a analogia dos ingredientes não se refere a uma somatória de elementos, mas de uma composição de ingredientes que entram em combinatória através do agir e que se ligam produzindo a própria experiência no trabalho articulando diferentes instâncias compostas por elementos históricos singulares e comuns. Tanto T1 (na fala 14) quando ACS6 narram essa experiência vital que ocorre a partir do enfrentamento de situações cotidianas e constituem saberes, bem como uma apropriação singular sobre o trabalhar naquele lugar (“aqui aprendi a não ter medo”). A proposta ergológica é a de abordar a competência compreendendo sua composição a partir de 6 ingredientes:

Os primeiros ingredientes formam uma tríade que caracteriza a dinâmica base dessa produção de saberes no trabalho. O ingrediente 1 se refere ao domínio de normas antecedentes relacionadas a determinado trabalho, saberes já constituídos e que auxiliam os trabalhadores no sentido de constituir algum grau de previsibilidade do trabalho, como a própria formação profissional ou regramentos oficiais da política pública. Já o segundo ingrediente é a capacidade de incorporar a dimensão histórica e local de cada trabalho. Schwartz (1998) vai se referir a esse conjunto de saberes como da ordem de “saberes investidos”, uma vez que estão imbuídos da historicidade local, específica e situada. Se o primeiro ingrediente se refere a normas “universais” e genéricas, esse segundo se refere a tudo aquilo que se produz dentro de certo espaço. Já o ingrediente 3 é a própria renormatização: a capacidade dos trabalhadores de articularem os ingredientes 1 e 2, fazendo mediações entre o que é singular e o que é genérico, produzindo variações nos ingredientes 1 e 2. Trata-se da própria atividade, que implica fazer a gestão entre esses encontros.

Quando ACS6 reconhece a falibilidade de suas normas é essa a movimentação que está colocada: seus registros do ingrediente 1 (como trabalhar na recepção, o que compete a um ACS, como se comunicar com pessoas) entram em diálogo com o ingrediente 2 (o conhecimento sobre os usuários daquele território, os acordos da equipe de se apoiar em situações de conflito, as condutas com determinado usuário). Aberto a isso, ACS6 faz a tensa gestão desse encontro e age no sentido de buscar lidar com essa situação a partir de sua especificidade, ainda que carregada de uma afetação que passa até mesmo por reações corporais.

Essas reações sinalizam o quanto o trabalho está marcado pelo conflito, que podemos colocar como o que temos chamado de um debate de normas e valores.

Esse debate de normas e valores agencia instâncias de toda ordem, mobilizando todo um corpo e sua história do qual o trabalhador faz uso para enfrentar certas situações. Reconhecendo que a atividade implica a tensão evocada através desse debate, a ergologia utiliza o termo “dramáticas” para se referenciar a essa vivência. O termo “dramática” visa salientar a intensidade que acompanha a renormatização, compreendendo que o encontro com o inesperado é atravessado em algum grau por certa provação que implica uma “tensão dificilmente suportável” (SCHWARTZ, 2014, p. 261).

O ingrediente 4 da competência refere-se justamente à capacidade do trabalhador de fazer uso dessa sua experiência. É essa disponibilidade de viver essa dramática na medida em que se torna também um protagonista dessa obra conjunta, apropriando-se da sua forma, colocando as suas marcas e reconhecendo também como seu o próprio trabalho.

O quinto ingrediente da competência é a ativação ou duplicação do potencial da pessoa. Pensando em consonância com o ingrediente 4, o ingrediente 5 “[...] se expressa quando um meio, ao ter valor para o trabalhador, viabiliza que todos os ingredientes da competência sejam potencializados e desenvolvidos” (MUNIZ; SANTORUM; FRANÇA, 2018, p. 15). Ou seja, quando trabalhar naquele local efetivamente se torna um meio de vida para o trabalhador, fazendo com que estar ali amplie o seu potencial de agir. É quando, mesmo com queixas e críticas, os trabalhadores da UBS Coragem afirmavam como gostam de seu trabalho e querem estar ali, manifestando-se das mais variadas formas: reorganização do trabalho na reunião a partir de discussões de caso, a conversa com outros pontos da rede para aprender a lidar com determinado caso, a insistência em atender todos de forma igual apesar dos desconfortos etc.

O sexto e último ingrediente da competência é o reconhecimento da dimensão coletiva presente nesse trabalho e na dinâmica da produção de saberes, que se manifesta sobretudo através das ECRP. Significa reconhecer que ninguém “é competente” sozinho, uma vez que todos estão imbuídos desses ingredientes e incidindo direta e indiretamente nesse trabalho, produzindo e compartilhando saberes de forma sinérgica e compondo um mesmo campo local e histórico, tecendo conjuntamente a história desse trabalho e de seus operadores. É quando a condição de novata de T1 se configura na possibilidade de meio de trabalhar, de troca de

saberes e da produção de outros meios de trabalhar sustentados na diferença e na heterogeneidade desses trabalhadores e como cada um vive essas dramáticas cotidianas.

Podemos colocar que a competência carrega algo de ordem insurrecional: ela é fruto de certa “rebeldia” convocada pela infidelidade do meio, que provoca o trabalhador a ter de lidar com o inesperado e estabelecer conexões entre diversas histórias singulares e partilhadas, questionando e reordenando saberes a partir do enfrentamento com as situações concretas e cotidianas. O destaque dado por Muniz Santorum e França (2018) é importante: a produção de competências não é registrada apenas num campo técnico de saberes, mas é embebida junto desse movimento da tomada de decisão desses trabalhadores ao longo do processo, através de um debate de valores, que faz com que o movimento de adotar o procedimento A ou B seja conjugado com escolhas que pautam maneiras de gerir essa vida que é coletiva: a *pólis*.

Essa proposição em relação a como nos tornamos competentes possibilita o enlace entre trabalhar, produzir saberes e fazer política: é em meio às tentativas de gerir e produzir um patrimônio compartilhado que se forjam as técnicas “necessárias”, sempre de acordo com conflitos que carregam sua localidade, mas que se inscrevem em um campo de forças de ordem coletiva. Nesse sentido, a formação nunca será “pura” ou “neutra”; carrega sempre as marcas das disputas que ocorrem em meio ao trabalhar e fundam normas e valores que irão em um ou outro sentido, carregando maneiras posicionadas sobre como a vida pode ser conduzida. O que propomos é que, ao admitir isso, a formação possa operar no sentido de permitir uma demora nessas condições de possibilidade, de forma que a técnica possa ser fundada em meio à crítica a respeito do que está a governar o trabalho colocando em evidência a própria política mediante o questionamento do trabalho.

Como vimos acima, a produção de saberes carrega essa marca de um debate de normas e valores que vai estabelecer esse campo de uma microgestão do próprio trabalho. Debate esse tenso e que mobiliza as instâncias aqui levantadas, mas também outras coisas: quando há a tensão com ACS6 ele fica vermelho, levanta a voz; quando T1 relata se deparar com conflito ela não fala só do que deveria ser feito, mas fala de correr, de chorar, trancar portas, buscar pessoas específicas, sustentar um corpo firme ao lado de uma colega.

A essa intensidade que se passa junto do debate de normas e valores e também da mobilização e reorganização de saberes Schwartz vai denominar de “dramática dos usos do corpo-si”. O termo “dramática” visa salientar a intensidade que acompanha a renormatização, compreendendo que o encontro com o inesperado é atravessado em algum grau por certa provação que implica em uma “tensão dificilmente suportável” (SCHWARTZ, 2014, p. 261).

A compreensão de Schwartz (2010) sobre essas dramáticas inicialmente era apresentada via composição de duas maneiras diferentes de viver esse uso de si: o uso de si por si e o uso de si pelos outros. O uso de si por si sinalizaria o universo de valores pessoais<sup>24</sup> do trabalhador, que entram em jogo e estabelecem diálogo com o “uso de si pelos outros”. O uso de si pelos outros são as normativas compartilhadas e operantes em certo trabalho, sejam elas de ordem local ou as que dizem dos conhecimentos de ordem geral de determinado Ofício<sup>25</sup>. Ambas compõem o debate de normas e valores e estão sempre presentes no trabalho. Trata-se de um “encontro de encontros” (BENDASSOLLI; SOBOLL, 2011), que se dá a partir das problemáticas que emergem no embate entre os usos de si por si e os usos de si pelos outros.

No entanto, Schwartz vai eventualmente sugerir a utilização de “dramáticas dos usos do corpo-si”, buscando deixar em maior evidência essa inseparabilidade entre subjetividade e debate de normas e valores (MUNIZ; SANTORUM; FRANÇA, 2018), no sentido de um movimento que acontece sempre em conjunto na medida em que o trabalhador recorre aos seus saberes, sua experiência, seu corpo, o campo físico, seus colegas para que possa viver a atividade. Mas o que é exatamente esse “corpo-si” que a Ergologia refere?

Schwartz (2010) elabora esse conceito buscando se distanciar de uma noção de sujeito ou indivíduo, justamente por entender que a processualidade da atividade extrapola uma dimensão estritamente pessoal e se mistura com outra de ordem

---

<sup>24</sup> Amador (2016) faz interessante proposição que dialoga com o interesse de Schwartz de utilizar o termo “dramáticas dos usos do corpo-si”. A autora propõe argumentarmos que mesmo o uso de si por si mesmo é sempre um uso de si que implica o outro. Diferencia uso de si *pele* outro (que implicaria certo assujeitamento) e sugere pensarmos em um uso de si *com* o outro. Dessa forma, a dimensão coletiva do trabalho se daria através de uma espécie de “inteligência coletiva” e de uso comum, podendo ser sempre reivindicada no exercício do trabalho, estando os trabalhadores fisicamente presentes ou não.

<sup>25</sup> “Jamais se trabalha totalmente sozinho, mesmo quando se tem essa impressão, porque os outros estão lá através da preparação do trabalho, da prescrição, da avaliação” (SCHWARTZ; DURRIVE, 2007, p. 194).

coletiva, como observamos anteriormente nos ingredientes da competência. Seria difícil falar apenas de indivíduo quando se trata da dimensão de uma dramática de usos de si. A produção do “corpo-si” é a produção de um ente, onde se mobilizam forças de diversas ordens, inclusive fisiológicas e inconscientes, e que resultam nesse corpo, algo enigmático e inapreensível, mas que aparece como uma produção coletiva em atividade, não fechado e mutante. Não sabemos bem quem faz a experiência no trabalho, dada sua complexidade.

É na dimensão do “corpo-si”, isto

[...] que faz experiência, [onde] há história de nossos fracassos, nossos sofrimentos, nossos sucessos, nossos engajamentos com uns e outros, atravessados pelas nossas relações com os valores; e nosso corpo carrega essa história sem que nós a saibamos muito bem. É tudo isso que faz experiência. (SCHWARTZ, 2010, p. 43).

Trouxe neste capítulo a processualidade da produção de saberes no trabalho por uma perspectiva da atividade humana. Poderíamos dizer que estamos sempre nos atualizando e produzindo saberes na medida em que trabalhamos, visto que a atividade e sua marca como um debate de normas e de valores faz com que a experiência evocada para lidar com as situações cotidianas seja sempre posta em questão e reordenada a partir da singularidade que as acompanham.

Logo, podemos reafirmar que o trabalho pode ser formador mediante sua feitura, uma vez que saberes são produzidos em meio ao exercício do Ofício. Levando em conta o que foi exposto, é possível afirmar que trabalhadores “formam uns aos outros”, na medida em que compartilham e exercitam uma história comum: a do seu ofício.

Voltamos ao questionamento feito no capítulo anterior: qual é o sentido então de debater formação se isso já ocorre? O que vamos produzir de diferente ao debate? Por ora o que cabe é reafirmar que sim, a experiência carrega elementos formativos. O que farei nas próximas etapas será, a partir da apresentação do percurso metodológico da pesquisa, discutir como a análise potencializa esse movimento e também como pode ser possível montar um espaço de formação onde o foco, ao ser a análise da atividade, sustenta um campo vivo de problematização e isso que acontece “ao natural” se potencializa. Um espaço onde os pares entram em atividade

em meio à análise do próprio trabalho, produzindo novos saberes em conjunto com debates de normas e valores. Momento onde entram em questão as direções desse trabalho e seus efeitos nos colegas e nas pessoas que dele dependem, fazendo com que esses saberes se forjem em um campo embebido pela discussão política e o que se tem feito ao gerir essa vida conjunta de umas e não de outras formas.

## 6 PERCURSO METODOLÓGICO

Nesta seção apresento de forma mais detida os movimentos que foram gerando o percurso metodológico desta dissertação e que se produziram ao longo da intervenção feita acerca do tema da formação pelo trabalho na UBS Coragem, uma unidade de saúde do município de Porto Alegre – RS composta por duas ESF.

Tratamos aqui de uma pesquisa nos moldes de “pesquisa-intervenção”<sup>26</sup>, onde participaram 12 trabalhadores das seguintes categorias: Medicina, Enfermagem, Técnicos de Enfermagem e Agentes Comunitários de Saúde. O total de tempo em campo foi o de aproximadamente cinco meses, sendo cerca de dois deles dedicados ao primeiro movimento da pesquisa (com uma presença mais sistemática no cotidiano da unidade) e os outros três restantes para o 2º e o 3º movimentos, com presenças apenas nas reuniões de equipe. Como estratégia de apresentação dividiremos a exposição de acordo com os três entre-movimentos que ocorreram ao longo desses meses junto desses trabalhadores. Chamamos de entre-movimentos entendendo que a pesquisa será apresentada de forma dividida para facilitar a exposição em texto, mas reconhecemos que não houve uma dinâmica de “fases” e sim de um coengendramento onde os movimentos que aqui vamos expor estiveram presentes um no outro, ganhando mais ou menos foco, mas sempre conjugados.

No primeiro subcapítulo trataremos do entre-movimento – “Habitar um Território Existencial e Construir um Problema Comum”, colocando maior foco maior na nossa atividade como pesquisador na medida em que vamos sinalizando como foi se montando a pesquisa em meio ao encontro com essa UBS.

No subcapítulo seguinte apresentaremos o entre-movimento desta pesquisa – “Coanalisar a Atividade”. Teremos como foco nessa seção os diálogos realizados durante os exercícios de instrução ao sócia, buscando a partir da análise das falas dos trabalhadores evidenciar como o instrumento utilizado gerou um campo de

---

<sup>26</sup> Teremos ao longo da exposição metodológica alguns referenciais, mas destacamos aqui as inspirações cartográficas e a análise institucional. A modalidade de pesquisa-intervenção aqui parte da inseparabilidade entre pesquisador e campo, entendendo que por entre essa relação se dá a produção problemática e a possibilidade de desestabilização das formas. Nesta pesquisa partimos do mote “intervir para conhecer”, tendo como central ao longo do processo a análise da experiência que se produziu no meu encontro com esses trabalhadores (PASSOS; KASTRUP; ESCOSSIA, 2015).

problematização onde saberes em relação ao trabalho são colocados em questão. Aqui daremos maior foco em alguns dos diálogos que foram produzidos na pesquisa.

O terceiro entre-movimento será abordado em um capítulo à parte, discutindo o encerramento da dissertação e suas reflexões em diálogo com o que foi avaliado pelos trabalhadores do processo como um todo.

## 6.1 ENTRE-MOVIMENTO HABITAR UM TERRITÓRIO EXISTENCIAL E CONSTRUIR UM PROBLEMA COMUM

A produção desse campo de pesquisa, como apresentado anteriormente, se deu através de uma parceria com a Secretaria Municipal de Saúde do Município de Porto Alegre. Foram mapeadas unidades que poderiam se beneficiar da pesquisa, buscando consultar se haveria interesse ou não na intervenção proposta e dando preferência a locais que já haviam sinalizado demandas relacionadas ao trabalho.

A UBS Coragem foi uma dessas unidades que demonstrou interesse e assim que possível peguei o telefone da coordenadora da unidade (E1) e fui visitá-los. Lá foi sugerido que eu apresentasse a proposta em uma reunião de equipe.

Nessa primeira conversa historicizei como havia parado lá e apresentei o projeto de pesquisa para todo o grupo de trabalhadores durante uma reunião de equipe. A estratégia utilizada foi fazer um pequeno material com pontos gerais e elementos conceituais que pudessem ajudar a compreender o aparato com o qual pretendia operar, como, por exemplo, o conceito de atividade. Temos chamado essa estratégia de “partilha conceitual”. Partimos da elaboração da Ergologia sobre o Dispositivo Dinâmico de 3 Polos (DD3P)<sup>27</sup> para fundamentar essa estratégia de lançar desde o início elementos conceituais, constituindo assim que possível campo de troca

---

<sup>27</sup> O DD3P é uma proposição da Ergologia que visa compreender a dinâmica de saberes presente na atividade. O polo 1 é o polo dos “saberes constituídos”, esses sistematizados e de certa forma universalizados pela ciência. O polo 2 é o polo dos saberes investidos, relacionados ao singular de certo espaço e trabalho. Por fim o 3º polo é o da atividade, que sustenta o “entre” o polo 1 e 2 e mantém ambos em debate de normas e valores (SCHWARTZ; DURRIVE, 2007). Parece-nos importante desde já essa troca de saberes a partir de posições distintas, uma vez que se pretende pesquisar juntos o trabalho.

de saberes entre trabalhador e a instituição-universidade, materializada no pesquisador.

Também apontamos a intenção de a pesquisa ser orientada pela experiência das Comunidades Ampliadas de Pesquisa (CAP), um dispositivo que compõe a própria PNH (BRASIL, 2004). As CAPs têm origem a partir do Movimento Operário Italiano (MOI) e foram incorporadas no Brasil conjugadas aos debates de Saúde do Trabalhador, contexto onde se fortalecia a necessidade de pautar junto dos trabalhadores a produção de conhecimentos sobre o trabalho e suas temáticas a partir e com a experiência desses trabalhadores (MUNIZ *et al.*, 2013).

São dispositivos que possuem como um dos motes centrais o reconhecimento de que os trabalhadores produzem saberes relevantes para compreender o trabalho, sua organização e seus efeitos em sua saúde. Pautam-se pela produção conjunta de conhecimento e colocam nas bases desse processo o diálogo e a troca de experiências entre os pares. Podemos definir a CAP

[...] como aposta em uma metodologia de construção coletiva que tem, como perspectiva ética, a sustentação autônoma do conjunto de trabalhadores da Saúde. Objetiva-se refletir sobre a construção de espaços de diálogo onde os trabalhadores possam analisar os efeitos dos processos de trabalho em sua própria saúde. (MORI; SILVA; BECK, 2009, p. 720).

As CAP reforçam a perspectiva de uma pesquisa que acontece em meio a trocas e diálogos, entre pares, mas também entre trabalhadores e pesquisador. A pesquisa nesse sentido se modula por uma investigação conjunta do trabalho, de forma que exista protagonismo dos trabalhadores e seu reconhecimento como agentes que produzem diretamente os saberes e compõem ativamente o *pesquisar com*.

Durante a reunião e em meio à exposição, os trabalhadores começaram a trazer o que julgavam ser pertinente ser abordado na pesquisa. O campo já se produzia desde aí, pois a presença do pesquisador e do projeto faz falar na reunião de equipe. Ocorrem debates sobre como a pesquisa poderia acontecer e alguns temas já surgem e são alvo de divergências sobre serem o foco da pesquisa ou não. Em dado momento um deles pede desculpas e sinaliza que “ocuparam o meu tempo de apresentação”, momento em que pontua que era *por aí* que a pesquisa buscava

andar: a constituição de um espaço entre pesquisador e campo que possa tornar fortuita a produção de novos feixes de análise, questionamentos e produção de demanda (PASSOS; KASTRUP, ESCOSSIA, 2015). Pesquisar *com*, elaborando os problemas a serem investigados. Habitar juntos um plano problemático – ali eu também já me via pesquisando.

Ao fim de nossa primeira conversa lancei minha proposição, que envolvia um calendário onde pudesse estar presente na UBS Coragem por alguns turnos da semana. O que inspira essa postura é em parte a tradição da Ergonomia francófona que fundamenta a Clínica da Atividade e a Ergologia em suas bases. Essa vertente sustenta o quanto é imprescindível partilhar o máximo possível da experiência do trabalhador, aproximando-se dela *in loco*, em situação, observando no calor dos momentos os fluxos e desvios do trabalho (CLOT, 2010; ZAMBRONI-DE-SOUZA *et al.*, 2009). Nos conhecermos mais: eles me conhecerem, eu conhece-los. Habitar por um tempo o trabalho deles junto deles.

Falo do interesse de *habitar um território existencial* tal qual como uma das pistas da cartografia sugere (PASSOS; KASTRUP; ESCOSSIA, 2015). Trata-se de estar com essa equipe e seu campo de trabalho, dotado de uma abertura aos elementos que irão surgir a partir desse encontro e atravessar o corpo-pesquisador. Aberto também a sentir: território aqui não como o esquadrinamento geográfico e sim como campo de forças sempre em fluxos, dos quais agora eu também faria parte e aberto a compor<sup>28</sup>. Cabe pontuar que embora “Habitar um Território Existencial” esteja como subtítulo do capítulo, certamente não é algo que se restringe ao momento inicial da pesquisa, uma vez que o território está sempre se fazendo em meio à pesquisa. Não se trata de um botão que se liga ao iniciar o pesquisar e depois desliga quando acaba uma etapa; essa é uma abertura que segue ao longo do percurso.

A proposta foi a de que eu visitasse a UBS quatro turnos por semana por um período de tempo delimitado. Os trabalhadores sinalizaram os turnos que consideravam mais interessantes de eu acompanhar, sendo um deles o dia das reuniões de equipe. Fechamos assim nosso primeiro cronograma, com a perspectiva

---

<sup>28</sup> Trata-se de “[...] um caminhar mútuo por processos mutantes que, justo por não poder ser resumida ao encontro de unidades distintas (sujeitos da investigação X objetos a serem investigados), [...] deve guardar sempre a possibilidade do ineditismo da experiência humana, e o pesquisador a disposição para acompanhá-la e surpreender-se com ela” (PAULON, 2005, p. 21).

de que passado o tempo proposto eu iria trazer, durante uma reunião de equipe, uma sistematização desse período. Também nos organizamos em torno da perspectiva de que o horizonte era o de que, na medida em que pudéssemos nos conhecer, iríamos eventualmente construir um problema comum do trabalho a ser analisado. Encerramos a reunião e sou convidado a ficar no turno da tarde. Oferecem-me mate, algo que eu não tomo muito apesar de ser gaúcho, mas aceito. Abertura à composição!

Pelos meses seguintes peguei ônibus para essa região da cidade que até então desconhecia para conviver com esses trabalhadores em seu dia a dia naquela UBS. Uma UBS com espaço relativamente pequeno, o que facilitava transitar entre os espaços e estar perto de segmentos diferentes da organização desse trabalho. Esse momento da pesquisa configurou-se como uma espécie de “vivência em aberto”, onde eu estava ali para acompanhar e conhecer mais o trabalho dessas pessoas. Aí instauram-se duas estratégias metodológicas a partir de meus questionamentos sobre “como pesquisar” dessa forma.

O primeiro ponto que me acomete parte da reflexão de que meu objetivo ali era o de conhecer aquele trabalho e levantar pontos que ajudassem a entender mais sobre o campo de forças em ação, no sentido de cartografar os fluxos desse trabalho. A Cartografia é apresentada por Passos, Kastrup e Escóssia (2015) como um meio de pesquisa ligado ao acompanhamento de fluxos. Partindo da leitura de plano de forças e da modalidade-pesquisa intervenção, trata-se de habitar o campo e buscar observar as reverberações produzidas mediante o encontro entre campo e pesquisador, analisando as implicações com o rigor e o compromisso com o que ali se produz em conjunto. Sendo o objetivo acompanhar esses fluxos, a questão que de pronto apareceu foi: como cartografar as linhas referentes à atividade dos trabalhadores em meio a esse cotidiano?

O cotidiano era variado dentro na UBS. Em alguns momentos estava sentado na recepção, em outros eu me via seguindo algum trabalhador ou trabalhadora para acompanhar a resolução de certa situação, que podia envolver largar seu posto para dialogar com um usuário ou colega de equipe. Da mesma forma, o trabalho em uma ESF admite e incentiva ações fora da unidade. Produzir saúde na rua, subindo e descendo morros junto desses trabalhadores em meio às suas visitas domiciliares

visando dar orientações, curativos ou simplesmente reforçar a data de certa consulta. Como fazer para acompanhar os processos que compõem a experiência deles?

Como já mencionado, a dimensão metodológica na qual nos inscrevemos remete ao que chamamos de pesquisa-intervenção. Clot (2010) utiliza o mote “intervir para conhecer” dentro do campo da clínica da atividade, uma vez que o acesso à atividade se dá através da intervenção do pesquisador no campo, visto que a mesma não é “visível”. Sendo assim, era fundamental que diante de situações que pareciam problemáticas ou que evocavam afetações diversas, como ver um trabalhador fazer uma careta diante de alguma situação, que eu o indagasse a respeito do que ele pensou durante aquela situação e que caminho percorreu para resolvê-la. Provocar a narrativa sobre algo vivido em ato foi uma estratégia fundamental ao longo dessa etapa inicial.

Inspirado por esse aspecto movente, busquei auxílio em algumas das experiências da reforma psiquiátrica brasileira, das quais destaco o ensaio “Clínica Peripatética”, de Lancetti (2008). Nesse texto existem referências importantes de experiências de uma intervenção clínica que se escora na transitividade, tanto no nível físico e motor (literalmente caminhar e pensar) até o do trânsito entre linhas de subjetivação. Lancetti traz diversas experiências, das quais vale resgatar especificamente para este trabalho seus relatos sobre as equipes volantes de saúde mental, equipes essas que posteriormente se institucionalizaram no formato de NASF (Núcleo de Apoio da Saúde da Família), mas que, em sua gênese, carregavam experiências heterogêneas sobre acompanhamentos feitos por “especialistas” às equipes de saúde da família, buscando olhar para os desafios desse trabalho e como enfrentá-los.

Essas equipes volantes acompanhavam as equipes da ESF em seus ambientes de trabalho, inclusive nas ruas, discutindo casos e questões produzidas no trabalho. Pautava-se a ideia de uma clínica a céu aberto e que tinha como central tanto partilhar das situações vividas com os trabalhadores como também acompanhar, dentro ou fora das unidades de saúde, os impasses do trabalho produzido no encontro entre técnicos e usuários, tendo como fim estimular a reflexão sobre o trabalho.

O lastro deixado por essas experiências inspira sustentar o trânsito pela unidade e um deixar-se levar pelos fluxos do seu cotidiano. Ora parado na sala

bebendo café; ora indo da recepção para a sala de acolhimento ao ver que um usuário vai carregando consigo alguma tensão com a equipe (briga por atendimento, por exemplo); em alguns momentos sendo convocado a fazer uma visita domiciliar; às vezes para “ser apresentado” ao território como também para acompanhar algum caso que produz indagações ao técnico. A questão aqui posta é efetivamente estar juntos na medida em que se tem o privilégio de ser todos os dias apresentado ao ofício daqueles que se acompanha. São momentos cruciais da pesquisa esses convites dos trabalhadores para ver como eles trabalham. Como propõe Lancetti (2008), cabe estar atento aos movimentos instituintes que acompanham as indagações e os fluxos desse trabalho, entendendo que eles dão pistas importantes.

A pergunta que se monta então é: como acessar esse plano da atividade deles enquanto se transita? Em alguns momentos, pareceu dar certo parar para falar de determinado desfecho de uma intervenção, em outros nem tanto, dado o funcionamento daquele dia, que inviabilizava uma conversa mais demorada *in loco*.

Para sustentar essa forma peripatética de investigação foi necessário buscar alguns recursos, instigado por esse vazio de normas que me acometia como pesquisador e que era proveniente de estar em encontro com esses trabalhadores e a singularidade de funcionamento dessa UBS.

Um primeiro recurso que busquei foi outra pista do método cartográfico: a que versa sobre a atenção do pesquisador. Em meio a tantos fluxos, palavras, corpos, sinais, geografias, sensações térmicas, sons.. enfim, em meio a enorme gama de elementos espalhados no cotidiano de uma unidade de saúde uma primeira pergunta é: como operar com nossa atenção em uma pesquisa que se propõe a acompanhar a atividade no trabalho? Passos, Kastrup e Escóssia trazem alguns elementos para problematizar a atenção em uma pesquisa que se inscreve em inspirações cartográficas. Sinalizam estes autores que “[...] a subjetividade do cartógrafo é afetada pelo mundo em sua dimensão de matéria-força, e não na dimensão de matéria-forma” (PASSOS; KASTRUP; ESCÓSSIA, 2015, p. 42).

Trata-se aqui não de observar e descrever uma realidade posta, mas compreender seus diversos elementos como em-produção. O “por quê?” passa a ser substituído pelo “como?” de forma que, quando, por exemplo, um trabalhador narra que se não fosse pela figura da coordenação eles estariam perdidos, interessa menos

ao cartógrafo entender o porquê de isso ser assim, mas sim como se produziu e se produz tal entendimento dentro da singularidade desse campo.

Em se tratando de uma pesquisa de inspiração cartográfica, vale pontuar que não se trata apenas de estar de “corpo aberto aguardando devires”. Passos, Kastrup e Escóssia (2015) apontam que um dos primeiros movimentos da atenção do cartógrafo é uma atitude de rastreio. Essa ação é inviável caso não seja orientada por um problema! Para que se possa tatear o campo é fundamental estar em busca de algo, que inicia com o problema de pesquisa. Essa busca deve ser feita com o problema em suspenso, possibilitando que se possa acompanhar os próprios traçados e transformações que a pesquisa vai sofrendo. As outras duas atitudes indicadas pelos autores são o pouso e um reconhecimento atento. Pousar-se sobre algo implica permitir-se demorar sobre o que chama atenção, produzindo um microterritório de investigação orientado por um reconhecimento atento: não se trata de indagar “o que é isso?” e sim “como isso está acontecendo?”

Como produzir uma modulação da atenção cartográfica dedicada a acompanhar a atividade e, por ela e entre ela, por entre seus fluxos, tropeços e impedimentos, desdobrar elementos que possibilitem traçar fragmentos instituintes e composições instituídas que vão configurando o próprio campo, especialmente as maneiras de gerir o próprio trabalho e a produção de competências específicas e dedicadas a combater e/ou assujeitar-se aos problemas daquele espaço?

Em Ergologia e Clínica da Atividade a linguagem é bastante valorizada como meio para investigar a atividade. A ação narrativa e o diálogo são formas de acessar as problematizações que os trabalhadores produzem em atividade, bem como a própria experiência do trabalho. Era preciso elaborar estratégias de comunicação que ajudassem a instigar os trabalhadores a falar sobre as ações que haviam tomado. O campo instigava a buscar maneiras de conduzir essa pesquisa peripatética no sentido de focalizar em determinado evento a atividade, buscando pelo menos colocá-la em evidência para tatear o debate de normas e valores que a acompanhavam e que analisadores poderiam surgir a partir disso.

Uma ferramenta muito utilizada são as entrevistas. O uso mais recorrente das entrevistas parece se inscrever num estilo de pesquisa com um foco maior nas

representações e naquilo que foi vivido e não tanto na processualidade e genealogia de determinada experiência. A nosso ver,

[...] uma vez que a entrevista acontece como diálogo, é importante que possamos entender como, por meio da linguagem, podemos acompanhar a experiência tendo em conta as suas duas dimensões expostas acima [dimensão do conteúdo e a dimensão genética]. (TEDESCO; SADE; CALIMAN, 2013, p. 302).

Novamente busquei na cartografia pistas que pudessem ajudar. A proposta de “entrevista cartográfica” dá bons elementos de “como conversar” no sentido de buscar a experiência por entre as informações presentes na representação do trabalho, com o intuito de fazer valer a pesquisa-intervenção e sua proposição de, ao se relacionar com o campo, estar atento ao plano de formas e forças que o compõem. A primeira dica encontrada foi a de buscar não uma fala sobre a experiência e sim a experiência na fala. Para isso, é preciso incrementar a escuta ficando atento às intensidades afetivas que por vezes emergem nas narrativas encadeadas: mudanças no tom de voz, suspiros, pausas, trejeitos... Seriam esses momentos onde é possível produzir certas quebras e possibilidades de diferenciação na própria fala, demorando-se na experiência e ao mesmo tempo fazendo da fala também uma experiência, visto que produz a possibilidade de revisitar aquilo que se viveu (TEDESCO; SADE; CALIMAN, 2013).

Para incrementar e desenvolver dispositivos que pudessem ser acoplados nessa dinâmica de conversa cotidiana e peripatética, fui até às elaborações desenvolvidas no campo da Clínica da Atividade (CLOT, 2010; BATISTA; RABELO, 2013) em relação à “Instrução ao Sósia”. Trata-se de um dispositivo originalmente utilizado por Ivar Oddone juntos aos operários italianos, onde o pesquisador se propõe a assumir a posição fictícia de um novato em determinada equipe de trabalho e que precisaria ser instruído em sua função, visto que iria por um dia ocupar o lugar do trabalhador que estaria colocando sua atividade em análise. Para disparar essas reflexões, o pesquisador então diria: “Suponhamos que amanhã eu venha te substituir aqui no trabalho, como eu deveria fazer?”.

Algo central nessa ferramenta é produzir mediante a conversa quebras de fluxos lineares na narrativa do trabalhador a respeito de seu próprio trabalho. Deve o

sósia encarnar de fato um novato, assumindo o papel de completa ignorância em relação ao que lhe é relatado e insistir em como ou o que é para ser feito diante de determinadas situações narradas, desviando dos subentendidos e fazendo falar o que aparece como naturalizado. Esse dispositivo foi usado em sua integralidade no entremovimento “co-analisar a atividade”, sendo esse uso apenas uma das inspirações que busquei para aprender a conversar com a experiência desses trabalhadores. Seus detalhes serão retomados no próximo subcapítulo.

Retiro dois pontos da instrução ao sósia para ajudar nas conversas cotidianas: encarnar o espírito de “ignorância” a respeito do que lhe é dito sobre o trabalho, insistindo para receber mais detalhes de como tudo foi acontecendo e/ou sendo feito (o que produzia certa demora sob a experiência e instaurava tempos menos acelerados no fluxo cotidiano do trabalho); e perguntar após uma conversa como foi parar e ter essa conversa em meio ao cotidiano. Essa estratégia produzia microespaços de análise da atividade e a ação narrativa sobre a experiência por vezes fazia com que os trabalhadores relatassem que essas breves conversas “fizeram pensar coisas diferentes”. Isso ajudava também na produção de novos analisadores.

Os elementos trazidos aqui emergiram ao longo do processo junto desses trabalhadores. É o encontro com eles que produz a busca por elementos teóricos para ajudar a fundamentar a dissertação.

Outro autor que colaborou para que pudesse me entregar a coabitar esse território existencial foi Freire (1983), que também é muito citado dentro do campo da EPS. Parece ser impossível investigar a atividade junto de outras pessoas sem a amorosidade e um profundo e legítimo interesse pelas obras que os sujeitos dessa pesquisa realizam, bem como o reconhecimento dos saberes que elas utilizam e reconfiguram na medida em que fazem valer suas existências através da ação direta no mundo. Amorosidade, pois é preciso disposição e abertura para se deixar tocar pelos relatos dos trabalhadores e navegar junto deles pela experiência.

Talvez seja um estilo de pesquisar, esse em que o campo afetivo é fundamental. Ter compartilhado não só as situações de trabalho em si, mas também as confraternizações, as risadas, os choros e outras afetações foram componentes fundamentais para fosse possível habitar um território existencial e conhecer o trabalho dessas pessoas. Compartilhar das dramáticas que acompanham os usos do

“corpo-si” demandam também atenção a esses componentes, que potencializam essa nossa “atenção de cartógrafo”.

Utilizando essas ferramentas busquei “colher” elementos do campo. Para trabalhar em cima desses elementos fiz uso da Análise Institucional, tendo destaque a análise de implicação e a utilização de dois diários de campo. Um deles era um pequeno caderno vermelho que carregava no dia a dia e onde tomava nota de falas, impressões, descrições de ações e outras coisas feitas. Enquanto caminhava ao lado desses trabalhadores ou enquanto observava de canto uma, costumava sacar o caderno e tomar algumas notas.

Esse caderno não recebia escritas fora da UBS Coragem; era sempre lá dentro que fazia anotações nele. Era um caderno pequeno e que cabia no bolso, então o gesto de sacar e anotar produziu a imagem de um pesquisador que eventualmente sacava algo e tomava notas em meio aos fluxos do cotidiano de trabalho. Carinhosamente esse caderno recebeu por parte da equipe o apelido de “Confessionário”. Em meio a risadas e provocações era comum quando me observavam anotar algo mencionar coisas como “Ih! olha lá o confessionário...” – e ao constatar isso, seguiam ou até aprofundavam a conversa.

O Confessionário tradicional é esse espaço fechado, usualmente encontrado nas igrejas, onde se lançam segredos que muitas vezes dizem da ruptura de pactos estabelecidos entre gentes diferentes. Ao mesmo tempo carrega essa marca da confissão, geralmente acompanhada de uma punição proferida pelo padre. Fico para mim que a emergência desse nome acabou por ser um analisador ao longo do processo de pesquisa que sinalizava mais a confiança<sup>29</sup> estabelecida entre nós. A possibilidade de verbalizar pactos sobre o trabalho que eram propositalmente rompidos em meio aos debates de normas e valores cotidianos. A sinalização de que existem divergências e certa necessidade de que elas apareçam, mesmo que num primeiro momento dirigidas ao pesquisador. E, de fato, o confessionário operava dessa forma, fazendo aparecer e falar conturbações que talvez não fossem de pronto surgir no cotidiano.

---

<sup>29</sup> Sade, Ferraz e Rocha (2013) colocam o *ethos* da confiança como uma das pistas do método cartográfico. Confiar aqui no sentido da entrega e aposta de que nesse encontro é possível a expansão do poder de agir. O dispositivo da pesquisa como meio de aproximação e a aposta nos efeitos da mesma no campo como interessantes pra todos que o compõem.

Busquei utilizar nos diários aquilo que Hess e Weigand (2006) chamam de “escrita implicada”. Essa escrita envolve o desenvolvimento de um (ou mais) diários de bordo, onde se tenta captar “[...] no dia-a-dia as percepções, as experiências vividas, os diálogos, mas também as sobras do concebido que emergem” (HESS; WEIGAND, 2006, p. 16). Sendo assim, os registros não eram sempre de uma ordem descritiva, mas buscavam trabalhar os efeitos desse nosso encontro, tanto em mim quanto no campo.

O segundo diário era escrito a partir da releitura dos fragmentos presentes no “confessionário” e buscava sistematizar, a partir das anotações em campo, elementos de análise visando problematizar aquilo que havia chamado a atenção.

Esse momento de escrita acabava por ser um espaço mais privilegiado para uma análise de implicação. Na análise institucional (ALTOÉ, 2004), o conceito de implicação não trata de um maior ou menor investimento em uma tarefa. Não se refere ao quanto alguém está mais ou menos envolvido com algo, visto que o próprio fato de desertar ou deixar de buscar alguma relação com algo é justamente uma forma de relação que carrega consigo aspectos que podem ser considerados como instituintes. Também não se trata de definir algo como “bom” ou “mau” em um processo de análise, mas sim da admissão da complexidade relacional atravessada em diversos nós de relações que vão estruturando o campo e a dinâmica do pesquisador com seu objeto. Ao admitir que há um coengendramento produtivo entre pesquisador e campo, resta analisar as modulações que sofre essa relação buscando feixes de análise que viabilizem analisar os jogos de força presentes nessa relação.

Esse momento que era mais dedicado à análise de implicação serviu para que pudesse buscar entender como se produziam determinados fenômenos na relação com o campo. Nesse exercício era possível explorar o jogo de forças entre instituição, instituído e instituinte e possibilitava a produção de elementos de análise, em especial analisadores<sup>30</sup> (ROMAGNOLI, 2014).

---

<sup>30</sup> “Os analisadores podem ser entendidos como efeitos ou fenômenos que emergem como resultado de um campo de forças contraditório e incoerente, porta-vozes dos conflitos em assídua oposição ao harmônico e ao estático acalentados pela instituição. Os analisadores irrompem nas organizações de forma a mostrar que elas não apenas reproduzem o que já estava previsto, mas também produzem o impensado, o conflitivo, revelando a ação do instituinte, possibilitada pelo aflorar do negativo não integrado no equilíbrio profissional” (ROMAGNOLI, 2014, p. 47).

As reflexões produzidas pela escrita do segundo diário eram restituídas aos trabalhadores, seja no dia a dia ou através de intervenções mais sistemáticas na reunião de equipe. A restituição aqui é entendida não apenas como uma devolutiva. Trata-se de abrir esses dados produzidos ao próprio campo, para que o mesmo possa também deles fazer uso e exercer a coanálise deles, podendo incidir diretamente sobre os rumos da pesquisa (LOURAU, 1993). Trata-se, novamente, do pesquisar-com, uma investigação conjunta nesses primeiros meses a respeito das questões que podiam se produzir na medida em que nos relacionávamos.

Em dado momento, por exemplo, sinalizei o estranhamento que sentia com o fato de a porta do acolhimento ser a única que ficava fechada a maior parte do tempo. Disso se iniciou uma conversa sobre como a equipe às vezes se fragmenta, da necessidade de respeitar o espaço uns dos outros durante atendimentos, da importância da comunicação etc. De certa forma, fez rodar um consenso que fazia falar questões relacionadas à própria organização do trabalho da UBS Coragem. Sou grato por eles terem compartilhado esse tanto comigo!

Combinamos que o objetivo final desse primeiro movimento seria o de construir um problema comum. A dinâmica proposta aos trabalhadores nesse encontro foi a da escrita de uma carta usando um compilado de falas sistematizadas a partir dos relatos de campo. As falas e a consigna encontram-se no Anexo A desta dissertação. A ideia da carta como dispositivo metodológico é fruto de dois encontros.

O primeiro deles é com a proposição foucaultiana de “escrita de si”. Para Foucault (1992a), a escrita se trata de um exercício de pensamento sobre si mesmo mediante um exercício de *askesis*: uma elaboração dos discursos que recebemos e assimilamos como verdade, assemelhando esse exercício à construção de um corpo, uma constituição de si. Dedicar-se a pensar sobre as especificidades da escrita na modalidade “correspondência”, sinalizando que o aspecto do endereçamento ou da troca faz com que a escrita acabe por incidir tanto naquele que lê quanto naquele que envia. Assim, trata-se de uma maneira de treinar a si e ao outro, mediante conselhos ou trocas, preparando-se para eventualidades que podem ser compartilhadas. Afirma que quem ensina também se instrui na modalidade da correspondência, sinalizando certo potencial de análise da própria experiência: um trabalho sobre si e que implica entrar em atividade em relação a si a partir/junto de um outro-destinatário.

O segundo é uma ocasião que ocorre durante as estadas no campo de pesquisa. Sou chamado por E1 para “revisar” uma carta que ela estava escrevendo para um hospital, que tinha como objetivo apresentar sua insatisfação com o atendimento que haviam prestado à sua parente adoecida. Lendo a carta percebi que E1 apresentava, a partir do lugar de familiar e usuária, críticas à organização do trabalho daquele hospital, em parte também por compartilhar desse gênero profissional. O gênero profissional aqui referenciado é esse patrimônio comum e coletivo do qual todos operadores de dado Ofício têm acesso: produção histórica, sempre mutável, não necessariamente registrada em escritos ou regras explícitas (CLOT, 2006a). Nesse caso, ele “liga” E1 ao trabalho operado por pessoas de outro local físico e por partilhar desse histórico e também elabora críticas sobre o trabalho feito nesse lugar, partindo das concepções que ela carrega sobre esse ofício. Há um debate, uma disputa desse trabalho e que é possível pelo compartilhamento dessa história.

A partir disso é feita essa proposição de escrita de uma carta<sup>31</sup>. Sendo essa a modalidade, optei por lançar de forma condensada a miríade de analisadores presentes nos diários na forma de falas. Algumas dessas falas eram literais, mas muitas outras eram uma espécie de síntese feita por mim a partir do material de campo e de sua análise. Propus que se dividissem em pequenos grupos e que lessem as falas ali e que discutissem as mesmas. Feita a conversa a proposta foi a de que escrevessem uma carta assumindo ou o lugar de um usuário ou de um profissional externo ao serviço e que acabava por se deparar com esse tipo de fala proveniente dos trabalhadores. O exercício da troca de lugar com esse outro externo foi feito na aposta, a partir da leitura de Foucault (1992a), de que o jogo com o destinatário possa ser potencializado a partir dessa troca de lugares.

Na ocasião todos os grupos optaram por assumir o lugar dos usuários. Todas as três cartas versavam sobre os efeitos de um atendimento ruim aos usuários e traziam críticas aos impactos da precarização (falta de profissionais) na saúde das pessoas: o quanto era custoso pagar passagens pra vir e não ser atendido, a irritação de ser encaminhado de um lado pro outro, a necessidade de um atendimento mais humano, entre outros. O interessante dessa dinâmica foi o movimento de toda a

---

<sup>31</sup> No Apêndice A estão acessíveis ao leitor tanto a consigna como as falas sistematizadas.

equipe em ocupar o lugar do usuário a partir da experiência de se deparar com um serviço insuficiente em vários aspectos. Isso produziu certa torção no posicionamento que muitas vezes era colocado, que trazia uma queixa em relação ao quanto os usuários são problemáticos e muitas vezes incompreensivos com os trabalhadores.

Lidas as cartas iniciamos a conversa buscando o que poderíamos levantar como temática a ser investigada na segunda etapa da pesquisa. A proposta de elencar um tema comum aos participantes mediante o diálogo é inspirada nos “Círculos de Cultura”, de Freire (1983). Na experiência relatada pelo autor, um dos momentos do círculo de cultura era o de poder levantar um “tema gerador” (derivado da palavra geradora que utilizava na alfabetização) a partir de uma discussão em círculo, de forma que questões fossem sendo posicionadas e pudéssemos elencar uma que fosse de interesse comum dos presentes. Dessa forma é possível balizar algo do interesse de investigação e enfrentamento de todos, produzindo Comum a partir do desenvolvimento de problemas compartilhados.

Na roda que fizemos foi eleito como questão a ser investigada no próximo momento da pesquisa o tema “conflito com os usuários”, sendo essa a questão a ser abordada a partir da instrução ao sócia.

## 6.2 ENTRE MOVIMENTO COANALISAR A ATIVIDADE

Nesta sessão do texto o maior foco são os momentos da pesquisa em que nos dedicamos a utilizar o método de “Instrução ao Sócia”. Ela será partilhada em duas para facilitar a leitura: em um primeiro momento trarei questões relativas à apresentação do método e seu funcionamento, e no segundo iremos para a análise das transcrições, dirigindo seu foco para as questões levantadas a respeito de uma modalidade de formação que se constrói em cima da sustentação da problematização desses trabalhadores e que, em meio a esse exercício, suscita a posição de crítica, que levanta indagações sobre os ordenamentos do trabalho.

## 6.3 O INSTRUMENTO “INSTRUÇÃO AO SÓCIA”

Foram realizados quatro encontros dedicados à utilização desse instrumento. Os primeiros dois encontros envolveram a T1 (técnica de enfermagem e a “novata” da equipe) como instrutora e os dois últimos envolveram a E1 (enfermeira e coordenadora da UBS) como instrutora. A metodologia em ambos os encontros teve diferenças em sua condução, dada a constatação, ao longo da experimentação, que a maneira como havia sido conduzida a primeira instrução não foi a mais interessante para a conjuntura do campo de pesquisa.

É possível dizer que ambas as instruções envolveram grande engajamento da equipe no processo, no sentido de ampla participação e afetações diante dos desafios e constatações produzidos a partir deles, algo que diz da Coragem de enfrentar o tema difícil que foi levantado. Ao mesmo tempo, sinaliza a potência desse dispositivo de criar um campo fértil para o convite ao dissenso e ao diálogo a partir das diferentes formas de encarar certas situações. Sem sombra de dúvidas posso dizer que foi um momento da pesquisa de intensa aprendizagem e prazer com esses trabalhadores, onde foi possível mergulhar nos melindres de determinadas condutas e pensar sua pertinência e possibilidades de variações.

Aqui vou posicionar o método da Instrução ao Sósia e seu fundamento. Em seguida, parto à análise de algumas falas para retomar elementos discutidos anteriormente sobre formação, buscando debater temas como o aprender, problematização e também a política.

Inspirado na experiência de Brito *et al.* (2011) na intervenção com professores da rede pública, formulei uma pequena cartilha que chamei de “Elementos para Nossa 2ª Etapa da Pesquisa: Parafernálias Voltadas ao Uso em Nosso Próximo Encontro”, que está no Apêndice B desta dissertação. O objetivo era “aquecer” a equipe e ajudar a posicionar que o objetivo em questão era o de analisar o trabalho a partir da atividade e do que ela agencia em termos de saberes. Essa cartilha foi entregue para todos os trabalhadores.

Partindo do DD3P de Schwartz e Durrive (2007), busquei o que chamamos de “Partilha Conceitual”. É fundamental que as ferramentas sejam postas na mesa para uso comum. No caso desta pesquisa, fui ao longo de todo processo lançando conceitos ao campo via explicativa (explanando ou produzindo materiais) ou via restituição (relançando elementos dos diários ou sendo convocado a falar sobre algo).

Também os trabalhadores lançavam elementos da ordem de saberes constituídos (como normativas do SUS), mas, sobretudo em sua generosidade e abertura, também colocavam na mesa seus saberes investidos. Pareceu-me fundamental para um bom uso da instrução ao sócia que essa troca aconteça, visto que estar em contato com seus saberes investidos facilitava assumir o lugar do sócia, ao mesmo tempo que compartilhar do instrumento em si também fazia com que os trabalhadores pudessem se apropriar dele e fazer uso próprio do método<sup>32</sup>.

Vale dizer que o primeiro momento no campo em que me propus a “Habitar um Território Existencial” sem sombra de dúvidas potencializou ocupar esse lugar de sócia. Compartilhar situações reais de trabalho e as dramáticas de uso do “corpo-si” que as acompanhavam dava mais fluxo para criar empecilhos ao instrutor na dinâmica.

O objetivo do método de “instrução ao sócia” é o de produzir “[...] uma transformação do trabalho do sujeito mediante um deslocamento de suas atividades” (CLOT, 2006a, p. 143). Funciona através da delimitação de uma sequência ordinária do trabalho do cotidiano com o foco de entender mais o “como” de sua produção do que seus porquês.

Originalmente fruto das experiências de Ivar Oddone conjugadas ao Movimento Operário Italiano, esse dispositivo é caracterizado por Clot (2006a) como um método leve de intervenção, por demandar apenas o espaço físico, o corpo do instrutor e o corpo do sócia – com variações onde os colegas de trabalho também participam<sup>33</sup>.

O dispositivo funciona da seguinte maneira: há um instrutor e um sócia (geralmente o pesquisador). O pesquisador lança então a seguinte consigna como sócia: “Imaginemos que no dia X eu venha te substituir no seu lugar de trabalho sendo

---

<sup>32</sup> “A transformação da situação de trabalho não funciona se delegada a um especialista externo. A função do especialista é a de usar seu saber para fornecer meios e instrumentos de ação aos trabalhadores” (MUNIZ; SANTORUM; FRANÇA, 2011, p. 209).

<sup>33</sup> Podemos agregar à leveza tecnológica também as definições de Merhy (2005) a respeito das “tecnologias leves” de cuidado. São aquelas que estão centradas no campo relacional. Para o autor, são elas as que mais agregam no sentido da humanização, acolhimento, coletivização e da cogestão. A instrução ao Sócia, como veremos, chama a isso na medida em que faz funcionar certo cuidado conjunto da experiência no trabalho (que é comum, dadas as dimensões transpessoais, impessoais e interpessoais do Ofício) que se propõe a ser evocada em um primeiro momento por um instrutor e um sócia.

seu sócia. Você vai ter que me orientar agora, dizendo o que eu tenho que fazer nesse trabalho pra que ninguém perceba que eu sou seu sócia”.

Baseado nessa consigna, o instrutor deve orientar o sócia a respeito de como ele deve trabalhar a partir das perguntas que o sócia irá lançar. A função central desse dispositivo é a de que a partir da presença do sócia, a atividade do instrutor possa ser “duplicada”: ele a dirige tanto para o seu próprio trabalho evocando sua experiência, quanto ao próprio sócia, o qual ele precisa instruir de forma adequada (CLOT, 2006a). Ao tornar a própria experiência “alheia” abre-se o campo da possibilidade de uma “ação sobre a ação” mediante o pensamento. Há desde o início da dinâmica um “trabalho sobre o trabalho” que se realiza, criando possibilidade de que uma experiência se faça outra a partir dessa ação narrativa que é conturbada pelas dificuldades lançadas pelo sócia<sup>34</sup>.

Caracterizamos aqui desde já um movimento de análise que é convidado pela Instrução ao Sócia:

A análise do trabalho em clínica da atividade busca valer-se dessa duplicação da atividade provocada pela interlocução com o sócia, eventualmente retomada pelos pares, para oportunizar deslocamentos nos sentidos, abrindo outras possibilidades de ações realizáveis. (CONCEIÇÃO; ROSA; SANTORUM, 2018, p. 4).

Nesse sentido, uma atividade sobre a atividade implica a possibilidade de abrir o trabalho para seus devires; uma aproximação com o real da atividade e campo possível para a criação mediante dispositivo de análise.

Outro elemento central dessa dinâmica é o sócia. Sua função é potencializar esse movimento, uma vez que cabe a ele colocar empecilhos ao instrutor, dificultando sua tarefa de explicar como trabalhar na medida em que produz fissuras na aparente linearidade que tende a surgir quando se relata uma rotina de trabalho. Cabe ao sócia assumir a posição de um pleno “não saber” a respeito do trabalho que vai assumir. Na medida em que o instrutor vai narrando o trabalho, precisa o sócia atuar no sentido de produzir quebras no que aparece como naturalizado ou implícito. Para isso, precisa indagar o instrutor com frequência, desfazendo subentendidos e jogando elementos

---

<sup>34</sup> “A ação passada pelo crivo do pensamento se transforma noutra ação, sobre a qual se reflete” (VYGOTSKY *apud* CLOT, 2006a, p. 130).

disruptivos, de certa forma “brincando” com as infidelidades do meio (BATISTA; RABELO, 2013). Cabe ao sócia descobrir esse trabalho, situação em que lhe interessa mais indagar o instrutor na ordem do *como* fazer do que do *porquê* fazer determinada prática.

*Grosso modo* esse é o nuclear da instrução ao sócia. Batista e Rabelo (2013) sinalizam que se trata de um dispositivo aberto à flexibilidade em sua utilização, sendo possível fazê-lo variar de acordo com as situações que se desenham em uma intervenção. Por mais flexível que seja o dispositivo, não se pode perder de vista que se trata também de uma ação de cuidado com a experiência e que deve ter garantido seu espaço, tempo, pactuações e organizações.

Foram feitas algumas modulações nesse instrumento ao longo de sua utilização na pesquisa. A primeira modulação foi a de que iríamos gravar o momento da instrução para depois retomá-lo em outro encontro, caracterizando sempre dois encontros para cada instrutor diferente. A primeira parte teria dois momentos: o primeiro sendo eu o sócia e no segundo abrindo para que os colegas de trabalho pudessem lançar questionamentos a partir desse lugar de sócia para o instrutor. No segundo encontro a ideia seria conversar sobre essa experiência a partir do áudio produzido.

Nas páginas a seguir trarei algumas transcrições buscando discutir os movimentos de problematização que acompanham as conversas e os debates que se produzem, reordenando o trabalho e levantando questões sobre os sentidos do trabalho dessa equipe. Nosso objetivo será trazer os potenciais desse recurso no que se refere a produção de saberes conjugado com debates relacionados ao que governa certas práticas nesse lugar a partir do exercício crítico evocado por essa dinâmica.

#### 6.4 EXERCÍCIOS ANALÍTICOS: PROBLEMATIZAR O TRABALHO

Na nossa primeira roda foi explicada a dinâmica e como iríamos trabalhar, sendo então lançado ao grupo quem gostaria de ser instrutor. Entre risos e receios, quem acaba se propondo a ser a instrutora é T1, a novata do grupo.

### TRECHOS DA INSTRUÇÃO 1

P: PESQUISADOR. T1: TÉCNICA DE ENFERMAGEM 1.

1. P: Vou te substituir na quinta feira. Cheguei na unidade de saúde na quinta de manhã. O que eu devo fazer?
2. T1: Tu vai chegar, vai largar a bolsa, pegar o teu jaleco e dar bom dia pras colegas.
3. P: Onde eu pego o jaleco?
4. T1: Em cima da cadeira. Eu boto assim na cadeira ou no negócio de oxigênio. Tu vai pegar ele ali, vai botar, vai dar oi para as gurias e às vezes vai se desculpar por estar um pouquinho atrasada, mas isso não é um problema. Eu chego dando oi. Quando passo pela recepção também eu dou oi, mas se tiver muito compenetrada ali...
5. P: Se estiver muito compenetrada eu não falo nada?
6. T1: É, tá trabalhando ali.. vai tirar o foco, sei lá.. Daí eu dou oi pras meninas. Normalmente a gente vai estar fazendo os acolhimentos.
7. P: O que é um acolhimento?
8. T1: É chamar um paciente. Se for consulta a gente vê pressão, peso e pede pra aguardar na recepção.
9. P: Como eu chamo eles?
10. T1: Chama pelo nome, na porta.
11. P: onde eu vejo o nome?
12. T1: A colega vai ver no eSUS pra ti o nome, vai te dizer o nome. Aqui a gente faz trabalho de formiguinha.
13. P: o que é um trabalho de formiguinha?
15. T1: É todo mundo se ajudar um pouquinho. A T2 vai falar o nome depois de ver no sistema porque geralmente é ela que vê e então ela diz pra tu chamar. Então você vai lá e chama o nome da pessoa. Se tu sabes responder o que a pessoa precisa tu vai dizer, senão tu dá uma olhadinha pra colega e a colega responde pra ti. Né? Quando alguém não sabe de alguma coisa a gente vai se ajudando.
14. [...]
15. P: Bom, as vezes a unidade de saúde tem situações que as pessoas brigam dentro dela. E eu fico receoso sobre como que eu vou trabalhar. Se chegar alguém mais alterado ou gritando o que eu faço?
16. T1: Provavelmente eu fico muito nervosa nessas situações, tá... tu vai ficar muito nervosa. Tu não gosta de briga e nem de gente brigando. Tu vai querer sair correndo, mas não pode correr.
16. P: Mas o que eu faço então?
17. T1: Aqui no posto tu vai aprender a enfrentar os problemas ao invés de sair correndo chorando. Quando o paciente começar a gritar lá na frente, agora, tu aprendeu que tem que ajudar a colega que tá na recepção. Quando tem paciente gritando, eu me coloco do lado dela e começo a tentar ajudar, pra dar força pra colega pra ela não ficar sozinha ali. Fica do lado dela e começa ajudar como tu conseguir.
18. P: Como que se ajuda numa situação dessas?
19. T1: A colega já deve ter explicado pro paciente qual é o problema e o que estava acontecendo na unidade. Se ele não entender com ela falando, tu reforça. Outra pessoa falando dá mais força. Foi o que aconteceu essa semana: Acho que a ACS 2 tava lá. Eu fui ali e falei a mesma coisa que elas falaram. No caso que aconteceu era que o usuário queria uma consulta porque a esposa dele tava com problema. Eu falei, "olha estamos sem médico, não tem o que fazer.. o médico tá doente". Aí ele demandou um papel que atestasse que a esposa veio consultar. Aí a ACS2 fez uma ótima coisa: foi lá, falou com a E2 e a gente tirou ele da recepção. E aí

- colocamos na sala da E2, ela falou com ele e ele se acalmou. Tu não gosta de ver gente brigando.. mas tem que ajudar as colegas. Não pode se acovardar.
20. P: E se a pessoa ficar mais irritada? O que eu faço?
21. T1: Aí tem que chamar ajuda, com certeza. Chama “GURIAS!”
22. P: Eu deveria gritar?
23. T1: Não.. Eu diria “só um momento que eu vou ali dentro na sala verificar pro senhor”. Vou no consultório pra ver alguém pra me ajudar, qualquer uma das salas. [pausa] Só que aí tu dá abertura pra pessoa é? De que PODE SER que seja resolvido o que ela quer... Não sei. Se falar assim pode dar a entender que você vai resolver e deixar com expectativa. Mas aí eu ia fazer isso igual.. iria na sala e dizer “gurias, vem cá.. dá uma mão aqui que o cara tá alterado”
24. P: Digamos que eu consegui chamar minhas colegas e elas vieram, o que a gente precisa fazer com a pessoa se ela está irritada?
25. T1: Depende do nível que está a irritabilidade. Se chegar em nível de agressão tu vai chamar a Guarda Municipal ou a Brigada. Alguém vai se retirar do local e chamar essa ajuda, porque com certeza eu chamaria. O limite pra mim é agressão física. Ligaria pra Brigada, pois a Guarda só tem choque. Se bem que às vezes a Brigada é meio dura, né?

Pareceu mais interessante iniciar por um dia trivial de trabalho, fazendo uma intervenção mais disruptiva na fala 15, onde insiro a temática do conflito com usuários, buscando quebrar a descrição natural e linear colocada. Quanto a esse ponto cabe mencionar que é o tipo de intervenção que se tornou possível por estar habitando esse território existencial com esses trabalhadores, tornando mais fácil evocar um problema que é plausível de acontecer.

Diante da infidelidade do meio, pela fala 16 vemos como se anuncia uma dramática. Uma dramática de usos de um “corpo-si”: a afetação, receio, o anúncio de uma vontade de correr. Segue na fala 17 a busca a essa dimensão coletiva do trabalho para sustentá-lo através da composição com a história do lugar e com seus colegas: “aqui eu aprendi a enfrentar os problemas”. A incorporação de uma história daquele espaço e desse gênero profissional como trabalhadora da saúde, que reconhece a necessidade de estarem juntos e lidar com os conflitos com usuários de alguma forma resolutiva. O que era covardia se converte em vontade de ação, de incidir no meio, de reorientá-lo em uma direção que faça sentido ao que se pretende construir naquela unidade. Trata-se de uma ação também sobre si, a tessitura de uma outra história onde a covardia se converte em coragem.

Vemos pelas falas 20 até a 23 como duplicar a atividade via instrução produz movimento de desnaturalizar a própria ação. A riqueza da hesitação produzida: primeiro o grito, mas diante da dúvida o recuo em relação ao mesmo, seguida de uma nova orientação. Na mesma fala novamente uma pausa anuncia outro movimento:

pode ser que determinada ação na verdade crie uma expectativa indesejada. Ocorre uma volta atrás e a decisão de que faria isso mesmo: mesmo sem saber exatamente o que fazer, acaba-se por agir.

Na fala 25 também vemos movimento semelhante. Inicialmente se desenha a possibilidade de chamar a Brigada (Polícia Militar) para lidar com uma situação de maior violência, visto que a Guarda Municipal só teria como recurso usar choque (*tasers*). Porém, surge após essa afirmação um recuo proveniente da crítica quanto à dureza da Polícia Militar, delineando uma incerteza quanto a esse encaminhamento. No final, há um posicionamento, mas ele não acontece sem que ocorra um debate de normas e valores que engloba uma avaliação a respeito do quão efetivo é usar da violência da Polícia nessa situação.

Nessa fala, como já em outras levantadas, é possível vislumbrar como um debate de normas e valores se converte em uma ação que vai ter efeitos que carregam concepções de mundo e trabalho na própria ação. Que sociedade que se constrói quando recorremos à Polícia Militar nessa situação? E qual se constrói com a Guarda? E qual se produziria se o encaminhamento fosse ainda algum outro? A indagação a respeito dos impactos que isso teria, tanto no território quanto no trabalho (e as pessoas que ele operam ou dele usufruem), sinaliza a questão da política: há uma preocupação em como gerir certa situação entendendo que seus efeitos podem não estar alinhados com o que se pensa como um trabalho bem feito. A fissura gerada em meio a esse exercício produz a abertura do trabalho de vir a ser outra coisa.

Nesses trechos podemos ver como a instrução ao sócia tem como efeito, a partir de uma atividade sobre a própria atividade convocada por essa conversa, um exercício de problematização. Problematização aqui entendida como a emergência de uma questão que se dá em curso da própria ação sobre si e que, como sinaliza Foucault (1992b) tem como efeito um distanciamento do objeto em análise (nesse caso a conduta no trabalho), produzindo a desnaturalização disso que se está a analisar.

Nessa movimentação vemos que o que parecia evidente se torna hesitação (falas 23 e 25), vira incógnita: surge pensamento. Deleuze (2006) vai dizer que assim mesmo é o pensamento, sempre a obra de um “choque” proveniente daquilo que se

desenha como questão<sup>35</sup>. Nessa perspectiva, para que sejam produzidas novas ideias e saberes é necessário passar por essa experiência de ruptura com aquilo que mantinha certa “paz” nas ideias e condutas; poderíamos dizer nesse caso do trabalho que é preciso uma ruptura com o que aparece como única resposta. É assim que o autor vai posicionar a discussão sobre formação dando destaque à importância do aprender na dinâmica da produção de saberes.

Para o filósofo o aprender “[...] é o intermediário entre não-saber e saber, a passagem viva de um a outro” (DELEUZE *apud* GELAMO, 2008, p. 170). A posição de não saber é mediada pela colocação de um problema em direção à vontade de saber, no caso saber como agir da forma que se considera mais adequada. Há uma peculiaridade na questão da colocação do problema para que tenha esse efeito de interesse.

Gallo (2012) sinaliza que é imprescindível que o aprendiz esteja presente para que desenvolva a relação de aprender. A presença, nesse caso, é da ordem de um envolvimento com o problema (signo): é preciso que ele incuta algo, produza interesse. Lembremos que houve um processo de levantamento de uma problemática comum para ser trabalhada, onde a questão da Brigada ou se cabe ou não pedir para o paciente aguardar com expectativa de ser chamado são desdobramentos do tema do conflito com os usuários. Parece que esse método de construção conjunta auxilia a constituir uma zona de interesse compartilhada pelas questões que serão levantadas em meio à instrução. O problema “chama” ao aprender quando há o encontro com uma e a produção de uma questão, processo diferente de quando a mesma é emitida de forma vertical.

Vejamos partes da segunda sessão da instrução. Nesse momento encerrei a conversa com T1, pedi para que ela contasse como foi e convidei os colegas dela a participarem a partir do lugar de sócia. Solicitei que seguissem as consignas que havia mencionado anteriormente e que se tratava de indagamem ela a partir do lugar de sócia de forma semelhante como havia feito.

1. P: Como tu te sentiu fazendo esse exercício?
---

---

<sup>35</sup> “Os homens [mulheres tanto quanto como nos mostra as transcrições] pensam raramente e o fazem mais sob o impacto de um choque” (DELEUZE, 2006, p. 173).

2. T1: Foi ruim. Percebi que eu não sei nada, que não sei o que fazer. Percebi que não sei lidar com esse tipo de situação!
3. [A equipe intervém mencionando que ela sabe o que fazer. Resgatam como ela agiu corretamente e de acordo com os pactos em dada situação.]
4. T1: É que eu não gosto disso [conflitos]. Tenho pavor! Eu fugi de briga a vida inteira e vim pra um lugar que eu brigo direto! Foi difícil ser instrutora, pois é uma situação que exige uma postura que eu não consigo ter. Exige ser alguém que eu não sou!
5. P: Agora a ideia é que vocês possam fazer perguntas pra ela também. Mas como falamos antes, tem que ser respeitoso, sem julgar a pessoa e ser mais ou menos da forma como fiz. Agora vocês que podem ser instruídos.
6. ACS4: O que eu posso fazer com a Fulana [trata-se de uma usuária que frequentemente cria problemas no espaço da UBS e que é bastante difícil de lidar]?
7. T1: Vou perguntar se ela tá com dor. Ver qual é a dor e passar ela pra enfermeira e pro médico, dependendo de qual é a dor ou o problema.
8. E1: E se ela quiser ser atendida só por ti?
9. T1: Tu vai dizer que não é médica e nem enfermeira pra atender ela..
10. E1: Vamos supor que o posto está cheio. Tu estás no acolhimento sozinha e chega um indivíduo que saiu da cadeia, está armado e invadiu a sala do acolhimento querendo saber se tem uma paciente que ele tá procurando aqui dentro. O que eu faço? Isso já aconteceu aqui...

Assim que abrimos para que T1 pudesse falar de sua experiência como instrutora, ela falou emocionada da dificuldade de habitar esse lugar e de não saber: um vazio de normas. Foi um momento de angústia diante dos desafios do trabalho, algo que reforça a atividade como campo da tessitura da experiência. Cuidado e Formação se conectam na medida em que o dispositivo faz evocar o “corpo-si” para ser trabalhado: histórias de vida, dificuldades, dramáticas únicas.

Na fala 4 ela complementa seu desconforto com rica colocação: enfrentar uma situação de vazio de normas implica em “ser quem eu não sou”. Há algo de poético, angustiante, dramático (no sentido proposto pela Ergologia) nessa colocação, pois sinaliza que se deparar com os limites do trabalho passa por um convite a correr o risco de um vir a ser outro mediante a ação a ser tomada<sup>36</sup>. Ela precisa se fazer outra para lidar com o cotidiano dessa unidade.

Na ocasião vivenciada por T1 a mesma sentiu-se de certa forma *incompetente*, mas se retornarmos ao diálogo feito no capítulo 6, em que debatemos a temática da competência, veremos como esse não saber tem se transmutado, através do laço com suas colegas e esse trabalho na UBS, na possibilidade de se desenvolver profissionalmente de outra forma. A “receosa” T1 converte-se na corajosa colega que

<sup>36</sup> "Eu me conheço somente na medida em que eu sou eu mesmo um outro para mim" (VYGOTSKY, *apud* CLOT, 2010, p. 3).

se posta ao lado de alguém em momento de conflito. Essa fala sinaliza novamente um efeito interessante da instrução ao sócia quanto à duplicação da atividade, pois o instrutor se vê necessariamente desafiado pelo sócia a ter que reorganizar seu trabalho vindo a se deparar com seus limites.

Nessa questão da necessidade de se fazer outro e de se sentir incompetente podemos novamente retomar a proposta de um olhar a partir do aprender o trabalho: um dos pontos fundamentais de Deleuze para que se vivencie o aprender é a disponibilidade de desfazer-se de si mesmo, desembaralhar-se das instituições e dos saberes para que seja viável a possibilidade de novos movimentos (SCHÉRER, 2005). Ao colocar questão ao saber, coloca-se questão ao que está instituído. Há muita coragem de T1 nesse aspecto quando se propõe a habitar o não saber, visto que isso perpassa por colocar em questão também sua própria experiência, tensionar o “corpósi” para que dele se façam outros e novos usos.

Chama atenção como o problema em investigação (conflito com os usuários) é retomado em facetas diferentes: briga física na recepção, um usuário que aparece armado, uma usuária “problema” que entra demandando atendimento com alguém em específico etc. Ele persiste e se metamorfoseia e com isso fica insistente em demandar outras soluções. Esse caráter de produção de movimento é ressaltado pelas contribuições de Deleuze sobre educação:

Todas as vezes que o problema é colocado, as resoluções precisam ser novamente re-elaboradas e re-articuladas. Desse modo, os problemas não desaparecem nas soluções, mas se mantêm distintos e insistentes no movimento de invenção de novas soluções. No entanto, isso só é possível se os problemas não forem dados, se forem inventados e reinventados nas e com as soluções. Os problemas manifestariam, assim, uma natureza insistente, enquanto as soluções exerceriam uma força contrária cuja natureza procuraria determinar, particularizar e singularizar esses mesmos problemas. Sob esta perspectiva, os problemas passam a desestabilizar as respostas e fazem com que elas se movimentem, impedindo-as de se tornarem abstrações universalizantes. (GELAMO, 2008, p. 169-170).

A análise da atividade aqui proposta parece operar nessa linha. O instituído, formas consolidadas de trabalhar, que são constituídas por saberes sobre o trabalho são postos em questão e reordenados mediante a problematização. No entanto, a questão não se encerra e ao se multiplicar demanda outras possibilidades de ação,

fazendo com que em outras condições aquilo que aparecia como certo talvez não caiba.

Esse primeiro exercício encerrou com um encaminhamento em relação à necessidade de que a equipe pudesse transmitir para a T1 de forma mais organizada e melhor os protocolos relacionados às situações de violência dentro da UBS Coragem, tendo um ganho mais direto na reordenação do trabalho na unidade.

Clot (2010) sugere que, após a intervenção de instrução ao sócia, o áudio seja disponibilizado para o instrutor para que aconteça um outro trabalho, que é analisar o “ser instrutor” a partir da escuta desse material. Foi disponibilizado o áudio para T1 e para o restante da equipe via aplicativo de mensagens para que os trabalhadores pudessem se escutar e no próximo encontro pudéssemos fazer uma conversa a partir do que ela pensou ao ouvi-la orientando outro sobre seu trabalho.

Essa se mostrou uma estratégia pouco fecunda para esse campo de pesquisa, além de arriscada no sentido negativo do termo, uma vez que o áudio poderia ter seu sigilo rompido e abrir brecha para alguma sorte de constrangimento caso pessoas de fora da equipe tivessem de alguma forma acesso a ele. O fato de os encontros terem um espaço de dias entre eles e o áudio ser relativamente grande acabaram interferindo no nosso segundo momento dessa primeira Instrução ao Sócia. Não foi possível para as pessoas escutarem o áudio e, as que escutaram, nesse hiato de dias entre o 1º e o 2º encontro, acabaram não lembrando muito dos detalhes. Diante disso, tentamos escutar juntos uma parcela do áudio no dia do 2º encontro. Assim, a segunda conversa foi breve e dedicada a realinhar o funcionamento do método de acordo com as possibilidades do campo.

Nossa segunda instrução teve E1 como instrutora. Nesse segundo exercício foi adotada a estratégia metodológica utilizada por Conceição, Rosa, e Santorum (2018), e, ao invés do áudio, foi disponibilizado para a instrutora (no caso E1) a transcrição para que ela pudesse ler. Nosso segundo exercício de instrução ao sócia contou com 2 momentos: o primeiro, a instrução, e, o segundo, a retomada da transcrição. Foi sugerido que ela pudesse ler e tecer comentários, escritos ou não, a respeito de como foi se observar enquanto instrutora. Essa metodologia mostrou-se mais fecunda. A estratégia de exposição que será aqui adotada vai trazer pontos da transcrição dos dois momentos (separados pelo pontilhado 12), “jogando” com a abordagem dos

mesmos em dois momentos distintos para observar o potencial da análise<sup>37</sup>, no sentido de produção crítica quanto ao próprio trabalho e também de outros saberes.

### TRECHOS DA INSTRUÇÃO 2

1. E1: Tu vai chegar na unidade e vai entrar no consultório de enfermagem. Vai dar bom dia para a recepção, abre a porta do acolhimento e dá bom dia para as gurias. Tu deixa a porta do consultório aberta e vai vendo quem vai passando e dá bom dia naquelas, né? Porque segunda feira todo mundo tá de mau humor... Quer dizer, eu pelo menos tô!
2. P: Eu passo rápido e dando bom dia rápido? Ou eu tenho que parar pra dar bom dia?
3. E1: Tu passa rápido porque tu tem um monte de coisas pra fazer. Na verdade, tu te certifica antes se tem muita gente na fila. Se tiver muita gente na fila, como tem 1 computador só funcionando e vai ter só 1 agente ali, tu vai ligar o computador quando tu chegares no consultório e vai lá na recepção ajudar quem tá na recepção, de agentes de saúde, pra desmanchar a fila. Porque tu tem pavor à fila!
4. P: E o que eu tenho que fazer pra ajudar a agilizar?
5. E1: Tu vai perguntar pro agente que está na recepção se é ele que está ali hoje e tu vai ajudar esse agente a colocar os pacientes no sistema eSUS.
6. P: Então o objetivo da manhã na segunda é me concentrar em ajudar em diminuir a fila se ela existir?
7. E1: Exatamente, porque isso te incomoda muito. A primeira prioridade do dia. A segunda é tu ver quem vai estar na unidade. Tu deixa sempre a porta do consultório aberta que tu vai olhar quem tá chegando. E aí tu vai ver se a tua colega enfermeira chegou, no caso a E2. Se ela chegou, ela inicia os atendimentos e tu vai imprimir as consultas. Vai imprimir as consultas do GERCOM. Vai imprimir e vai botar o endereço atrás dos papéis e vai te certificar se os pacientes são realmente da unidade.
8. P: Tá, então.. primeira prioridade é a fila e a segunda estar encaminhando os exames.
9. E1: É isso. Terceira, olha o e-mail. Tu vai olhar o e-mail pra ver se não tem algo mais urgente de administrativo, assim.. de coordenação. E tu vai estar com o whatsapp web aberto no computador..
10. P: Como eu sei quando é urgente e quando não é?
11. E1: Porque eles colocam quando é prioridade. Eles costumam colocar no e-mail o que é prioridade ou às vezes eles avisam no whatsapp. Então tu tem que estar sempre olhando o whatsapp, porque no grupo da coordenação sempre vai ter coisa que eles vão demandar pra ti. Então tu vai ter que fazer isso: olhar sempre. Que as demandas vão vir assim ó [ênfase pra mostrar o quão difíceis são]: precisa mandar o número de consultas realizadas no mês agora ou até meio dia e tu vai ter que dar conta. Se tu não der conta, tu vai correr o risco de ser chamada pra poder prestar contas e não é o que tu quer. Tu quer ficar tranquilo, tu quer evitar esse tipo de coisa porque isso vai te estressar. Tu odeia ser cobrado!
12. [...]
13. E1: Os pontos que me chamaram atenção lendo a transcrição foram a questão da rapidez, a forma de fazer as coisas muitas vezes atropelada, mas na ânsia de

<sup>37</sup> Gosto da referência do verbete de Rodrigues (2012) em relação ao “analisar”: não se trata do exercício da busca por uma grande verdade resolutiva, vontade de constituir um saber fechado sobre algo a ser desvelado. Analisar aqui como exercício de abertura e ruptura de formas, produzir outras e novas conexões a partir da problematização.

tentar resolver as coisas e como eu falei de tentar ser o máximo resolutiva. Tudo isso vem de encontro à questão da rapidez. Outro ponto é a questão de cobranças. Muita cobrança a nível gerencial, sou muito cobrada, bastante na questão administrativa via gerência, via município, mas também sou bastante cobrada em questões relacionadas ao trabalho dentro da equipe. A questão de proatividade que é uma coisa minha, eu sou proativa mesmo, não paro estou sempre fazendo uma coisa ou outra. A questão de que não existe uma receita para administrar, que tu só vai aprender realmente trabalhando, tu vai aprender fazendo, acho que isso eu fui bem incisiva e acredito muito nisso quando eu falei na questão de ter entrado de um jeito e hoje de ser outra forma é porque a experiência me serviu para alguma coisa, então tu trabalhar e fazer tu aprende conseqüentemente. Uma coisa que eu achei bem errada e que eu acho que é uma reflexão que eu tenho que fazer é a questão de ter que parar para começar escutar quando alguém chega na sala e me traz alguma demanda, porque às vezes eu estou tentando resolver um problema e cheia de tarefas na mesa e aí chega mais um pessoa para dizer “ô, E1, tem tal coisa para fazer” e eu estou aqui dizendo “fala que eu estou te escutando”, enquanto digito e com olho na tela e com ouvido na pessoa que está na porta falando. Isso não é bom, não é nem para mim nem para a pessoa que está ali, isso eu não gostei de olhar, de ler. Não pode ser natural isso, não pode ser natural estar fazendo trezentas coisas ao mesmo tempo.

14. E1: Eu vi também tanto na transcrição quanto agora falando aqui que eu não tenho tempo para pensar, eu sinto falta de pensar, eu não tenho tempo para pensar. Eu tenho que ser objetiva para resolver os problemas, mas pensar melhor nas situações que eu poderia estar resolvendo ou poderia estar melhorando. Eu não tenho tempo. É o tempo inteiro uma demanda chegando, uma situação acontecendo, um paciente batendo na porta, um agente de saúde me dizendo que fulano de tal que fazer VD ou tem que solicitar alguma coisa que não foi solicitado ou um exame que não foi marcado ou uma consulta que foi perdida, entendeu? Quando eu vou olhar acabou o horário e eu me sinto extremamente frustrada por não conseguir fazer tudo o que eu gostaria. E eu gostaria de fazer muito mais, mas eu não tenho tempo suficiente para fazer tudo, não tenho tempo, não tem como, às vezes eu fico até depois do trabalho, né?
15. E1: Eu vou falar agora da questão da fila, tá.
16. P: Certo, certo.
17. E1: Eu acho que daí tem questão tanto administrativa quanto pessoal. Quem é que gosta de esperar? Ninguém gosta de esperar, ninguém gosta. Ninguém gosta de ficar esperando horas numa fila... horas esperando ser atendido, ninguém gosta. Eu tenho plano de saúde eu uso quando eu realmente preciso. Fora isso eu gosto de usar o SUS e queria que o SUS realmente funcionasse da maneira que a gente tanto trabalha. Mas esperar é muito ruim, esperar na condição de doente é pior ainda. Então, o que eu sempre digo assim é a questão de empatia, de tu te colocar no lugar do outro na situação que o outro está passando. Por isso que eu tenho pavor de posto lotado, mas também não quer dizer que esvaziar o posto não significa que seja uma atenção de qualidade. Tem que ser uma atenção de qualidade. Não dá pra ser uma atenção qualquer. Eu quero esvaziar a unidade, mas eu vou dar uma atenção que o paciente está precisando. Não quero me livrar dele o mais rápido possível. Eu quero resolver os problemas dele, eu quero ter o olhar para aquela situação. Então, tem tudo isso que acaba entrando nessa mesma jogada. Ao mesmo tempo que tu tem a questão do tempo que tu quer liberar o paciente o quanto antes para ele não ficar desconfortável dentro da unidade, mas também tu fazer uma atenção qualificada. Não adianta tu liberar o paciente de qualquer jeito e liberar ele pela metade. Pela metade que eu digo não ter o olhar integral, porque às vezes a situação que ele vem trazer para mim não é o aquilo que ele realmente está procurando.

A partir da fala 13 temos as falas de E1 após a leitura da transcrição. É possível perceber os efeitos de analisar a própria atividade no que se refere à desnaturalização de certa forma de trabalhar e como ela é posta em questão, disparando indagações sobre si e sobre o ritmo de trabalho na unidade.

O primeiro ponto de análise acaba por ser o “ritmo acelerado”. Nos trechos da instrução (falas 1 até 11) temos a condução de E1 de seu dia a dia de trabalho denunciando um “aceleramento” em busca de ser resolutiva. Na fala 13, a partir do encontro consigo mesma enquanto instrutora, é posto em questão o que poderíamos chamar uma sobreimplicação<sup>38</sup> em relação ao próprio trabalho, que E1 desdobra em 3 linhas de reflexão que produzem analisadores em relação ao que é esse ritmo acelerado: as cobranças administrativas por metas, a vontade de que as pessoas sejam atendidas e saiam satisfeitas e a necessidade de que se pare para escutar mais os trabalhadores que a buscam com suas questões.

Notável aqui novamente o fenômeno do choque, que vem acompanhado de um exercício de pensamento onde se produzem fissuras no que aparecia como trivial, como postulados do trabalhar de E1. Deleuze (2006) sinaliza que é esse desprendimento do postulado, do cristalizado, do saber que viabiliza o movimento de pensar. Scherer (2005) enfatiza nesse gesto o ato de se desembaralhar das instituições e dos poderes que as acompanham, abrindo possibilidade de variações. O que E1 faz é justamente ingressar no movimento de investigar seu trabalho e nele levanta elementos a se pensar junto da necessidade de que ele mude a partir de suas críticas.

O que é igualmente interessante é o fato de que o problema inicialmente construído (analisar situações de “conflito com os usuários”) se desdobra em questões mais diretas ao próprio trabalho e sua organização. Na busca pra resolver esses conflitos, entram em cena questões do próprio trabalho que podem ter como resultado bons ou maus atendimentos, algo que é geralmente o motivo de que se instaurem situações de conflito com usuários insatisfeitos.

---

<sup>38</sup> “A implicação é um nó de relações; não é ‘boa’ (uso voluntarista) e nem ‘má’ (uso jurídico-policialesco). A sobreimplicação, por sua vez, é a ideologia normativa do sobretrabalho, gestora da necessidade do ‘implicar-se’” (ALTOÉ, 2004, p. 190).

Observamos novamente o exercício da problematização. Problematizar aqui no sentido de fazer com que certa experiência possa pôr questões ao que se analisa ou se tem como objeto, movimento que é acompanhado pela produção de novas indagações sobre o que se quer conhecer ou pensar. Foucault (2004) vai definir o pensamento como aquilo que é fruto da possibilidade de distanciamento (operado aqui pela leitura da transcrição) de determinada conduta e poder indagá-la a respeito de suas condições, fins e sentidos<sup>39</sup>.

Da mesma forma, problematização que é operada em meio à análise do trabalho veio acompanhada pela possibilidade de um exercício crítico por parte desses trabalhadores. Entendemos a ação crítica como uma forma de indagação que passa por poder se questionar da seguinte maneira: “[...] como não ser governado assim, por isso, em nome desses princípios, em vista de tais objetivos e por meio de tais procedimentos, não dessa forma, não para isso, não por eles” (FOUCAULT, 1992b, p. 3).

O levantamento de analisadores como os feitos por E1 permite a possibilidade de se questionar a respeito do quanto se pretende que seu trabalho e suas vidas sejam governados dessa forma. É mediante esse tipo de constatação que vemos desde o início da análise de E1 (na fala 13) a problematização acompanhada da abertura crítica, que, ao nomear alguns dos determinantes da aceleração, possibilita que seja possível tomar ação no sentido de continuar a segui-los ou prestar mais atenção em momentos em que se percebe governado por isso, possibilitando encaminhamentos como os de buscar “parar pra pensar mais”, “escutar mais os trabalhadores” e até a constatação de que estar totalmente assujeitado a um regime desses é adoecedor para o próprio trabalhador, com efeitos na qualidade de seus atendimentos.

E1 opera esse movimento, pois coloca em questão a aceleração desse trabalho e o os elementos que produzem essa maneira de trabalhar. Nas falas 17 e 18 ela retoma a questão da fila e resgata outra experiência própria que faz um contraponto à tendência acelerada, sinalizando que há outros possíveis diante das cobranças excessivas ou a sobreimplicação em relação à fila e seus efeitos para a UBS

---

<sup>39</sup> “O pensamento é liberdade em relação àquilo que se faz, o movimento pelo qual dele nos separamos, constituímo-lo como objeto e pensamo-lo como problema” (FOUCAULT, 2004, p. 232)

Coragem. Às vezes certas situações em saúde não cabem na grade cronológica e no ritmo de atendimentos demandado pela gestão municipal e é possível fazer o contraponto a isso através do próprio trabalho, transformando-o. Assim, o atendimento toma o tempo que o trabalhador julga ser o necessário, buscando a qualidade, algo que produz satisfação ao trabalhador e aos usuários.

Já na fala 14 temos uma outra linha de análise: a falta de tempo para pensar. Imersos na sobreimplicação parece não haver tempo para a análise e entramos no “automático”. Como vimos acima, o “pensar” é criar um campo para que seja possível um distanciamento que viabiliza uma postura indagadora e produtora de problemas. Problemas esses que não se propõem necessariamente a serem resolvidos de pronto, mas que ajudem a ampliar as possibilidades e condutas dentro desse trabalho.

A instrução ao sócia criou, nessa nossa experiência, um tempo e campo possível ao pensamento na medida em que podemos observar as reflexões produzidas por E1. O trabalho, ao ser problematizado, também ampliou e produziu novas questões a serem pensadas, abrindo outras delas em relação ao “conflito com usuários”. Importante notar também como o problema do conflito com usuários não some: ele persiste e vai se transmutando em outros enquanto se sustenta o espaço de coanálise.

Após as reflexões iniciais de E1, a conversa abre para toda a equipe, que engata nos analisadores produzidos por E1 e passa a produzir mais questões ao passo em que se coletivizam as mesmas:

1. ACS2: Eu falando como agente, pelo o que se tinha antes de eu entrar no posto e já quando eu entrei começou a mudar. O que a gente vê as gurias falando sempre é a questão de produção, produção... Não importa se tu tá fazendo bem ou mal, tu tem que fazer a produção, tem que alcançar meta, meta, meta... Não importa se tu não sabe quem é a tua gestante, importante é as metas, é cumprir as cento e vinte visitas. Não é aquela questão assim “ah, no mês tu vai visitar dez famílias, mas tu vai acompanhar se tem diabético, se é acamado, criança de vacina”, não tem mais essa qualidade. Eu acho que no caso os agentes, a gente sente bastante isso e cada vez mais a gente está sentindo em toda a equipe. Aí tu fica naquela pressão “ah, tu tem que atender, tu tem que atender, tu tem que atender, tu tem que atender”... nada com qualidade, tem que atender.
2. ACS 6: Não pode ter fila, não pode ter fila... Isso é uma questão assim: se tem fila por que que tá tendo fila? Tu tá ali embaixo tu é humano, tu tá ali na recepção, tu faz um acolhimento, tu faz uma escuta, às vezes tu tem que informar e tem que dar uma explicação do porquê não tem isso, o porquê não tem aquilo. E daí, vamos

- supor, se a gerência já fica sabendo que tem fila, eles já vem para cobrar o coordenador para saber porque que tá tendo fila...
3. ACS 5: É automático... quem tá na recepção às vezes tu não para e não se pergunta "ah, mas esse usuário já veio a terceira vez aqui, ele está insistindo, ele está com alguma coisa que precisa. Ele não é uma pessoa que vem sempre, faz muitos anos que não vem aqui". às vezes tem situações que o colega não viu isso e você viu...
  4. T2: Eu ia falar que essa produção acelerada que tem que ter é prejudicial à saúde das pessoas. A gente pensa na saúde das pessoas enquanto eles estão esperando, mas a gente tem que pensar na nossa saúde também, que quando a gente tem muita fila, a gente fica atendendo acelerado... a gente fica super estressada ali dentro. Daí a gente começa a ficar agitada, andando de um lado pro outro. Quando vê a gente tá tomando Propanolol, né, é uma viagem. Acho que as pessoas romantizam nosso super trabalho que não deveria ser romantizado. A gente deveria atender com qualidade, certinho, cada paciente no momento certo, pensar, evoluir.
  5. T3: Eu sou uma pessoa que eu não gosto quando eu estou atendendo paciente e alguém entra na sala do acolhimento. Isso me incomoda, porque às vezes tu consegue criar lá uma intimidade com o paciente, de ele te abrir uma coisa importante. Por mais que lá fora esteja pegando fogo se eu puder ficar conversando com o paciente ali até entender o que ele precisa eu vou fazer, não é o meu perfil correr, sair, vai, passa pra lá, passa pra cá, eu não consigo. Eu trabalhei no hospital muitos anos. Então eu tenho esse medo do erro e a rapidez às vezes te leva demais ao erro. Então, eu não posso brincar com a saúde das pessoas... aí eu vou demorar, eu vou ouvir... eu vou tentar fazer o melhor que eu puder. Tento ser resolutiva também, se eu percebo eu passo para as gurias da enfermagem, se eu vejo que tem que ser para o médico eu passo para o médico.

O fio de análise produzido pela fala de E1 sobre a rapidez nos atendimentos segue sendo investigado pelos seus pares, que agregam mais elementos sobre o trabalho para o debate a respeito do ritmo acelerado e certa relação que isso tem com o atendimento aos pacientes e sua consequente avaliação do serviço da UBS Coragem. Das falas 1 até 3 os agentes seguem o movimento de crítica. Recorrem à história do lugar (o que se tinha antes era diferente e mudou com o tempo) e elaboram situações concretas em que se enxergam entregues a essa dinâmica que poderíamos colocar como alinhada ao que Gaulejac (2007) chama de um "poder gerencialista", que tem como alguns de seus efeitos o foco na produtividade em detrimento da qualidade do trabalho, sendo muitas vezes esse último um dos maiores objetivos dos trabalhadores<sup>40</sup>.

<sup>40</sup> "Sob uma aparência objetiva, operatória e pragmática, a gestão gerencialista é uma ideologia que traduz as atividades humanas em indicadores de desempenhos, e esses desempenhos em custos ou em benefícios. Indo buscar do lado das ciências exatas uma cientificidade que elas não puderam conquistar por si mesmas, as ciências da gestão servem, definitivamente, de suporte para o poder gerencialista. Elas legitimam um pensamento objetivista, utilitarista, funcionalista e positivista.

Trazemos essa reflexão de Gaulejac para sinalizar que esse enfrentamento que aparece mediante a problematização operada por esses trabalhadores diz de uma relação com saberes que constituem e operam uma dinâmica de poder que busca incidir e governar o trabalhar nessa unidade de alguma maneira e em determinada direção, alinhado com uns e outros valores. Tanto os conceitos de problematização quanto os de crítica são tratados por Foucault (1992b, 2004) sempre em relação com a política.

Cabe ao exercício da problematização e da crítica produzir questões à política, na medida em que, ao abrir a possibilidade para questionar as linhas de força que estão governando a nós ou esse trabalho, cria-se um campo onde se pode incidir sobre os jogos de saber-poder que se evidenciam na medida em que a prática é analisada mediante seus efeitos. Foucault (1992b) sinaliza que a possibilidade de analisar esse nexos saber-poder torna possível entender como se produz a aceitabilidade de certos modos de governo. As questões levantadas por esses trabalhadores dizem da tentativa de estabelecer um contraponto (sempre ao seu modo, com a singularidade de cada local) a essa aceleração no sentido de sustentar um trabalho alinhado a outros valores e que consiga produzir outras formas de se relacionar, sobretudo de se relacionar com aqueles aos quais eles dirigem seu cuidado: os usuários.

Na fala 7 temos a afirmação de certa insubordinação a esses regimes, pelo menos tentativas cotidianas da parte dessa trabalhadora de não se entregar a esse regime e sustentar uma demora.

O que buscamos com essa exposição é colocar em evidência novamente o potencial desse dispositivo em seu sentido crítico, que carrega a capacidade de levantar questões à política. Ao partirmos da experiência dos trabalhadores, compartilhando das dramáticas dos usos do “corpo-si” e seus efeitos, o que entra em cena são debates que dizem das tentativas cotidianas não só de produzir saúde, mas produzir saúde de determinada forma, orientada por determinados valores, buscando estabelecer relações específicas com aquele território, com seus usuários, fazendo do próprio trabalho meio para sua constituição. Em suma, como as ações cotidianas

---

Constroem uma representação do humano como um recurso [...] O poder gerencialista mobiliza a psique sobre objetivos de produção” (GAULEJAC, 2007, p. 40-41).

carregam o potencial de constituir uma política pública em um ou outro sentido. E, ao realizarem esse exercício, produzem-se novos saberes a partir da crítica e o trabalho é reordenado de acordo com os valores que os trabalhadores consideram mais interessantes.

Para dar mais ênfase nessa perspectiva de uma formação que tenha como central instigar o debate político em meio à produção de saberes, trazemos um registro o qual pensamos que ajuda a vislumbrar o debate político que acompanha esse exercício de construção de novos saberes. O diálogo inicia com ACS6 perguntando o que fazer caso ele presenciasse uma situação de preconceito racial e se desdobra na seguinte análise:

1. E1: Eu vou dizer uma coisa. Aconteceu uma situação semana passada no [outro dispositivo de saúde da AB do município], que eu estava lá trabalhando e aí tem um agente de saúde que é meu conhecido de anos lá. Chegaram umas pessoas super mal-educadas. Pedimos a comprovação da doença crônica [pra fazer o procedimento] e a pessoa disse “não, no ano passado eu não fiz”. Aí gritaram, sapatearam e no fim a gente teve que passar elas pro atendimento. Aí chegou um senhor com uma idosa e o senhor pegou e disse “Eu posso fazer?”, mas ele não tinha comprovação. Falamos que não tinha como fazer e ele aceitou numa boa. Depois que ele foi embora eu fiquei literalmente com uma dor no coração e aí esse meu amigo me olhou e disse assim: “ó, tu viu só a gente devia ter passado ele. Essa daí agora encheu a gente de desaforo e passou”. Aí ele brigou comigo ainda mais. “Nós, da nossa cor aí E1 e tu me mandou o cara embora?” Aí eu “ai, negão, pior, né”. “Bah, mandou um irmão nosso embora”, eu “Bah, nem fala, tô louca aqui agora”. Um pouco depois eu fui na recepção pra chamar o pessoal que queria a vacina para fazer lá atrás. Quando eu olho tá o senhor lá sentado. Aí eu chamei ele e falei “o senhor pode passar lá trás que eu quero falar com o senhor”. Disse para ele “vem aqui que tu vai fazer a vacina”.
2. T2: Às vezes para nós é “só mais uma vacina” e para ele é A vacina.
3. E1: Sim. Depois eu fiquei pensando, eu fiquei sentada e fiquei assim “cara, que eu fiz?”. Às vezes uma pessoa vem e adota essa conduta violenta, mas no fundo precisa até menos do que outras pessoas. É aquela questão de equidade, né, quem é que tá precisando mais? Penso que nessa situação quem precisava mais era ele e não aquela mulher que veio meter a boca na gente. Enquanto ela morava em um bairro mais privilegiado e de alta renda da cidade, o senhor era de uma região muito mais distante e vulnerável. Certamente era muito mais difícil pra ele ir até ali.
4. T1: Esse poder de escolha que a gente tem de quem precisa mais ou quem precisa menos é muito difícil de lidar.

A questão do racismo aparece como uma das modulações da temática “conflito com os usuários” dessa unidade. A equipe da UBS Coragem conta com profissionais negros, bem como atende um território da cidade habitado em maior parte por pessoas negras. Ocorreram antes e ao longo da pesquisa situações onde houve conflito a partir

de práticas racistas dentro da UBS Coragem. Sendo essa uma questão importante na política nacional, mas também para esses trabalhadores, a equipe busca engajar em seu trabalho as diretrizes presentes na Política Nacional de Saúde Integral da População Negra. Nessa política estão presentes uma série de diretrizes que auxiliam os trabalhadores a singularizarem seu cuidado quando em relação com essas pessoas. Destacamos aqui uma dessas várias diretrizes, onde consta a importância do “[...] combate e prevenção do racismo institucional<sup>41</sup> no ambiente de trabalho, nos processos de formação e educação permanente de profissionais” (BRASIL, 2007, p. 14).

Através desse dispositivo os trabalhadores buscaram refletir sobre maneiras de enfrentar a questão, tentando investigar como lidar com essa modulação de conflito que acontece na unidade.

Nessas falas E1 narra uma situação onde a problematização opera em ato diante da afetação do ocorrido e da fala de um colega que sinaliza que a conduta deles pode ter carregado elementos de discriminação racial e de classe. O movimento a ser destacado aqui é como o mesmo meio que executou uma ação de possível racismo institucional se reconfigura mediante o exercício de problematização e crítica. Ao se distanciarem da situação, o que ocorre em seguida é a reordenação desse trabalho em um sentido de enfrentamento a esse racismo institucional. Assim, entender o trabalho por uma perspectiva da atividade implica reconhecer essa sua dimensão vital: a possibilidade de mediante o debate de normas e valores incidir no meio buscando alterá-lo, reordenando as linhas de força nos sentidos que seu operador busca.

A fala de E1 reverbera nos colegas, que então analisam o quanto a posição de poder que ocupam diante dessas pessoas precisa ser pensada, por mais difícil que seja, visto que os efeitos de suas atitudes reverberam significativamente na vida de quem cuidam. A experiência, de certa forma, amplia o poder de agir no sentido de

---

<sup>41</sup> “O racismo institucional constitui-se na produção sistemática da segregação étnico-racial, nos processos institucionais. Manifesta-se por meio de normas, práticas e comportamentos discriminatórios adotados no cotidiano de trabalho, resultantes da ignorância, falta de atenção, preconceitos ou estereótipos racistas. Em qualquer caso, sempre coloca pessoas de grupos raciais ou étnicos discriminados em situação de desvantagem no acesso a benefícios gerados pela ação das instituições e organizações” (BRASIL, 2007, p. 30).

narrar e compartilhar maneiras de converter o trabalho em um meio de combater o racismo institucional, que por vezes também produz conflitos dentro da unidade.

Esse foi o último encontro utilizando a instrução ao sócia. Encerramos buscando organizar uma data para o que seria um encontro presencial final na forma de uma roda de conversa para avaliar nosso processo juntos como um todo e poder encerrá-lo.

## **7 UMA ÚLTIMA RODA DE CONVERSA: INDAGAÇÕES SOBRE UMA FORMAÇÃO DIRIGIDA A APRENDER O TRABALHO**

Operamos ao longo deste texto com a ideia de que o trabalho, olhado como atividade, está sempre marcado pelo seu inacabamento. É difícil falar de um fim ou uma conclusão, mesmo reconhecendo a necessidade dos limites de uma dissertação. Assim, preferimos anunciar que aqui iniciamos o capítulo de conclusão desta dissertação, mas sem perder um pouco de vista a dimensão ensaística que ela carrega (como todo trabalho) de forma que do fim se espera não se encerrar outras produções possíveis e tampouco uma resposta universal sobre o problema de pesquisa. Aqui dialogamos com o último encontro proposto, que foi a realização de uma roda de conversa em que retomamos o processo como um todo e sugerimos que fizéssemos uma avaliação. Foi um espaço de restituição mútua através de impressões e questões sobre o que vivemos juntos.

Ao começar a dissertação expus o interesse de investigação desta pesquisa: pensar a temática da formação em serviço, buscando lançar um olhar mais específico aos debates de ordem política que acompanham a produção de saberes mediante os debates de normas e valores empreendidos enquanto em atividade. Partimos pela perspectiva da atividade para constar como é o movimento de renormatização, as implicações de trabalhar com esse conceito e como no microespaço da atividade se agenciam diversas instâncias de ordem singular e coletiva, por onde trabalhadores escolhem e disputam o Ofício na medida em que agem. Nesse microgerenciamento tomam-se decisões que pautam modos de viver mediante as práticas que se desenvolvem ao longo do trabalho e vão constituindo maneiras de viver e se relacionar. No caso do trabalho na saúde há o destaque nas relações que se constroem entre pares, com os usuários e com o território onde se está.

Seguimos com uma retomada sobre a temática da formação no campo da saúde pública. Destacamos como em alguns segmentos da EPS a formação em serviço é pautada a partir de duas proposições nucleares: que a experiência dos trabalhadores seja levada em conta e que ela sirva para transformar o trabalho mediante o exercício da crítica.

Visto que essa experiência produzida ao trabalhar se faz importante para debater esse tema nas linhas da EPS que nos inspiram, passamos a discutir como se faz essa experiência em serviço e como ela é atravessada pela constante produção de saberes por parte dos trabalhadores. A atividade convida aos usos do “corpo-si” e tece uma experiência que é ao mesmo tempo singular e coletiva, onde a emergência de saberes se dá sempre em relação com os outros e dentro das especificidades de cada espaço.

A partir dessas leituras tecemos um percurso metodológico onde se fez central a coanálise da atividade a partir da utilização da instrução ao sócia. Nos excertos feitos nos capítulos anteriores, foi possível observar como se agencia o debate político e a reconfiguração do trabalho, mediante a posição crítica diante de maneiras cristalizadas de trabalhar e que produz um campo onde emergem novos meios de trabalhar. O percurso metodológico nos deu pistas para que possamos discutir o potencial da formação em serviço quando opera pela perspectiva da análise da atividade e coloca como crucial não apenas o seu “fim” (produzir ou consolidar saberes), mas valoriza igualmente seu “meio”, que é o movimento do questionamento, o qual aproximamos da perspectiva do aprender o trabalho.

Abaixo seguem algumas das falas feitas em nosso último encontro e que vamos utilizar para balizar o fechamento deste escrito. Elas foram feitas no último encontro presencial com os trabalhadores, que tinha como proposta retomar o nosso percurso juntos e poder falar como foi fazer parte dele.

#### **TRECHOS DA RODA DE CONVERSA**

1. E1:Acho que, de uma maneira geral, foi bom para a gente fazer uma reflexão do nosso trabalho. Eu tive que reavaliar algumas coisas. Inclusive, no processo de reorganização do trabalho, sobrecarga de trabalho. E não digo delegação, mas realizar, assim, um dimensionamento desse trabalho com outras pessoas. Outra coisa que eu achei bem interessante foi a questão da reflexão do dia a dia. Apesar de continuar essas demandas muito altas que batem na nossa porta, apesar de ter esse número de demandas bem grande, houve essa reflexão de tentar melhorar algumas questões relacionadas ao processo de trabalho. A falta de tempo é realmente presente, a demanda é presente, o esgotamento físico, mental, cansaço em relação ao desrespeito dos usuários em relação aos profissionais. Tudo isso aí tem sido muito presente na equipe. A gente tenta se fortalecer ao máximo, tenta se apoiar quando necessário, mas não é uma tarefa muito fácil.

2. T3: Eu saí refletindo sobre a quantidade de coisa que eu faço na prática e a gente não percebe que fazemos tanta coisa, porque a gente já está acostumado. E a gente, às vezes, não olha para o colega do lado e não percebe que ele realmente está fazendo tanta coisa também. Então, eu acho que a gente aprende a dar valor a todas as coisas que a gente faz e dar valor para o trabalho do colega.
3. T1: A gente vai fazendo tudo tão automática. Vem e faz tudo no automático. E aí quando o P apareceu, parece que a gente começou a pensar mais sobre tudo, sobre a nossa função, dar valor para a nossa função. Perceber tudo à nossa volta. Foi bom. Eu pensei muito.
4. M1: Eu acho que é trabalhando mesmo que a gente consegue aprender, porque tudo o que a gente vê é só praticamente teoria, e a gente, na prática, consegue se colocar no lugar do outro. E ali a gente tem muitas vivências, na realidade, como se faz. Ali a gente aprende muitas coisas. Eu acho, nesta lógica, que é muito bom que a gente fique refletindo um pouco sobre como a gente pode problematizar para poder melhorar muitas questões que envolvem o nosso trabalho do dia a dia. Neste sentido, foi muito interessante o trabalho que você fez conosco. Vai ficar um legado para nós neste sentido. E eu acho que esse trabalho vale a pena, que seria uma coisa que poderia ser replicada.
5. T3: No momento em que a gente botou aquele problema [conflito com usuários], a gente começou a *linkar* com outros problemas, a comparar: “Ah, isso aqui pode estar acontecendo também por causa disso, por causa daquele outro”.
6. ACS6: Eu gostei do formato que acabou adquirindo durante os momentos das reuniões de equipe. Eu achei que ficou mais interessante.
7. E1: É o momento em que está todo mundo reunido. Eu acredito muito na reunião de equipe, porque a reunião de equipe é onde a gente consegue se olhar todo mundo e consegue resolver as questões que a gente tem que resolver em conjunto, consegue problematizar várias coisas, consegue falar para os colegas e para outros ouvirem também. A gente consegue problematizar várias questões, a gente consegue se desconfortar, se confortar também, brigar e fazer as pazes. Eu acho que é um momento de tudo isso. E pensar que, assim, há um tempo, queriam tirar esse espaço. Graças aos profissionais, esse espaço não foi desinstituído e foi mantido.

No capítulo sobre formação apresentamos uma reflexão a respeito do fato de a experiência ser formadora e, se ela então forma e se os trabalhadores aprendem trabalhando (como alguns deles constataram ao longo das transcrições, como a fala 4 reforça), o que agregaria de diferencial propor uma atividade de formação dentro do próprio trabalho? Em algumas das falas acima temos indícios dos efeitos de propor uma formação em serviço nos moldes de analisar a atividade.

Nas falas 1, 2 e 3 os trabalhadores ressaltam como sustentar um espaço para análise da atividade tem como resultado “perceber” coisas que acontecem e “passam batido”. A análise da atividade e seu efeito de duplicação da mesma, como foi mostrado durante o capítulo, anterior possibilita uma demora sobre a experiência, que é cultivada mediante o exercício de problematização que acontece na medida em que o curso natural do trabalho sofre interferências “inoportunas” provenientes do sócia.

Essa demora convida a entrar em atividade e força o pensamento no sentido de que novas respostas precisam aparecer diante da insuficiência do instituído que se apresenta nesse formato naturalizado de trabalhar.

Essa “percepção” não diz apenas da tomada de consciência, mas convida à possibilidade de produzir a realidade conjugada com os questionamentos que a crítica suscita.

Como mostra a fala 5, o método proposto parece auxiliar a sustentar uma perspectiva de formação pelo trabalho nas linhas do que Ceccim e Ferla (2008) colocam: a EPS ou a formação como o ato de colocar o trabalho e práticas cotidianas em análise, não para saber mais ou ser mais conscientes, e sim para modificar relações de trabalho e entre pares, entre usuários, território etc. O movimento que a fala traz é justamente o potencial da problematização que acompanhou todo esse nosso processo.

Uma perspectiva de formação pelo serviço que conjuga análise da atividade com o exercício da problematização. De fato, iniciamos com a construção de um problema comum: o “Conflito com os Usuários”. Mas essas experiências, quando postas em análise, não entraram necessariamente em uma grande dinâmica resolutive da questão e sim da ampliação e variação dessa problemática inicial. Ao engajarem no movimento de análise, produziram-se outros feixes, produziu-se pensamento sobre si, sobre o trabalho, sobre aquela unidade, sobre a relação com esses usuários etc. Scherer (2005), a partir de Deleuze pauta que a função da educação e da formação é justamente a de conseguir produzir novos problemas, produzir fissuras naquilo que aparece como natural, consagrado, visando novos feixes de análise e à abertura para construção de outras histórias.

Esse exercício de problematização foi fruto da própria atividade desses trabalhadores, tanto ao instruir quanto ao analisar o processo de instrução ou a própria experiência na medida em que construímos nossas rodas de conversa. As questões emergiram em análise e o problema inicial se multiplicou em questões que se tornaram relevantes para a UBS Coragem pensar.

Tal dinâmica que se construiu nesse processo faz com que nos aproximemos novamente da perspectiva de Deleuze (2006) a respeito do formar, colocando a discussão sobre o aprender a partir de sua relação com o saber. O saber seria um

campo composto por elementos consagrados, generalizados e que carregam respostas e soluções prontas aos problemas. De antemão teria a resolutividade das questões que surgem e por isso teria o potencial de barrar a inventividade, uma vez que tudo já está resolvido de antemão (GELAMO, 2008).

Já o aprender seria caracterizado pelo ato subjetivo diante da questão objetiva sendo enfrentada. Envolve certa empiria, experimentação, provocação a partir daquilo que o meio nos lança e faz pensar. Há uma aproximação com a própria atividade nesse aspecto, pois se trata de habitar um momento de não saber diante de um problema que enfrentamos a partir do cotidiano. O exemplo dado por Gelamo (2008) elucida bem essa diferença: é possível saber dirigir um carro mediante a leitura de guias e decorando regramentos sobre como se portar dentro de um veículo, mas isso não basta para que se dirija de fato. É preciso um contato com a máquina, um conhecimento sensório-motor que se constrói na relação e na tentativa de dirigir. Assim, é perfeitamente possível ser um “sabedor” do ato de dirigir, mas aprender a dirigir implica lançar-se nesse movimento.

Sendo assim, o aprender seria uma espécie de intermediário entre não saber e saber, ponto de conexão que opera a partir do estabelecimento de uma zona problemática que é fruto da experimentação. A instrução ao sócia convida a esse tipo de movimento em suas duas etapas: tanto quanto no momento em que o sócia lança desafios ao instrutor buscando produzir fissuras em seus modos de trabalhar quanto também no momento em que o instrutor se depara consigo mesmo instruindo e questiona suas práticas. Surgem novos analisadores, abrem-se novas possibilidades no trabalho, constituem-se outros trabalhadores mediante a análise.

Estamos de acordo com Schwartz e Durrive (2007) quanto à importância da análise para que se instaure esse movimento de reconfiguração da experiência e consequente produção de outros saberes. Analisar convoca uma “atividade sobre a atividade”, que dispara a problematização e o movimento de produzir outros problemas a partir de questões iniciais no intercurso mesmo da análise. “Dar-se conta” de uma discordância consigo, algo comum nesse dispositivo, é justamente a problematização e o pensamento em ação, a experiência abrindo-se a virar outra coisa, a possibilidade de a história não se repetir, mas engatar em um movimento de devir e variação (CLOT, 2010). Não por acaso, a avaliação dos trabalhadores da UBS

Coragem sinaliza como nosso encontro incidu nos modos de trabalhar e teve como um de seus efeitos a sensação de estarem pensando mais no cotidiano.

Quando dialogamos com Barros e Pimentel (2013) trouxemos a provocação dos autores sobre a necessidade de pensar “qual é o caráter público das ações estatais”. Com isso, os autores querem provocar sobre a necessidade de pensar qual política de saúde se constrói mediante as práticas cotidianas que a constituem, sendo necessário nos perguntarmos se essa política adquire um caráter efetivamente público e que dialogue com os valores fundantes do SUS, como cogestão, democracia, autonomia, fortalecimento coletivo, equidade etc.

Mediante os exercícios de problematização, foi possível observar que, quando operada uma proposta de formação balizada pela perspectiva do aprender através da análise da atividade, existe um convite ao pensamento crítico. Nas transcrições vistas nos capítulos anteriores foi possível observar que essa demora sobre a experiência suscitava questionamentos a respeito dos valores que estavam balizando certas práticas instituídas no trabalho dessa unidade. Enquanto investigavam seu trabalho junto dos pares, questionamentos do cotidiano ganhavam luz e espaço para serem trabalhados, gerando debates que fizeram com que os trabalhadores reconfigurassem práticas conjugadas com debates a respeito dos impactos do seu trabalho em seus colegas e nos usuários, bem como a interferência de outros elementos, como demandas de produção e até o racismo institucional.

Acreditamos que essa experiência agrega para a discussão da formação em serviço, sinalizando uma possibilidade de intervenção onde a política tenha espaço para ser posta em questão, tornando a produção de saberes um exercício sempre conjugado à fundação de modos de viver outros. Muitas vezes (e isso não é um problema), a ideia da educação permanente ou da formação para o trabalho tem como fim a constituição de um saber ou a resolução de determinada questão. Aqui, o meio é o próprio fim no sentido de que a sustentação de espaços de coanálise da atividade parece produzir e sustentar o exercício de problematização, que é acompanhado pela possibilidade de aprender o próprio trabalho na medida em que o mesmo é desnaturalizado e se torna novamente uma incógnita, um incômodo, algo estranho ao próprio autor.

Essa “tomada de consciência” sinaliza o início de movimentos que podem carregar força instituinte e também fazem com que os trabalhadores possam pautar a política de saúde a partir de seu Ofício, disputando diretamente seus rumos através da reflexão crítica.

Ao longo dessa roda de conversa pontuamos como que nossa experiência juntos foi atravessada por esse marco de que nossas rodas de conversa se encerravam em uma conclusão, mas sim para uma efusão de afetos e certa vontade de seguir falando, porque aquilo que iniciou a conversa havia feito aparecer um outro tema igualmente importante e que se queria falar. E que isso estava fazendo com que eu também aprendesse a respeito do meu próprio trabalho e pudesse constituir outras maneiras de fazer pesquisa-intervenção ou pautar a formação em serviço.

Foram excelentes momentos junto desses trabalhadores, aos quais sou profundamente grato pelas trocas. Levo comigo também sua Coragem, competência que desenvolvi na medida em que habitei esse território existencial junto deles. Coragem que do início ao fim é o que me leva a buscar a conclusão deste escrito em momentos tenebrosos.

## REFERÊNCIAS

ALTOÉ, Sônia (org.). **René Lourau**: analista institucional em tempo integral. São Paulo: Hucitec, 2004.

AMADOR, Fernanda Spanier. Trabalho e formação pelas sendas da atividade docente. *In*: AXT, Margarete; AMADOR, Fernanda S.; REMIÃO, Joelma A. A. (org.). **Experimentações ético-estéticas em pesquisa na educação**. Porto Alegre: Panorama Crítico, 2016. p. 84-107.

AMADOR, Fernanda Spanier; BARROS, Maria Elizabeth Barros de; FONSECA, Tania Mara Galli (org.). **Clínicas do trabalho e paradigma estético**. Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2016.

BAPTISTA, Luiz Antônio. Politizar. *In*: FONSECA, Tania Mara Galli; NASCIMENTO, Maria Lívia do; MARASCHIN, Cleci (org.). **Pesquisar na diferença**: um abecedário. Porto Alegre: Sulina, 2012. p. 185-188.

BARROS, Maria Elizabeth Barros de; PIMENTEL, Ellen Horato do Carmo. Políticas públicas e a construção do comum: interrogando práticas psi. **Revista Polis e Psique**, Porto Alegre: UFRGS, v. 2, n. 2, p. 3-22, 8 maio 2013.

BARROS, Maria Elizabeth Barros de; SILVA, Fabio Hebert da. O trabalho do cartógrafo do ponto de vista da atividade. **Fractal, Rev. Psicol.**, Rio de Janeiro, v. 25, n. 2, p. 339-355, 2013.

BARROS, Maria; LOUZADA, Ana; VASCONCELLOS, Dani. Clínica da atividade em uma via deleuziana: por uma psicologia do trabalho. **Informática na Educação: teoria & prática**, Porto Alegre, v. 11, n. 1, p. 14-27, 2008.

BATISTA, Matilde; RABELO, Laís. Imagine que eu sou seu sócia... Aspectos técnicos de um método em clínica da atividade. **Cadernos de Psicologia Social do Trabalho**, São Paulo, v. 16, n. 1, p. 1-8, 2013.

BENDASSOLLI, Pedro F.; SOBOLL, Lis Andrea P. (org.). **Clínicas do Trabalho**: novas perspectivas para a compreensão do trabalho na atualidade. São Paulo: Atlas, 2011.

BRASIL. **Lei nº 12.871**, de 22 de outubro de 2013. Institui o Programa Mais Médicos, altera as Leis n. 8.745, de 9 de dezembro de 1993, e n. 6.932, de 7 de julho de 1981, e dá outras providências. Diário Oficial da União, Brasília, DF, 22/10/2013.

BRASIL. **Lei nº 8.080**, de 19 de setembro de 1990. Lei Orgânica da Saúde. Dispõe sobre as condições para a promoção, proteção e recuperação da saúde, a organização e o funcionamento dos serviços correspondentes e dá outras providências. Brasília, set. 1990.

BRASIL. Ministério da Saúde. **Política Nacional de Saúde Integral da População Negra**. Brasília: Ministério da Saúde, 2007.

BRASIL. Ministério da Saúde. **Portaria de Consolidação nº 02**, Anexo XXII, de 28 de setembro de 2017. Aprova a Política Nacional de Atenção Básica. Brasília: Ministério da Saúde, 2017b.

BRASIL. Ministério da Saúde. Secretaria de Gestão do Trabalho e da Educação na Saúde. Departamento de Gestão da Educação em Saúde. **Política Nacional de Educação Permanente em Saúde**. Brasília: Ministério da Saúde, 2009.

BRASIL. Ministério da Saúde. Secretaria-Executiva. Núcleo Técnico da Política Nacional de Humanização. **HumanizaSUS**: gestão e formação nos processos de trabalho. Brasília: Ministério da Saúde, 2004.

BRASIL. **Portaria nº 2.436**, de 21 de setembro de 2017. Brasília, 2017a.

BRITO, Jussara *et al.* **Caderno de método e procedimentos**: programa de formação em saúde, gênero e trabalho nas escolas. Rio de Janeiro: ENSP/FIOCRUZ, 2011.

CANGUILHEM, Georges. Meio e normas do homem no trabalho. **Pro-posições**, São Paulo, v. 12, n. 3, p. 109-121, nov. 2001.

CANGUILHEM, Georges. **O conhecimento da vida**. Tradução Vera Lucia Avellar Ribeiro. Rio de Janeiro: Forense Universitária, 2012.

CANGUILHEM, Georges. **O normal e o patológico**. Tradução Maria Thereza R. C. Barrocas. 6. ed. rev. Rio de Janeiro: Forense Universitária, 2002.

CECCIM, Ricardo Burg. Educação permanente em saúde: desafio ambicioso e necessário. **Interface**, Botucatu, v. 9, n. 16, p. 161-177, 2005.

CECCIM, Ricardo Burg; FERLA, Alcindo Antônio. Educação permanente em saúde. *In*: PEREIRA, Isabel Brasil; LIMA, Júlio César França (org.). **Dicionário da educação profissional em saúde**. 2. ed. Rio de Janeiro: Epsjv, 2008. p. 162-168.

CLOT, Yves. **A função psicológica do trabalho**. Petrópolis: Vozes, 2006a.

CLOT, Yves. Entrevista. **Cad. Psicol. Soc. Trab.**, São Paulo, v. 9, n. 2, p. 99-107, dez. 2006b.

CLOT, Yves. O higienismo contra o trabalho de qualidade? **Horizontes Interdisciplinares da Gestão**, Belo Horizonte, v. 1, n. 1, p. 114-124, nov. 2017.

CLOT, Yves. O ofício como operador de saúde. **Cadernos de Psicologia Social do Trabalho**, [s.l.], v. 16, n. 1, p. 1-11, 30 jun. 2013. Disponível em: [http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1516-37172013000300002&lng=pt&nrm=iso](http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1516-37172013000300002&lng=pt&nrm=iso). Acesso em: 12 jul. 2020.

CLOT, Yves. **Trabalho e poder de agir**. Tradução Guilherme João de Freitas Teixeira e Marlene Machado Zica Vianna. Belo Horizonte: Fabrefactum, 2010.

CONCEICAO, Cristiane Lisbôa da; ROSA, Roberta Pereira Furtado da; SANTORUM, Katia Maria Teixeira. Intervindo nos processos de formação para o

cuidado em saúde: uma experiência com o método de instruções ao sócia. **Rev. Bras. Saúde Ocup.**, São Paulo, v. 43, supl. 1, 2018. Disponível em: [http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0303-76572018001000202&lng=pt&nrm=iso](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0303-76572018001000202&lng=pt&nrm=iso). Acesso em: 12 jul. 2020.

DELEUZE, Gilles. **Diferença e repetição**. 2. ed. Rio de Janeiro: Graal, 2006.

DURRIVE, Louis. A atividade humana, simultaneamente intelectual e vital: esclarecimentos complementares de Pierre Pastré e Yves Schwartz. **Trab. Educ. Saúde** (online), Rio de Janeiro, v. 9, supl. 1, p. 47-67, 2011.

ESCÓSSIA, Liliana da; KASTRUP, Virgínia. O conceito de coletivo como superação da dicotomia indivíduo-sociedade. **Psicologia em Estudo**, Maringá, v. 10, n. 2, p. 295-304, maio 2005.

FERRAZ, Wagner de Angeli. Poiesis, artimanhas e clínica. **Cogito**, Salvador, v. 9, p. 67-71, 2008 .

FERREIRA, Aurélio Buarque de Holanda. **Novo Aurélio século XXI**: o dicionário da língua portuguesa. 3. ed. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 1999.

FÍGARO, Roseli. Um passeio pelo bosque da filosofia: Yves Schwartz, um pensador da atividade humana, sempre inédita e regida por valores. **Comunicação & Educação**, São Paulo, v. 2, n. 2, p. 93-102, ago. 2008.

FONSECA, Tania Mara Galli; NASCIMENTO, Maria Livia do; MARASCHIN, Cleci (org.). **Pesquisar na diferença**: um abecedário. Porto Alegre: Sulina, 2012.

FOUCAULT, Michel. A escrita de si. *In*: FOUCAULT, Michel; CASCAIS, Antonio Fernando. **O que é um autor?** Lisboa: Passagens, 1992a. p. 129-160.

FOUCAULT, Michel. O que é a crítica? (Crítica e Aufklärung). **Cadernos da FFC**, São Paulo, v. 9, n. 1, p. 169-189, 1992b.

FOUCAULT, Michel. Polêmica, política e problematizações (1984). *In*: FOUCAULT, Michel. **Estratégia, poder-saber**. Organização Manoel Barros da Motta. Rio de Janeiro: Forense Universitária, 2004. p. 225-233. (Coleção Ditos & Escritos IV).

FREIRE, Paulo. **Pedagogia do oprimido**. 14. ed. Rio de Janeiro: Paz & Terra, 1983.

GALLO, Silvio. As múltiplas dimensões do aprender. *In*: CONGRESSO DE EDUCAÇÃO BÁSICA: APRENDIZAGEM E CURRÍCULO. **Anais**. Florianópolis, 2012.

GAULEJAC, Vincent de. **Gestão como doença social**: ideologia, poder gerencialista e fragmentação social. Aparecida, SP: Ideias & Letras, 2007.

GELAMO, Rodrigo Pelloso. Pensar sem pressupostos: condição para problematizar o ensino da filosofia. **Pro-Posições** [online], São Paulo, v. 19, n. 3, p. 161-174, 2008.

HECKERT, Ana Lucia C.; NEVES, Cláudia Abbês Baeta. Modos de formar e modos de intervir: quando a formação se faz potência de produção de coletivo. *In*: BRASIL. **Cadernos HumanizaSUS: formação e intervenção**. Brasília: Ministério da Saúde, 2010. p. 13-29.

HESS, Remi; WEIGAND, Gabriele. A escrita implicada. **Revista Reflexões e Debates**, São Paulo, n. 11, p. 14-25, abr. 2006.

KROPOTKIN, Piotr. **Ajuda mútua: um fator de evolução**. São Sebastião: A Senhora, 2009. Disponível em: <http://www.otal.ifcs.ufrj.br/wp-content/uploads/2013/09/Ajuda-Mútua-um-fator-de-evolução-Piotr-Kropotkin.pdf>. Acesso em: 01 jan. 2020.

LANCETTI, Antonio. **Clínica peripatética**. São Paulo: Hucitec, 2008.

LOURAU, R. **René Lourau na UERJ: análise institucional e práticas de pesquisa**. Rio de Janeiro: UERJ, 1993.

MENDES, Ana Magnólia Bezerra. Aspectos psicodinâmicos da relação homem-trabalho: as contribuições de C. Dejours. **Psicol. Cienc. Prof.**, Brasília, v. 15, n. 1-3, p. 34-38, 1995.

MERHY, Emerson Elias. **Saúde: a cartografia do trabalho vivo**. 2. ed. São Paulo: Hucitec, 2005.

MORI, Maria Elizabeth; SILVA, Fábio Hebert da; BECK, Fernanda Luz. Comunidade Ampliada de Pesquisa (CAP) como dispositivo de cogestão: uma aposta no plano coletivo. **Interface: Comunicação Saúde Educação**, São Paulo, v. 13, n. 1, p. 719-727, 2009.

MOROSINI, Márcia Valéria; FONSECA, Angélica Ferreira; PEREIRA, Isabel Brasil. Educação em Saúde. *In*: PEREIRA, Isabel Brasil; LIMA, Júlio César França (org.). **Dicionário da educação profissional em saúde**. 2. ed. Rio de Janeiro: Epsjv, 2008. p. 155-162.

MUNIZ, Hélder Pordeus *et al.* Ivar Oddone e sua contribuição para o campo da saúde do trabalhador no Brasil. **Revista Brasileira de Saúde Ocupacional**, São Paulo, v. 38, n. 128, p. 280-291, 2013.

MUNIZ, Hélder Pordeus; SANTORUM, Kátia Maria Teixeira; FRANÇA, Maristela Botelho. Corpo-si: a construção do conceito na obra de Yves Schwartz. **Fractal: Revista de Psicologia: dossiê Psicologia, modos de vida e trabalho: mobilizando um patrimônio de conceitos e autores**, Rio de Janeiro, v. 30, n. 2, p. 69-77, maio 2018.

NEVES, Cláudia Abbês Baêta; GONÇALVES, Laura; ROZA, Monica; SANTOS FILHO, Serafim. Memória como cartografia e dispositivo de formação-intervenção no contexto dos cursos da Política Nacional de Humanização. *In*: BRASIL. **Cadernos HumanizaSUS: formação e Intervenção**. Brasília: Ministério da Saúde, 2010. p. 43-63. (Série B. Textos Básicos de Saúde).

NEVES, José Mário D'Avila. **Trabalho e gestão na perspectiva da atividade: crítica, clínica e cartografia.** Porto Alegre: Sulina, 2018.

PASSOS, Eduardo; KASTRUP, Virgínia; ESCÓSSIA, Liliana. **Pistas do método da cartografia: pesquisa-intervenção e produção de subjetividade.** Porto Alegre: Sulina, 2015.

PAULON, Simone Mainieri. A análise de implicação com ferramenta na pesquisa-intervenção. **Psicol. Soc.** [online], Porto Alegre, v. 17, n. 3, p. 18-25, 2005.

RODRIGUES, Heliana de Barros Conde. Analisar. *In*: FONSECA, Tania Mara Galli; NASCIMENTO, Maria Lívia do; MARASCHIN, Cleci (org.). **Pesquisar na diferença: um abecedário.** Porto Alegre: Sulina, 2012. p. 35-39.

ROMAGNOLI, Roberta Carvalho. O conceito de implicação e a pesquisa-intervenção institucionalista. **Psicol. Soc.**, Belo Horizonte, v. 26, n. 1, p. 44-52, abr. 2014. Disponível em: [http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0102-71822014000100006&lng=en&nrm=iso](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0102-71822014000100006&lng=en&nrm=iso). Acesso em: 14 jul. 2020.

ROSSI, André; PASSOS, Eduardo. Análise institucional: revisão conceitual e nuances da pesquisa-intervenção no Brasil. **Rev. Epos**, Rio de Janeiro, v. 5, n. 1, p. 156-181, jun. 2014.

SADE, Christian; FERRAZ, Gustavo Cruz; ROCHA, Jerusa Machado. O ethos da confiança na pesquisa cartográfica: experiência compartilhada e aumento da potência de agir. **Fractal: Revista de Psicologia**, Rio de Janeiro, v. 5, n. 2, p. 281-298, maio 2013.

SAFATLE, Vladimir. O que é uma normatividade vital? Saúde e doença a partir de Georges Canguilhem. **Sci. stud.**, São Paulo, v. 9, n. 1, p. 11-27, 2011.

SCHERER, René. Aprender com Deleuze. **Educ. Soc.** [online], Campinas, v. 26, n. 93, p. 1183-1194, 2005.

SCHWARTZ, Yves. A experiência é formadora? **Educação e Realidade**, Porto Alegre, v. 35, n. 1, p. 35-48, 2010.

SCHWARTZ, Yves. Conceituando o trabalho, o visível e o invisível. **Trabalho, Educação e Saúde**, Porto Alegre, v. 9, suppl.1, p. 19-45, 2011b.

SCHWARTZ, Yves. Educación y actividad de trabajo: diálogos, obstáculos y desafíos – Conferencia. **Laboreal**, Porto, v. 13, n. 1, p. 69-80, jul. 2017. <http://dx.doi.org/10.15667/laborealxiii0117ys> Disponível em: [http://www.scielo.mec.pt/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1646-52372017000100007&lng=pt&nrm=iso](http://www.scielo.mec.pt/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1646-52372017000100007&lng=pt&nrm=iso). Acesso em: 11 mar. 2020.

SCHWARTZ, Yves. Manifesto por um Ergoengajamento. *In*: BENDASSOLLI, Pedro F.; SOBOLL, Lis Andrea P. (org.). **Clínicas do trabalho: novas perspectivas para compreensão do trabalho na atualidade.** São Paulo: Atlas, 2011a. p. 132-166.

SCHWARTZ, Yves. Motivações do Conceito de corpo-si: corpo-si, atividade, experiência. **Letras de Hoje**, Porto Alegre, v. 49, n. 3, p. 259-274, set. 2014.

SCHWARTZ, Yves. Os ingredientes da competência: um exercício necessário para uma questão insolúvel. **Educ. Soc.**, Campinas, v. 19, n. 65, p. 101-140, Dec. 1998.

SCHWARTZ, Yves; DURRIVE, Louis (org.). **Trabalho e ergologia**: conversas sobre a atividade humana. Niterói: EdUFF, 2007.

SILVA, Claudia Osorio da; ZAMBONI, Jésio; BARROS, Maria Elizabeth Barros de. **Clínicas do trabalho e análise institucional**. Rio de Janeiro: Nova Aliança Editora e Papéis, 2016.

TEDESCO, Silvia Helena; SADE, Christian; CALIMAN, Luciana Vieira. A entrevista na pesquisa cartográfica: a experiência do dizer. **Fractal: Revista de Psicologia**, [s.l.], v. 25, n. 2, p. 299-322, ago. 2013. ISSN 1984-0292. Disponível em: <http://periodicos.uff.br/fractal/article/view/4944/4786>. Acesso em: 12 jul. 2020.

ZAMBRONI-DE-SOUZA, Paulo César *et al.* O pioneirismo de Louis Le Guillant na reforma psiquiátrica e psicoterapia institucional na França: a importância do trabalho dos pacientes para a abertura dos hospícios. **Estud. Pesqui. Psicol.**, Rio de Janeiro, v. 9, n. 3, p. 612-631, dez. 2009.

**APÊNDICE A**

**PROPOSTA DE ATIVIDADE: PENSANDO QUESTÕES DO TRABALHO NA**

**UNIDADE CORAGEM**

- 1- Divisão em grupos menores.
- 2- Proposta de exercício: imaginar que vocês são alguém de fora da equipe. Seja um pesquisador, um usuário ou alguém que conhece a UBS, mas que não é membro da equipe da UBS Coragem. Ocupando esse lugar diferente, leiam os pontos que foram levantados a partir do “confessionário”/diário de campo.
- 3- A partir desse lugar diferente (um observador, um usuário, alguém que passou pela unidade) e baseado nos pontos lidos, discutam os mesmos e escrevam uma carta ou outra produção escrita, partindo do ponto de vista de um estranho, que observa e escuta todas essas coisas no cotidiano de trabalho da unidade.
- 4- No texto, buscar se orientar sobre **“O que, na opinião desses escritores/observadores/usuários, se configura como um problema do trabalho nessa unidade de saúde e que seria interessante a equipe enfrentar? Que elementos ajudaram a construir a questão de vocês?”**
- 5- Se possível, evocar na escrita situações ou elementos do diário que fundamentam a análise.
- 6- Imaginar a escrita como endereçada à equipe da Unidade de Saúde Coragem. Buscar realizar a escrita fora do campo interpessoal, evitando citar colegas específicos e sim se referindo à equipe de trabalho.
- 7- As cartas serão trocadas, portanto lidas por outros colegas. Escrever também tendo isso em mente.

**FALAS-ANALISADORES**

**SEMANA 1**

- Sem médico/enfermeira: “difícil sair oferecendo o que não se tem.”
- “É possível fazer coisas mesmo sem médico.”
- Unidade sem vacinas e sem perspectiva de conserto.
- Cadastramento acontece muitas vezes sem sala.
- “A comunidade é muito passiva. Estão sem médico e não se mobilizam.”
- “É melhor evitar conflitos [com usuários e com colegas de equipe].”
- “Às vezes somos muito paternalistas com os usuários e isso faz com que eles não se responsabilizem pelo tratamento.”
- “Se há algum problema, a coordenação resolve.”

- “Tem que ir no postão ou no modelo” [repetido sistematicamente na recepção].
- “Tentamos ser coesos: a resposta de uma pessoa tem que ser a mesma de toda a equipe, mas nem todos obedecem aos acordos.”
- “Dialogar com os usuários é importante. Tentar sempre explicar os motivos e orientar.”
- Micro 2: a mais problemática. Micro 1: conta com uma coordenação rígida. “Colocam coisas demais pra coordenação resolver.”
- “Se eu vejo um problema na conduta de um colega, eu vou e falo pra coordenação.”
- “Tem coisas que eu já desisti de fazer” [Referindo-se a trabalhar com ações diferentes da atenção padrão dentro da unidade de saúde: consultas, atendimentos individuais, medicação etc.].
- Sem médico e sem enfermeira: deveria a unidade abrir ou fechar?
- As portas das salas ficam fechadas. Receios de abri-las, especialmente dos profissionais mais especializados.
- “Usuários só procuram a unidade para atendimento ou medicação.”
- Em busca da meta 1: Correr atrás das pessoas pra cumprir a meta do bolsa família.
- Em busca da meta 2: Pra-nenê acelerado para atender mais e rápido.
- “Já fui desautorizada por colegas e por usuários por causa da formação profissional.”
- “Já desisti de falar na reunião. Não quero mais dar a cara a tapa e me indispor com colegas. Fui aprendendo a ficar na minha. Fomos nos acomodando.”
- “Cada um faz o seu e a coordenação resolve.”
- “Ficar só dentro da UBS não é trabalhar com saúde.”
- Existem os “velhos” e existem os “novos”. Jeitos diferentes de trabalhar e ver a história da unidade.

## SEMANA 2

- “Tem algumas pessoas que eu me sinto mais à vontade de discutir e questionar.”
- “Às vezes eu sei que pode gerar conflito com médico/enfermeira/emergência, mas mesmo assim eu encaminho se parece necessário.”
- “Parte da passividade da comunidade é porque ela acha que aqui fazemos favor, quando é um direito.”
- Usuário: “Não confio mais na unidade; Não gosto do atendimento do/da profissional X; A unidade tem que fechar” – O que se faz com isso?
- “Escutamos muitas queixas, às vezes até concordamos com o usuário. Mas não é bom falar na frente dele, pois prejudica nosso trabalho em equipe.”
- “A minha parte diante desse conflito eu fiz” – No caso, avisar pra coordenação resolver. “Não seríamos nada sem a coordenação.”
- Havia uma profissional na unidade que se destacava e parecia ser adorada por usuários e colegas pela sua resolutividade. Um dos motivos disso: ela desobedecia mais as “regras”.
- “Às vezes eu não quero mais vir trabalhar aqui.”
- “Não fazer algumas coisas parece má vontade ou acomodação do colega.”
- Jogo de hierarquias: Recepção -> Acolhimento -> Enfermagem ou Medicina -> Coordenação. Quem tem mais saber é mais respeitado em termos de ser ouvido e não ser questionado.

- “Aprendi a ficar quieto(a). “

### SEMANA 3

- “É difícil ficar escutando queixa e vivendo conflitos todos os dias e não poder fazer nada. Escutando alguns desaforos também.”
- O que dá pra fazer sem médico e enfermeira? Como se trabalha na crise?
- Irritação com encaminhamentos “indevidos” ou conduta dos colegas. Nada se fala sobre isso a não ser para os pares. Os problemas comuns viram problemas das categorias (o problema são os agentes, os médicos, as enfermeiras, as técnicas etc.).
- “A UBS Coragem não é prioridade” – Fala da gestão a respeito da contratação de mais um profissional médico.
- Uma história não escrita: “Antes fazíamos mais eventos com a comunidade. Tinham mais festas, eventos, mais ânimo, mais contato... Os problemas se resolviam com a comunidade. Isso se perdeu. Acho que por isso adoecemos um pouco.”
- Insurreições cotidianas: “Não dá mais pra ficar sem ter o que falar para as pessoas!!” “Aí eu mandei a pessoa fazer x coisa [diante de uma conduta prescrita por outros profissionais], porque eu estava vendo a situação e não estava adiantando nada.”
- “Se a comunidade não quer se mobilizar, não tem o que fazer. Temos tentado falar da importância de ir no conselho, de reclamarem, fazer abaixo assinado... não adianta.”

### SEMANAS 4 e 5

- Reuniões de gerência: medidas vêm de cima para baixo e precisam ser repassadas. A ponta que lida com isso.
- Retoma-se a presença do médico e das enfermeiras. Fluxos mudam, mas os problemas se resolveram?
- Reunião de equipe: uma polêmica que aconteceu no cotidiano é debatida e transformada em reorganização do trabalho.
- Uma reportagem sobre a falta de médicos é ativada por *whatsapp* junto a alguns usuários. Trabalhadores receosos (“não queremos nos indispor com a gerência”).
- Usuários aparecem em baixo número na reportagem.
- Uma reunião de equipe quase não aconteceu pela ausência da coordenadora.
- “Não dá pra ficar dando explicação pelos outros” – sobre ter que explicar a conduta de outros profissionais toda hora em tom de justificativa.
- “Às vezes acontece centralização na gestão. Seria importante ter mais autogestão.”
- Sobre toda hora negar atendimento (pela falta de profissionais): “Não dá pra gerir isso, uma hora você estoura. Nosso trabalho não é esse.”
- “Existem condutas muito cristalizadas e difíceis de mudar na equipe.”
- Por que deixamos de fazer grupos e outras ações?

## APÊNDICE B

### ELEMENTOS PARA A NOSSA 2ª ETAPA DA PESQUISA

#### PARAFERNÁLIAS VOLTADAS AO USO EM NOSSOS PRÓXIMOS ENCONTROS

**Elaborado no primeiro semestre de 2019, fruto do encontro do pesquisador Luís Giorgis Dias (PPGPSI – UFRGS) com os trabalhadores da Unidade de Saúde Coragem**

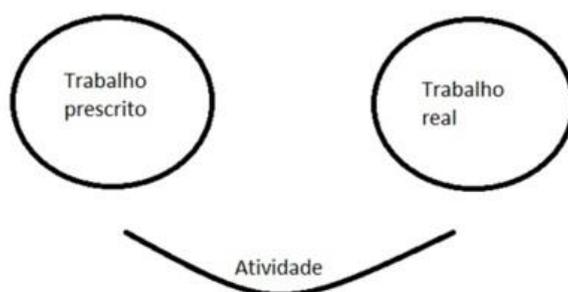
#### 1. Como entendemos a formação e sua relação com o trabalho?

Entendemos que entre o Trabalho Prescrito (as regulações instituídas que regem determinado ofício, desde normativas legais a até acordos explícitos e implícitos da equipe) e o Trabalho Real (o que realmente acontece apesar do Trabalho Prescrito) existe uma distância: o trabalho nunca sai igual ao prescrito. A distância entre essas duas instâncias é onde localizamos o que chamamos de atividade.

Entramos em Atividade quando as normas estabelecidas não dão conta da situação com a qual nos deparamos. Somos então convidados a produzir novas normas a partir das estabelecidas, criando jeitos diferentes de trabalhar. Porém, a atividade não é só um resultado! Atividade é um processo que tem a ver com a imersão em um universo de conflitos onde entram em jogo muitos elementos: nossa singularidade, nossa história, a história de determinado trabalho, os acordos entre as equipes, nossa relação com determinado usuário etc. Nas palavras do autor Yves Clot, a atividade real:

[...] é também tudo o que não se faz, aquilo que não se pode fazer, aquilo que se busca fazer sem conseguir – os fracassos –, aquilo que se teria querido ou podido fazer, aquilo que se pensa ou que se sonha poder fazer alhures. É preciso acrescentar a isso – o que é um paradoxo frequente – aquilo que se faz para não fazer aquilo que se tem que fazer ou ainda aquilo que se faz sem querer fazer. Sem contar aquilo que se tem de refazer. (CLOT, 2006, p. 116).

Um pequeno gráfico para ajudar a visualizar a atividade:



Por isso não existe trabalho sem força coletiva e sem história. As normas que usamos hoje para balizar nosso trabalho em uma Estratégia de Saúde da Família perpassam por

contribuições de muitas pessoas, coletivos e movimentos sociais. É nessa história que nos apoiamos para tentar fazer valer nosso ofício. Essa história múltipla, transgeracional e transpessoal nós chamamos de **Gênero Profissional** e têm acesso a ela todos que partilham o mesmo ofício. Por entre ela, produzimos nossas ações cotidianas, sempre modificando alguns de seus elementos, buscando dialogar com os problemas contemporâneos.

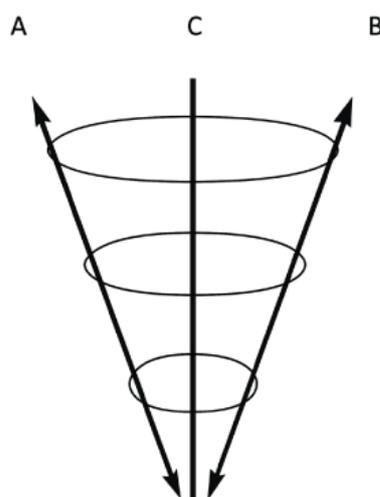
Assim, entendemos que não existe ato individual no trabalho! A atitude que tomamos estará sempre em relação com forças que vão desde um aceno positivo da cabeça de um colega até ao receio de represálias por parte de gestores. Mesmo que esses elementos não estejam presentes fisicamente, estarão em nossos pensamentos, modulando nossas ações no cotidiano. Quando paramos para analisar a intensidade desses momentos, vemos que trabalhar significa viver um debate entre normas e valores em todos os momentos, configurando verdadeiras dramáticas cotidianas! Nesse sentido, trabalhar perpassa por sustentar uma gestão cotidiana de conflitos, que muitas vezes carregam certa potência problematizadora, que pode indicar pistas para a produção de outros possíveis dentro de determinado espaço de trabalho.

Explorar como lidamos com essa gestão cotidiana através de sua análise implica um exercício crítico e que nos interessa para pensar uma modalidade de formação em serviço que tenha em seu centro não apenas a constituição da resolução de um conflito, mas também a análise da própria resolução e como ela se produziu.

## 2. Se criamos e recriamos normas, podemos pensar que aprendemos no trabalho?

**A nosso ver, sim!** Quando entram em cena esses elementos e com eles jogamos no trabalho, estamos produzindo uma experiência, que se materializa através de nossos próprios corpos. Que trabalhadores estamos nos formando nessa unidade? O que estamos ensinando e aprendendo com nossas práticas?

Para pensar sobre essa “dinâmica formativa” presente no trabalho, utilizamos o seguinte esquema elaborado pela Abordagem Ergológica:



**Quadro 1.** Dispositivo dinâmico de três polos proposto por Schwartz, esquematizado por Durrive (Schwartz, Durrive, 2007, p.274) e adaptado por Fígaro (2008).

Esse é o dispositivo dinâmico de 3 polos.

**O polo A** são os saberes constituídos. Toda contribuição científica e conceitual sistematizada, que configuram muitas condutas em relação ao trabalho.

**O polo B** são os saberes investidos. São os saberes relacionados à nossa vivência na prática, partindo do que é vivido efetivamente no trabalho. Acordos e estratégias adotadas na unidade, por exemplo.

**O polo C** é o polo da atividade. Ele “junta” os polos A e B e convoca a um diálogo, pois parte da ideia de que toda situação problemática convida ao pensamento e pode conduzir à produção de outros saberes. Nem A nem B darão conta total das situações, o que nos convida a produzir outras formas de trabalhar.

É preciso reconhecer que todo mundo entra em atividade! Todos vivem esses movimentos e vão desenvolvendo maneiras de gestão e produção do cuidado. A riqueza do processo estará no confronto e na produção comum de saberes, que reverte tanto para os polos A quanto B. A ergologia chama isso de “humildade epistemológica”, entendendo que todos têm legitimamente algo a contribuir diante de um problema comum. É bom lembrar Paulo Freire nesse aspecto: ninguém educa ninguém, educamos uns aos outros mediados pelo mundo, no qual enfatizamos: em especial pelas nossas ações nele!

### **3. A Comunidade Ampliada de Pesquisa**

Esta pesquisa, ao colocar como central a análise da atividade, entende que acessar esse plano problemático inerente ao trabalho perpassa pelo desenvolvimento de momentos em que aqueles que trabalham sejam protagonistas da própria análise. Aqueles que efetivamente vivem e compartilham as dramáticas cotidianas de determinado ofício passam a ser não um objeto a ser analisado por outros, mas os próprios analistas das dramáticas que lhes atravessam.

Nesse sentido, nos inspiramos em especial no Movimento Operário Italiano e também nos Círculos de Cultura desenvolvidos por Paulo Freire para buscar produzir espaços onde seja possível enfrentar problemas coletivos para deles desenvolver outros possíveis e também outros saberes. As Comunidades Ampliadas de Pesquisa foram desenvolvidas a partir do incômodo com a postura de alguns pesquisadores diante das questões do trabalho, que em geral se resumiam a tratar os trabalhadores como apenas um dado, um objeto passivo dos processos de conhecer sobre o trabalho, muitas vezes até indesejado na produção de conhecimento sobre o mesmo.

A partir dessa produção crítica, entendemos a necessidade de produzir jeitos de conhecer o trabalho em que aqueles que o executam sejam sujeitos ativos do processo, onde através de um exercício coletivo conseguissem elaborar formas de cogestão e até autogestão de suas questões. Sendo assim, os espaços que iremos construir nas próximas datas buscam justamente isso: sustentar um lugar onde os conflitos de trabalho presentes na Unidade possam se converter no fortalecimento dos próprios trabalhadores diante de seus desafios e também na produção de saberes sobre o trabalho em saúde nessa unidade.

### **4. Indicações para nossos encontros**

Após nossos primeiros meses e nossa dinâmica utilizando trechos do diário de campo do pesquisador, pensamos coletivamente que seria interessante focar no seguinte: “situações de trabalho onde existe conflito com os usuários”. A partir disso, seguem alguns passos para nosso próximo encontro:

- A) Pensar nas situações mais marcantes que envolviam esses conflitos e elencar uma para trazer para o grupo. Buscar lembrar dos detalhes: como aconteceu, os desdobramentos, afetos e resultados dela.
- B) Trazer no dia 1 material que, a seu ver, contém saberes que ajudam a enfrentar esse tipo de situação. Livros, normativas da política pública, um conceito, um conto, um verso etc. O que for mais confortável. Esse material será compartilhado.

Nossos 3 momentos coletivos vão sempre seguir esses dois passos!

## 5. Referências

BRASIL. Ministério da Saúde. Secretaria-Executiva. Núcleo Técnico da Política Nacional de Humanização. **HumanizaSUS**: gestão e formação nos processos de trabalho. Brasília: Ministério da Saúde, 2004.

CLOT, Yves. **Trabalho e poder de agir**. Tradução Guilherme João de Freitas Teixeira e Marlene Machado Zica Vianna. Belo Horizonte: Fabrefactum, 2010.

FIGARO, R. Atividade de comunicação e de trabalho. **Trabalho, Educ. Saúde**, v. 6, p. 107-45, 2008.

FREIRE, P. **Pedagogia do oprimido**. 14. ed. Rio de Janeiro: Paz & Terra, 1983.

SCHWARTZ, Y.; DURRIVE, L. (org.). **Trabalho e ergologia**: conversas sobre a atividade humana. Niterói: EdUFF, 2007.