

## A OBSERVAÇÃO PARTICIPANTE NA FÁBRICA — NOTAS SOBRE UMA EXPERIÊNCIA

ELÍSIO ESTANQUE<sup>46</sup>

A metodologia, por mais sofisticada que seja, não pode ser tomada separadamente dos restantes procedimentos científicos e do processo global de construção da pesquisa (Schutz, 1970: 315; Bourdieu e outros, 1973: 88). Se a afirmação é verdadeira de um modo geral, por maioria de razão o será no caso particular da observação participante. Por isso, começo por esclarecer que os comentários que se seguem terão de ser lidos não só tendo em conta o próprio terreno da observação — uma pequena fábrica de calçado em S. João da Madeira — mas também o seu enquadramento mais amplo, ou seja, os processos de estruturação e fragmentação da classe operária nesta região (aspecto que tenho igualmente vindo a estudar utilizando outras metodologias). Procurei pôr em prática o chamado *método de caso alargado* — desenvolvido, entre outros, por M. Burawoy — em que se pretende olhar as situações a partir de baixo mas tendo presentes as forças externas que as modelam, isto é, dando atenção à dupla vertente micro e macro mas, considerando-as como interactuantes sem advogar a primazia de nenhuma delas (Collins, 1981; Alan Fine, 1991; Burawoy, 1991).

Mas o objectivo desta comunicação é bem mais modesto do que proceder a qualquer reflexão aprofundada em torno da metodologia e da sua crítica. Apenas me propus trazer aqui um exemplo concreto e contar alguns episódios relacionados com a minha própria experiência no terreno, esperando com isso poder contribuir para a reflexão e debate sobre as metodologias qualitativas.

A empresa onde realizei o trabalho é uma PME com cerca de 60 trabalhadores que produz quase em exclusivo para o mercado externo. A sua escolha ficou a dever-se, por um lado, ao reduzido número de alternativas e, por outro, à receptividade que obtive da parte do seu director. Preocupe-me fundamentalmente em analisar uma empresa que não fosse demasiado grande nem excessivamente pequena, para ser tratada como um

---

<sup>46</sup> Sociólogo, investigador do Centro de Estudos Sociais e docente da Faculdade de Economia da Universidade de Coimbra.

caso, não representativo, mas com probabilidades de ser idêntico a muitos outros. A minha presença na empresa durou cerca de dois meses.

Pode dizer-se que o processo de autorização foi ao mesmo tempo um jogo e uma negociação. Isto porque as vantagens mútuas e os objectivos estratégicos que cada uma das partes procurava com este trabalho, apenas parcialmente estavam em sintonia. Da parte do patrão, era clara a obsessão com a *imagem* da empresa e com o incremento da produtividade. Não escondeu os seus intentos quanto à possibilidade de retirar algum proveito da minha presença que servisse esses objectivos. Da minha parte, pretendia dar seguimento a uma pesquisa mais ampla dirigida fundamentalmente às práticas de classe e aos comportamentos de resistência e aceitação do operariado. Disponibilizei-me para, no final, apresentar um “relatório” com os resultados das minhas observações nesse domínio, embora, desde logo, assegurando que o anonimato das fontes teria de ser mantido. Esta cedência permitiu-me conquistar margem de manobra para os meus movimentos na fábrica e, por outro lado, obrigou-me a introduzir na análise este novo elemento. Desde sempre tive a ideia de que o discurso de “abertura” e em favor da “motivação” dos operários era, acima de tudo, uma operação de *marketing*. E, de facto, já depois do trabalho concluído e de tudo ter corrido conforme o previsto, pude testemunhar a irritação do patrão ao saber da minha participação num debate promovido pelo sindicato, onde foram referidos alguns dos constrangimentos e práticas autoritárias de que os trabalhadores do calçado são vítimas dentro das empresas. Conforme na altura tive oportunidade de esclarecer, acedi apenas a participar num acto público a convite do sindicato como poderia participar em qualquer outro organizado pela associação patronal, por exemplo. Tratou-se de uma abordagem genérica sobre o sector e o nome da empresa nunca foi divulgado. Mas isso não me impediu de ser acusado de estar a “fazer o jogo do sindicato” e de prejudicar a imagem dos empresários. Isto mostra a dificuldade de levar a cabo um trabalho deste tipo mantendo a equidistância perante actores sociais tão antagónicos como o patronato e o operariado. Por mais cautelas que se tenham, o envolvimento num clima de permanente tensão — e dado que a componente “participação” exige que o investigador se torne, de algum modo, cúmplice do grupo em estudo —, traz consigo o risco de parcialidade. Ou seja, no jogo das interacções com os outros actores sociais ele está sujeito a múltiplas pressões. É dessa vulnerabilidade que procuro dar conta ao expor aqui algumas das dificuldades que senti na realização deste estudo.

Ainda não eram 8h da manhã de segunda-feira (26 de Fevereiro de 1996) quando atravessei a Zona Industrial nº 1, localizada junto à entrada sul de S. João da Madeira, dirigindo-me à empresa no meu primeiro dia de trabalho. Chovia e, àquela hora, era ainda quase noite. Ali estava eu, por momentos parado numa fila de carros, a olhar as correrias dos trabalhadores que cruzavam a rua em direcção aos portões das fábricas. A ansiedade aumentava com o aproximar do momento de dar início à minha nova experiência. Nesse dia desconhecia ainda os percursos que viriam a fazer parte da minha rotina e entrei por um dos portões da frente. Mas normalmente a entrada na fábrica faz-se pelas traseiras das instalações como passou a acontecer. Após uma rápida passagem pelos balneários, onde se guarda o casaco e o saco do almoço, dirigimo-nos rapidamente para o relógio de ponto, aguardando depois o toque da sirene para iniciar o trabalho.

Lembro-me dos sentimentos contraditórios que me assaltaram ao mergulhar pela primeira vez no ambiente da fábrica: a agitação e azáfama do pessoal, o barulho das máquinas e descargas de pressão, os sons dos martelos, o cheiro a óleos e a produtos químicos etc., provocaram em mim uma sensação de nervosismo e curiosidade, de apreensão e expectativa: “Isto é mesmo a sério”, pensei. E naquele momento senti a enorme distância que vai entre ler inúmeros relatos de experiências semelhantes e estar ali, em pleno mundo operário. O ver, o ouvir, o cheirar e o sentir *in loco* são, sem dúvida, insubstituíveis na observação do social. Mas a preocupação em começar não me deixou tempo para reflexões. Ocupi o meu posto de trabalho ao lado do tio António, o meu primeiro companheiro, grande conversador e brincalhão, apesar da sua idade avançada. O “choque” inicial dos primeiros dias foram marcantes na minha experiência e ilustram um pouco daquilo que são as dificuldades desta metodologia.

A secção de montagem, onde trabalhei até ao fim, é a que ocupa maior número de trabalhadores e a mais importante no processo de fabrico. Ao longo da pesquisa realizei diversas tarefas produtivas entre as quais arrancar pregos, riscar as palmilhas, desenformar, dar cola e facear (operações manuais), cardar e prensar os tacões (operações mecânicas). Principalmente nos primeiros tempos, o ritmo de trabalho foi extremamente violento, em especial se atendermos a que se trabalha (cerca de 9 h por dia) em pé, sob a cadência da linha de montagem semi-automática, cujo andamento varia em função das exigências produtivas e consoante os compromissos quanto ao número de pares a entregar. Na semana que iniciei o trabalho vivi momentos de grande ansiedade, nomeadamente quando estive a desenformar sandálias manualmente. Desapertar os atacadores com os dedos da mão, segurar contra o peito e pressionar para

dar a folga suficiente, puxar a forma de dentro da sandália e voltar a colocá-la no mesmo tabuleiro, arrumar, contar e registar o número de pares, segundo as cores e os modelos que iam saindo. Tudo isto a um ritmo insustentável para a minha nula experiência. Como estava ansioso com a necessidade de mostrar as minhas qualidades, fiz todo o esforço por aguentar firme, entre o suor e o desespero quando, por vezes, me atrasava e o tio António me dizia “agora é você que manda na linha...”. Cheguei a acordar de noite com dores nos dedos e, ao fim de dois dias, tive mesmo de ceder. Dei conta da situação ao encarregado e voltei ao posto anterior.

Durante os escassos 10 minutos dos intervalos, da manhã e da tarde, o cronómetro continua a marcar os movimentos dos trabalhadores. Apressadamente dirigimo-nos à casa de banho para lavar as mãos, de seguida caminha-se em passada larga para o refeitório onde — depois de se entrar na rotina e de conquistar a simpatia da D. Alda (responsável por esse serviço) —, já temos o café ou a sandes preparada no local habitual do balcão. Nos restantes 3 ou 4 minutos é o tempo de descomprimir um pouco, caminhar mais lentamente até ao portão, fumar meio cigarro ou trocar duas palavras com o companheiro, e regressar ao posto ao toque da campainha. Largar e pegar são gestos completamente automatizados e imediatos. Não há tempo para acabar a tarefa que se tem em mãos. Ninguém o faz.

Para além do posto de trabalho e da correria dos intervalos, as possibilidades de contacto com os trabalhadores ficam reduzidas à hora do almoço (1 hora apenas) e ao período após a saída onde a pressa continuava a ser marcante. Por motivos óbvios, almoçava regularmente no refeitório a fim de timidamente me começar a familiarizar com o maior número possível de colegas. Nos primeiros dias recordo-me de ter ocupado uma das mesas mais vazias e estar sentado num dos bancos corridos em frente a uma operária que comia isolada e silenciosa a sua sopa de dentro da marmita. Enquanto olhava para o rosto fechado da minha companheira de ocasião e para os grupos das mesas vizinhas, partilhava aqueles saborosos momentos de descompressão e sentia um enorme desejo de sossego e alívio por estar momentaneamente fora do torpor e agitação da linha de montagem.

Ao relatar estas vivências do dia-a-dia na fábrica, que correspondem a pequenos fragmentos do meu diário de campo, pretendo dar a conhecer situações comuns mas que mostram como a experimentação é tão importante para compreender e observar. Trata-se de perscrutar o caminho das experiências alheias através da experiência própria. Experiência prática e ao mesmo tempo teórica que pode ser considerada, na linha de

Bourdieu, como “uma espécie de exercício espiritual que nos permite alcançar, através do esquecimento do *self*, uma verdadeira transformação do olhar que lançamos sobre os outros” (Bourdieu, 1996: 24)

Principalmente na primeira fase, ficou claro como os papéis de “observador” e de “observado” se misturam, se apresentam por vezes invertidos e estão em permanente conflito. O impacto da minha chegada à fábrica implicou que me tornasse o principal objecto de atenção, de observação e, até, de “estudo”. São estas situações que nos devem levar a pôr em causa a tradicional divisão que tende a tomar os “observandos” como meras instâncias vulneráveis e ingênuas, e nos aconselham a orientar o exercício da pesquisa para a partilha do mundo comum com aqueles que se pretende sejam nossos parceiros temporários, sem esquecer que também eles possuem teorias acerca dos outros e de si próprios. É isto que nos obriga a relativizar a autoridade da ciência para entrar em diálogo com as formas de conhecimento prático que emanam da experiência empírica (Burawoy, 1991: 293). No início estava preocupado, antes de mais, em ser capaz de dar resposta às exigências produtivas porque tinha consciência que tudo o resto passaria por aí. Assim, quer a inexperiência técnica quer a ansiedade gerada por querer “estar à altura” das exigências, obrigavam a que a minha atenção se concentrasse quase em exclusivo nas tarefas da produção. Parecia-me impossível conciliar a concentração no trabalho com a observação dos comportamentos dos meus colegas e do funcionamento geral da fábrica. Ao contrário do que se passava comigo, o meu colega de posto, por exemplo, facilmente conversava com as operárias dos acabamentos enquanto trabalhava e, apesar do ruído, entendia tudo o que elas diziam (observando os movimentos dos lábios). Qualquer situação menos usual é em geral detectada à distância, mesmo quando todos parecem estar completamente absorvidos na tarefa que têm em mãos. Assim, a atenção dos encarregados, o cumprimento do patrão quando passava na linha de montagem e a tendência em ficar a trocar impressões comigo, foram os primeiros sinais a levantar dúvidas e cautelas. Sinais esses que vêm juntar-se à falta de umas mãos robustas e calejadas e, principalmente, à “maneira de conversar”, conforme mais tarde me confirmaram alguns daqueles que, de certo modo, se vieram a tornar os meus amigos dentro da empresa.

As especulações em meu redor ao longo da primeira semana de trabalho foram as mais diversas: desde ser um engenheiro que estava a aprender as diferentes tarefas para depois assumir uma posição de encarregado, até ser um psicólogo contratado pelo patrão para tentar estudar o pessoal, passando por ser um amigo do patrão que vinha para ali

aprender com vista a abrir mais tarde uma fábrica. Surgiu até o boato de se tratar de um agente da PJ que se queria infiltrar na indústria do calçado para detectar negócios de droga. Esta situação comprova que há muitas ocasiões em que aquilo que os “observados” vêem é mais significativo do que o próprio olhar do “observador”. Mas este tipo de respostas revelam ao mesmo tempo o muro de obstáculos que, de imediato, começou a erguer-se entre o investigador e o colectivo dos trabalhadores. O panorama era, pois, de desconfiança e retraimento, pelo menos inicialmente.

Rapidamente me apercebi que esta situação se apoiava em boa parte na relação privilegiada que o patrão e os encarregados mantinham comigo. Embora estivesse a cumprir todas as exigências produtivas e disciplinares com o maior rigor, todos estes indícios pareciam apontar no sentido de que estava “do lado deles”, isto é, do lado do patrão. Apesar da fraca ou nula actividade sindical existente na empresa, a clivagem classista era óbvia. A acção normativa apoiava-se na base no habitual esquema dicotómico — ou “eles” ou “nós” — e deste modo, o jogo diário das interacções exigia opções claras.

A ideia de esperar pacientemente que as coisas evoluíssem no bom sentido foi então posta em causa. Era urgente assumir o meu distanciamento perante a direcção da empresa e mostrar solidariedade para com as queixas dos trabalhadores. Era preciso diversificar os contactos, procurando abrir portas sem fechar nenhuma e evitando privilegiar os elementos claramente conotados, fosse como “sindicalista”, fosse como “mau profissional” ou como “graxista”, por exemplo. A revelação do meu estatuto de investigador era incontornável, quer por razões éticas, quer porque a conquista da confiança exige que se exponham alguns elementos da identidade pessoal, como em qualquer processo de interconhecimento. Comecei então a pouco e pouco a emitir opiniões e a fazer perguntas sobre alguns assuntos que surgiam entre os grupos de trabalhadores, desde o desporto aos temas relacionados com o trabalho. Passaram-se momentos de desânimo e só lentamente as oportunidades começaram a surgir. A pouco e pouco fui-me integrando nos pequenos diálogos e conversas informais durante os intervalos mas, como grande parte dessa actividade discursiva tinha uma forte componente lúdica, de brincadeira e de subentendidos, à mistura com jogos de sedução e piadas sexistas entre homens e mulheres, era uma tarefa difícil para alguém pouco familiarizado com o meio.

Foi para mim uma aprendizagem importante e tanto maior quanto ela me forçou a questionar alguns dos meus próprios pressupostos. Por exemplo, a tendência em

procurar ter conversas sérias que fossem claramente orientadas para os objectivos da pesquisa — os conflitos com as chefias, as relações com o sindicato, as opiniões sobre a empresa, etc. — levava sistematicamente ao silêncio ou a respostas evasivas. Ao fim de algum tempo fui obrigado a constatar que, no fundo, estava a querer ver aquilo que não existia e, sem me aperceber disso, a avaliar aquele operariado segundo os velhos parâmetros de militância e os estereótipos tradicionalmente atribuídos à classe operária. À medida que se sucediam os dias e os trabalhadores se iam habituando à minha presença, ia explicando os meus objectivos — sublinhando que todas as minhas fontes seriam anónimas — e comecei a assistir a pequenos desabafos e gestos de revolta abertamente exibidos junto a mim, perante as mais diversas situações laborais e os comportamentos despóticos de alguns encarregados.

Ao longo do último mês já se repetiam as situações em que os trabalhadores me procuravam espontaneamente e pediam a minha opinião sobre diversos assuntos. Mas, isso só aconteceu quando se tornou clara a minha postura crítica perante as hierarquias e, conseqüentemente, o meu alinhamento cúmplice com as suas atitudes de descontentamento. Apesar disso, persistiu sempre algum embaraço e retraimento, aspectos que, por um lado, exprimiam a distância cultural que nos separava e, por outro, eram um sintoma da condição de subordinação. Não apenas a subordinação de classe ou a dupla subordinação, no caso das mulheres — a de classe e a de género —, mas também a atitude de dependência cultural de quem, perante um “académico”, se sentia mais inclinado a ouvir do que a falar.

A necessidade de dar atenção aos efeitos perturbadores da minha presença na fábrica deve-se não só ao desejo de controlar a sua interferência nas observações diárias mas também ao seu significado em termos da análise substantiva. A forma como procurei compatibilizar o apoio institucional das hierarquias com a aceitação e colaboração dos trabalhadores, além das inúmeras dificuldades que levantou, deu lugar a um processo dinâmico e contraditório que pode ser interpretado à luz da estruturação das relações de poder no interior da fábrica.

Desde a desconfiança inicial agravada pela atenção que me dedicavam os chefes de sector e o próprio patrão, até à fase final em que foi visível a utilização estratégica que alguns trabalhadores faziam da relação privilegiada que mantinham comigo, passando pelo relacionamento com os encarregados, não é difícil identificar situações que comprovam a forma como o investigador personifica aqui um papel activo na

configuração dos jogos e lutas internas, favorecendo em certos casos a sua momentânea transmutação.

Em particular ao longo das últimas três semanas<sup>47</sup>, terá ficado claro junto dos encarregados a ideia de que o tipo de informações que vinha recolhendo tornava, de algum modo, a sua posição mais vulnerável e que, eles próprios, estavam a ser alvo de especial atenção.

Por outro lado, à medida que o mesmo ia sendo percebido pelos operários, começou a desenvolver-se no seu seio um crescendo de à-vontade onde por vezes transparecia uma ironia e um gozo subliminar face ao embaraço de alguns dos seus chefes e a alteração subtil que se verificava no seu comportamento, mais comedido e cauteloso. Na fase final, como o meu trabalho me permitia circular junto das operárias dos acabamentos (pois estava a dar cola nos palmilhados ao longo da linha de montagem), era visível a procura de que comecei a ser alvo e o desejo de conversarem comigo durante o período laboral. Como perceberam que podiam fazê-lo sem serem chamadas à atenção, podiam aproveitar para descomprimir face ao *stress* do ritmo produtivo e, ao mesmo tempo, era uma forma de afirmação e de pequena vingança dissimulada, perante as hierarquias. Por vezes diziam-me: “quando você for embora, isto vai acabar...”.

Todos estes aspectos foram diariamente registados no diário de campo, o que significou um acréscimo de pelo menos mais 3 horas de trabalho. Escrever o diário todos os dias é fundamental. Apesar do risco de excesso de informação, com o qual me debato agora, este trabalho favorece o envolvimento total no contexto e nele se exprimem as permanentes tensões a que o investigador está sujeito. A grande aproximação que consegui conquistar junto dos trabalhadores foram para mim uma experiência única e extremamente rica, na qual estão estreitamente ligadas a dimensão sociológica e humana. A alegria que se podia ler nos olhos daquelas mulheres e homens ao serem escutados e admirados como pessoas, nas condições objectivas da sua vida de privações, era o espelho da forte intensidade social e humana de alguns dos momentos que partilhei com eles. A vontade de realizar experiências sociais deste tipo é algo que se prende certamente com a trajectória pessoal de cada um. Por isso as nuances do procedimento

---

<sup>47</sup>Foi sensivelmente por essa altura que procedi à aplicação de um pequeno inquérito. Tratou-se de um complemento à informação já recolhida e uma forma de sistematizar dados sobre os trabalhadores e incluía questões sobre as suas actividades e atitudes dentro e fora da empresa. O inquérito ocupava apenas 2 páginas e foi preenchido na hora do almoço ou levado para casa e trazido no dia seguinte. Realizei ainda algumas reuniões com os encarregados (sem a presença do patrão) onde se discutiram alguns conceitos da sociologia das organizações e da liderança e problemas gerais da empresa.



adoptado ao longo da pesquisa são inseparáveis da própria pessoa do investigador e, provavelmente, têm que ver com a sua origem de classe. Embora não seja possível “viver todas as vidas” (como dizia Flaubert), nós, os sociólogos, podemos socorrer-nos da sociologia para, como sugere Bourdieu (1992), dela retirar a mais extraordinária das recompensas, que é a possibilidade de “entrar nas vidas dos outros”.

Só os resultados finais deste projecto, ainda a decorrer, poderão mostrar se esta perspectiva — que se pretendeu simultaneamente compreensiva, humanista e autoreflexiva — é tão enriquecedora em termos científicos como o foi no plano pessoal.

#### BIBLIOGRAFIA

- ALAN FINE, G. (1991) “On the Macrofoundations of Microsociology”, *The Sociological Quarterly*, Vol. 32, n° 2.
- BOURDIEU, P., CHAMBOREDON, J. e PASSERON, J. (1973) *Le Métier de sociologue*, Paris, Mouton.
- BOURDIEU, P. (1996) “Understanding”, *Theory, Culture and Society*, vol 13, n° 2.
- BOURDIEU, P. e WACQUANT, L. (1992) *An Invitation to Reflexive Sociology*, Chicago, University of Chicago Press.
- BURAWOY, M. (1991), *Ethnography Unbounded — power and resistance in the modern metropolis*, Berkeley, U. of California Press.
- COLLINS, R. (1981) “On the Microfoundations of Macrosociology”, *American Journal of Sociology*, n° 86.
- SCHUTZ, A. (1970) *On Phenomenology and Social Relations*, Chicago, The University of Chicago Press.