



ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE ERGONOMIA

Revista Ação Ergonômicawww.abergo.org.br

COMEÇAR EM CASA: A EXPERIÊNCIA DO LABORATÓRIO DE MUDANÇAS NA ATIVIDADE DE VIGILÂNCIA DO CEREST PIRACICABA

Renata Wey Berti Mendes, Universidade Federal da Paraíba, renatawbm@gmail.com
Rodolfo Andrade Gouveia Vilela, Faculdade Saúde Pública/USP, ravusp@gmail.com
Gislaine Cecília de Oliveira Cerveny, Pesquisadora, gicerveny@yahoo.com.br

Resumo

A relação trabalho e saúde é crescentemente complexa e desafia as políticas públicas de vigilância em saúde do trabalhador. Agir sobre os determinantes situados na origem destes problemas consta como objetivo estratégico nas diretrizes da VISAT (Vigilância em Saúde do Trabalhador) definidas pelo Ministério da Saúde desde 1998, no entanto este objeto parece constar mais do discurso oficial que da prática cotidiana dos serviços que via de regra são inundados por demandas pontuais, que os obrigam a enfrentar uma rotina desgastante de conflitos com as empresas resultando muitas vezes na perda de sentido do seu trabalho. Diante de demandas desta natureza e da oportunidade de aplicação piloto da Metodologia do Laboratório de Mudanças (LM), em cooperação com a academia, o serviço optou por aplicar a si mesmo o LM com a finalidade de melhorar as suas condições de trabalho e dominar / aprender a metodologia para futuras aplicações no território. O objetivo do artigo é descrever seus resultados e revelar as ideias e princípios centrais do método. Os achados revelam a potência da metodologia tanto no equacionamento de contradições encontradas como quantidade e qualidade do trabalho, bem como no crescente protagonismo (agência) dos atores na busca de soluções mais sustentáveis e duradouras.

Palavras-chave: Laboratório de Mudanças, Trabalho, Vigilância.

1. Introdução (demanda, objetivos e método)

Dada a complexidade das ações de vigilância em saúde do trabalhador, a equipe profissional multidisciplinar do CEREST Piracicaba, Brasil, com doze anos de existência, a despeito do reconhecimento alcançado pelo serviço e relativo sucesso em algumas iniciativas setoriais (JACKSON-FILHO e BARREIRA, 2013), vinha apresentando entre seus profissionais queixas de excesso de trabalho, frustração com demandas que impediam a priorização e finalização de ações mais significativas, dificuldades técnicas e conceituais para enfrentar casos mais complexos que demandavam trabalho em equipe, além de mais tempo para as intervenções. Tal situação provocou manifestações de frustração e baixo envolvimento nas tarefas, irritabilidade e tensões.

Por outro lado, alguns membros da equipe compõem grupo de pesquisa que conduz projeto temático junto à FAPESP, que tem entre seus principais objetivos desenvolver e aplicar no contexto brasileiro, a metodologia do Laboratório de Mudanças (LM) desenvolvido por pesquisadores da Universidade de Helsinque (ENGSTRÖM, et al., 1996; VIRKKUNEN e NEWNHAM, 2015). O CEREST apresentou-se como uma oportunidade de aplicação piloto da metodologia no contexto brasileiro, tendo em vista o bom relacionamento e confiança de parte a parte entre a equipe de

pesquisa e o serviço, como uma forma de melhorar a situação de trabalho, além de propiciar conhecimento e domínio da ferramenta proposta.

1.1 O que é o LM?

Esta metodologia pode ser resumida como uma meta ferramenta de desenvolvimento da atividade produtiva. Seus principais pilares encontram-se na teoria histórico cultural de Vigotsky (1978) e seguidores e consiste nos seguintes elementos principais sistematizados em Virkkunen e Newnham (2015): (a) a unidade de análise e desenvolvimento consiste no sistema de atividade (SA), uma unidade dialética de mediações entre os sujeitos e o objeto do SA, que compreende as ferramentas teóricas e materiais; a divisão de trabalho; as regras, a comunidade que partilha o mesmo objeto (Figura 1); (b) as anomalias, queixas e perturbações surgem como fruto de contradições internas no sistema cuja identificação implica que os sujeitos se debrucem na sua análise tanto a partir da situação atual como das suas origens históricas; (c) os sujeitos participantes aprendem e dominam a situação em processo colaborativo quando se confrontam entre si e com a situação problema (primeiro estímulo) e com a oferta de conceitos e ferramentas conceituais / intelectuais (segundo estímulo) que constituem a base do aprendizado coletivo e individual no enfrentamento do real; (d) o processo é desenhado para viabilizar a aprendizagem expansiva conjunta que se inicia no reconhecimento de que algo precisa ser feito, e evolui gradativamente pela compreensão das origens sistêmicas dos problemas, até a visualização de solução, que passa pela criação, teste, desenvolvimento e avaliação de soluções produzidas pelo grupo (figura 2); (e) a metodologia consiste em coleta de dados etnográficos do funcionamento do sistema cujos dados são ofertados aos participantes com auxílio dos pesquisadores intervencionistas que operam como facilitadores do processo de aprendizagem e desenvolvimento da atividade.

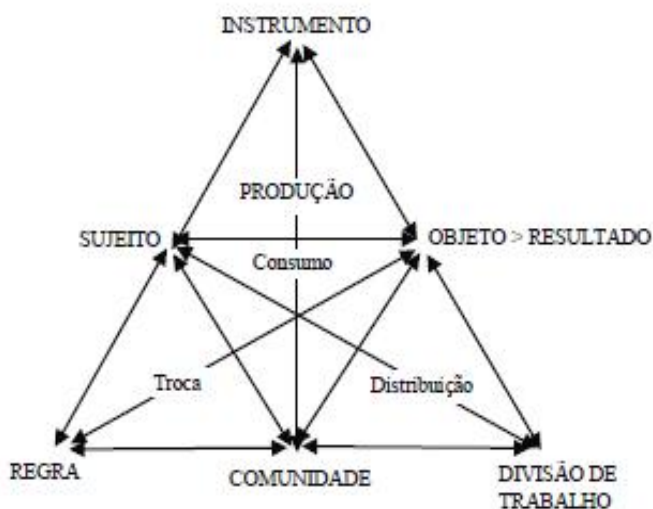


Figura 1. Ciclo de aprendizagem expansiva processado no Laboratório de Mudanças

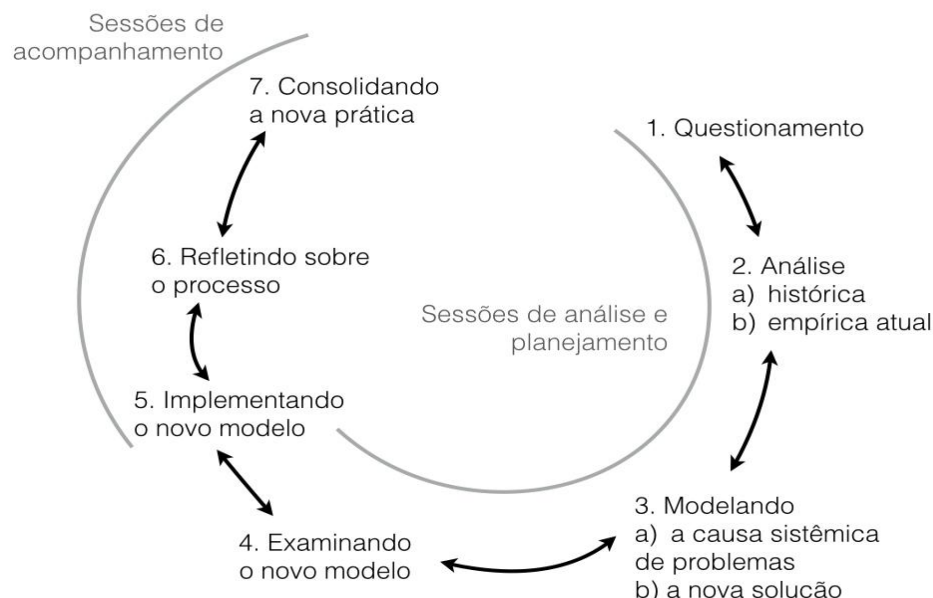


Figura 1. Ciclo de aprendizagem expansiva no processo do LM (VIRKKUNEN e NEWNHAM, 2015, p. 147).

2. Objetivo

O objetivo do presente artigo é explorar e ilustrar, a partir de caso de intervenção formativa aplicada no CEREST, as principais dimensões e etapas do LM.

3. Metodologia

Trata-se de estudo descritivo qualitativo que resgatou dados, informações e documentos produzidos/coletados nas sessões do LM realizado no CEREST Piracicaba em 2014 e 2015.

O processo teve início com a negociação dos pesquisadores intervencionistas para a aplicação do LM com a coordenação do CEREST, em junho de 2014. As duas exigências apresentadas foram a participação voluntária e o compromisso em estar presente das sessões, embora todos estavam cientes que poderiam interromper a participação a qualquer tempo, sem consequências para o mesmo. No início de setembro as sessões tiveram início e os participantes assinaram o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE).

Foram realizadas 14 sessões entre setembro de 2014 e abril de 2015. O número de participantes durante as sessões, variou de 9 a 14, sendo que chegou a contar com 19 pessoas em momentos de decisão sobre as propostas de mudança apresentadas nas últimas sessões.

As sessões foram gravadas para possibilitar a análise das próprias sessões por parte dos pesquisadores intervencionistas e o planejamento dos próximos encontros.

4. Resultados e Discussão

Na fase de mapeamento de situação, explorou-se queixas dos participantes quanto à situação atual de trabalho. Como dado espelho foram usados dados levantados durante as entrevistas preliminares; Para aprofundar na compreensão da situação atual o estímulo utilizado pelos intervencionistas foi a pergunta: Qual o objeto do CEREST? O principal foco foi a distinção entre ter como objeto a fiscalização de acidentes ou ter como objeto a vigilância em saúde do trabalhador. Os trabalhadores começaram a refletir sobre a própria atividade, expõem as diferentes opiniões sobre a atividade do CEREST e passaram a buscar explicações e possíveis formas de superação para um objeto comum na atividade de todos.

Na busca de compreender as causas dos problemas levantados, buscou-se realizar uma análise histórica do serviço para estimular as discussões sobre as mudanças no serviço e as consequências para a atividade deles. Este estímulo provocou a participação dos atores na discussão dos efeitos das diversas mudanças sobre a atividade. Eles interpretaram que houve avanço no método de trabalho, na relação com a comunidade, o que propiciou aumento pela demanda de trabalho, pois os usuários passaram a procurar mais o serviço e as denúncias também aumentaram significativamente. Outro estímulo utilizado foi o cruzamento da quantificação das tarefas nessa linha do tempo. Foi possível verificar que houve aumento e diversificação de tarefas, porém o aumento no efetivo não foi suficiente para acompanhar o aumento pela demanda de trabalho. Os participantes foram unânimes em afirmar descontentamento com a baixa qualidade da intervenção realizada devido à pressão por quantidade como a que eles afirmavam sofrer.

Na fase de análise das contradições no sistema de atividade, a constatação de que havia uma dupla tensão (double bind) entre trabalho em quantidade versus trabalho em qualidade foi a principal contradição encontrada nas sessões do LM nesse CEREST. Trata-se de uma contradição intrínseca (primária) no próprio objeto.

Na etapa de criação de soluções, os participantes apresentaram um redesenho do sistema de atividades, no qual cada elemento foi replanejado. No modelo atual o sujeito era o fiscal individualmente, no redesenho o sujeito passou a ser coletivo contando também com os profissionais do setor de assistência; quanto ao objeto que era a fiscalização, no redesenho o conceito ampliado de vigilância ganhou força; os instrumentos foram acrescidos pelo LM, reunião de equipe, reunião de negociação dentre outros; quanto às regras que eram focalizadas no atendimento das demandas de denúncias, no redesenho passaram a ser planejamento, autonomia apoiada em consenso da equipe e participação nas reuniões de equipe (nas quais as divergências de opiniões e busca pelo consenso poderiam ser explorados); e a divisão do trabalho que setorizava o CEREST em assistência e fiscalização, passou a ser dividido em ações de emergência, ações planejadas e sala de informação.

Foi possível evidenciar a força e consistência da metodologia no tocante às variáveis de interesse na presente avaliação do caso. O clima de desânimo e baixo comprometimento mostrou-se positivamente alterado no decorrer das sessões com o engajamento dos atores que se mostraram crescentemente mais participativos. Os debates foram intensos propiciando espaço de fala das diferentes percepções dos atores condizente com um dos princípios do método que é a multivocalidade. Nas sessões iniciais constatou-se que os atores buscavam explicações individuais e gradativamente emergiram com mais força as explicações sistêmicas. Os dados etnográficos como entrevistas, coleta de dados da produção do serviço e casos de sucesso e insucesso serviram como primeiro estímulo para a discussão da prática atual. Os dispositivos conceituais como o conceito da vigilância e o triângulo que representa o SA (figura 1), funcionaram como disparadores para a compreensão das contradições existentes no sistema que impediam o alcance de resultados mais duradouros nas atividades de vigilância. A discussão e reavaliação da linha do tempo juntamente com o ciclo de aprendizagem expansiva possibilitou identificar na história as mudanças no objeto da atividade, a introdução de novas ferramentas como o MAPA (ALMEIDA e VILELA, 2010) e a Ergonomia (GUÉRIN et. al, 2004), os avanços conseguidos com estas novas ferramentas como desafios que ainda persistiram necessitando de enfrentamento. A oferta destes segundos estímulos foi apropriada pelos participantes e propiciou o aprofundamento do aprendizado, domínio coletivo dos sujeitos sobre a realidade vivida e a visualização das inovações necessárias que foram experimentadas e estão em curso.

5. Conclusão

O LM possibilitou aos atores expandir o objeto da atividade da vigilância que deixou de ser um agir sobre fatores isolados para uma busca da intervenção sobre os determinantes organizacionais. Este novo objeto que antes aparecia distante e no discurso oficial foi introjetado no sistema que para dar-lhe consequência requisitou a reinvenção de novos elementos mediadores (novas ferramentas, novas

regras, uma reinvenção da própria equipe). Percebeu-se também que o novo objeto não será alcançado por meio de exigências externas de tipo comando controle estatal. Sem um maior envolvimento da comunidade interna das empresas, as chances da prevenção são mínimas. Isso implica em mudanças importantes no papel do agente público externo, que sem abrir mão de seu papel de controle e de regulação tem novos desafios que é induzir mudanças profundas nos modelos predatórios de produção. Sem uma aliança interna, uma ampliação e uma implicação da comunidade interna das empresas, parece muito remota a possibilidade da prevenção. O LM parece ser uma ferramenta potente que permite fazer esta ponte.

6. Referências

- ALMEIDA, I.M.; VILELA, R.A.G. Modelo de Análise e Prevenção de Acidentes de Trabalho–MAPA. Cerest Piracicaba. Piracicaba, 2010.
- ENGESTRÖM, Y. *Learning by expanding*. An activity-theoretical approach to developmental research. Helsinki: Orienta-Konsultit Oy, 1987.
- ENGESTRÖM, Y. et al. The change laboratory as a tool for transforming work. **Lifelong Learning in Europe**, v. 1, n. 2, p. 10-17, 1996.
- ENGESTRÖM, Y. Putting Vygotsky to work: The change laboratory as an application of double stimulation. *The Cambridge companion to Vygotsky*, p. 363-382, 2007.
- GUÉRIN, F.; LAVILLE, A.; DANIELLOU, F.; DURAFFOURG, J.; KERGUELEN A. **Comprender o Trabalho para Transformá-lo. A prática da Ergonomia**. São Paulo: Edgard Blücher Ltda. p. 224, 2004.
- JACKSON FILHO, J.M.; BARREIRA, T.H.C. A construção da saúde do trabalhador em Piracicaba: análise da ação pública no período de 1998 a 2009. In: SIMONELLI, A.P.; LEMOS, M; QUEROL, M. ALMEIDA, I. A Teoria da Atividade Histórico-Cultural e suas contribuições à Educação, Saúde e Comunicação: entrevista com Yrjö Engeström. **Rev. Interface. Comunicação Saúde Educação** v.17, n.46, p.715-27, jul./set. 2013.
- QUEROL, M; CASSANDRE, M; BULGACOV, Y. Teoria da Atividade: contribuições conceituais e metodológicas para o estudo da aprendizagem organizacional. **Rev. Gest. Prod.**, São Carlos, v. 21, n. 2, p. 405-416, 2014.
- VIRKKUNEN, J.; NEWNHAM, D.S. O Laboratório de Mudança: uma ferramenta de desenvolvimento colaborativo para o trabalho e a educação. Fabrefactum ed. Belo Horizonte, 2015.
- VYGOTSKY, L.S. **Mind and society**: The development of higher mental processes. Cambridge, MA: Harvard University Press, 1978.

7. Agradecimentos

Agradecemos a toda equipe do CEREST pela disponibilidade para participar das intervenções. O estudo faz parte do projeto temático "Acidente de Trabalho: Da análise sócio-técnica para a construção social da mudança", Prot. FAPESP 2012 / 04721-1.