

Manuella Castelo Branco Pessoa  
Thaís Augusta Cunha de Oliveira Máximo  
Valéria Machado Rufino  
(Organizadoras)

DIÁLOGOS   
EM PSICOLOGIA  
DO TRABALHO  
PESQUISA E INTERVENÇÃO

 Editora  
UFPB

DIÁLOGOS   
EM PSICOLOGIA  
DO TRABALHO  
PESQUISA E INTERVENÇÃO



**Reitor**  
**Vice-Reitora**

**UNIVERSIDADE FEDERAL DA PARAÍBA**

Valdiney Veloso Gouveia  
Liana Filgueira Albuquerque



**Direção**  
**Gestão de Editoração**  
**Gestão de Sistemas**

**EDITORIA UFPB**

Natanael Antonio dos Santos  
Sâmella Arruda  
Ana Gabriella Carvalho

**Conselho Editorial**

Adailson Pereira de Souza (Ciências Agrárias)  
Eliana Vasconcelos da Silva Esval (Linguística, Letras e Artes)  
Fabiana Sena da Silva (Interdisciplinar)  
Gisele Rocha Côrtes (Ciências Sociais Aplicadas)  
Ilda Antonieta Salata Toscano (Ciências Exatas e da Terra)  
Luana Rodrigues de Almeida (Ciências da Saúde)  
Maria de Lourdes Barreto Gomes (Engenharias)  
Maria Patrícia Lopes Goldfarb (Ciências Humanas)  
Maria Regina Vasconcelos Barbosa (Ciências Biológicas)

**Editora filiada à:**



Manuella Castelo Branco Pessoa  
Thaís Augusta Cunha de Oliveira Máximo  
Valéria Machado Rufino  
(Organizadoras)

**DIÁLOGOS EM PSICOLOGIA DO TRABALHO:  
PESQUISA E INTERVENÇÃO**

Editora UFPB  
João Pessoa/PB  
2021

Direitos autorais 2021 – Editora UFPB

Efetuada o Depósito Legal na Biblioteca Nacional, conforme a Lei nº 10.994, de 14 de dezembro de 2004.

TODOS OS DIREITOS RESERVADOS À EDITORA UFPB

É proibida a reprodução total ou parcial, de qualquer forma ou por qualquer meio.

A violação dos direitos autorais (Lei nº 9.610/1998)

é crime estabelecido no artigo 184 do Código Penal.

O conteúdo desta publicação é de inteira responsabilidade do autor.

**Projeto Gráfico** Editora UFPB  
**Capa** Sâmella Arruda  
**Editoração Eletrônica** Emmanuel Luna

**Catálogo na Publicação:**

---

D536 Diálogos em psicologia do trabalho: pesquisa e intervenção /  
Manuella Castelo Branco Pessoa, Thaís Augusta Cunha de  
Oliveira Máximo, Valéria Machado Rufino (organizadoras). -  
João Pessoa: Editora UFPB, 2021.  
238 p.

E-book  
ISBN: 978-65-5942-122-0

1. Psicologia do trabalho. 2. Psicossociologia do trabalho. 3.  
Assédio moral organizacional. 4. Gênero e trabalho. I. Pessoa,  
Manuella Castelo Branco. II. Máximo, Thaís Augusta Cunha de  
Oliveira. III. Rufino, Valéria Machado. IV. Título.

UFPB/BC

CDU 159.9

---

**Elaborada pela Divisão de Processos Técnicos da Biblioteca Central - UFPB**

*Livro aprovado para publicação através do Edital N° 01/2020/Editora Universitária/  
UFPB - Programa de Publicação de E-books.*

**EDITORA UFPB** Cidade Universitária, Campus I,  
Prédio da Editora Universitária, s/n  
João Pessoa – PB, CEP 58.051-970  
<http://www.editora.ufpb.br>  
E-mail: [editora@ufpb.br](mailto:editora@ufpb.br)  
Fone: (83) 3216.7147

# PREFÁCIO

*Hélder Pordeus Muniz*

Discussão é uma excelente música do movimento bossa nova, composta por Tom Jobim e Newton Mendonça, que traz em seus versos uma provocação:

Se você pretende sustentar opinião, e discutir por discutir, só prá ganhar a discussão. Eu lhe asseguro pode crer, que quando fala o coração, às vezes é melhor perder do que ganhar você vai ver. Já percebi a confusão, você quer ver prevalecer a opinião sobre a razão, não pode ser, não pode ser.

Os autores alertam para o risco de uma interlocução sem diálogo, apenas com afirmação de posições mesmo que estejam equivocadas. Além de concordar com os compositores de que tal postura é danosa nas relações amorosas, podemos afirmar que o diálogo é também imprescindível no campo da pesquisa e intervenção em psicologia do trabalho.

Este livro organizado pelo Grupo de Pesquisas sobre Subjetividade e Trabalho (GPST) é a afirmação concreta dessa aposta numa cooperação intelectual que visa tanto a confrontação entre abordagens diferentes da psicologia do trabalho, como a afirmação de uma colaboração crítica entre saberes dos trabalhadores e dos pesquisadores. Esses dois polos de diálogos, o primeiro entre pesquisadores com abordagens diferentes e o segundo entre pesquisadores profissionais e trabalhadores (diálogos entre saberes), são atravessados por um outro polo que é o que orienta a construção de uma vida social em comum, em que precisamos construir políticas públicas de educação, saúde, segurança, transportes, moradia entre outras.

Não há neutralidade política, já que as conversas têm uma orientação clara de que devemos buscar o respeito aos direitos humanos, o combate a todas as formas de desigualdade social, econômica, política, étnico-racial, de gênero. Há valores que não são negociáveis, porém o grande desafio é como tornamos concretos esses valores através de normas éticas e epistêmicas que orientem a construção do nosso ofício de psicólogo do trabalho. Essa produção de normas deve se dar por um processo dialógico de controvérsias que envolvam pesquisadores e trabalhadores.

Nesse sentido, as escritas sobre as pesquisas e intervenções realizadas por esse grupo de pesquisadores incluídas nesse livro, podem ser encaradas cada uma, como enunciados, que como afirma Bakhtin (1997), estão em diálogo com outros enunciados que estão presentes ou ausentes dessa obra. Nesses trabalhos podemos perceber usos de diferentes clínicas do trabalho como a psicossociologia do trabalho, a psicodinâmica do trabalho e a clínica da atividade para a compreensão da dimensão subjetiva nas situações de trabalho e possíveis intervenções para a sua transformação. É muito salutar ver que um mesmo grupo de pesquisa possa trabalhar com abordagens diferentes, sem cair no erro da concorrência ou do colonialismo acadêmico em que uma equipe de pesquisadores tenta ser a matriz oficial de uma única clínica do trabalho europeia.

Outra riqueza que se apresenta é a colaboração em alguns textos com pesquisadores da França, da Argentina e do Uruguai, ampliando a rede de pesquisa com outros olhares. Podemos perceber os movimentos globais das estratégias capitalistas neoliberais e seus efeitos, mas ao mesmo tempo algumas singularidades das formações sociais específicas de um país.

Uma das características importantes da formação social brasileira é o fato de que não tivemos um estado de bem estar social e as poucas e precárias políticas públicas que temos foram e são fruto de muita luta que envolve diferentes movimentos sociais e pesquisadores. Para auxiliar

a compreensão de nossa realidade específica, este livro apresenta trabalhos que enfocam diferentes tipos de serviços sejam eles públicos ou privados e como as pesquisas puderam evidenciar situações de sofrimento, mas também de como os trabalhadores desenvolvem suas estratégias para tentar tornar vivível seu meio de trabalho nesse contexto contemporâneo do capitalismo.

Uma outra característica específica da nossa realidade é o caráter patriarcal e racista de nossa formação social que contribui para acentuar as desigualdades de gênero, de raça, classe e o total desrespeito às crianças e aos velhos das classes subalternas. Nesse sentido, são importantíssimos os textos que abordam a divisão sexual do trabalho e a experiência dos trabalhadores que atendem as vítimas da violência sexual. Novamente fazendo referência a letra da música, as questões do coração não estão separadas das questões políticas de nosso tempo, o mundo da produção não é separado do mundo da reprodução.

A proposta presente no livro é vivenciar um tipo de gestão dialógica do trabalho acadêmico, uma gestão que se assemelhe ao período de gestação de um bebê. É um tempo em que as humanas, infelizmente ainda principalmente as mulheres, se dedicam a planejar cada detalhe de como vai receber aquela nova vida humana: enxoval, berço, talheres, mamadeiras, cor do quarto, cursos formais e informais de cuidado com os bebês. Elas colocam em diálogo os saberes da experiência de mães, avós, amigas, babás com os saberes de especialistas. Tudo isso articulado com a pergunta principal: com quais valores queremos animar a vida com nossos filhos e filhas? Terão eles um mundo do trabalho melhor do que o nosso? A conjuntura atual com o crescimento do desemprego, o aumento exacerbado do trabalho informal, da precarização das condições e organização do trabalho e o acirramento de formas autoritárias de gerenciamento podem nos fazer desanimar.

O modo covarde e brutal como líderes populares como a Marielle Franco são assassinadas certamente tem o objetivo de criar

uma sensação de desesperança e impotência. Porém, como escreveu o poeta Maiakovski, “é preciso arrancar alegria ao futuro”. É preciso aprender como os trabalhadores e as trabalhadoras estão lutando pela sua vida no trabalho. Como afirmam Venner e Schwartz (2015), é preciso estar atento as reservas de alternativas presentes na atividade.

Talvez, seja nesse momento, em que o individualismo, a concorrência, a fragmentação das lutas parecem estar dominantes na vida social, que devemos afirmar o diálogo como potência de multiplicação de forças capazes de não apenas resistir, mas criar novos mundos do trabalho que façam todos provarem uma vida de saúde que implica mais que sobreviver. Celebro este livro como mais um instrumento no desenvolvimento de uma psicologia do trabalho que afirme esses valores de um mundo comum, em que possamos todos, sem deixar ninguém para trás, viver sem medo de ter esperança.

## **REFERÊNCIAS**

Bakhtin, Mikhail. *Estética da criação verbal* (1979). Tradução de Maria Ermantina Galvão G. Pereira. 2ª. ed. São Paulo: Martins Fontes.

Venner, B.; Schwartz, Y. (2015). Debates de normas, “mundo de valores” e engajamento transformador. In: Y. Schwartz; L. Durrive. (orgs.). *Trabalho e ergologia II: diálogos sobre a atividade humana*. Belo Horizonte: Fabrefactum.

# APRESENTAÇÃO

A Psicologia do Trabalho é sempre um campo complexo, diverso e multifacetado. Além disso, ela é convocada a todo momento a se debruçar sobre as demandas dos mundos do trabalho. Levando-se em conta que este campo se encontra em constante transformação, a todo momento, nós, que fazemos Psicologia do Trabalho, precisamos estar atentos para escutar, observar, compreender e intervir a partir das dimensões que nos são apresentadas a partir do trabalho real.

Este livro é uma coletânea fruto dos esforços de produção do Grupo de Pesquisa em Subjetividade e Trabalho (GPST) e suas parcerias nacionais e internacionais. Em nossos diálogos constantes, entendemos que havia uma necessidade social e acadêmica de levarmos à público nossas construções teórico-práticas em torno dessa Psicologia do Trabalho em que acreditamos.

Sim. Algo nos une e nos mobiliza enquanto grupo: a premissa do compreender para transformar, a partir das abordagens Clínicas do Trabalho. Acrescido a isso, somos impulsionados a partir de demandas sociais nesses diálogos acadêmicos. Nesse sentido, nos alicerçando na humildade epistemológica, compreendemos que uma Psicologia do Trabalho autêntica, faz-se a partir do encontro entre os saberes acadêmico e dos trabalhadores.

Neste livro, unimos estudantes de graduação e de pós graduação, profissionais e professores pesquisadores, com produções nas esferas de ensino, pesquisa e extensão, de modo a termos uma representação das nossas perspectivas em torno da pesquisa e intervenção em Psicologia do trabalho.

Conseguimos contemplar desde discussões sobre trabalhos invisibilizados, como por exemplo, a atividade das maquiadoras ou de coleta de lixo domiciliar; o trabalho de profissionais que estão nas políticas públicas, como é o caso dos Centros de Referência em

Assistência Social (CRAS) e os profissionais das políticas de saúde frente à demandas de violência sexual contra crianças e adolescentes; trabalhos que estão em processos de transformação intensos, a exemplo dos bancários e telecomunicadores. Mas também trazemos discussões mais panorâmicas sobre gênero, trabalhadores mais velhos, fazeres da Psicologia do trabalho e relatos de pesquisa - intervenção.

Cada um desses temas foi abordado a partir de lentes específicas. São perspectivas teórico-metodológicas diversas e que esperamos que suscitem múltiplas reflexões, em vários espaços, acadêmicos e não acadêmicos. Esperamos que esse livro chegue a estudantes, a professores, mas também acreditamos no potencial dele para que chegue a profissionais que estão em busca de formação, de novas possibilidades de práticas; que chegue aos movimentos sindicais, aos profissionais de Gestão de Pessoas e de saúde do trabalhador. Esperamos que ele ultrapasse os muros da academia, que ganhe vida, e traga mudanças de sentido e significados. Que esses capítulos que seguem tragam mais interrogações, alimentando, portanto, a ciência, a sociedade e, em especial, os trabalhadores.

Com afeto,

As organizadoras.

## SUMÁRIO

Capítulo 1

**MAQUIAGEM COMO ATIVIDADE DE TRABALHO: Cuidado e emoções ..... 14**

*Danielle da Silva Apolinário*

*Manuella Castelo Branco Pessoa*

Capítulo 2

**RELATO DE EXPERIÊNCIA DE ESTÁGIO DE PSICOLOGIA DO TRABALHO EM UM HOSPITAL PRIVADO: fazeres a partir das clínicas do trabalho ..... 31**

*Ivaneide do Nascimento Silva*

*Thaís Augusta Cunha de Oliveira Máximo*

Capítulo 3

**CONSIDERAÇÕES SOBRE GÊNERO E TRABALHO ..... 46**

*Valéria Machado Rufino*

*Paulo César Zambroni-de-Souza*

Capítulo 4

**PESQUISA-INTERVENÇÃO EM PSICOSSOCIOLOGIA DO TRABALHO ..... 65**

*Dominique Lhuilier*

*Andréa Pujol*

*Vanessa Andrade de Barros*

Capítulo 5

**“RECONHECIMENTO AQUI ATÉ EXISTE, MAS VEM DE POUCOS”:  
As expressões do reconhecimento na atividade de coleta de lixo  
domiciliar ..... 103**

*Celiana Pereira de Souza*

*Anísio José da Silva Araújo*

Capítulo 6

**COMPREENDENDO O ASSÉDIO MORAL ORGANIZACIONAL NO  
TRABALHO BANCÁRIO: um estudo de caso ..... 124**

*Jennifer Oliveira Amaro dos Santos*

*Paulo César Zambroni-de-Souza*

*Ivan Bolis*

Capítulo 7

**PODER DE AGIR E GÊNERO PROFISSIONAL NA ASSISTÊNCIA  
SOCIAL: um estudo de caso ..... 139**

*Virgínia Maria da Silva*

*Tatiana de Lucena Torres*

Capítulo 8

**VIVÊNCIAS SUBJETIVAS E QUALIFICAÇÃO: Os profissionais das  
política de saúde frente à demanda de violência sexual contra  
crianças e adolescentes..... 158**

*Joana Azevêdo Lima*

*Viviane Martinho dos Santos Oliveira*

*Maria de Fátima Pereira Alberto*

Capítulo 9

**O TRABALHO DOS TELECOMUNICADORES: GESTÃO,  
PRESCRIÇÃO E ATIVIDADE ..... 175**

*Luiza Almeida Porcaro*

*Edil Ferreira da Silva*

Capítulo 10

**DOMÍNIOS DO SISTEMA DE ATIVIDADES PARA TRABALHADO-  
RES MAIS VELHOS DO SERVIÇO PÚBLICO ..... 213**

*Mariana das Neves Lopes*

*Tatiana de Lucena Torres*

*Emiliano Escudeiro*

## **MAQUIAGEM COMO ATIVIDADE DE TRABALHO: Cuidado e emoções**

*Danielle da Silva Apolinário  
Manuella Castelo Branco Pessoa*

Este capítulo tem como objetivo analisar o sentido do trabalho para mulheres maquiadoras. Chama-se atenção para a centralidade ontológica do trabalho na vida do ser humano e sua forma de ser vivenciado se dá de forma singular, a partir das trajetórias de vida e as condições materiais que estão dispostas (Araújo & Sachuk, 2007).

O mercado da beleza tem crescido de forma exponencial no Brasil e no mundo. Acredita-se que esse crescimento começou a surgir a partir da entrada das mulheres no mercado de trabalho, o que ocasionou um aumento na renda das famílias, e pelas novas possibilidades de pagamentos que são oferecidas (Dino, 2018; Silva, 2015).

Outra coisa que tem impactado o crescimento desse setor é o maior acesso e envolvimento das pessoas com os meios de comunicação, que pode ser comprovado pelas mais de 200 milhões de publicações nas hashtags de beleza e maquiagem do Instagram. Como consequência disso, o Brasil passou a ocupar o terceiro lugar no ranking mundial do setor da beleza (Webstagram, 2019).

Em 2003 o setor da beleza já era ocupado por mais de um milhão de pessoas, sendo que a maior parte das atividades deste segmento são realizadas por mulheres (Gelani & Oliveira, 2015; Dweck & Sabbato, 2006). A partir destes dados surgiram alguns questionamentos, dentre

eles: Quem são essas mulheres? Quais são suas trajetórias de vida e onde desejam chegar? Qual o impacto que esse trabalho tem em suas vidas?

## **1.1 Para além de um hobby: a informalidade no mercado de trabalho feminino**

A participação das mulheres no mercado de trabalho brasileiro é crescente, como apontam Krein e Castro (2015), e mesmo as mulheres estando cada vez mais escolarizadas que os homens, a diferença salarial e de contrato permanecem, bem como sua forma de inserção. No que diz respeito à dinâmica do trabalho, na sociedade ocidental, associar as mulheres à esfera do trabalho doméstico e reprodutivo e os homens à esfera do trabalho público e produtivo ainda é comum (Hirata & Kergoat, 2007; Lima, 2004).

Esse tipo de divisão social do trabalho tem dois princípios organizadores: o princípio de separação, no qual existem trabalhos de mulheres e trabalhos de homens e o princípio hierárquico, no qual o trabalho de um homem possui mais valor do que o de uma mulher (Hirata & Kergoat, 2007). As empresas muitas vezes oferecem jornadas parciais, contratos temporários, o trabalho em domicílio e o Home Office como políticas de trabalho e família, dessa forma atribuem às mulheres a responsabilidade pelo cuidado da casa e dos filhos, oferecendo trabalhos precários e flexíveis para que elas deem conta das duas tarefas. As mulheres também utilizam esses contratos e modos de organizar o trabalho na tentativa de obter o equilíbrio exigido dela entre trabalho e família (Krein & Castro, 2015).

A flexibilização parece persistir e se reinventar, como apontam Krein e Castro (2015), seja pela criação de novas formas de contratação, pela utilização do tempo e da remuneração do trabalho, seja via solução dos conflitos, maneira de pensar a organização do tempo e espaço de trabalho. Isso possibilita um livre caminho para o trabalho em domicílio, teletrabalho, intensificação e controle do trabalho pela tecnologia,

havendo um não reconhecimento das contribuições econômicas e sociais do trabalho não remunerado das mulheres (Lima, 2004).

A forte desigualdade em relação às mulheres e o mundo do trabalho se expressa também a partir da presença massiva destas na economia informal, ou mesmo no trabalho em domicílio (Lima, 2004). Antunes (2018) afirma que a terceirização, a informalidade e a flexibilidade desde as últimas décadas do século XX, culminam numa nova era de escravidão digital, por meio dos intermitentes globais, ao que ele denomina como fase informacional-digital.

Quando olhamos pela ótica do gênero, o tempo das mulheres é entendido como fonte inesgotável, um recurso natural e desvela que o trabalho doméstico e de cuidados realizado, já que é por meio dele que há a possibilidade da reprodução social, necessária para a força de trabalho. a cultura da subordinação delas está relacionada diretamente a este modo de produção. Assim, o trabalho feminino aparece com as seguintes características: mais precarizado, part-time, sob informalidade e com desníveis salariais (Antunes, 2018).

Como aponta Silva (2018), percebe-se uma falta de proteção social e de direitos sociais, inclusive sindicais, mais evidenciados nos países do hemisfério Sul. Depois, menciona que as horas de trabalho foram reduzidas, com consequência de baixos salários, conduzindo à precariedade.

## **1.2 Atividade de trabalho dos profissionais que atuam no ramo da beleza**

Quando um trabalho é dedicado de forma direta ao indivíduo, ao seu corpo e ao seu bem-estar, pode-se inferir que ele está inserido no campo do cuidado. Os serviços estéticos, que estão situados entre a higiene e o embelezamento, estão inscritos neste campo, tendo em vista que os trabalhadores(a) laboram com a aparência e a beleza, sujeitando-se a questões importantes relacionadas a autoestima e a

posição dos indivíduos e dos grupos na sociedade. Esses serviços são transpassados por relações de classe, gênero, idade, raça etc., além de estarem em um espaço de reprodução ou da negociação das normas de beleza (Hirata, Guimarães & Sugita, 2012; Arango, 2016).

Para que seja realizado com excelência, o trabalho de cuidado exige que os trabalhadores exerçam um *trabalho emocional*, ou seja, eles precisam tentar manejar as suas emoções com o intuito de proporcionar sentimentos de bem-estar na pessoa que recebe os cuidados. Nesse sentido, tem-se o *emocional work*, que seria o trabalho que realizamos sobre as nossas próprias emoções ou sobre as dos outros; e o *emocional labor*, que seria a gestão que as empresas utilizam nesse trabalho com a finalidade de obter lucro (Arango, 2016; Hochschild, 1983; Hochschild, 1979).

Entre as possibilidades de atuação nesse mercado, destaca-se aqui a atividade de maquiadora. Até o ano de 2017, a atividade de maquiadora estava inserida dentro da profissão de radialista. Isso mudou a partir do decreto nº 9.329/2018, quando esta atividade foi retirada da profissão de radialista e não foi realocada para outra profissão, impossibilitando que o profissional fosse reconhecido por lei como trabalhador no Brasil (Decreto nº 9.329, 2018).

Quando se pensa no trabalho das maquiadoras nesse ramo da beleza, é possível visualizar diversas questões que permeiam esse nicho de mercado: a influência digital na sua propagação, o misto com o trabalho doméstico, uma vez que diversos atendimentos são realizados nas residências das clientes, além da dupla jornada, pois precisam gerir a atividade no mercado de trabalho e a atividade doméstica.

Para Clot (2010), a atividade de trabalho é triplamente dirigida: para o objeto, para os destinatários e para o sujeito ele-mesmo. Logo, o reconhecimento pelo outro é importante, contudo, a possibilidade de um auto reconhecimento, ou seja, a possibilidade do indivíduo se reconhecer no que faz se torna muito mais crucial para aquele que realiza a atividade de trabalho. Assim, o autor entende que nesse

processo o trabalhador se inscreve na história de um ofício. Esse ofício não pertence a ninguém em particular, mas, ao mesmo tempo, todos se sentem responsáveis por este. Esse reconhecer-se no que se faz consiste em fazer alguma coisa de sua atividade para tornar-se único no seu gênero, uma vez que irá renová-la.

Por ser repleto de sentido individual e social, o trabalho é considerado como um meio de produção da vida, pois é capaz de prover subsistência, criar sentidos existenciais ou contribuir na estruturação da identidade e da subjetividade. Para que os indivíduos atribuam um sentido a sua vida é essencial que o encontre primeiro no âmbito do trabalho, pois realizar uma atividade na qual se encontra sentido é importante, útil e legítimo para quem a realiza. Dessa forma, entende-se que o sujeito que não encontra sentido no trabalho provavelmente não possui uma vida que tenha sentido fora dele (Tolfo & Piccinini, 2007)

## **2 METODOLOGIA**

### **2.1 Participantes**

Participaram dessa pesquisa 6 (seis) mulheres, maquiadoras, que residem nos estados da Paraíba e de Pernambuco, sendo considerada a disponibilidade de tempo para realização da entrevista e estar atuando como maquiadora no mercado da beleza a pelo menos um ano.

### **2.2 Instrumento**

Foi utilizada uma entrevista aberta, uma conversa que possui uma finalidade definida, e é realizada a partir de um roteiro que foge do estilo tradicional por não possuir uma hipótese (Minayo, 2010). Assim, foi utilizada como pergunta geradora “Você poderia me contar sua trajetória de vida no trabalho?”. Ao longo da entrevista, foi realizada a

co-análise a partir da relação pesquisador-trabalhador, entrando em cena o que essas trabalhadoras acabaram de relatar em relação as suas trajetórias de vida. A co-análise pressupõe encontrar situações nas quais os trabalhadores são encorajados a falar do seu trabalho, se configurando como método centrado em uma perspectiva reflexiva, propondo-se uma atividade de reflexão sobre a atividade habitual de trabalho (Santos, 2006).

## **2.3 Análise de dados**

Foi utilizado o método de análise do núcleo de significação, que concerne a um método histórico-dialético, possibilitando por meio da análise e da interpretação, alcançar o processo de constituição de significações, levando em consideração as mediações histórico-sociais e contradições que perpassam tanto o sujeito quanto sua realidade na qual ele atua (Aguiar, Soares & Machado, 2015).

## **3 RESULTADOS E DISCUSSÃO**

### **3.1 As mulheres que ocupam o mercado da beleza e seus contextos de vida**

As mulheres trabalhadoras que participaram dessa pesquisa encontram-se na faixa etária entre 27 e 40 anos. Dentre elas, três se identificaram como pardas, duas como negras e uma como branca. Três dessas trabalhadoras possuem filhos e ficaram grávidas pela primeira vez quando ainda eram muito jovens, uma com 16 anos de idade e as outras duas aos 19.

Dentre as trabalhadoras, quatro possuem graduações nas áreas de direito, estética e cosmetologia, economia e engenharia ambiental, dentre essas uma possui mestrado em engenharia ambiental, e as

demais possuem o ensino médio completo. Uma das trabalhadoras que não possui graduação explica que isso deu porque ela se casou e teve filhos muito cedo e por causa disso precisou interromper os estudos.

No que diz respeito a renda mensal, as entrevistadas pontuaram que o salário de maquiadora oscila muito a depender da época do ano. Tal variação está entre R\$0 e R\$17.000 reais. Suas falas revelam que para conseguir garantir um rendimento alto, elas precisam trabalhar bastante, e que muitas vezes não depende apenas delas, e sim do quão são buscadas e dos acordos fechados. Isso demonstra uma oscilação na quantidade de serviço, que vai ser ditado também pelo momento vivenciado socialmente.

As falas das trabalhadoras revelam uma juventude que precisa trabalhar e que nem sempre pode se dedicar totalmente a atividade de estudo. Essas mulheres foram impulsionadas a vida adulta de maneira bem abrupta, seja por causa da necessidade do trabalho, seja porque engravidaram. E mesmo suas inserções em uma atividade aparentemente rentável, não assegura a estabilidade que elas talvez esperassem. Essa inserção precoce no mercado de trabalho geralmente se dá por jovens em situação de pobreza, que diante de determinadas circunstâncias, como no caso dessas mulheres, a gravidez ou a necessidade de incrementação na vida familiar, são impedidos de continuarem os estudos (Mattoso & Penido, 2015).

### **3.2 As trajetórias de vida laborais dessas mulheres**

A maioria das trabalhadoras entrevistadas relata que a maquiagem não era a sua primeira opção de trabalho, que iniciaram essa atividade realizando-a como um hobby, maquiando amigas e parentes, sem receber nenhuma remuneração em troca. Outras relatam que pensavam em trabalhar com a maquiagem como algo paralelo a um emprego e não como a sua principal fonte de renda.

O fato dessa não ser uma profissão reconhecida por lei no Brasil dificulta também a inserção dessas profissionais no âmbito do trabalho formal e com carteira assinada e corrobora com o pensamento da profissão maquiadora como um trabalho temporário, hobby ou um ganho extra.

Entre as maquiadoras entrevistadas, cinco trabalharam em outros empregos antes de ingressar na profissão e uma dentro de uma pausa já após o ingresso. Dentre as profissões citadas aparecem: esteticista, professora de ensino superior, estagiária de escritório de advocacia, alguns trabalhos informais, comércio, prestadora de serviços, manicure, cabeleireira, vendedora de salgados ou lanches etc.

Foi possível perceber através dos relatos dessas mulheres que a maioria dos locais de trabalho ocupados por elas eram precários e informais, o que acaba se perpetuando com a atuação delas como maquiadoras, sem carteira assinada e sem nenhum tipo de proteção legal para exercer essa atividade. Como pode-se observar, este dado corrobora com o estudo de Antunes (2008), no qual ele afirma que o trabalho feminino aparece como mais precarizado e sob informalidade.

Todas as trabalhadoras começaram a maquiagem atendendo em domicílio. No momento atual as profissionais trabalham no seu próprio espaço ou alugando um espaço em estúdio, dividindo esse espaço com outros profissionais da área, com exceção de uma delas que no momento faz parte da equipe de um salão de beleza.

O fato de todas as trabalhadoras começarem atendendo em domicílio demonstra que, como foi abordado anteriormente, existe uma presença massiva das mulheres na economia informal e em trabalhos que envolvam o cuidar, pois essas qualidades necessárias para o cuidado são tidas como naturais ou inatas a esse grupo (Lima, 2004 ; Hirata & Guimarães, 2012). Já a que se refere de maneira positiva, traz também as atividades extras que precisa realizar quando se é autônoma.

É importante destacar que, quando trabalharam em salão, nenhuma dessas trabalhadoras possuíram um vínculo formal de

trabalho com o estabelecimento, pelo contrário, muitas relataram que ao entrarem ou serem convidadas a fazer parte da equipe, os donos sempre pontuavam que o espaço estava sendo cedido para os atendimentos, mas que eles não queriam ter nenhum tipo de responsabilidade.

Mais uma vez as trabalhadoras trazem à tona uma situação de trabalho precário, reafirmando que o trabalho precário e informal é em sua maioria realizado por mulheres (Hirata, 2010), contribuindo para a crescente desigualdade econômica, reforçando os sistemas distributivos altamente desiguais (Kalleberg, 2009).

### **3.3 Sentidos e posicionamentos em relação à sua atividade de trabalho**

As trabalhadoras revelam em suas falas aspectos relacionados a cooperação para que tivessem chegado onde estão atualmente. Pode-se constatar a partir dos discursos das entrevistadas que, para trabalhar como maquiadora, essas mulheres precisam desenvolver outras funções, dentre elas a divulgação dos seus trabalhos através, por exemplo, de estratégias de marketing, posts em redes sociais, colaborações com blogueiras ou pessoas que possuem algum tipo de influência, os agendamentos dos serviços e o atendimento ao cliente que vai além do processo da maquiagem em si, a limpeza do local quando ela não possui vínculo com um salão etc.

As mídias digitais viraram um meio de divulgação importante no mundo dos negócios, sejam essas empresas ou trabalhadores autônomos, é preciso estar em frequente aprendizado para lidar com o rápido avanço das tecnologias relacionadas às plataformas digitais de forma a aproximar-se do seu público alvo e entender a demanda dos mesmos (Jovita et al, 2010). Por outro lado, como aponta Antunes (2018), esse crescimento de um proletariado dito informal-digital, que atinge sobretudo o setor de serviços, torna-se uma tendência global

de precarização e terceirização do trabalho. Esse processo pode ter consequências dramáticas aos explorados, endossando a sociedade de adoecimento no trabalho.

As entrevistadas trazem em seus discursos um destaque para essa preocupação em lidar com as redes sociais, principalmente o Instagram, e relacionam o engajamento com as clientes ao quanto possuem de desenvoltura em suas redes sociais. A maioria das maquiadoras também oferecem outros serviços na área da beleza e cuidado pessoal como cuidado com os cabelos, penteados e/ou design de sobrancelhas, como estratégia para deixar o pacote de serviços mais atrativo às clientes, dando a elas a comodidade de ter os dois serviços em um mesmo local e aumentando a renda da trabalhadora.

Outra estratégia utilizada pelas maquiadoras é se inserir em um networking, dessa forma, pode-se perceber através dos seus relatos que elas possuem uma rede de trabalho entre elas, mesmo que não trabalhem no mesmo espaço físico, e que utilizam estratégias compartilhadas para ganhar visibilidade no mercado, como por exemplo, as parcerias com blogueiras advindas de uma indicação de outro profissional da área da beleza.

Se percebe uma formação de coletivos invisíveis de trabalho, uma vez que a profissão de maquiadora autônoma, “dona do seu próprio horário”, pode forjar uma falsa aparência de um trabalho solitário. Contudo, as clientes, as mídias digitais, as outras maquiadoras, os conhecidos que indicam, fazem as vias de coletivo de trabalho, se dá como uma forma de transformar as condições de trabalho que podem gerar sofrimento para as trabalhadoras.

A partir disso, pode-se entender que elas estão forjando um gênero profissional do ser maquiadora, essa nova forma de existir e resistir a esse mercado de trabalho. Como afirma Clot (2011), é a história transpessoal do coletivo de trabalho, que provê normas que orientam a ação,

uma história que não é apenas a história dos sujeitos concernidos mas a história de um ofício (*métier*) que não pertence a ninguém em particular mas pela qual todos, no entanto, se sentem responsáveis.

Essas normas que orientam a ação diferem, no entanto, da que é imposta pelas gerências, pois são feitas a partir do convívio diário, nas trocas e nos diálogos, que ao se consolidar, não precisa ser expressa para ser compreendida, pois o ponto forte dessas orientações coletivas está na economia que promovem ao mobilizar o sujeito para ação.

Por causa da instabilidade financeira que essas trabalhadoras possuem, como foi mencionado acima, elas também precisaram desenvolver uma estratégia de organização das finanças para lidar com os meses de baixa demanda. Questões direcionadas a autonomia foram enfatizadas pelas trabalhadoras: o de poder fazer o próprio horário, o que foi enfatizado principalmente pelas que já possuem filhos, o trabalhar com arte, criando, e também o fato de conhecer novas pessoas.

Deste modo, o discurso dessas trabalhadoras reafirma o que Krein e Castro (2015) apresentam, que é o fato de as mulheres aproveitarem os contratos e modos de organizar o trabalho que são mais flexíveis para que consigam obter um equilíbrio entre o trabalho e os compromissos com a família. É interessante notar que, como trabalhadoras autônomas, essas mulheres precisam lidar com questões de gestão (gestão de horários, gestão das finanças, entre outras), para que consigam administrar seus negócios.

O reconhecimento do seu trabalho como bem feito por parte das clientes, foi algo que a maioria das maquiadoras trouxeram com destaque em seus discursos, relatando que conseguem identificar, mesmo que a cliente não fale, se esta gostou ou não do resultado da maquiagem.

O reconhecimento é importante para o trabalhador porque se configura como uma fonte de sentido, o que é confirmado por

Tolfo e Piccinini (2007), quando trazem que fatores como a variedade na natureza das tarefas, autonomia, aprendizagem. Contudo, para além desse reconhecimento do outro, como aponta Clot (2010) o reconhecer-se na atividade de trabalho é algo fundamental, e é isso que as maquiadoras demonstram em suas falas ao visualizar a importância deste, o crescimento profissional, ao se colocar naquele ofício, ao desenvolver-se a partir destas, ao exercer seu poder de agir e sua criatividade.

O ouvir foi trazido por essas mulheres como parte fundamental do seu trabalho. Ouvir as clientes é algo que está presente no discurso delas como o que vai além do que está prescrito na profissão e que é por elas reconhecido dessa forma. Apesar de ouvir, no sentido de fazer uma escuta atenta ao cliente, não ser algo que está prescrito no trabalho dessas mulheres, é entendido por elas como uma parte fundamental para que a experiência da cliente seja completa e positiva. Para Clot (2010), a tarefa é essencial, pois ela delimita a atividade, que dá a permissão para o sujeito agir. Contudo, para além das prescrições da organização, há vários acordos implícitos que os sujeitos fazem e que são transmitidos entre os membros do grupo. Nesse caso, para além de pôr uma maquiagem em uma cliente, as maquiadoras entendem que o conversar faz parte também de *métier*. Tais combinações, que não estão fixadas em nenhum manual, acabam dando suporte à atividade das trabalhadoras, e por conseguinte determinando os modos característicos de agir dessas maquiadoras.

É importante destacar que o fato de esse momento da atividade envolver o lidar com emoções, isso corrobora com o que foi posto anteriormente, sobre o *trabalho emocional*, pois de acordo com Arango (2016), para que seja realizado com excelência, o trabalho de cuidado exige que os trabalhadores consigam manejar as suas emoções com o intuito de proporcionar sentimentos de bem-estar na pessoa que recebe os cuidados.

Desta forma, pode-se observar que esse segmento do trabalho das maquiadoras, no qual é necessário que elas lidem constantemente

com as clientes, que constituem parte do coletivo invisível de trabalho que foi citado anteriormente, é uma questão que pode ser geradora de satisfação e sentido mas que também pode se configurar como um fator gerador de estresse e angústia para elas. A falta de reconhecimento da atividade de maquiadora como uma profissão, é algo que angústia as trabalhadoras, pois é algo que as confronta com o próprio reconhecer-se naquela atividade.

Elas relatam que o seu trabalho é visto pelas pessoas como um hobby e que na maioria das vezes não é compreendido como uma fonte de renda, um meio de sustento. Um dos relatos destaca também o fato de que, com o avanço da tecnologia e as parcerias que são formadas na internet com o intuito de divulgação do trabalho, as pessoas acabam não querendo mais pagar pelo serviço mas troca-lo por divulgação, que muitas vezes não faz sentido pra profissional da maquiagem, que já possui um público formado.

Outro fator que pode estar associado ao fato das pessoas não reconhecerem maquiador como uma profissão séria, é que poucas clientes compreendem o valor do investimento que é feito para conseguir trabalhar com produtos importados e de qualidade elevada, que oferecem além de alta durabilidade, benefícios para saúde.

O trabalhador autônomo lida com a incerteza sobre o quanto vai conseguir faturar no mês e esse é um fator que traz angústia para essas trabalhadoras. No caso das maquiadoras aqui entrevistadas, elas relatam que ao agendar uma cliente ela não possui garantia de que receberá por aquele serviço, pois acontece e não é raro, de elas desmarcarem o serviço em cima da hora.

Esse fechar de acordo com as clientes remetem não só a dimensão do ganhar o dinheiro para sobrevivência, mas é todo o contexto que isso envolve. Como aponta Clot (2010) não é possível presumir que o trabalhador se desfaça dos outros papéis que ocupa, no caso dessas mulheres, os papeis de mãe, esposas, donas de casa, dentre outros, e estejam plenamente disponíveis para a consecução de

suas tarefas. Além disso, elas se deparam com questões que ultrapassam à execução da tarefa em si: o medo de serem mal avaliadas, de terem uma recomendação negativa, de não serem mais procuradas pelas ex-clientes, por exemplo. Todas as interações e necessidades vinculadas a estes papéis permeiam o cotidiano de trabalho dessas trabalhadoras.

O trabalho de maquiadora possui uma questão em particular referente ao horário de trabalho. As maiores demandas de serviço são nos dias de festas e datas comemorativas, como natal, ano novo, entre outras. Dessa forma, as trabalhadoras trouxeram como um ponto negativo, o fato de não poderem usufruir dessas datas comemorativas ou quando escolhem assim fazer, não conseguem parar de pensar que estão perdendo dinheiro e acabam não aproveitando o momento. No que diz respeito ao quesito competitividade, apenas algumas delas citaram essa questão como sendo um problema da classe e outras enfatizaram que isso acontece principalmente quando se trabalha em salões.

Através da análise das entrevistas, pode-se perceber ainda nos discursos das trabalhadoras entrevistadas alguns dilemas a respeito do ser mulher. Como pôde ser observado anteriormente, a questão da flexibilidade de horários foi algo enfatizado como positivo pelas maquiadoras que já possuem filhos, trazendo sempre esse dilema entre ser uma boa mãe, uma mãe presente e ainda de ser boa no seu trabalho, em querer cuidar dos filhos mas ter tempo para continuar tendo a sua vida pessoal

Como foi abordado anteriormente, associar as mulheres à esfera do trabalho doméstico e reprodutivo e os homens à esfera do trabalho público e produtivo ainda é comum atualmente (Hirata & Kergoat, 2007). Consequentemente, por mais que essas mulheres elaborem essas questões de formas diferentes, elas sentem na pele a cobrança de exercer esse papel que lhes foi imposto e que é esperado, de servir à família. No momento em que escolhem sair de casa para trabalhar e não exercer a função de mãe e esposa em tempo integral, isso acaba por lhe gera conflitos e angústias.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

O sentido do trabalho para as maquiadoras se encontra em diversos fatores, dentre esses, o que é trazido em suas falas com uma maior ênfase é a flexibilidade de horários e o reconhecimento por parte das clientes, bem como o fato de possuírem um espaço de socialização, que se configura através dos seus coletivos invisíveis de trabalho.

As trabalhadoras destacaram os horários flexíveis como importantes para que conseguir conciliar o trabalho e o cuidado com a família, principalmente quando elas têm filhos, o que envolve questões para além dos significados e sentidos que atravessam essa atividade e que estão voltadas para o lugar que foi construído socialmente para ser ocupado pelo gênero, o papel que lhes é esperado e cobrado, muitas vezes por elas mesmo. Essa flexibilidade se torna então um meio de conseguir, de alguma forma, ser as duas coisas, uma boa trabalhadora e uma mãe presente.

As trabalhadoras que ocupam esse mercado, são jovens-adultas, que em sua maioria foram criadas em um contexto de pobreza e que se casaram ou tiveram filhos quando ainda muito jovens, e por isso entraram abruptamente no mercado de trabalho. Com as trajetórias de vida laboral marcadas pelo trabalho informal e precário, essas mulheres enfrentam diariamente as incertezas e inseguranças que envolvem o trabalhar em uma atividade que não é reconhecida por lei e que as deixa, dessa forma, completamente desamparadas no contexto legal.

Apesar de todas as questões que perpassam e dificultam a sua atuação nesse mercado, essas mulheres encontram neste trabalho algo que está para além do que é fútil e superficial. Elas veem no seu trabalho a oportunidade de transformar a forma como outras mulheres se enxergam e disponibilizam à essas mulheres, em meio a essa geração automatizada, atenção e cuidados que vão para além do maquiagem.

## REFERÊNCIAS

- Aguiar, W. M. J. D., Soares, J. R., & Machado, V. C. (2015). Núcleos de significação: uma proposta histórico-dialética de apreensão das significações. *Cadernos de Pesquisa*, 45(155), 56-75.
- Arango, L. (2016). Cuidado, emoções e condições de trabalho nos serviços estéticos no Brasil *Gênero e trabalho no Brasil e na França: perspectivas interseccionais*. São Paulo: Boitempo.
- Araújo, R. R., & Sachuk, M. I. (2007). Os sentidos do trabalho e suas implicações na formação dos indivíduos inseridos nas organizações contemporâneas Meanings attributed to labor and their implications in contemporary organizations. *REGE. Revista de Gestão*, 14(1), 53.
- Dino. (11 de maio de 2018). *Mercado da beleza cresce e mostra que o brasileiro não deixou de se cuidar*. Disponível em: <https://www.terra.com.br/noticias/dino/mercado-da-beleza-cresce-e-mostra-que-o-brasileiro-nao-deixou-de-se-cuidar,b65a9a297e800b65a04b36865d96701a56vcyx82.html>
- Dweck, R. H., & Sabbato, A. D. (2006). A beleza e o mercado de trabalho: uma perspectiva de gênero. *Gênero*, 95-128.
- Gelani, I. A., & Oliveira, E. C. (2015). A vaidade feminina enquanto nicho de mercado: uma análise da mulher empreendedora pela oportunidade e exploração do segmento de salão de beleza. *Caderno de Administração*, 31-46.
- Hirata, H., & Guimarães, N. A. (2012). Cuidado e cuidadoras: as várias faces do trabalho do care. In *Cuidado e cuidadoras: as várias faces do trabalho do care*. São Paulo: Editora Atlas.

Hirata, H. & Kergoat, D. (2007). Novas configurações da divisão sexual do trabalho. *Cadernos de Pesquisa*, 37(132), 595-609.

Hochschild, A. R. (1979). Emotion work, feeling rules, and social structure. *American Journal of Sociology*, 85(3), 551-575.

Krein, J. D. & Castro, B. (2015) *As formas flexíveis de contratação e a divisão sexual do trabalho*. Friedrich-Ebert-Stiftung (FES). Disponível em: <https://library.fes.de/pdf-files/bueros/brasilien/12084.pdf>

Silva, M. A. (2015). A evolução do Setor de Beleza e Qualificação dos profissionais da área. *Terceiro Setor & Gestão*, 5-17.

Tolfo, S. D. R., & Piccinini, V. C. (2007). Sentidos e significados do trabalho: explorando conceitos, variáveis e estudos empíricos brasileiros. *Psicologia & Sociedade*, Vol. 19, ed. esp. 1, 38-46.

*Webstagram*. (02 de maio de 2019). Disponível em: <https://webstagram.com/search?query=beauty>

## **RELATO DE EXPERIÊNCIA DE ESTÁGIO DE PSICOLOGIA DO TRABALHO EM UM HOSPITAL PRIVADO: fazeres a partir das clínicas do trabalho**

*Ivaneide do Nascimento Silva*

*Thaís Augusta Cunha de Oliveira Máximo*

Pensar a atuação da Psicologia do Trabalho em alguns espaços pode ser um desafio. Os hospitais, por exemplo, costumam ter, de modo geral, uma cultura organizacional com existência de centralização de poder e rigidez hierárquica, o que acaba acarretando uma série de dificuldades, sendo que as mais significativas ocorrem nas dimensões de relacionamento interpessoal, comunicação, nível de estresse e desejos de mudanças (Moreira & Silva, 2016).

Nesse tipo de organização, estudos apresentam que há uma desvalorização das subjetividades dos trabalhadores causando sofrimento, desmotivação, insatisfação e frustração no trabalho, representando um forte risco de ocorrer adoecimento pelo trabalho (Vegro, Rocha, Camelo & Garcia, 2016; Rocha, Marziale, Carvalho, Id & Campos, 2014; Matos & Pires, 2006). Diante disso, salienta-se o fato de que a atuação da Psicologia do Trabalho nesses espaços se faz necessária para entender e buscar intervir nessas relações de trabalho e de poder que podem se tornar adoecedoras.

Tem como ponto central o estudo e a compreensão do trabalho humano em todos os seus significados e manifestações, para promover saúde e bem estar, não se alinha aos interesses capitalistas, mas considera as questões de poder, conflitos e seus reguladores. A preocupação é

evidenciar aspectos presentes nos modelos de organização do trabalho que repercutem nos trabalhadores, inclusive, buscando compreender as táticas cotidianas e as estratégias desses trabalhadores para se defenderem ao modelo capitalista vigente (Coutinho, Furtado & Raitz, 2015).

Esse novo enfoque da Psicologia traz um novo “que fazer”, onde o profissional precisa ter um olhar crítico para os processos e relações de trabalho nas suas mais diversas expressões, olhando para os sujeitos como ativos e não objetos, buscando-os levar a uma posição de conscientização frente à sua situação de explorado, para assim, impulsionar mudanças (Martin-Baró, 1996).

Apesar dessas resignificações, na prática da Psicologia do Trabalho, o que se observa é que os profissionais dessa área ainda estão muito voltados às funções mais técnicas e operacionais, principalmente, nas organizações privadas. Os psicólogos do trabalho no âmbito das organizações privadas estão inseridos dentro de uma estrutura que espera resultados frequentemente numéricos e onde existe um “modo de fazer psicologia” que raramente chega a ser questionado. Muitos psicólogos, dentro desse contexto, já não se reconhecem mais no gênero profissional de psicólogos, devido às muitas denominações que se dão aos profissionais que trabalham nessa área, como analista, consultor, etc. (Pires, 2009).

Diante disso, têm sido um desafio para a Psicologia do Trabalho, neste âmbito, propor formas de promover, preservar e reestabelecer a saúde e o bem estar no trabalho. Logo, o interesse pela temática do presente estudo, surgiu pela necessidade de compreender o espaço e a percepção acerca da Psicologia do Trabalho nas organizações, especialmente as privadas, bem como, o quanto essa compreensão influencia na prática do profissional *psi*.

O mundo do trabalho apoiado pelos valores capitalistas coloca o psicólogo que trabalha em empresas privadas em uma condição de tensão, cercada por várias limitações

para realizar um trabalho de emancipação, já que ele mesmo também se encontra diretamente subordinado ao poder do capital (Coutinho, Furtado & Raitz, 2015).

Assim, o presente artigo tem como objetivo relatar a experiência das autoras na construção de uma prática de estágio em Psicologia do Trabalho, realizado em um hospital privado da cidade de João Pessoa, trazendo aspectos da sua atuação, os entraves advindos do real da atividade e as estratégias de enfrentamento, buscando abrir espaços de discussão para uma prática comprometida com o trabalhador.

## 2 MÉTODO

Trata-se de um estudo descritivo, tipo relato de experiência, elaborado no contexto da disciplina Estágio Supervisionado Obrigatório, do curso de Psicologia da Universidade Federal da Paraíba, que teve como campo de atuação um hospital privado da cidade de João Pessoa/PB, e como objetivo principal refletir sobre a prática do profissional da Psicologia do Trabalho nesses espaços, seus embates e suas implicações para a saúde do trabalhador.

O hospital privado em questão possui mais de 600 colaboradores, alocados entre as áreas de assistencial (maior parte dos colaboradores), operacional, administrativo e logística. Possui creditações nacionais e internacionais, sendo bem visto no ramo de mercado em questão. A acreditação é reconhecida como o processo de avaliação sistemático, periódico e reservado, sob padrões previamente definidos, que pode resultar em uma certificação da qualidade (Ferreira, Oliveira, Inoue, Valera, Meireles & Matsuda, 2017).

O plano de trabalho do estágio foi baseado em uma demanda específica sugerida pela própria organização: construir e implementar uma política de ações voltadas para a promoção de saúde dos seus colaboradores. Porém, para pensar essas ações era necessário

entender a percepção dos próprios trabalhadores acerca de aspectos da organização, bem como, a relação entendida entre saúde e trabalho. Ao se pensar em alguma intervenção, o trabalhador deve ser sempre a principal fonte, visto que é ele que vivencia e é afetado pela realidade e pelo cotidiano de trabalho (Sato & Oliveira, 2008).

Dentro do que foi apresentado, foi desenvolvida uma pesquisa interna na organização, utilizando como base para estruturação do questionário da pesquisa o instrumento INSATS - Inquérito Saúde e Trabalho em Serviços (Azevedo, 2015) e o Inventário de prazer e sofrimento no trabalho (Mendes 2007).

O INSATS foi elaborado a partir de adaptações feitas ao questionário desenvolvido em Portugal, denominado Inquérito Saúde e Trabalho (INSAT) que tem como objetivo contribuir para o diagnóstico das características patogênicas do trabalho na saúde, servindo assim para a melhoria das condições de trabalho. A adaptação do INSAT para a área de serviço – INSATS visou uma melhor adequação não só às especificidades linguísticas do português tal como praticado no país, como ainda a algumas particularidades de atividades ditas “de serviço”, objeto de análise do estudo em questão (Azevedo, 2015).

Já o Inventário de Trabalho e Riscos de Adoecimento – ITRA, avalia algumas dimensões da inter-relação trabalho e processo de subjetivação, tendo como objetivo investigar o trabalho e os riscos de adoecimento por ele provocado em termos de representação do contexto de trabalho, exigências (físicas, cognitivas e afetivas) vivências e danos (Mendes, 2007).

## **3 RESULTADO E DISCUSSÃO**

### **3.1 Compreendendo o papel da Psicologia do Trabalho**

É importante, que o profissional de Psicologia ao adentrar em algum espaço, não assuma uma postura de detentor do saber, “é

requisito primitivo do desenvolvimento do ser humano, que para falar é preciso ouvir (...) e para falar em nome de outro é preciso ouvir, muito mais!" (Sato, 2002, p. 1163).

Para sua prática fazer sentido, esse saber deve ser construído junto com quem faz parte da organização. Diante disso, uma das ferramentas utilizadas nesse primeiro momento, foi o próprio olhar da estagiária. O olhar como ferramenta, nos coloca em uma posição de apreender aspectos daquilo que nos cerca, ao mesmo tempo, que coloca o observador implicado naquilo que observa, dando-lhe a possibilidade de reconhecer as suas próprias limitações (Diehl, Maraschim & TITTONI, 2006).

E com esse olhar, buscou-se entender o papel que a Psicologia do Trabalho ocupava naquele lugar, e o que se encontrou foi uma prática da Psicologia muito tecnicista, uma "psicologia de sala", baseada no clássico tripé: recrutamento, seleção e treinamento, e distante do trabalhador. A Psicologia do Trabalho, dentro desse contexto, é vista como uma aplicação de técnicas e não como possibilidade de problematização no que concerne ao fenômeno do trabalho.

Essa prática mais tecnicista dificulta as possibilidades de atuar com vistas à um processo que conduza à mudanças psicossociais, bem como a inserção da Psicologia do Trabalho nas decisões mais estratégicas da organização, sendo vinculada mais frequentemente ao nível operacional (Pires, 2009; Borges, Oliveira & Morais, 2005; Sampaio, 1998).

Ao reconhecer a posição que a Psicologia do Trabalho ocupa, podemos entender um pouco acerca das relações de trabalho, de poder e de interesses presentes na organização. Além disso, fornece subsídio para que se possa pensar em formas e ações, mesmo que consideradas pequenas, de desconstruir e resignificar esse lugar.

Os hospitais têm como característica a centralização do poder e a rigidez hierárquica das relações de trabalho, o que impacta na subjetividade do trabalhador influenciando para que o trabalho se

torne uma fonte de sofrimento e adoecimento. A saúde e o trabalho em Saúde não podem ser pensados senão como a capacidade de lidar com os riscos, as adversidades e nocividades que o meio os impõe, renormatizando-o (Vegro et al, 2016; Rocha et al, 2014; Souza & Athayde, 2011).

Esse modo de funcionamento da organização acaba por validar ainda mais o lugar tecnicista e não crítico que a Psicologia do Trabalho se encontra, distante do seu real e principal interesse: o trabalhador. Com base nisso, a atuação da estagiária nesse espaço buscou uma aproximação com os trabalhadores. Não se pode pensar em uma transformação positiva do trabalho, sem uma aproximação com o saber-fazer cotidiano desses trabalhadores, porque são eles que conhecem e lidam com o real das suas atividades: que improvisam, criam, disfarçam, subvertem e que gerem. Eles são os detentores do saber e através deles, que se tem acesso ao desconhecido (Souza & Athayde, 2011; Sato & Oliveira, 2008).

A maior parte do tempo em que a estagiária esteve na organização, seu tempo era dedicado às atividades mais administrativas realizadas frente à um computador e dentro de uma sala compartilhada com outros setores. A aproximação pretendida foi sendo realizada a partir das “brechas” do cotidiano de trabalho, entre os espaços de descanso e a atitudes como fazer questão de entregar certificados diretamente aos trabalhadores, por exemplo. Essas “brechas” no cotidiano de trabalho se mostram como um importante meio para construção de espaços de expressão, ainda que de forma singela, mas tática e astuciosa (Coutinho, Oliveira & Sato, 2016; Sato & Oliveira, 2008).

Buscar estar próximo foi a estratégia pensada para ir gradativamente conquistando a confiança e o respeito das pessoas e setores da organização, o que envolvia os superiores hierárquicos, inclusive, a própria diretora responsável pelo setor de Gestão de Pessoas.

## 3.2 Desenvolvimento da pesquisa sobre saúde dos trabalhadores

Para se pensar em ações voltadas para a promoção de saúde dos trabalhadores da organização, se fez necessário, primeiramente, compreender a concepção desses trabalhadores acerca da relação saúde/doença e trabalho. Dessa forma, optou-se pela realização de uma pesquisa à nível organizacional para que se pudesse compreender alguns dos aspectos que envolvem essa questão, bem como, ter dados mensuráveis para apresentar à gestão como forma de validação. Mais uma vez a escuta se mostrou como ferramenta essencial. Contudo, como a escuta não poderia se dar, de maneira ampliada, pela via oral, entendemos que a pesquisa seria uma oportunidade para “ouvirmos” o que esses trabalhadores tinham a dizer.

Dar início a essa primeira etapa do projeto, a pesquisa, implicava na construção do questionário que seria utilizado posteriormente na organização e foi uma das atividades centrais no início do estágio. Dessa forma, buscou-se por instrumentos que poderiam ser utilizados ou que pudessem ser usados como base para a construção desse questionário.

A demanda inicial da organização era de que o instrumento focasse na saúde mental dos trabalhadores, muito atrelado à questão de sintomas psicológicos, devido ao aumento de atestados relacionados a isso e para que, com a identificação, possibilitasse o desenvolvimento de ações de prevenção. Com base em um entendimento de ser humano integral e alinhado ao conceito de saúde proposto pela Organização Mundial da Saúde (OMS), que toma o conceito de saúde não só como ausência de doença, mas como um completo bem-estar físico, psíquico e social - apesar de críticas à essa completude trazida pela definição (Silva, Schraiber & Mota, 2019) - se partiu desse pressuposto para montar o instrumento da pesquisa.

Além do mais, o trabalho se mostra como um importante determinante para o processo saúde-doença, pois pode resultar em

sentimentos de satisfação, realização e prazer, mas também pode ter como consequência mal-estar, doenças e acidentes (Cardoso & Morgado, 2019; Antunes, 2006). Logo, diante disso e com base nas pesquisas realizadas, o instrumento construído para ser aplicado na organização teve como base o INSATS (Inquérito Saúde e Trabalho em Serviços), contribuindo com o diagnóstico das características patogênicas do trabalho na saúde, servindo assim para a melhoria das condições de trabalho; e o Inventário de Trabalho e Riscos de Adoecimento (ITRA), que avalia algumas dimensões da inter-relação trabalho e processo de subjetivação (Azevedo, 2015; Mendes, 2007).

Esse processo de busca para construção do questionário, conduz para um outro aspecto importante da discussão: a contribuição do conhecimento acadêmico para as organizações e vice-versa. O “formar-se”, conhecendo o real e agindo, implicando-se em uma realidade para dar devolutiva a partir do conhecimento adquirido. “Formar-se’ com um propósito comum de potencializar o raio de ação para transformar o trabalho” (Neves, Alvarez, Silva-Roosli, Moraes, Masson & Oliveira, 2018, p.114).

Montado o questionário, foi preciso validá-lo com a gestão. É importante ressaltar, que nesse período de construção do questionário, a gestão mudou. Cada gestor tem uma visão e isso influencia nas prioridades e no modo de funcionamento da sua equipe. À vista disso, foi compreendido que a importância ou prioridade que o programa de saúde do colaborador ou sua implementação tinha, também mudou.

Essa foi uma das maiores dificuldades para o desenvolvimento das ações do programa. A nova gestora priorizava outras coisas e certas dificuldades foram sendo postas até mesmo no desenvolvimento da pesquisa. O questionário já estava pronto, desde sua chegada, mas para que a pesquisa pudesse começar de fato, precisaria da sua autorização.

Do momento da sua chegada, até o momento em que foi sentado para conversar acerca do programa e da pesquisa, para validação do questionário, durou cerca de dois meses. E nessa reunião, à respeito do questionário, foi solicitado que o mesmo fosse reduzido, sugerindo a

retirada dos itens relacionados às condições de trabalho, por acreditar que o SESMT (Serviço Especializado em Engenharia de Segurança e Medicina do Trabalho), supostamente, já teria esses dados. Outra solicitação foi o acréscimo de itens relacionados ao relacionamento dos trabalhadores com seus gestores imediatos.

Essa dificuldade encontrada e o manejo necessário para lidar com a gestão são aspectos conhecidos pelos profissionais de Psicologia dessa área (Pires, 2009). Por isso, é imprescindível que os psicólogos(as) nesses espaços sejam comprometidos ética e criticamente com a sua prática, para que assim, possam promover saúde e bem estar para os trabalhadores. É necessário ter sempre isso muito claro, para que a prática não se perca, até porque, para alcançar esses objetivos, os profissionais da Psicologia do Trabalho precisam ser estratégicos e falar a linguagem da organização (Neves et al 2018, Pires, 2009; Sato & Oliveira, 2008).

Assim sendo, o questionário foi reestruturado, mas mantendo a base pensada anteriormente, validado pela gestão e respondido, de forma online, pelos trabalhadores. A pesquisa visava compreender então: os aspectos sociodemográficos; jornada de trabalho; condições e características do trabalho; autonomia e iniciativa; reconhecimento e satisfação; reconhecimento e satisfação com o gestor imediato; qualidade de vida e estado de saúde dos trabalhadores e o quanto eles relacionavam seus sintomas sentidos nos últimos meses, com o seu trabalho.

### **3.3 A conquista de espaços**

Uma das principais conquistas desse estágio foi o espaço de fala que de uma forma ou de outra, a pesquisa proporcionou. Isso se confirma, com o resultado da adesão dos trabalhadores: trata-se de um hospital privado, com aproximadamente 700 funcionários, obtendo-se mais de 370 respostas para a pesquisa. Isso foi um alcance comemorado

até mesmo pela gestora, tendo em vista que a adesão para outras pesquisas internas foi menor.

A adesão dos trabalhadores para a pesquisa é um dado muito significativo, pois mostra o quanto esses trabalhadores precisavam de um espaço de fala. E na própria pesquisa, nas questões abertas, puderam-se ver depoimentos, sugestões e críticas. Neste artigo não será possível discorrer acerca dos resultados em si da pesquisa, por ser algo privativo da organização em questão. De toda forma, o foco principal é falar sobre a atuação do profissional nesses espaços e como ela pode ser promotora de saúde e resistência.

Os trabalhadores enxergaram na pesquisa, um espaço para “ousar falar” acerca de aspectos que consideraram relevantes e que influenciam na sua atividade de trabalho, bem como, na sua saúde. Isso se confirmou quando nas questões abertas se pôde observar relatos do cotidiano, incômodos e sugestões. Da mesma forma, os profissionais da Psicologia do Trabalho, bem como toda a organização, precisam “ousar ouvir”. A atitude de escuta pode ser desestabilizadora, pois coloca em causa a perspectiva da organização prescrita do trabalho, confrontando-a com o conhecimento real da atividade, mas é necessária, para que possa tentar diminuir as lacunas e favorecer um ambiente de trabalho saudável (Lancman & Sznelwar, 2011).

Tendo noção do quanto o trabalho é importante para a construção da identidade humana, e o quanto pode ser promotor de saúde ou de adoecimento, o profissional da Psicologia do Trabalho deve procurar estabelecer, até mesmo através das brechas do cotidiano, espaços de diálogos e fortalecimento de cooperação, facilitando a conscientização acerca da alienação, para assim, superá-la, mostrando seu papel ativo (Coutinho, Oliveira & Sato, 2016; Sato & Oliveira, 2008; Antunes, 2006).

## **CONSIDERAÇÕES FINAIS**

A experiência do estágio realizada em um hospital privado proporcionou unir o conhecimento teórico construído na universidade,

com o real da atividade e tudo o que lhe circunda em uma organização privada, como os interesses econômicos e a desapropriação do trabalho, por exemplo.

É interessante observar o quanto ainda hoje, a prática do psicólogo do trabalho se encontra muito tecnicista com ações superficiais atreladas ao clássico tripé de recrutamento, seleção e treinamento. Atualmente nas organizações, muito se preza o discurso de valorização dos trabalhadores influenciando para que tais organizações sejam vistas como “melhores empresas para se trabalhar”. Mas, infelizmente, essas ações ainda se encontram muito à nível superficial, tendo em vista que pelo olhar operacional que a Psicologia do Trabalho é vista, não participa muito ativamente das decisões estratégicas da organização.

Mas, isso não quer dizer que deva ser sempre assim. É importante a adoção de uma postura crítica e questionadora frente à prática profissional, buscando não se conformar com aquilo que está posto, assim, se age “grandiosamente” até nos detalhes. Mesmo diante dessa dificuldade acerca da estrutura rígida da organização, o psicólogo do trabalho pode se utilizar dos pequenos espaços no cotidiano para ir proporcionando pontos de diálogos e reflexão acerca da atividade de trabalho. O que não se pode fazer é distanciar-se do trabalhador, devendo sempre buscar possibilidades de aproximação.

É relevante ressaltar que o profissional de psicologia, nas empresas privadas, também se encontra na posição de trabalhador, cercado de várias limitações e tensões. E que esse processo de mediação entre os interesses da organização e dos trabalhadores é constante, mas que o deve ser feito de forma estratégica e astuciosa (Neves et al, 2018).

Dessa forma, é de fundamental importância uma prática comprometida, para que assim, seja promotora de saúde e bem estar no trabalho. Os trabalhadores precisam ser ouvidos e as organizações precisam ousar ouvir. Assim sendo, uma psicologia social que se dedica a estudar o trabalho deve, afinal, ser um tanto subversiva: ao estudar a gestão, “cabe-lhe revelar os mecanismos do poder; ao estudar os

trabalhadores, mostrar seu papel ativo no trabalho e suas formas de resistência” (Sato & Oliveira, 2008).

## REFERÊNCIAS

Antunes, R. (2006). *Adeus ao trabalho? Ensaio sobre as metamorfoses e a centralidade do mundo do trabalho* (11 ed.). Campinas, São Paulo: Cortez.

Azevedo, E. R. F. (2015). *Análise do trabalho e da saúde das mulheres que desempenham a função de limpeza no polo universitário de Volta Redonda*. Dissertação apresentada ao Curso de Mestrado em Sistemas de Gestão da Universidade Federal Fluminense. Niterói/RJ.

Borges, L. O., Oliveira, Andréa, C. F. & Morais, T. W. A. (2005). O exercício do papel profissional na Psicologia Organizacional e do Trabalho. *Revista Psicologia Organizações e Trabalho*, 5(2), 101-139. Recuperado de [http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1984-66572005000200005&lng=pt&tlng=pt](http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1984-66572005000200005&lng=pt&tlng=pt).

Cardoso, A. C. & Morgado, L. (2019). Trabalho e saúde do trabalhador no contexto atual: ensinamentos da Enquete Europeia sobre Condições de Trabalho. *Saúde e Sociedade*, 28(1), 169-181. Recuperado de: <https://doi.org/10.1590/s0104-12902019170507>.

Coutinho, M. C., Furtado, O. & Raitz, T. R. (2015). *Psicologia Social e do Trabalho: perspectivas críticas* (Vol. I). Florianópolis: ABRAPSO Editora: Edições de Bosque:CFH/UFSC. Recuperado de: <https://repositorio.ufsc.br/bitstream/handle/123456789/129787/Book%20Psicologia%20Social%20e%20Trabalho%20pdfA.pdf?sequence=3&isAllowed=y>

Coutinho, M. C., Oliveira, F. & Sato, L. (2016). Olhar o cotidiano: percursos para uma psicologia social do trabalho. *Psicologia USP*,

27(2), 289-295. Recuperado de <http://www.scielo.br/pdf/pusp/v27n2/1678-5177-pusp-27-02-00289.pdf>

Diehl, R., Maraschim, C. & TITTONI, J. (2006). Ferramentas para uma Psicologia Social. *Psicologia em Estudo*, 11(2), 407-415. Recuperado de <http://www.scielo.br/pdf/pe/v11n2/v11n2a19.pdf>

Ferreira, A. M. D., Oliveira, J. L. C., Inoue, K. C., Valera, I. M. A., Meireles V. C. & Matsuda, L. M. (2017). Acreditação Internacional em hospital brasileiro: perspectivas da equipe multidisciplinar. *Rev. Enfermagem UFPE*, 11(12), 5177-5185.

Lancman, S. & Sznalwar, L. I ( 2011). Entre sofrimento e reapropriação: o sentido do trabalho. Em Lancman, S. e Sznalwar, L. I (2011). *Christophe Dejours: da Psicopatologia à Psicodinâmica do Trabalho*. Rio de Janeiro: Editora Fiocruz.

Martin-Baró, I. (1996). O papel do psicólogo. *Estudos de Psicologia*, 2(1), 7-27. Recuperado de <http://www.scielo.br/pdf/epsic/v2n1/a02v2n1.pdf>

Matos, E., Pires, D. (2006). Teorias administrativas e organização do trabalho: de Taylor aos dias atuais, influências no setor saúde e na enfermagem. *Texto e Contexto Enfermagem*, 15(3), 508-514. Recuperado de: <https://doi.org/10.1590/S0104-07072006000300017>.

Mendes, A. M., & Ferreira, M. C., & Cruz, R. M. (2007). Inventário sobre Trabalho e Riscos de Adoecimento – ITRA: Instrumento auxiliar de diagnóstico de indicadores críticos no trabalho. Em A. M. Mendes, *Psicodinâmica do Trabalho: teoria, método e pesquisas* (pp. 111-126). São Paulo: Casa do Psicólogo.

Neves, M. Y. R., Alvarez, D., Silva-Roosli, A. C. B., Moraes, T. D., Masson, L. P. & Oliveira, V. A. N. (2018). Ação-formação: uma leitura das contribuições da Ergonomia da atividade. *Fractal*

Revista de Psicologia, 30(2), 112-120. Recuperado de <https://doi.org/10.22409/1984-0292/v30i2/5872>

Pires, F. V. (2009). *Identidade, papel e significado do trabalho do psicólogo em organizações privadas*. Dissertação do Programa de pós-graduação em Psicologia Social e do Trabalho da Universidade de São Paulo/SP.

Rocha, F. L. R., Marziale, M. H. P., Carvalho, M. C., Id, S. F. C. & Campos, M. C. T. (2014). A Cultura Organizacional de um hospital público brasileiro. *Rev Esc Enferm USP*, 48(2), 308-314. Recuperado de: <https://doi.org/10.1590/S0080-623420140000200016>

Sampaio, F. C. (1998). Psicologia do Trabalho em três faces. Em I. B. Goulart; & J.R. Sampaio. *Psicologia do Trabalho e gestão de recursos humanos: estudos contemporâneos*. São Paulo: Casa do Psicólogo.

Sato, L. & Oliveira, F. (2008). Compreender a gestão a partir do cotidiano de trabalho. *Aletheia*, 27(1), 188-197. Recuperado de <http://pepsic.bvsalud.org/pdf/aletheia/n27/n27a14.pdf>

Sato, L. (2002). Prevenção de agravos à saúde do trabalhador: replanejando o trabalho através das negociações cotidianas. *Cad. Saúde Pública*, 18(5), 1147-1166. Recuperado de: <https://www.scielo.br/pdf/csp/v18n5/10988.pdf>

Silva, M. J. S., Schraiber, L. B. & Mota, A. (2019). O conceito de saúde na Saúde Coletiva: contribuições a partir da crítica social e histórica da produção científica. *Revista de Saúde Coletiva*, 29(1), 1-15. Recuperado de <http://dx.doi.org/10.1590/S0103-73312019290102>

Souza, W. F & Athayde, M. (2011). Com quantos gestos se faz uma gestão em saúde?. *Tempus - Actas de Saúde Coletiva*, 5(1), 135-155. Recuperado de <http://dx.doi.org/10.18569/tempus.v5i1.923>

Vegro, T. C., Rocha, F. L. R., Camelo, S. H. H. & Garcia, A. B. (2016). Cultura Organizacional em um hospital privado. *Rev. Gaúcha Enferm*, 37(2), 1-6. Recuperado de: <https://doi.org/10.1590/1983-1447.2016.02.49776>

## CONSIDERAÇÕES SOBRE GÊNERO E TRABALHO

*Valéria Machado Rufino  
Paulo César Zambroni-de-Souza*

As discussões de gênero, e conseqüentemente gênero no trabalho, são marcadas pelos movimentos de luta feministas. Assim, é necessário contextualizá-lo para termos elementos de compreensão tanto de seu desenvolvimento e direcionamentos, quanto de seus refutamentos e entraves políticos. De forma geral, a luta feminista é marcada por três grandes ondas, que marcam, também, a sua produção acadêmico-científica (Pinto, 2010; Narvaz & Koller, 2006).

Embora os registros dos primeiros movimentos e organizações feministas sejam do séc. XVIII (Bittencourt, 2015), a primeira onda feminista relaciona-se com a luta pelos direitos civis, em especial ao voto da mulher, ou sufrágismo, intensificado no final do séc. XIX e início do séc. XX (Narvaz & Koller, 2006). O movimento de luta sufragista iniciou na Inglaterra e França no final da década de 1890 e rapidamente se estendeu a diversos países do ocidente (Gregori, 2017). No Brasil, o voto da mulher foi conquistado em 1932 (Pinto, 2010), mas não para todas. Somente para aquelas mulheres que tivessem renda própria ou fossem casadas e tivessem autorização do marido para votar. Somente em 1934 as mulheres conquistaram o livre direito ao voto, tornando-se obrigatório o voto da mulher apenas em 1946 (há apenas 72 anos, portanto um tempo curtíssimo em termos históricos).

A segunda onda feminista, ocorrida entre as décadas de 1960 e 1980 (Bittencourt, 2015), especialmente no Brasil, foi marcada pela luta contra a ditadura militar, integrando movimentos sociais, a luta por

direitos trabalhistas, à moradia e à educação. Dado o contexto social e cultural, o movimento desta época também lutou por uma liberdade do exercício da sexualidade, direito ao prazer e combate às violências, principalmente a sexual. Importante autora desse movimento foi Simone de Beauvoir (1908-1986) – escritora francesa, filósofa existencialista, ativista política, feminista e teórica social, introduziu a premissa da construção social do ser mulher, no livro “O Segundo Sexo” com a célebre frase “ninguém nasce mulher: torna-se mulher” (Beauvoir, 1967, p. 9). “O Segundo Sexo” foi originalmente publicado em 1949 e tem dois volumes, vol. I: fatos e mitos (Beauvoir, 1970) e vol. II: experiência vivida (Beauvoir, 1967). Apesar de ter sido um *best-seller* na época, caiu em desuso por algumas décadas. A obra foi retomada pelo movimento feminista, nos Estados Unidos, nas décadas de 1960 e 1970. Beauvoir foi considerada pelo movimento feminista tanto como uma musa (Garcia, 1999), mas, também, em alguns momentos suas proposições foram apontadas como ideário de um feminismo ultrapassado, por se ter a compreensão de que haveria a premissa de determinismo biológico. Concepções essas que não foram universalmente aceitas pelo movimento feminista (Cyfer, 2015; Lobo, 2013).

As transformações sociais, políticas e culturais avançam para a construção da terceira onda do feminismo, que é a fase que vivenciamos atualmente. Teve início nos países ocidentais por volta da década de 1990 (Gregori, 2017; Narvaz & Koller, 2006). Esta por sua vez demarca um território micropolítico no qual também se contestam as generalizações feministas, colocando na pauta a necessidade em discutir as variadas formas e contextos do ser mulher. Entra em pauta o tema da interseccionalidade, no qual a opressão das mulheres é vivenciada de diferentes formas e intensidades. A variável classe e etnia também precisa ser colocada na discussão da compreensão do que é ser mulher.

O feminismo chamado da terceira onda, a partir da crítica de mulheres lésbicas, negras e do Terceiro Mundo,

problematizará os efeitos excludentes do gênero, e as epistemólogas feministas também vão apontar seus efeitos dicotomizantes e por vezes reducionistas da experiência das mulheres (Santos, Carvalho, Amaral, Borges & Mayorga, 2016, p. 596).

No Brasil, as universidades, como foco de produção intelectual, desempenharam um importante papel no debate das questões de gênero. O movimento feminista contemporâneo no Brasil ocorreu de forma diferente do ocorrido na América do Norte e na Europa. Heilborn e Sorj (1999) apontam para duas principais características do movimento feminista brasileiro: uma “orientação moderada” e restrita ao discurso dominante das esquerdas; quanto pelos fazeres e saberes de gênero estarem imbricados com os muros das universidades. A esse último aspecto, as autoras frisam que

(...) o feminismo contou desde a sua origem com expressivo grupo de acadêmicas, a tal ponto que algumas versões de sua história consideram que o feminismo apareceu primeiro na academia e, só mais tarde, teria se disseminado entre mulheres com outras inserções sociais. As acadêmicas, por sua maior exposição a idéias que circulam internacionalmente, estavam numa posição privilegiada para receber, elaborar e disseminar as novas questões que o feminismo colocara já no final da década de sessenta nos países capitalistas avançados. Assim, quando o movimento de mulheres no Brasil adquire visibilidade, a partir de 1975, muitas das suas ativistas ou simpatizantes já estavam inseridas e trabalhavam nas universidades (Heilborn & Sorj, 1999, p. 3).

Apesar desse movimento feminista e dos estudos de gênero iniciarem sobretudo pelas universidades, Vásquez (2017) também sinaliza que o tema foi, no cenário universitário brasileiro, muitas vezes

marginalizado. Esse paradoxo da temática entrar pelas universidades e ao mesmo tempo ser marginalizada, nos mostram indícios dos motivos pelos quais permanece a naturalização do que é ser mulher e suas relações com outros campos da vida, especialmente com o trabalho.

O campo dos estudos de gênero e suas relações com o trabalho tem recebido cada vez mais atenção em diversas áreas do conhecimento, dentre elas a psicologia. Essa temática vem cada vez mais ganhando destaque no cenário da Psicologia nacional (Santos, 2013, p. 27). Na Psicologia Social do Trabalho contemporânea, a discussão das relações de gênero e trabalho desempenha um papel importante para a efetiva promoção da autonomia e da conscientização da classe trabalhadora, assim como para uma atuação que garanta a equidade no mundo do trabalho.

Dentro da psicologia brasileira, é a psicologia social que melhor acolherá as perspectivas de gênero e feministas. Tal receptividade possui explicações históricas relacionadas com o movimento da chamada *crise da psicologia social*, que marcará o debate da área principalmente nos anos 1970 e 1980. Sabemos que, nesse período, a psicologia social brasileira e latino-americana dedicou-se à construção de um corpo teórico, conceitual e metodológico próprios, se institucionalizaram, e toda a crítica realizada à psicologia social *standard* teve consequências importantes no campo *psi*. A importação a-crítica das teorias psicológicas oriundas dos Estados Unidos e Europa, as lógicas coloniais presentes na produção do conhecimento, a ênfase na perspectiva positivista e quantitativista nos estudos realizados, a prevalência do que se chamou de *reducionismo psicológico*, a distância das teorizações da psicologia social *standard* dos fortes problemas que marcavam a sociedade brasileira nesse momento e a necessidade de constituir um campo científico que tomasse a sociedade brasileira como ponto de partida

para as análises em psicologia social, foram alguns dos pontos problematizados no momento da *crise* (Santos, Carvalho, Amaral, Borges & Mayorga, 2016, p. 590).

Por outro lado, no campo dos cursos de formação em psicologia essa temática parece não fazer parte dos componentes curriculares não só no Brasil. Ubach (2008), problematiza a formação em psicologia como uma versão descomprometida das questões de gênero e pouco sensível às relações de poder.

Nesse sentido, compreendemos gênero a partir de uma construção histórica, social e cultural (Strey, 2008; Scott, 1995), e que as crenças do que é ser mulher com características atribuídas a sua “essência” são processualmente naturalizadas (Yannoulas, 2011). Desta forma, encontramos as raízes da divisão sexual do trabalho fundamentadas na divisão social de gênero (Sousa & Guedes, 2016). Assim, compreender o trabalho desenvolvido por mulheres e suas implicações remuneratórias, de reconhecimento social e laboral, deve levar em consideração essas questões.

Compreendemos que o trabalho assume centralidade na construção da dinâmica psíquica das mulheres e homens que trabalham. Desta forma o trabalho não vale apenas pelo que representa enquanto meio de sobrevivência, possui também, e sobretudo, o valor de assegurar às mulheres e homens a qualidade que os torna humanos. Nesta lógica, o trabalho funciona como acontecimento social e construtor da identidade. De acordo com Gernet e Dejours (2011), a prática de trabalho possibilita a vivência de trocas sociais, bem como das mobilizações subjetivas dela resultantes, o que possibilita a compreensão da atividade efetivamente realizada (em contraponto com a prescrita, demandada) como um trabalho vivo.

Dito isto, consideramos mister levar em consideração as questões de gênero na relação com o trabalho uma vez que os estudos acerca das relações de gênero apontam processos históricos que levam a

inserções e modos de trabalhar diferenciados de homens e mulheres nos processos de trabalho, a temporalidades cotidianas distintas, assim como à diversidade de vivências de sofrimento e processos de adoecimento (Brito et al, 2014; Brito, Neves, Oliveira & Rotemberg, 2012)..

Como vimos, dada essa temática de gênero ser academicamente recente, historicamente muitas teorias tomaram como norma o padrão masculino como referência de análise e de teorização. Chabaud-Rychter, Descoutures, Devreux e Varikas (2014) discutem no livro “O Gênero nas Ciências Sociais: releituras críticas de Max Weber a Bruno Latour” como a temática do gênero não ocupou lugar central nas produções de autores clássicos da Sociologia, Filosofia, História e fazem uma análise crítica destas a partir das discussões e produções contemporâneas sobre gênero. Assim, o desafio posto para a produção científica é: como esses referenciais teórico-metodológicos podemos incorporar essas análises sócio-históricas que construíram o que é ser mulher, assim como apontar caminhos de intervenção para a mudança.

No campo da psicologia, as investigações da dinâmica psíquica – vivência subjetiva – das relações de gênero e trabalho podem se respaldar na Psicodinâmica do Trabalho (PDT), que também, como as demais abordagens, a princípio não levou em consideração nas suas teorizações a dimensão de gênero, fazendo-o a partir da provocação de algumas mulheres (Dejours, 2004). Contudo, no Brasil, podemos apontar algumas investigações que discutem a relação de gênero e trabalho embasadas na PDT, a partir da premissa do gênero como uma construção social, como, por exemplo, os trabalhos de Brito, Neves, Oliveira & Rotemberg (2012), Pezé (2004), Molinier (2004), Molinier (2008).

O tema da igualdade de gênero no mundo do trabalho é urgente e pode ser visto por três ângulos complementares: (1) é um tema de direitos humanos e faz parte das condições essenciais para atingir uma democracia efetiva. Contudo, ainda devem se passar muitas décadas para atingirmos a equidade de gênero em relação à remuneração e às

condições no mundo do trabalho (Fórum Econômico Mundial, 2012); (2) é um tema de justiça social e diminuição da pobreza, na medida em que é condição para ampliar as oportunidades de acesso a um trabalho decente (OIT, 2012); e (3) é um tema de desenvolvimento social e econômico. Segundo dados do Banco Mundial, estima-se que a equidade de gênero no mundo do trabalho, além de incrementar a renda familiar, estimularia o crescimento da economia mundial (Banco Mundial, 2012).

No campo das conquistas políticas e sociais, o debate das Políticas Públicas de Trabalho e Gênero estavam avançando no Brasil até o ano de 2016. A este respeito destacam-se: o Plano Nacional de Políticas para as Mulheres (PNPM); o Plano Nacional de Emprego e Trabalho Decente no Brasil, no qual a OIT (2012) define Trabalho Decente como sendo o respeito aos direitos no trabalho, a promoção do emprego produtivo e de qualidade e a extensão da proteção social e o fortalecimento do diálogo social; as Convenções e Acordos Internacionais das quais o Brasil é signatário. São 12 convenções da OIT que dispõem sobre a proteção à mulher e a igualdade de gênero, das quais 06 foram ratificadas pelo Brasil (ABRAT, 2019).

Dado a importância que teve, neste momento, daremos ênfase ao *Plano Nacional de Políticas para as Mulheres (PNPM)* com os apontamentos de alguns elementos sobre esses planos. O PNPM define as Políticas Públicas que serão adotadas e um conjunto de metas, prioridades e ações, organizadas por eixos de atuação. Parte do pressuposto de que o enfrentamento das desigualdades de gênero não pode ser remetido apenas a um caráter burocrático, mas deve integrar uma rede de articulação entre estado e sociedade civil. Assim, o PNPM são fruto das Conferências Nacionais de Políticas para as Mulheres. Essas conferências discutem a situação das mulheres brasileiras e tem o objetivo de propor as diretrizes para fundamentação do PNPM.

O PNPM teve a primeira edição em 2004, seguida de outras duas e uma conferência preparatória para a quarta edição. Dentro

das diretrizes do PNPM, uma das áreas estratégicas diz respeito à dimensão do trabalho da mulher. Assim, destacamos essas temáticas nas 4 (quatro) edições do PNPM relativas ao eixo do trabalho: no I PNPM, em 2004, “Autonomia, Igualdade no Mundo do Trabalho e Cidadania” (uma importante conquista foi garantir a promulgação da Lei Maria da Penha); no II PNPM, em 2008, “Autonomia Econômica e Igualdade no Mundo do Trabalho, com Inclusão Social”; no III PNPM, em 2013, “Igualdade no Mundo do Trabalho e Autonomia Econômica”; e na 4ª Conferência Nacional de Políticas para as Mulheres, o tema “Mais direitos, participação e poder para as mulheres”.

No âmbito político de monitoramento e luta social pela equidade de gênero também se destacou o Observatório Brasil da Igualdade de Gênero, criado em 2009 pela Secretaria de Políticas para as Mulheres da Presidência da República (SPM/PR), em parceria com outras instituições públicas, organizações da sociedade civil e organismos internacionais. A atuação do observatório se deu a partir de áreas temáticas, tendo a sua primeira área temática “Autonomia Econômica e Igualdade no Mundo do trabalho”.

Na luta por condições de transformação nas relações de gênero no mundo do trabalho, no campo do legislativo, algumas discussões e projetos de lei (PL) que buscam garantir e efetivar a igualdade de gênero no mundo do trabalho, dos quais destacamos:

- **PL 10158/2018**, altera a Consolidação das Leis do Trabalho (CLT), (...), para impor multa administrativa ao empregador que incorrer em discriminação salarial por motivo de sexo ou etnia e para criar lista de empregadores que praticarem a referida discriminação.

Tem apensados a ele outros 13 PLs, dentre os quais estão 2 que tramitam desde 2011. Importante destacar que o PL 10158/2018 teve sua última ação legislativa em junho de 2019, estando, assim, há 13 meses aguardando parecer de relator.

- **PL 4.857/2009** (que tem o PL 6.653/2009 apensado) teve sua última ação legislativa em 2013. Este prevê a criação de mecanismos para coibir e prevenir a discriminação contra a mulher, garantindo as mesmas oportunidades de acesso e vencimentos, nos termos dos arts. 1º, inciso III, 3º, I e IV, bem como arts. 4º, incisos II e IX e 5º, inciso I, da Constituição Federal, da Convenção sobre a Eliminação de Todas as Formas de Discriminação contra as Mulheres e da Convenção Interamericana para Prevenir, Punir e Erradicar a Violência contra a Mulher; e dá outras providências.
- **PL 497/2015**, apensado ao PL 7179/2017 que dispõe sobre a participação de mulheres nos conselhos de administração das empresas públicas e sociedades de economia mista, suas subsidiárias e controladas e demais empresas em que a União, direta ou indiretamente, detenha a maioria do capital social com direito a voto. Em consulta realizada no portal online da Câmara dos Deputados em julho de 2020, teve a última movimentação em outubro de 2019.

Apesar destes projetos de lei que visam garantir equidade para as mulheres no âmbito do trabalho, observamos que estes não avançam nas discussões e têm dificuldade em entrar na ordem do dia para votação. Assim, ainda vivenciamos desigualdade de oportunidades, de tratamento e de direitos em relação às questões de gênero no mundo do trabalho. O que tem se concretizado atualmente é um movimento de rápida aceleração das transformações trabalhistas com o avanço de propostas de mudanças da legislação trabalhista que precarizam e flexibilizam os direitos das trabalhadoras e dos trabalhadores. Mudanças que afetam de forma mais perversa as mulheres. A este exemplo podemos destacar transformações que também podem afetar as universidades federais: as Organizações Sociais (OS), a reforma trabalhista, a nova lei da terceirização irrestrita, a possibilidade de

terceirização no setor público e a permissão de doação de ente privado para setores específicos de universidades, dentre outros.

As Organizações Sociais (OS) foram criadas por lei em 1998 (Lei 9.637/1998) e se constitui como

um título que a administração pública outorga a entidade privada sem fim lucrativo para que esta realize - com recursos públicos - atividades ligadas ao ensino, à pesquisa científica, ao desenvolvimento tecnológico, à proteção e preservação do meio ambiente, à cultura e à saúde (Sindicato Nacional dos Docentes das Instituições de Ensino Superior [ANDES-SN], 2015, p. 3).

Logo após a sua promulgação, foram enviadas ao Supremo Tribunal Federal (STF) ações que contestavam a sua constitucionalidade. Após 17 anos aguardando julgamento da ação direta de inconstitucionalidade (ADIN nº 1.923/DF), em 2015 o STF decidiu pela validade da parceria entre OS e o poder público. Desde então foi instituída a possibilidade das OS para a gestão e contratação de docentes, como também técnicos(as)-administrativos(as), para as universidades públicas federais. Já implementada na saúde pública, as OS intensificaram a precarização do trabalho e dos serviços. Ao se ter a possibilidade do uso das OS para contratação docente em universidades federais, além de se vislumbrar a precarização do trabalho docente, ao criar uma segunda via de contratação/vínculo, também se vislumbra o enfraquecimento da articulação político-sindical do movimento docente.

No escopo de transformação e mudanças da legislação trabalhista, apontamos a reforma trabalhista vigente a partir de 11 de novembro de 2017 (Lei 13.467/2017), que alterou a Consolidação das Leis do Trabalho (CLT) em pontos importantes como jornada de trabalho, férias, remuneração, plano de carreira, além de possibilitar que o acordado prevaleça sobre o legislado. Alguns meses antes já havia sido publicada a nova lei da terceirização (Lei 13.429/2017), também

conhecida como lei da terceirização irrestrita. Também contestada no STF, foi julgada como constitucional em agosto de 2018.

A ideia em possibilitar a terceirização em atividades fim não é nova. Desde o final da década de 1990 já tramitava projeto de Lei que visava dar essa ampliação, assim como tantos outros surgiram ao longo das décadas. Contudo, o clima político e a pressão e controle social ao longo de décadas conseguiram barrar os avanços das reformas propostas. A regulamentação da terceirização irrestrita criou contexto social e político para a possibilidade da terceirização da atividade fim também no setor público. Esta foi instituída pelo Decreto 9.507/2018, e atinge, também, as universidades federais. Essa possibilidade de terceirização no setor público é prevista mesmo nos casos nos quais a empresa prestadora de serviço ofereça mão-de-obra já ofertada pelo poder público.

Anteriormente a essa possibilidade de terceirização, destacamos, também, a regulamentação da doação monetária por ente privado, para setores ou projetos específicos de universidades, inclusive públicas, a partir de 2017, por meio da Lei. 13.490/2017. Esta lei alterou o art. 53 da Lei de Diretrizes e Bases (LDB), incluindo essa previsão [a Educação Superior é regulamentada pelo capítulo IV, artigos 43 a 57, da LDB (Lei 9.394/1996)]. Essa destinação dependerá de acordo firmado entre doadores(as) e universidades, podendo, assim, favorecer linhas de pesquisa que o(a) doador(a) entender como mais importante.

Como podemos observar, o cenário que se desenha para as universidades federais é preocupante, levando em consideração apenas o que já se tem de concreto, sem contar, neste momento, com o que temos de especulações e promessas de transformações. Como mencionamos anteriormente, em um cenário como esse as mulheres tendem a ser mais duramente afetadas. Já nos chamava a atenção Beauvoir (1975), em entrevista televisiva concedida, “basta uma crise política, econômica ou religiosa para que os direitos das mulheres sejam questionados. Esses direitos não são permanentes”.

Nessa direção, além dos estereótipos de gênero e da divisão sexual do trabalho, os estudos de gênero e trabalho apontam algumas das razões que fazem com que as mulheres sejam mais afetadas com os cenários de crise e transformações no mundo do trabalho: os métodos tradicionais de avaliação dos postos de trabalho são elaborados com base nos requisitos de ocupações com predominância de homens; e o poder de negociação mais fraco das trabalhadoras, que apresentam menor participação sindical e estão sobre-representadas em trabalhos precários e informais (OIT, 2018; IPEA, 2016; OIT, 2012; Perseu Abramo, 2010).

Ainda nessa perspectiva, as mulheres têm menor organização nos movimentos sindicais. Cappellin (1994), ao discutir a relação das mulheres com o movimento sindicalista, demonstra como o movimento político e sindical se fundou a partir do imaginário masculino como universal, e apresenta uma série de dificuldades que esta estruturação impôs às mulheres nesses movimentos, e conclui que

estas dificuldades advêm da incompleta revisão, na linguagem política, de conjugar ao feminino o princípio da representação, enquanto mecanismo pelo qual as mulheres se legitimam na dinâmica do poder; e a ação de representar, enquanto mediação que leva para a prática política os problemas da valorização da diferença de gênero. Estes aspectos conferem concretude à política: a política tanto no sentido de relações internas que legitimam a representação, quanto de relações com o externo, evidenciando assim os vínculos entre a sociedade civil e a sociedade política (Cappellin, 1994, p. 272).

## REFERÊNCIAS

ABRAT. (2019). OIT: A importância da igualdade de gênero no mundo do trabalho. Disponível em: <http://www.abrat.adv.br/index.php/>

[noticias/3499-oit--a-importancia-da-igualdade-de-genero-no-mundo-do-trabalho](#)

Banco Mundial. (2012). Relatório sobre o Desenvolvimento Mundial de 2012: Igualdade de Gênero e Desenvolvimento” Disponível em <http://siteresources.worldbank.org/INTWDR2012/Resources/7778105-1299699968583/7786210-1315936231894/Overview-Portuguese.pdf>

Beauvoir, S. de (1967). *O segundo sexo – volume II: experiência vivida*. (2a. ed). S. Milliet (Trad.). Rio de Janeiro Difusão Européia do Livro. Disponível em: <http://www.afoiceeomartelo.com.br/posfsa/autores/Beauvoir,%20Simone%20de/O%20Segundo%20Sexo%20-%20II.pdf>

Beauvoir, S. de. (1970). *O segundo sexo – volume I: fatos e mitos*. (4a. ed). S. Milliet (Trad.). Rio de Janeiro: Difusão Européia do Livro. Disponível em <https://materialfeminista.milharal.org/files/2012/08/O-Segundo-Sexo-vol1-Fatos-e-Mitos-Simone-de-Beauvoir1.pdf>

Beauvoir, S. de. (1975). *Por que sou feminista* Entrevista de Simone de Beauvoir concedida para o programa “Questionnaire”, por Jean-Louis Servan-Schreiber.. Disponível em: <http://prceu.usp.br/uspdiversidade/genero/simone-de-beauvoir-porque-sou-feminista-1975/>

Bittencourt, N. A. (2015). Movimentos feministas. *Revista InSURgência*, 1(1), 198-210. Disponível em <http://periodicos.unb.br/index.php/insurgencia/article/viewFile/16758/11894>

Brito, J. C., Bercot, R., Horellou-Lafarge, C., Neves, M. Y., Oliveira, S., & Rotenberg, L. (2014). Saúde, gênero e reconhecimento no trabalho das professoras: convergências e diferenças no Brasil e na França. *Physis: Revista de Saúde Coletiva*, 24(2), 589-605. doi: <https://dx.doi.org/10.1590/S0103-73312014000200014>

Brito, J. C., Neves, M. Y., Oliveira, S. S., & Rotenberg, L. (2012). Saúde, subjetividade e trabalho: o enfoque clínico e de gênero. *Revista Brasileira de Saúde Ocupacional*, 37(126), 316-329. doi: <https://dx.doi.org/10.1590/S0303-76572012000200013>

Cappellin, P. (1994). Viver o sindicalismo no feminino. *Estudos feministas*, 2(N.E.), 271-290. Disponível em: <https://periodicos.ufsc.br/index.php/ref/article/viewFile/16110/14824>

Chabaud-Rychter, D., Descoutures, V., Devreux, A. M. & Varikas, E. (Orgs.). (2014). *O gênero nas ciências sociais – releituras críticas de Max Weber a Bruno Latour*. São Paulo: Editora UNESP; Brasília, DF: Editora Universidade de Brasília.

Cyfer, I. (2015). Afinal, o que é uma mulher? Simone de Beauvoir e “a questão do sujeito” na teoria crítica feminista. *Lua Nova: Revista de Cultura e Política*, (94), 41-77. doi: <https://dx.doi.org/10.1590/0102-64452015009400003>

*Decreto 9.507 de 21 de setembro de 2018*. Dispõe sobre a execução indireta, mediante contratação, de serviços da administração pública federal direta, autárquica e fundacional e das empresas públicas e das sociedades de economia mista controladas pela União. Disponível em: [www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2015-2018/2018/Decreto/D9507.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2018/Decreto/D9507.htm)

Dejours, C. (2004). As relações domésticas; entre amor e dominação. In S. Lancman & L. I. Sznelwar (Orgs.). *Christophe Dejours: da psicopatologia à psicodinâmica do trabalho* (pp. 317-336). Rio de Janeiro: Fiocruz, Brasília: Paralelo 15.

Fórum Econômico Mundial (2012). 2015: Talvez, O Ano da Igualdade de Gênero na Área de Trabalho. Disponível em: [http://cite.gov.pt/pt/destaques/complementosDestqs/Portuguese\\_Gender\\_Gap.pdf](http://cite.gov.pt/pt/destaques/complementosDestqs/Portuguese_Gender_Gap.pdf)

Garcia, M. A. (1999). Simone de Beauvoir e a política. *Cadernos Pagu*, (12), 79-91. Disponível em: <http://periodicos.sbu.unicamp.br/ojs/index.php/cadpagu/article/view/8634694>

Gernet, I., & Dejours, C. (2011). Avaliação do trabalho e reconhecimento. In Bendassolli, P., Soboll, L. (Org), *Clínicas do trabalho - novas perspectivas para compreensão do trabalho na atualidade* (pp. 61-70). São Paulo: Atlas.

Gregori, J. (2017). *Feminismos e resistência. Trajetória histórica da luta política para conquista de direitos. Caderno Espaço Feminino, Uberlândia/MG, 30(2), 47-68. Disponível em: http://www.seer.ufu.br/index.php/neguem/article/viewFile/38949/pdf*

Heilborn, M. L. & Sorj, B. (1999). Estudos de gênero no Brasil. In S. Miceli (Org.). *O que ler na ciência social brasileira (1970-1995)* (pp. p. 183-221). ANPOCS/CAPES. São Paulo: Editora Sumaré. Disponível em: [www.clam.org.br/bibliotecadigital/uploads/publicacoes/102\\_653\\_EstudosdeGeneronoBrasil1.pdf](http://www.clam.org.br/bibliotecadigital/uploads/publicacoes/102_653_EstudosdeGeneronoBrasil1.pdf)

Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada. (2016). *Mulheres e trabalho: breve análise do período 2004-2014*. Brasília: IPEA. Disponível em: [www.ipea.gov.br/portal/images/stories/PDFs/nota\\_tecnica/160309\\_nt\\_24\\_mulher\\_trabalho\\_marco\\_2\\_016.pdf](http://www.ipea.gov.br/portal/images/stories/PDFs/nota_tecnica/160309_nt_24_mulher_trabalho_marco_2_016.pdf)

*Lei 9.394 de 20 de dezembro de 1996*. Estabelece as diretrizes e bases nacionais da educação nacional. Disponível em: [www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/LEIS/L9394.htm#art53%C2%A71](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/LEIS/L9394.htm#art53%C2%A71)

*Lei 9.637 de 15 de maio de 1998*. Dispõe sobre a qualificação de entidades como organizações sociais, a criação do Programa Nacional de Publicização, a extinção dos órgãos e entidades que menciona e a absorção de suas atividades por organizações sociais,

e dá outras providências. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/LEIS/L9637.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/LEIS/L9637.htm)

*Lei 13.429, de 31 de março de 2017.* Altera dispositivos da Lei nº 6.019, de 3 de janeiro de 1974, que dispõe sobre o trabalho temporário nas empresas urbanas e dá outras providências; e dispõe sobre as relações de trabalho na empresa de prestação de serviços a terceiros. Disponível em: [www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_Ato2015-2018/2017/Lei/L13429.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2015-2018/2017/Lei/L13429.htm)

*Lei 13.467 de 13 de julho de 2017.* Altera a Consolidação das Leis do Trabalho (CLT), aprovada pelo Decreto-Lei nº 5.452, de 1º de maio de 1943, e as Leis nºs 6.019, de 3 de janeiro de 1974, 8.036, de 11 de maio de 1990, e 8.212, de 24 de julho de 1991, a fim de adequar a legislação às novas relações de trabalho. Disponível em: [www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2015-2018/2017/lei/L13467.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2017/lei/L13467.htm)

*Lei. 13.490 de 10 de outubro 2017.* Altera o art. 53 da Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996 (Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional), para dispor sobre doações às universidades. Disponível em: [www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2015-2018/2017/Lei/L13490.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2017/Lei/L13490.htm)

Lobo, L. (2013). Simone de Beauvoir – e depois. 57-72. Disponível em: [http://periodicos.uff.br/revistagenero\\_teste/article/download/23557/13766](http://periodicos.uff.br/revistagenero_teste/article/download/23557/13766)

Molinier, P. (2004). Psicodinâmica do trabalho e relações sociais de sexo: um itinerário interdisciplinar-1988-2002. *Production*, 14(3),14-26. doi: <https://dx.doi.org/10.1590/S0103-65132004000300003>

Molinier, P. (2008). A dimensão do cuidar no trabalho hospitalar: abordagem psicodinâmica do trabalho de enfermagem e dos serviços de manutenção. *Revista Brasileira de Saúde*

Ocupacional, 33(118), 06-16. doi: <https://dx.doi.org/10.1590/S0303-76572008000200002>

Narvaz, M. G., & Koller, S. H. (2006). Metodologias feministas e estudos de gênero: articulando pesquisa, clínica e política. *Psicologia em Estudo*, 11(3), 647-654. doi: <https://dx.doi.org/10.1590/S1413-73722006000300021>

Organização Internacional do Trabalho. (2012). *Perfil do Trabalho Decente no Brasil: um olhar sobre as Unidades da Federação*. / José Ribeiro Soares Guimarães; Organização Internacional do Trabalho; Escritório da OIT no Brasil. Brasília: OIT. Disponível em: [www.oit.org.br/sites/default/files/topic/gender/pub/indicadorestdnovo\\_880.pdf](http://www.oit.org.br/sites/default/files/topic/gender/pub/indicadorestdnovo_880.pdf)

Organização Internacional do Trabalho. (2018). *Perspectivas Sociales y del Empleo en el Mundo: Avance global sobre las tendencias del empleo femenino 2018 Oficina Internacional del Trabajo – Ginebra*: OIT. Disponível em: [www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---dcomm/---publ/documents/publication/wcms\\_619603.pdf](http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---dcomm/---publ/documents/publication/wcms_619603.pdf)

Perseu Abramo. (2010). Pesquisa de opinião pública – Mulheres brasileiras e gênero nos espaços público e privado. In G. Venturi & T. Godinho (Orgs.). *Mulheres brasileiras e gênero nos espaços público e privado* (pp. 411-501). São Paulo: Perseu Abramo.

Pezé, M.-G. (2004). Forclusão do feminino na organização do trabalho: um assédio de gênero. *Production*, 14(3), 6-13. doi: <https://dx.doi.org/10.1590/S0103-65132004000300002>

Pinto, C. R. J. (2010). Feminismo, história e poder. *Revista de Sociologia e Política*, 18(36), 15-23. doi: <https://dx.doi.org/10.1590/S0104-44782010000200003>

Santos, H. M. (2013). A importância de discutir gênero na psicologia. In: Andrade, D. S. V., Santos, H. M. (Orgs.), *Gênero na psicologia: articulações e discussões*, (19-33). Salvador-CRP-03. Disponível em: [www.crp03.org.br/wp-content/uploads/2015/08/Genero-na-Psicologia-articulacoes-e-discussoes.pdf](http://www.crp03.org.br/wp-content/uploads/2015/08/Genero-na-Psicologia-articulacoes-e-discussoes.pdf)

Santos, L. C., Carvalho, A. B., Amaral, J. G., Borges, L. A., & Mayorga, C. (2016). Gênero, feminismo e psicologia social no Brasil: análise da Revista Psicologia & Sociedade (1996-2010). *Psicologia & Sociedade*, 28(3), 589-603. doi: <https://dx.doi.org/10.1590/1807-03102016v28n3p589>

Scott, J. W. (1995). Gênero: uma categoria útil de análise histórica. *Educação & Realidade*, 20(2), 71-99. Disponível em <http://www.direito.mppr.mp.br/arquivos/File/SCOTTJoanGenero.pdf>

Scott, J. W. (2005). O enigma da igualdade. *Revista Estudos Feministas*, 13(1), 11-30. doi: <https://dx.doi.org/10.1590/S0104-026X2005000100002>

Sindicato Nacional dos Decentes das Instituições de Ensino Superior [ANDES-SN] (2015), Organizações Sociais ameaçam caráter público da educação federal. *InforANDES - Informativo Especial*, outubro de 2015. Brasília/DF. Disponível em: <http://portal.andes.org.br/imprensa/noticias/imp-inf-1435036110.pdf>

Sousa, L. P., & Guedes, D. R. (2016). A desigual divisão sexual do trabalho: um olhar sobre a última década. *Estudos Avançados*, 30(87), 123-139. doi: <https://dx.doi.org/10.1590/S0103-40142016.30870008>

Strey, M. N. (2008). Gênero. In Jacques, M da G. C., Strey, M. N., Bernardes, N. M. G., Guareschi, P. A., Carlos, S. A. & Fonseca, T. M. G. (Orgs.), *Psicologia Social Contemporânea* (11a ed.) (pp. 181-198). Petrópolis, RJ: Vozes.

Ubach, T. C. (2008). ¿Quién teme a la psicología feminista? Reflexiones sobre las construcciones discursivas de profesores, estudiantes y profesionales de psicología para que cuando el género entre en el aula, el feminismo no salga por la ventana. *Pro-Posições*, 19(2), 25-46. <https://dx.doi.org/10.1590/S0103-73072008000200004>

Vásquez, G. G. H. (2017). Gênero não é ideologia: explicando os estudos de gênero. *Café História*. 27 de novembro de 2017. Disponível em: [www.cafehistoria.com.br/explicando-estudos-de-genero/](http://www.cafehistoria.com.br/explicando-estudos-de-genero/)

Yannoulas, S. (2011). Feminização ou feminilização? apontamentos em torno de uma categoria. *Temporalis*, 11(22), 271-292. Disponível em: [www.portaldepublicacoes.ufes.br/temporalis/article/download/1368/1583](http://www.portaldepublicacoes.ufes.br/temporalis/article/download/1368/1583)

## **PESQUISA-INTERVENÇÃO EM PSICOSSOCIOLOGIA DO TRABALHO**

*Dominique Lhuillier*

*Andréa Pujol*

*Vanessa Andrade de Barros*

A pesquisa intervenção em psicossociologia do trabalho parte de alguns pressupostos fundamentais: 1) o sujeito não está engajado na intersubjetividade e ligado aos outros apenas pelo imaginário e pelo simbólico, mas, também, pela atividade de transformação da realidade, via essencial de confrontação com o real; 2) a centralidade da atividade (e não somente do trabalho assalariado) marca tanto os processos de subjetivação quanto a construção do laço social - interpessoal, coletivo, organizacional, institucional (Lhuillier, Barros & Araújo, 2013); 3) a atenção dada à unidade dialética das atividades humanas coloca em questão a dicotomia entre o fazer e o agir, a poiesis e a práxis e interroga a clivagem entre trabalho formal e informal, entre o trabalho produtivo e as outras atividades fora do trabalho.

Esta perspectiva é tributária da psicossociologia de orientação clínica, que tem como campo de investigação e ação a articulação entre campo social, condutas humanas e vida psíquica (Amado & Enriquez, 1994). A intervenção psicossociológica no campo do trabalho incorpora nesse quadro a centralidade da atividade e o mundo do trabalho real como ponto de partida e de chegada.

Partir da atividade significa, para Lhuillier & Amado (2014) afastar as tensões intrapsíquicas e interpessoais criando alternativas de ação e

de condutas, atingindo menos os processos defensivos. Como ponto de chegada, busca-se a promoção de mudanças individuais e coletivas, em uma perspectiva emancipatória, ou, no limite, ampliar e manter margens de manobra que possibilitem alguma autonomia por parte dos trabalhadores.

Apoia-se nos procedimentos da pesquisa-ação, articulando métodos de intervenção com uma proposta de pesquisa em um processo de produção de transformações e de conhecimento (Carreteiro & Barros, 2014). Nesta base, a metodologia adotada na pesquisa intervenção se insere em uma perspectiva transicional da mudança, em referência aos trabalhos de Winnicott sobre criatividade e transicionalidade. Nesse sentido, ultrapassar os obstáculos, as dificuldades encontradas, os dilemas e impasses, implica em criar, em explorar o que pode ser feito de outra maneira.

Logo, o objetivo em questão é o desenvolvimento da atividade própria do sujeito (Tosquelles, 2006), do ofício, do trabalho coletivo e do trabalho da organização em seus diferentes níveis. Neste sentido, a conexão da atividade à práxis passa pelas controvérsias axiológicas trans atividades, trans ofícios, trans organizações. O desenvolvimento de recursos criativos e instituintes nesse processo supõe o uso de dispositivos e métodos que busquem a restauração da unidade do trabalhador e o enfraquecimento das formas de divisão do trabalho que reproduzem a assimetria social.

A dinâmica da participação dos sujeitos como construção psicossocial ocupa nesses dispositivos um lugar central: abordagem cooperativa, participativa, colocar em debate, colaboração, são muitas as formas de se referir a essa perspectiva, tanto na análise, quanto na ação. Tal dinâmica não é dada, ao contrário, deve ser construída, especialmente tendo em vista o poder das resistências intrapsíquicas e sociais.

A condução da pesquisa-intervenção busca, portanto, implicar todos os participantes, inclusive a direção, na construção dos dispositivos

pois, ter um ponto de vista da atividade para examinar a gestão do trabalho passa por uma análise deste trabalho de gestão. A análise das demandas, por sua vez, é guiada pela atividade e pela exploração do que as determinam (Amado & Lhuillier, 2012).

Como a intervenção é um processo, a plasticidade do dispositivo responde aos objetivos adotados nas diferentes etapas e níveis da intervenção. A constituição de grupos de ofício e também pluri-ofícios, intersindicais, gerenciais e de direção é que vai permitir a co-construção de diagnósticos nas diferentes esferas da organização que, por sua parte, conduzem à experimentações que são discutidas nos grupos implicados na pesquisa-intervenção. A co-direção desses grupos (equipe de intervenção e da organização) poderá possibilitar a permanência dos processos desenvolvidos para além do período da intervenção.

Por último, a postura do(a) profissional da intervenção é um elemento importante neste processo e se constrói na interface entre a metodologia, a função que exerce na intervenção e sua implicação pessoal e profissional. É seu papel (pertencimento institucional e disciplinar) que orienta as encomendas e demandas, bem como sua seleção e reformulação. Sua implicação coloca em jogo sua própria subjetividade e a subjetividade das pessoas com as quais intervém. Trata-se, então, de também pensar as relações de intersubjetividade desenvolvidas no trabalho de intervenção (Devereux, 1980), o que nos conduz à importância de uma atividade reflexiva sobre a atividade de intervenção e sobre o trabalho de sua equipe- afetos, representações, valores, tensões, regulações.

Neste enquadre teórico e metodológico, apresentaremos a seguir dois casos de pesquisa/intervenção, sendo um desenvolvido na França e outro na Argentina. O primeiro trata dos impactos da saúde fragilizada sobre a atividade individual e coletiva e dos desafios da reabilitação profissional e o segundo aborda a complexidade das situações relativas à violência no trabalho por meio de uma pesquisa ação desenvolvida junto ao sindicato dos trabalhadores e trabalhadoras na Argentina.

## **1 A PESQUISA-INTERVENÇÃO EM LILLE, FRANÇA: prevenir a desinserção profissional**

Transformações importantes afetam o mundo do trabalho e dos assalariados, resultando em uma progressão no número de faltas por motivo de saúde, no aumento de pessoas em desgaste profissional e na multiplicação de pareceres médicos, que avaliam aptidão e inaptidão dos trabalhadores e as demandas de reabilitação. Tal situação revela a degradação na saúde dos trabalhadores e pode ser explicada por diversos fatores: o prolongamento da vida ativa, com o atraso progressivo da aposentadoria e, portanto, o envelhecimento dos trabalhadores; o aumento do número de pessoas que vive e trabalha com a saúde fragilizada (Lhuillier & Waser, 2016) e as transformações que aumentam a penosidade do trabalho, como a intensificação, a precarização e a individualização.

Tanto as restrições, quanto os recursos para lidar com essas mudanças são diferentes no setor privado e no serviço público. No setor privado, a maioria dos trabalhadores incapacitados é despedida, enquanto no serviço público, eles são mantidos no emprego, mas não necessariamente em atividade - as pessoas podem ser "arquivadas" (Lhuillier, 2002). Entretanto, os recursos financeiros anteriormente destinados para manter o emprego de funcionários com saúde debilitada estão sendo drasticamente reduzidos. E em um contexto de folha de pagamento limitada, a fila ativa de solicitações de reabilitação continua a crescer.

O serviço público é um ambiente particularmente propício ao surgimento de preocupações relacionadas ao trabalho penoso, inaptidões e pedidos de reabilitação. De fato, os acidentes de trabalho, o absenteísmo por razões de saúde, o número de doenças ocupacionais reconhecidas (em particular as TMS, que constituem 80 a 90% das doenças relacionadas ao trabalho) estão aumentando. Esses indicadores têm sido analisados à luz da redução das margens

orçamentárias, vinculadas à revisão geral das políticas públicas. Isso resulta em uma redução de recrutamento e *turn-over* de gerações normalmente relacionado à aposentadorias. Tal tensão, colocada sobre os trabalhadores, contribui igualmente para uma intensificação do trabalho, associada à maior exigência de produtividade.

A intensificação desse contexto no serviço público e, mais particularmente, em uma organização local confrontada aos impasses do processo de reabilitação, nos levou a iniciar uma pesquisa-intervenção junto à prefeitura da cidade de Lille, na França, tendo como objetivos: a exploração e transformação das condições para a manutenção de uma atividade; a investigação de dispositivos formais existentes e utilizados, mas também de processos informais que orientam as regulações individuais, coletivas e organizacionais preventivas de processos de rebaixamento ou mesmo exclusão e, finalmente, o desenvolvimento de mecanismos coletivos destinados a impedir a exclusão profissional, como explicitaremos a seguir.

## **1.1 A pesquisa-intervenção: metodologia e dispositivo**

O desafio para a direção geral dessa prefeitura é, portanto, encontrar saída para uma situação de saturação: mais e mais funcionários são enviados para casa enquanto esperam que seja encontrado outro posto de trabalho compatível com sua condição de saúde. O setor responsável por gerenciar essas situações é sobrecarregado e não consegue encontrar soluções para todos os trabalhadores, que, por sua vez, são considerados um fardo e não um recurso por vários serviços da coletividade.

A direção deste setor, que luta internamente para encontrar soluções, procurou, no *Conservatoire National des Arts et Métiers (CNAM)* - uma equipe fora da prefeitura - respostas para os seus dilemas. De fato, a própria direção havia observado, durante um processo para reduzir o absenteísmo e prevenir riscos ocupacionais, que a coletividade havia

fracassado ao passar de um plano de ação às ações efetivas. Ao optar por chamar os analistas do trabalho, especializados em problemas do trabalho e das doenças crônicas, a prefeitura esperava uma melhora significativa na situação de impasse na qual se encontrava.

A equipe de intervencionistas (5 pesquisadores) compartilha referenciais comuns para a realização dessa pesquisa-intervenção e para a construção das etapas e dispositivos visando a produção de conhecimento e transformação das situações problemáticas: subjetividade e atividade estão no centro das investigações teóricas e metodológicas que concebem o trabalho como uma atividade orientada tanto para a realidade a ser transformada, para os outros, como para o próprio sujeito. Essa atividade é fundamentalmente social, realizada com os outros, para os outros, de acordo com regras e referências produzidas coletivamente.

Entende-se assim a atividade como um impulsionador do desenvolvimento e que, portanto, não pode ser determinada mecanicamente pelo contexto, na medida em que procura transformá-lo e libertar o sujeito dos constrangimentos da situação. Se, no centro da intervenção está a análise da atividade, ela deve ser entendida nos diferentes níveis da organização e entre esses níveis, o que supõe integrar à abordagem uma perspectiva global que envolva as diferentes profissões e posições hierárquicas que contribuem para o trabalho da organização (Sarnin, Bobillier-Chaumon, Cuvillier & Grosjean, 2012).

A análise da atividade, do trabalho real, dos ofícios é a base dos processos de transformação que essa pesquisa-intervenção busca desenvolver. Ela foi organizada em duas fases distintas: a primeira visando a co-construção de um diagnóstico a partir do qual a segunda fase, a da própria ação, começou. O objetivo é que, a longo prazo, os resultados sejam incorporados à organização.

A co-construção de um diagnóstico durou 1 (um) ano, buscando investigar junto aos serviços (voluntários) onde a atividade foi considerada penosa, desgastante, o que torna difícil a realização

das tarefas, das metas e as soluções existentes para lidar com eles. Foram escolhidos dois serviços de manutenção de parques e jardins da cidade, uma equipe responsável pela alimentação escolar, duas casas para idosos, uma equipe de auxílio educacional de uma escola e uma subprefeitura de bairro. Essas investigações foram feitas por meio de observações e entrevistas individuais e coletivas.

Em um segundo momento, foram explorados durante entrevistas individuais com funcionários aguardando reabilitação (voluntários), o cruzamento das histórias- profissionais e de saúde- desde as primeiras experiências de sofrimento no trabalho, até o atestado de incapacidade, passando pelos acordos negociados dentro das equipes laborais. Em seguida, elaborado um inventário dos vários recursos e obstáculos organizacionais, durante entrevistas com gerentes de diferentes serviços, sindicatos e do departamento de Recursos Humanos, com o setor responsável pelo procedimento de reabilitação, medicina preventiva e os encarregados de funcionários com deficiência.

Foram realizadas 107 entrevistas individuais, 17 entrevistas em grupo e 28 observações, que tornaram possível a construção do diagnóstico. Inicialmente, diagnósticos locais, que foram objeto de *feedback* e validação antes de constituir um diagnóstico global apresentado, em particular, ao Comitê de Gestão Geral e ao CHSCT.

## **1.2 A fase de experimentações**

No final do diagnóstico, foi implementado um dispositivo amplo envolvendo grande número de pessoas interessadas da coletividade, por meio da constituição de grupos de trabalho (grupos de ofícios, grupos de funcionários aguardando reabilitação, grupo de profissionais responsáveis pela prevenção e melhoria das condições de trabalho, grupo de sindicatos, grupo de gerentes e chefes de serviço).

Todos esses grupos foram co-dirigidos por um ou mais membros dos grupos de trabalho e um pesquisador da equipe de intervenção

do CNAM. Estes co-diretores reuniram-se previamente durante uma jornada para preparar a análise do trabalho. O principal objetivo desta fase foi propor experimentações que pudessem remover os obstáculos identificados em diferentes setores e níveis da coletividade. Esses grupos se reuniram regularmente durante 7 meses. Além disso, foi organizado um dia sobre o problema da “prevenção de dificuldades e manutenção de empregos” com toda a gerência (100 pessoas), durante o qual oficinas de trabalho sucederam à apresentação de diagnóstico. Ao longo do processo, um grupo de “Projetos”, composto por diretores, representantes de cada um dos sindicatos, departamento de Recursos Humanos e médicos de prevenção, constituído como órgão diretor da intervenção, examinou as propostas dos demais grupos e decidiu sobre as experimentações a serem realizadas.

### **1.3 Saúde fragilizada e condições de reabilitação**

Dentre os resultados mais significativos da pesquisa-intervenção, apresentaremos aqueles que dizem respeito especificamente à dinâmica da reabilitação: por um lado, reabilitação informal, sinal de relativa plasticidade na organização do trabalho e, por outro, a reabilitação instituída, sobre a qual existe consenso sobre seu mau funcionamento.

No tocante a reabilitação instituída no caso do serviço nos espaços verdes, em uma equipe a dor crônica nas costas de dois jardineiros era muito evidente aos olhos de seus colegas e conhecida pelo serviço de saúde ocupacional para que lhes fosse oferecido pela gerência local tarefas mais leves, porém úteis para a equipe.

Eles próprios tomaram a iniciativa de realizar outras tarefas, a fim de facilitar o trabalho de seus colegas. Assim, no local onde os equipamentos estão guardados, eles passam a inventariar, arrumar, classificar, reparar ferramentas, afiar as lâminas, repintar uma sala.

Desenha-se assim, os contornos do que se tornará o depósito no qual todo o equipamento é armazenado, mantido e contabilizado para

o gerenciamento do estoque. O serviço realizado é apreciado por todos: equipamentos sempre disponíveis, em boas condições, referenciados e atribuídos a uma equipe ao longo da jornada de trabalho.

O reconhecimento dessas contribuições resulta na elaboração de duas descrições de cargo produzidas pelo gerente do setor e pelo responsável de RH. Assim, duas posições são criadas: uma de carpinteiro e outra de lojista, que participa gradualmente das funções de recursos humanos (controle de presenças, atrasos dos jardineiros, gerenciamento de licenças) e substitui no momento o diretor adjunto.

Esses dois casos revelam as reabilitações internas, inicialmente informais e, em seguida, instituídas: os arranjos foram desenvolvidos, testados, reavaliados internamente, entre jardineiros, gerência local e depois validados pelo diretor do departamento e pelo gerente de RH. De forma geral essa maneira de proceder parece fazer parte de uma tendência nesse serviço, de considerar o processo de desgaste profissional dos jovens e dos menos jovens, internamente.

Tal maneira seria motivada por uma falha relativa de reabilitações externas para esse serviço (jardineiros reabilitados não se enquadram em outras funções e retornam aos parques e Jardins), pelo fato da imagem de reabilitado ser difícil de carregar, por ser sinônimo de fragilidade, falta ou perda de profissionalismo e, principalmente, por um desejo amplamente compartilhado pelos funcionários de fazer carreira nesta profissão, principalmente quando esta foi escolhida. Esse apego à profissão é uma oportunidade real de transformação, pois, para permanecer nesse serviço ao longo de sua vida profissional, todos devem, coletivamente, se preocupar em poder trabalhar por um longo tempo em condições que mudam com a idade.

Os supervisores também possuem o mesmo objetivo: os espaços dos setores sobre os quais as diversas equipes trabalham, foram construídos de forma a exigir trabalho de precisão em dois setores da cidade e trabalho mais intensivo e repetitivo, em outros setores. Assim, funcionários desgastados, jardineiros com grande tempo de

casa e experiência nesse serviço, são convidados a integrar uma das equipes que realizam “trabalhos de precisão” no centro da cidade. Esses trabalhos são considerados *“uma vitrine (..) Tem que ser bonito em frente a prédios históricos (..) Os canteiros são bem cuidados (..) É a imagem da cidade”*. O trabalho é variado, menos exigente fisicamente e percebido como recompensador por antigos jardineiros, alguns dos quais com treinamento em horticultura o que pode também ser fonte de reconhecimento.

Embora nenhum percurso ascendente no departamento de Parques e Jardins tenha sido projetado para os jardineiros debilitados, a direção e a gerência intermediária parecem muito atentas em manter a margem de manobra organizacional que lhes permite fazer algo que se assemelha fortemente à reabilitação, mas que não carrega esse nome, considerado pejorativo. Os jardineiros parecem concordar não apenas com os princípios que norteiam esses remanejamentos, mas também com as decisões tomadas: para evitar dificuldades, porque quando as alterações (acidentes ou desgaste) ocorrem no departamento de parques e jardins, é de responsabilidade coletiva oferecer um trabalho apropriado dentro do serviço aos trabalhadores *“vítimas (..) não é culpa deles, temos que lhes oferecer outra coisa”*.

## **1.4 A impossibilidade de remanejamento: o caso do serviço de alimentação escolar**

No serviço de alimentação escolar o processo de reabilitação interno parece não funcionar. Ainda que inúmeros funcionários trabalhem com dores crônicas e moral degradada, poucos recorrem ao dispositivo de reabilitação, pois significa a perda de um lugar que eles ajudaram a construir (ajuda mútua, relações com o pessoal da educação, etc).

A reabilitação parece impedida em dois sentidos: os responsáveis pelos restaurantes não querem receber um funcionário reabilitado,

em relação ao qual eles possuem uma representação negativa: “são pessoas que têm problemas de saúde e aqui você precisa estar em boa forma para fazer esse trabalho”, e os funcionários temem as dificuldades da reabilitação, que necessariamente os conduziria a um trabalho rebaixado aos próprios olhos, “*não somos mais nada*” e onde as margens de autonomia seriam ainda mais reduzidas, “*ficar sentado em um escritório, sem poder mudar nada, não é para mim*”. Diferentemente dos espaços verdes, este serviço não consegue identificar tarefas que possam ser executadas por funcionários com problemas de saúde. Trabalhar até o fim, até que não possa se levantar de manhã, parece ser o curso de ação da maioria dos funcionários entrevistados. Todos dizem que amam seu ofício e não querem mudá-lo.

## 1.5 Reabilitação ou Desclassificação?

Quanto aos profissionais responsáveis pelo acompanhamento dos funcionários que devem ser reabilitados em uma posição adequada ao seu estado de saúde, a observação quanto a um procedimento que não funciona é amplamente compartilhada, como podemos observar:

- a ênfase dada às situações degradadas deixa em aberto a questão da prevenção dos adoecimentos: trata-se de reposicionar aqueles que já apresentam problemas de saúde e não de prevenir o desgaste no trabalho;
- os percursos profissionais não são pensados como evolutivos, de modo a permitir as reorientações e redirecionamentos profissionais ao longo da carreira. A falta de mobilidade profissional deve-se tanto à baixa visibilidade de profissões alternativas, quanto ao acesso à formação para atender às “necessidades de serviço” e não à mobilidade preventiva nas profissões já reconhecidas como desgastantes;
- o serviço dedicado ao acompanhamento de reabilitação e reintegração de funcionários após licença médica prolongada

é sobrecarregado pelo número de funcionários a serem acompanhados e enfrenta vários obstáculos. Estes são frutos de políticas anteriores - a prefeitura contratou em massa funcionários não qualificados, destinados a trabalhos árduos sem pensar em sua empregabilidade a longo prazo, e presente - o desempenho exigido em contexto de redução de gastos públicos acaba por discriminar os funcionários a serem reabilitados que são percebidos como deficientes;

- os médicos de prevenção devem enfrentar os dilemas ao tomar decisões como por exemplo, manter um funcionário em afastamento contra a recomendação clínica do funcionário, porque nenhum remanejamento de posto de trabalho ou reabilitação é possível sem piorar os serviços já sob pressão. Eles também sabem que aqueles que tiveram a experiência de reabilitação relatam: *"Assim que a medicina ocupacional disse vou colocar você em reabilitação, acabou, é como uma sanção, temos a impressão de morrer naquele momento"*;
- os trabalhadores em licença médica não têm mais contato com a prefeitura e, em particular, com os departamentos de RH, que, por sua vez, assumem que *"é melhor não incomodá-los"*. Ou será que se trata de simplesmente evitá-los? Alguns podem, portanto, permanecer por anos sem nenhuma proposta de reabilitação. Desse modo, à doença, acrescenta-se a desintegração das relações sociais e as dificuldades de projetar uma nova vida profissional: *"Estou em casa, recebendo sem fazer nada e, asseguro, é muito difícil porque não tenho mais contato com pessoas de fora, acho difícil"; "É o mesmo para mim, eu não saio mais"; "Sinto que não sei fazer mais nada, não confio mais em mim"*. Os trabalhadores afastados enfrentam também dificuldades financeiras (perda de bônus, redução de salário, despesas com saúde etc.) que radicalizam o sentimento de injustiça e abandono: *"é um reflexo da sociedade, a gente não existe mais quando não é produtivo"*.

Recorrer aos sindicatos parece ser então a principal via de saída do esquecimento. *"Um telefonema de vez em quando mostra que você ainda está vivo, que existe", "É difícil ser tratado assim, você não entende por que merece isso"* A reabilitação, portanto, lhes parece uma penalidade dupla, uma desclassificação, uma forma de sanção branda no sentido de que não é a ocasião para uma reciclagem profissional, mas uma transferência para um posto sem qualidade, percebido como julgamento sobre sua incompetência.

O luto pela profissão é ainda mais difícil, pois não é possível projetar alternativas. O peso do estigma, associado à condição de reabilitado, se estende aos locais onde se encontram os mais afetados pela reabilitação - cemitérios, museus, zoológico, ou os excedentes no departamento de RH.

A reabilitação parece ser pensada especialmente pelo do prisma do emprego, e não da atividade. Se os trabalhadores não perdem seu status, eles ficam por períodos cada vez mais longos em uma situação de inatividade forçada. E o retorno ao trabalho é frequentemente sinônimo de uma tarefa de apoio do que cargos administrativos que possuem um acompanhamento inicial de transição profissional, fundamentado em uma avaliação de competências e na construção de um programa de reciclagem. Além disso, a jornada para a re-atribuição parece estar permeada de ciladas, alimentando a ansiedade de ser destituído de seu futuro profissional, de ser apenas *"um peão deslocado"*.

## **1.6 Ser protagonista de sua permanência em atividade graças às regulações e acordos sobre os princípios de justiça**

A comparação entre os setores de espaços verdes e de alimentação escolar nos ajuda a identificar as condições que permitem, com um mesmo número de funcionários, promover mudanças que conduzem a posições de reabilitação interna valorizadas por todos e

aos princípios de justiça mobilizados para validar a divisão de trabalho. Vários tipos de condições parecem essenciais para permitir a reabilitação. Antes de tudo, a margem de manobra disponível para funcionários e equipes é essencial para lidar com contingências - ausência de um colega, clima, etc., e variações nas capacidades produtivas individuais.

Nos espaços verdes, as metas são definidas semanalmente. Portanto, se chover na segunda-feira, o corte de grama programado para esse dia será adiado para o dia seguinte; já nas cozinhas escolares as refeições devem ser servidas obrigatoriamente todos os dias em um mesmo horário fixo. Tudo se encaixa: pouca autonomia, poucas regulações e um coletivo fragmentado em funções que dificilmente permitem ajuda mútua nos restaurantes, enquanto que, nos espaços verdes, tal ajuda é fortemente mobilizada. Quando essas margens são preservadas e permitem arranjos informais, estes se constituem em ocasião de uma reorganização do trabalho de todo o setor, em um apelo às competências organizacionais. (Gaillard & de Terssac, 2013; de Terssac, 2008).

A segunda condição, raramente mencionada na literatura científica, é a reavaliação dos princípios de justiça mobilizados pelos funcionários para estabelecer equivalências entre si, entre instrumentos de trabalho, entre tarefas (Boltanski & Thévenot, 1991; Boltanski, 1990). As reorganizações de trabalho alteram essas equivalências, pois nem todas as tarefas são iguais e nem todos os funcionários podem participar de todas as tarefas ou, se realizam as mesmas tarefas, não as reproduzem no mesmo ritmo. Do mesmo modo, nem todos os funcionários são iguais, no sentido de que alguns se beneficiarão mais que outros dos arranjos informais feitos nas equipes.

Inicialmente, a suspeita de preguiça e má-fé muitas vezes pesa e contribui para a formação de dois grupos: o dos preguiçosos e o dos trabalhadores. Dodier (1986) mostrou que os problemas de saúde são novamente julgados no local de trabalho, os pareceres médico-administrativos (paralisação do trabalho, restrição de aptidão,

incapacidade, invalidez) não sendo considerados suficientes para legitimar o remanejamento do trabalho de um colega.

A validação da reorganização do trabalho dentro de uma equipe parece necessariamente envolver uma reavaliação dos princípios de justiça, permitindo uma redefinição de equivalências entre tarefas e funcionários. O caso dos dois jardineiros demonstra a condição dos acordos: o reconhecimento das causas que levam às alterações funcionais, das competências profissionais e das qualidades humanas. Um acordo em nome do “princípio do mérito” (Dubet, 2006, p. 90) é, então, possível. Considerando, principalmente, que os postos de trabalho servem a todos, essa aceitação também faz parte de uma lógica de solidariedade e reciprocidade.

Por outro lado, quando o conhecimento mútuo e, portanto, o reconhecimento não é suficiente, os princípios da igualdade (o mesmo tratamento para todos) prevalecem e há grandes chances de que o trabalhador com saúde fragilizada seja colocado em dificuldade. Como exemplo, a concessão de restrições de aptidão - isenção de transportar cargas pesadas - tensiona ainda mais os relacionamentos, porque suscita suspeitas, especialmente nos casos em que problemas de saúde ou incapacidade são invisíveis, indizíveis.

## **1.7 Ser protagonista de sua reabilitação por mediação do coletivo**

Da parte dos funcionários inscritos no processo de reabilitação já instituído, ficam evidentes a solidão, a amargura e até o ressentimento, mas também a falta de recursos coletivos que promovam a construção de projetos profissionais alternativos. Os sistemas de suporte individualizam e fortalecem essa condição, intensificando a duração do processo e da ansiedade. A obrigação administrativa de reabilitar traduz-se na maioria das vezes em uma gestão caso a caso, pouco antecipada e na qual prevalece a dimensão altamente arbitrária do processo em curso

- reconhecimento de qualidades profissionais, grau de proximidade relacional entre o funcionário e sua equipe. Além disso, paradoxalmente, tornar-se incapacitado requer boa capacidade de adaptação: gerenciar a incerteza da sua situação, adaptar-se a um novo emprego, a uma nova equipe (Laé, 1991).

Para estar apto a um emprego de inapto, é necessário atender às expectativas profissionais (atender às regras de ofício) e às expectativas médicas (atender à classificação de deficiências), o que instala esses inaptos, muitas vezes permanentemente, nessas zonas de rebaixamento que são prolongamentos de licenças médicas ou depósito para pessoas inaptas (Lhuillier, 2002). A incerteza pesa fortemente sobre o considerado inapto, na expectativa de uma decisão futura. É essencial, portanto, impedir a instalação desses períodos de espera de longo prazo e de retirada da atividade.

Para além dessa dinâmica temporal, queremos ressaltar aqui a contribuição de medidas coletivas e não apenas individuais nesse acompanhamento das transições profissionais. Nossa experimentação com dispositivos coletivos de trabalhadores que foram reabilitados ou que aguardam reabilitação permite identificar os recursos extraídos desses grupos: todos foram capazes de perceber que não estavam sozinhos ao passar por essa provação e de contribuir para uma troca de experiências entre pares e para o compartilhar informações, essenciais para ser protagonista em sua reabilitação.

O desconhecimento das engrenagens institucionais, bem como a falta de compreensão sobre os pareceres dos especialistas são fatores que promovem o sentimento de abandono. Diante do labirinto de procedimentos, um guia de reabilitação foi construído nessas discussões, idealizado por aqueles que passaram por essa experiência.

Essas trocas também tornaram possível desprivatizar a experiência do adoecimento no trabalho para torná-la um objeto comum em torno do qual todos possam se reconhecer mutuamente. Tal fato favorece inverter a relação estabelecida com a condição de

funcionário em reabilitação, restaurando as capacidades de ação sobre esta experiência, ocorrendo a passagem de uma postura passiva de esperar pelo atendimento a uma mobilização para ser protagonista de sua própria transição profissional.

Elencamos aqui as funções dos dispositivos coletivos que permitem, aos sujeitos, serem atores de sua própria trajetória profissional (Lhuillier et al., 2014); é precisamente este o recurso coletivo que emergiu como o resultado mais valioso dessa experimentação.

## **1.8 À título de conclusão**

A prevenção da desinserção profissional supõe restaurar a continuidade entre a prevenção primária de acidentes e doenças do trabalho, a prevenção secundária diante de distúrbios infra patológicos ou o aparecimento de problemas de saúde comprovados e a terciária, para reduzir os efeitos de uma saúde degradada no emprego e na atividade. A carreira profissional abrange mais de 45 anos de vida adulta. É potencialmente pontuada por problemas de saúde, patologias crônicas e ocorrência de incapacidades, relacionadas ou não à atividade ocupacional, que ameaçam a integração profissional e cujo agravamento pelo trabalho deve ser evitado.

Com o objetivo de melhorar as condições para manter os funcionários ativos, nossa pesquisa-intervenção nos levou a explorar e comparar os recursos mobilizados ou evitados nos diferentes serviços. Onde há margem de manobra, a reorganização do trabalho e a reavaliação dos princípios da justiça promovem o trabalho para todos, estejam eles com boa saúde ou com problemas. Ao focar mais especificamente em trabalhadores cujo estado de saúde não lhes permite mais continuar suas atividades e levando em conta os limites do acompanhamento individual, essa pesquisa-intervenção tornou possível descobrir recursos coletivos insuspeitos e ser uma força para melhorar os vários dispositivos existentes ou mesmo propor novos.

Por exemplo, citamos a elaboração de um guia de reabilitação destinado a autoridades e gerentes da cidade, os pedidos de mobilidade por razões de saúde passaram a ser examinados como prioritários, foi estabelecida uma tutoria para apoiá-los, várias medidas foram tomadas para manter o vínculo com os funcionários durante o afastamento, e a possibilidade de tempo de imersão e descobertas profissionais foi generalizada, além da organização de encontros entre gerentes e médicos de prevenção sobre pareceres de restrições de aptidão e incapacidade e a realização de consultas com o médico do trabalho antes de retomar as atividades são sistematicamente propostas.

Esta pesquisa-intervenção enfatiza assim a necessidade de combinar dois campos de ação: a necessidade de apoio às transições profissionais marcadas por problemas de saúde (após acidente de trabalho, doença, incapacidade) e a imprescindibilidade do desenvolvimento de um trabalho que possa ser sustentado.

## **2 A PESQUISA-AÇÃO NO SINDICATO DOS TRABALHADORES E TRABALHADORAS DE UM MUNICÍPIO DA ARGENTINA: enfrentando a violência no trabalho**

Apresentamos uma síntese de uma experiência de pesquisa-ação realizada no sindicato dos trabalhadores e trabalhadoras do município de Córdoba, Argentina. A demanda foi feita pela Comissão de Gênero e Violência Laboral (CGVL), composta por um grupo de mulheres líderes sindicais que tratam das questões de gênero e violência que emergem na vida do coletivo de trabalho do município, a partir de uma perspectiva sindical.

A criação da CGVL surgiu em sintonia com a criação do Intersindical das Mulheres de Córdoba, composto por mulheres sindicalistas dos corpos orgânicos de 35 sindicatos, dentre os quais está

aquele que representa os trabalhadores e trabalhadoras municipais. Esse grupo militante reivindica a igualdade de gênero no trabalho e destaca:

O aumento da violência machista nos coloca em alerta e nos desafia como trabalhadoras organizadas. Nos sindicatos, temos uma ferramenta importante para transformar as situações que condenam as mulheres a uma vida de violência, precariedade e submissão nos diversos espaços que transitamos.

Sob alguns princípios amplamente compartilhados pela agenda social de gênero na Argentina, o Sindicato das Mulheres busca ações sindicais democráticas e democratizadoras em três níveis: o da vida interna das próprias organizações sindicais, o das relações de trabalho em cada um dos espaços de trabalho e a da vida doméstica das famílias trabalhadoras.

Nesse contexto, a violência laboral foi inicialmente considerada como um dos dispositivos da violência de gênero, entendida como um problema mais geral. Contudo, faz-se visível que a violência de gênero é apenas um dos tipos possíveis de violência e esse aspecto mobilizou o grupo para uma concepção mais complexa do fenômeno, integrando os homens e considerando a necessidade de pensar no problema, conjuntamente, com o corpo de delegados sindicais.

Este modo de conceber o problema, sem dúvida, permite um alinhamento com o movimento intersindical de mulheres e também com as políticas trabalhistas vigentes, uma vez que as atuais políticas de saúde ocupacional na Argentina, tanto quando expressas na gestão dos empregadores em ações voltadas à saúde dos trabalhadores e trabalhadoras, como quando constituem uma das linhas de ação sindical, geralmente registradas nos Acordos Coletivos de Trabalho, dão cada vez mais relevância ao problema da violência no trabalho, entendido como

qualquer ação, omissão ou comportamento destinado a causar, direta ou indiretamente, dano físico, psicológico

ou moral a um trabalhador, seja como ameaça ou ação consumada. Incluindo a violência de gênero, assédio psicológico, moral e sexual no trabalho, e pode ser proveniente de níveis hierárquicos mais altos, da mesma classe ou menor (OIT-MTESS).

Nesse cenário, utilizando a metodologia de pesquisa-ação, nossa intervenção teve como objetivo propiciar a reflexão do corpo de delegados e delegadas do sindicato e da CGVL sobre como as situações de violência são tecidas e enredadas nos diferentes ambientes de trabalho, e como abordá-las a partir da perspectiva do papel do delegado sindical.

## **2.1 A organização do trabalho e atividade em foco**

A experiência neste sindicato corresponde a uma trajetória sustentada na vinculação da equipe de pesquisadoras e pesquisadores e sindicalistas, com a comunidade na questão do enfretamento da violência.

As intervenções da equipe de trabalho assumem os referenciais das clínicas do trabalho, operando as categorias específicas das diferentes perspectivas de acordo com os requisitos de cada caso. Seguindo esse entendimento, a intervenção assume alguns desafios significativos: por um lado, para situar o problema da violência e pensá-lo em uma perspectiva sindical, se faz necessário identificar, com o coletivo de trabalho (dependendo das características da atividade, dos recursos disponíveis e dos laços psicossociais envolvido) quais as condições particulares assumidas pela organização do trabalho dos servidores públicos; por outro lado, analisar as atividades dos delegados, em seu duplo papel de funcionários municipais e representantes de seus pares na defesa dos direitos, e também a atividade da CGVL para o alcance de suas ações na construção de um espaço sindical livre de violência.

A abordagem da organização do trabalho é um pré-requisito na análise da atividade laboral, em um duplo sentido: como a modalidade na qual a ordem social é expressa, em termos de relação de emprego, e como estrutura o contexto em que a atividade se desenvolve. Na organização do trabalho se expressa a prescrição das tarefas, mas também inclui tudo o que é imposto: regulamentos externos, hierarquias, expectativas de papéis, diretrizes culturais, conhecimentos codificados aos quais é necessário recorrer.

No entanto, seu caráter imposto e sua capacidade de predeterminar os elementos essenciais das relações sociais de trabalho (Mendel, 1997) não reduzem a organização do trabalho a algo externo ao sujeito, mas a um conjunto de conteúdos instituídos, sucessivamente reinterpretados e reapropriados na dialética da atividade; ou melhor, a uma instância de confrontação e ajuste de diversas lógicas, que articula a ordem histórica social com a subjetividade.

Ao trabalhar com o corpo de delegados e delegadas do sindicato, foi possível refletir e articular as vivências do trabalho cotidiano com a organização do trabalho e as características do contexto institucional, propiciando identificar os incidentes que mobilizam o exercício da violência e também os recursos presentes em várias situações de trabalho. A co-análise reflexiva nos permite entender como os atores se apropriam subjetivamente da organização do trabalho para naturalizá-la ou colocá-la em discussão e tem um efeito poderoso na mobilização do conhecimento gerado pelo próprio grupo.

Não se trata da aplicação de conhecimentos ao trabalho, mas da apropriação dos conhecimentos produzidos no trabalho de organização, nas tradições do fazer, particularmente no que se refere ao exercício do papel de delegado e às contradições que isso implica. O sentido final da reflexão coletiva é orientado para gerar acordos, identificar critérios compartilhados pelos delegados e delegadas para o tratamento das situações problemáticas que se apresentam no cotidiano dos espaços de trabalho, na perspectiva sindical.

## 2.2 A equipe de intervenção e o trabalho de pesquisa-ação

O processo de pesquisa-ação proposto pela equipe de pesquisa e extensão da caracteriza-se pela implementação de dispositivos de aprendizagem colaborativa em torno de vários problemas relacionados ao trabalho, com atores sociais ou instituições comunitárias. Esses processos constituem experiências no território, nas quais é produzido um conhecimento singular.

Os conhecimentos distribuídos entre os participantes são de natureza diversa, envolvem interesses diversos e lógicas nem sempre compatíveis. Após cada processo de reunião com a comunidade há lições aprendidas, porque a experiência compartilhada advém de um processo reflexivo filtrado pelo tempo e certas ideias que são reconfiguradas e sedimentadas.

A pesquisa-ação constitui a principal estratégia para abordar essas experiências: no modelo que propomos, a equipe de profissionais que realiza a intervenção apoia seu trabalho em cinco chaves de acesso, ligadas de maneira dialética, fora de qualquer sequência temporal : (I) construção de uma agenda; (II) mediação das discussões; (III) produção de memória; (IV) exploração de horizontes; (V) esboço dos projetos.

A agenda refere-se ao conjunto de preocupações que mobilizam o coletivo a qualquer momento e que estruturam a demanda inicial de intervenção da equipe profissional. Essas preocupações expressas na forma de “questões” se referem a estados de inquietação e desconforto e, às vezes, de conflitos abertos, que precisam ser abordados. A agenda é expressa através de eventos que ocorrem no presente e parecem responder a forças conjunturais. Contudo, está sempre enraizada no passado, tem referência histórica sendo socialmente relevante, uma vez que seus problemas estão sempre ligados a questões contextuais que impactam no coletivo e exigem processamento.

Embora as questões preocupantes possam ser parcialmente compartilhadas e exista um princípio de cooperação que incentiva uma

solicitação de ajuda, a agenda é sempre diversa e plural, representando interesses conflitantes, sentidos em disputa, demandas que não podem ser processadas através dos mecanismos de rotina.

A complexidade que descrevemos explica porque uma parte do trabalho dos profissionais pressupõe construir uma agenda no início e ao longo do processo. Isso se dá no âmbito de explorar as questões que lhes dizem respeito e o significado atribuído a elas incentivando-os a tornarem mais precisas suas principais declarações, ganham clareza sobre o quanto de preocupações é compartilhada e em que sentido capturam o que causa desconforto. A agenda inicial de preocupações, relativamente difusas, deve se tornar progressivamente uma agenda de problemas que precisam ser abordados e definições que devem ser assumidas coletivamente.

Como a conversa é a matéria-prima do processo, (II) mediar as discussões, facilitar a circulação da palavra, promover uma troca regulamentada visando à intercompreensão, permite que as informações existentes sejam processadas e acordos sejam facilitados. Essa mediação certamente não é asséptica ou neutra, nem abstinente. As intervenções dos profissionais partem de um conjunto de premissas sobre trabalho e atividade, a saúde, o papel da trama coletiva em sua conquista e a importância de identificar o lugar que a singularidade de cada trabalhador ocupa no coletivo. A arbitragem bem exercida protege o espaço comum, a qualidade das conversas e facilita a articulação entre o singular subjetivo e o coletivo como espaço de cooperação.

A análise da organização do trabalho (Mendel, 1992) e da atividade (Clot, 1999; Lhuillier, 2010; Lhuillier, 2013) alimenta a conversa e a escuta profissional, objetivando capturar as diversas posições e suas nuances, identificar expectativas e privilegiar as informações desenvolvidas progressivamente, registrar antecedentes de conquistas e erros passados que deixam lições, etc. Explorar, fazer perguntas, incorporar novas palavras para se referir a fenômenos, combinando

conhecimento profissional no espaço coletivo, enriquecendo o debate e suas possibilidades reflexivas. Como diz Ulloa, trata-se de:

Atingir a maior produção possível de inteligência em uma situação que possa ter como horizonte metas aparentemente utópicas - pois é válido que aspire a esse horizonte – procurando, assim, não ficar preso em uma utopia atual de resultados impossíveis.

Outra chave de acesso refere-se à (III) produção de memória, como suporte no processo de produção de inteligência nas situações que descrevemos. A memória é uma construção baseada em operadores, na palavra escrita e na narrativa, o que nos permite registrar a evolução das conversas para o uso do próprio coletivo. A produção de memória é materializada no registro do que o grupo fez, e tem um papel importante na avaliação do progresso e dos contratempos da conversa, possibilitando o relançamento de discussões ou análises anteriores do grupo, descartando tópicos que são considerados profundamente abordados, desacordos já resolvidos etc.

A produção da memória refere-se ao registro como texto, mas também à sua leitura como ato, tanto no nível coletivo, quando sua leitura possibilita a apropriação e/ou resignificação das conversas realizadas anteriormente, quanto a sua releitura solitária, o que implica uma mudança de perspectiva e permite que cada trabalhador (e também os profissionais) reflitam sobre a situação e mobilizem novos conhecimentos para contribuir com o trabalho cooperativo do grupo. A produção da memória é a produção da história a partir do que foi vivido, mas também é um suporte para a revitalização do compromisso com o processo de pesquisa-ação em um sentido prospectivo. Assim, os usos do registro nutrem a consciência semiótica (Eco, 1989), na medida em que permitem mudar as circunstâncias à luz das quais os trabalhadores e trabalhadoras selecionam seus próprios códigos de leitura.

Em direção a essa mesma perspectiva, são implantados outros processos que os profissionais estimulam na lógica de intervenção da pesquisa-ação: a (IV) exploração de horizontes e (V) o esboço de um projeto. Horizonte e projeto podem ser vistos como uma unidade, na medida em que ambos estão articulados à ideia de invenção criativa (Mendel, 1999), criatividade no trabalho (Lhuillier, 2014) e poder de agir (Clot, 2008). Ambas instâncias supõem uma posição prospectiva nas discussões que permite conceber e avaliar diferentes alternativas para abordar os problemas ou situações identificadas como portadoras de desconforto.

A exploração de horizontes pode ser entendida como uma modalidade de conversa que localiza o conteúdo no futuro e nos permite expor as diferentes perspectivas em torno dos problemas em termos de “ações” desejáveis e possíveis. Essa modalidade é identificável na medida em que o futuro é o que domina as conversas e várias alternativas são colocadas em jogo simultaneamente, as quais são apoiadas ou questionadas nos argumentos dos participantes.

O esboço de um projeto, por outro lado, envolve a escolha de algumas dessas alternativas, categorizando-as como desejáveis e possíveis, para concretizar um processo de tomada de decisão que se manifesta em novos modos de regulação externos ou internos - das situações que produzem desconforto.

O modelo de pesquisa-ação que propomos assume essas chaves como fortes recursos no processo de intervenção, pois ao mesmo tempo em que aumentam a capacidade heurística e transformadora da ação profissional, também podem ser a chave para a análise/supervisão da atuação da equipe profissional. Sua eficácia só pode ser avaliada no próprio processo, nos casos de teorização e transformação que implica, com base na reflexividade inerente a qualquer estratégia de pesquisa social e *ex-post*, sob outra lógica, ao sistematizar o que foi feito e colocá-lo em discussão em outros espaços.

Nas seções a seguir, compartilhamos o processo de construção da agenda do coletivo sindical em relação ao problema da violência

laboral, os deslocamentos que operaram na demanda e seu impacto na exploração de horizontes, com base na premissa de que essa reconstrução é sempre provisória, na medida em que as experiências no território são uma passagem (Altschul, 2003) na vida de instituições e grupos.

## **2.3 Discriminar e desmontar as relações entre violência institucional, política, laboral e de gênero**

No trabalho de construção da agenda, foi possível discriminar diferentes significados atribuídos ao problema da violência laboral e reconhecer sua presença nos diferentes níveis da vida cotidiana. A análise da organização do trabalho desempenhou um papel importante na identificação da violência institucional como um tipo de violência ligada à dimensão política, como uma modalidade de governo institucional. As discussões estabelecidas com o grupo de delegados e delegadas revelaram valorações negativas sobre a gestão do governo municipal, baseadas na existência de mecanismos e estratégias que visam fragmentar o coletivo de trabalhadores e trabalhadoras, principalmente a partir de um estímulo excessivo à meritocracia e à individualização das relações de trabalho.

Isso é canalizado, em parte, pelo corte do financiamento de algumas áreas, pela substituição de serviços internos ou externos por meio de mecanismos de subcontratação ou pela eliminação de atividades através da substituição de trabalhadores e trabalhadoras por tecnologias automatizadas. Essa modalidade de governo vai além da dinâmica interna. Os trabalhadores concordam que existe *"abuso de poder político desqualificando tarefas do empregado municipal, que tal desqualificação foi propagada para a mídia e depois para a população"*, mas também apontaram marcos associados à maneira de trabalhar, destacando, por exemplo, *"o caminho para a acentuação das estatísticas, a quantidade de pacientes acima da qualidade do serviço"*, para o caso

dos serviços de saúde, que junto aos serviços educacionais são os mais sensíveis ao surgimento de situações de violência quando as demandas da administração colidem com a manutenção de um serviço de qualidade para os usuários; desse modo, surgem protestos, reclamações e reivindicações de cidadãos que são principalmente direcionados ao pessoal que possui contato direto com os usuários.

Essa modalidade aparece particularmente no último período da administração e refere-se à existência de um conjunto de problemas derivados dos funcionários responsáveis pelas áreas e departamentos, mas também a problemas apresentados por trabalhadores e trabalhadoras hierárquicos ou colegas que “trabalham para a administração”, ou seja, priorizam as boas relações com as autoridades em detrimento do respeito dos direitos de seus pares e do bom companheirismo.

A equipe profissional conseguiu enriquecer essa perspectiva com o aporte da questão da violência nas práticas sindicais no exercício da reivindicação por seus direitos. A violência sindical - que não era considerada em princípio pelo próprio grupo - tem raízes históricas, pode se inscrever na chave da violência política e frequentemente surge nos atos e manifestações dos militantes sindicais. Esse tipo de expressão de violência - que geralmente inclui violência física e verbal - surge frequentemente como resposta da militância às ações repressivas das forças de segurança em protestos nas vias públicas e é instituído na lógica classista da militância sindical, embora adquira características próprias em nosso país como produto das marcas sociais dos períodos de autoritarismo vividos na Argentina.

Foi identificado também a violência entre pares e no relacionamento com os usuários. O trabalho municipal remete a execução e gerenciamento; inclui o uso de capacidades analíticas para executar tarefas, resolver e diagnosticar problemas, aconselhar e intervir em conflitos com os usuários, entre outras atividades. O envolvimento subjetivo tem uma forte marca no comprometimento

com o usuário, que geralmente não é valorizado na esfera pública. Como consequência disso, os trabalhadores e trabalhadoras assumem atividades que posteriormente não são reconhecidas como capacidades imprescindíveis para cumprir com suas responsabilidades, questões que têm um impacto significativo na identidade do ofício. Essa falta de reconhecimento da atividade de serviço, articulada a uma estratégia de gerenciamento baseada na pressão, faz com que os trabalhadores percam o foco no usuário, retrocedendo em direção à relacionamentos de confronto entre eles, sem conseguir neutralizar a percepção negativa dos cidadãos sobre os trabalhadores municipais.

A dinâmica do trabalho cotidiano não está isenta de outras formas de violência. É comum surgirem situações entre pares e estigmatização de colegas que levam a solicitações de transferência para outros departamentos ou postos. Também é apontado o surgimento de conflitos éticos derivados da tarefa, principalmente no que diz respeito às prescrições para ocultar informações verdadeiras na interação com o usuário. No que se refere à violência entre pares, destacam-se quatro expressões: a desqualificação, a estigmatização, a discriminação e a sabotagem.

Essas modalidades foram enunciadas e exemplificadas pelo próprio grupo, mas também atuaram inconscientemente na dinâmica da conversa. A discussão e o debate no grupo exigiram intensa arbitragem: foram observadas modalidades de relacionamento pouco cuidadoso entre pares, com um ambiente inicial de conversas sobrepostas, distração, rotulagem e piadas agressivas, para progressivamente - e com a ajuda da produção de memória por parte dos profissionais - seguirem rumo a um clima produtivo, com qualidade argumentativa e reflexiva e um alto comprometimento em aprofundar e ampliar a visão sobre o problema, como exemplificado na fala:

Quero dizer que na reunião anterior saí angustiado, muito angustiado, o que falei no grupo. Eu trabalho em

um centro de saúde e não há nenhum cargo gerencial lá e isso gera uma coisa terrível, enorme. Não sei se os colegas dimensionam isso, não há cargos, não há direção. Isso constitui um estado de precariedade que somente gera violência, quero acrescentar que quem dirige gera violência, mas também há violência horizontal, porque a gente ironiza em nosso trabalho, esse mecanismo é permanente, é uma constante e isso é uma forma de violência que acontece em nosso local de trabalho.

Logicamente, a violência de gênero e, em particular, a violência sexual também está presente no trabalho diário, mas é trabalhada pela CGVL desde a sua constituição e com um protocolo profissional muito cuidadoso. Atualmente, contam com um gabinete interdisciplinar, composto por uma assistente social, uma psicóloga e uma advogada. Destacam que a dinâmica de abordagem dos casos se ativa a partir de uma formulação escrita do incidente (manuscrita) e são entregues por meio de um envelope lacrado. Os envelopes são endereçados em primeira instância por um membro da CGVL e pela advogada, que realiza as ações que cada situação exige, incluindo a convocação do afiliado. No entanto, a abordagem do problema na vida cotidiana dos locais de trabalho é insuficiente.

Também foi identificada *Violência na perspectiva da atividade do delegado sindical e da comissão de gênero e violência laboral*. A atividade sindical é altamente valorizada pelos delegados e delegadas, bem como a capacidade da liderança, os mecanismos de resolução de conflitos e a defesa que o sindicato faz dos direitos, principalmente do salário. Também valorizam a atual condução da instituição e foi reconhecida como um valor agregado a qualidade de ouvir os problemas dos membros e afiliados por quem exerce o cargo de secretária geral.

Como elementos desfavoráveis, os delegados destacaram o estresse envolvido nas atividades sindicais, a sobrecarga emocional

que resulta da escuta dos problemas no ambiente de trabalho e a falta de ferramentas para lidar com situações de violência. Também foi apontado que existem dificuldades significativas quando o papel de delegado é assumido pelas mulheres, porque elas não recebem o mesmo apoio que os delegados do sexo masculino e suas intervenções são constantemente dispensadas. No entanto, os participantes e as participantes destacam que *“o sindicato agora é liderado por uma mulher, e isso terá que mudar”*; isto é, consideram que a atual liderança sindical opera como um fator favorável para reverter tal situação. No mesmo sentido, os delegados e delegadas também valorizam a atividade das trabalhadoras que compõem a CGVL e suas iniciativas.

Da mesma maneira como atuamos em relação à organização do trabalho do município, é importante analisar a organização sindical. Uma mulher está liderando o sindicato pela primeira vez em 74 anos e, sem dúvida, isso não é um fato menor quando se analisa a importância das questões de gênero na atual vida sindical - que se expressa em parte na criação do CGVL - e que, por sua vez, é congruente com a relevância da agenda de gênero em nosso país. No entanto, esse fato também enfatiza a lógica política histórica: uma união com uma história patriarcal que hoje é questionada na agenda de gênero, que reconfigura o campo das políticas internas da organização e institui novas lógicas em seu processamento.

## **2.4 Explorando horizontes e redefinindo a estrutura compartilhada da atividade militante**

O processo coletivo de construção de uma agenda possibilitou ampliar o campo de conhecimento sobre a violência, discriminar suas modalidades de expressão e conceitos operacionais adequados para a ação cotidiana, incluindo também a identificação dos diferentes contextos em que ela surge e sua conexão com várias dimensões do desempenho, incluindo outros domínios de atividade que possibilitam

uma maior integração da vida profissional, militante, social, familiar e pessoal.

Nesse sentido, foi possível avançar na desnaturalização da violência como modalidade relacional ligada ao “ambiente de trabalho” e restaurar gradualmente seu envolvimento subjetivo, vinculativo e institucional; em outras palavras, as configurações assumidas pela violência na perspectiva do trabalhador municipal, no papel de delegado e ativista sindical, na condição de gênero. As conversas, marcadas por momentos catárticos e de grande tensão entre os participantes, foram progressivamente tomando um curso construtivo para o grupo e para a CGVL.

O processo de coletivização do tema avançou no sentido de uma reapropriação do ato de trabalho (Mendel & Pradés, 2002). Com a expressão coletivizar, nos referimos ao que Pérrilleux e Cultiaux (2009), chamam de politização do sofrimento, canalizado através de duas estratégias: a primeira consiste na construção de espaços de discussão coletiva acerca do mal estar; disponibilizar dispositivos que contribuam para a expressar o próprio sofrimento em palavras num espaço arbitrado que favoreça a intercompreensão e a cooperação.

No caso do trabalho sindical, como dissemos anteriormente, trata-se de abrir o espaço público do sindicato para que situações de violência possam ser declaradas, analisadas e compreendidas coletivamente, como uma etapa necessária para sua desarticulação em ação (Pujol, 2016).

A exploração de horizontes marca aqui um caminho para avançar na desarticulação da violência em dois níveis. Com base no que o grupo expressou, parece que a administração do governo conseguiu - pelo menos em termos gerais - desprestigiar o trabalho das autoridades municipais diante da opinião pública e, por sua vez, enfraquecer os laços coletivos e confrontá-los entre si. Esse tópico constitui a principal preocupação que está na agenda dos delegados na perspectiva de exercer seu papel, e, também, o problema que eles fortemente associam à violência.

Nesse contexto, torna-se relevante a discussão no corpo de delegados sobre o papel do trabalhador ou da trabalhadora municipal como servidor público e suas relações com os usuários, como também definir conjuntamente estratégias coletivas para restabelecer os laços com a comunidade de usuários.

Na mesma linha, é necessário trabalhar laços de cooperação horizontal, entre pares, para gerenciar coletivamente a pressão exercida pelas autoridades e torná-la progressivamente ineficaz. Trata-se, então, de fortalecer o espaço de discussão do corpo de delegados com uma agenda específica que articule o problema da violência a outros assuntos identificados como “preocupações” do papel.

Esse cenário destaca a importância de retomar a discussão sobre o papel do delegado e seus múltiplos pontos de apoio para constituir-se como “representantes” de seus pares. É necessário fortalecer o papel e gradualmente dar-lhe maior legitimidade para identificar situações de violência e intervir otimizando a qualidade dos relacionamentos nos grupos de trabalho e com os usuários.

Nos aspectos específicos da violência de gênero e outras formas de violência no local de trabalho, o horizonte é especialmente complexo. É uma instituição com cerca de 100 delegados e delegadas, cobrindo uma organização com 10.000 trabalhadores e trabalhadoras que trabalham em áreas muito diversas e descentralizadas. Nesse sentido, adverte-se como outro horizonte possível continuar a análise e discussão do assunto por áreas, para identificar mais claramente como a violência é expressa em cada espaço e quais ações específicas precisam ser realizadas para desarticulá-las.

## **2.5 À título de conclusões**

A luta contra a violência no trabalho não pode ocorrer sem a mobilização na ação política. O desafio é imaginar e projetar um processo que permita a reapropriação das condições de trabalho como forma

de construir uma saúde coletiva dos trabalhadores e trabalhadoras. A questão sugerida a partir da experiência refere-se a: *de que maneira a organização sindical pode favorecer a consolidação de ferramentas destinadas a prevenir e abordar a violência laboral no ambiente de trabalho?*

Essa tarefa é certamente política, é uma atividade que exige a participação de todos os atores institucionais, a fim de assumir um compromisso pelo direito a contar com um ambiente de trabalho livre de violência. A participação dos delegados e delegadas é fundamental na construção e socialização de boas práticas, para isso é necessário que o corpo de delegados se revitalize a partir de um trabalho destinado à construção de laços de confiança e solidariedade.

Nesse sentido, a CGVL dá um primeiro passo quando reconhece que a violência de gênero não é a única que existe na vida sindical e que se faz necessário trabalhar o tema com a “integração dos homens”. Logo, o trabalho de construção da agenda de intervenção coopera no sentido de ampliar o campo de conhecimento sobre o assunto, identificando outros tipos de violência, assumindo as dificuldades apresentadas pela abordagem do papel de delegado e delegada, abrindo o horizonte ao trabalho da cultura (Lhuillier, 2014), que deve ser realizado para que ambos os grupos possam se articular na ação. Um trabalho que também inclui abordar atividades e contra atividades impedidas (Clot, 1999) e apostar na redefinição do significado da atividade militante no contexto atual.

Em nossa perspectiva, devido ao papel que ocupa como articulador entre os espaços específicos da atividade laboral e os espaços militantes, o corpo de delegados é um lugar insubstituível para avançar em um projeto de combate à violência baseado no exercício das solidariedades cotidianas. Um espaço que se referencia e consolida por meio das obrigações recíprocas e compromissos assumidos por seus membros, respeito às regras de um trabalho bem feito, de construção e valores comuns, da memória de lutas e da invenção criativa em torno de novos desafios.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Os relatos de intervenções aqui apresentados constituem-se em importante material tanto para compreendermos as dinâmicas que estão em jogo ao longo dos processos de uma pesquisa intervenção quanto para fazer avançar o campo do conhecimento relativo ao mundo do trabalho e das organizações. Em ambos os casos, partiu-se do ponto de vista da atividade, elemento integrador dos aspectos psicológicos, sociais e culturais presentes na execução do trabalho, às suas múltiplas microgestões da situação (Schwartz, 2004). Foi possível assim, promover o deslocamento analítico do espaço individual, narcísico, para uma dimensão psicossocial, como observamos nas intervenções, que nos possibilitaram igualmente compreender que a pesquisa-intervenção em psicossociologia do trabalho exige colocar o ser humano, suas relações consigo mesmo, com os outros, com o trabalho e com a vida no centro das preocupações, entendendo que é sempre possível construir novas maneiras de lidar com as situações problema, agir de outra maneira.

Nesta concepção, constrói e integra novos saberes sobre o trabalho, produzidos ao longo da intervenção pelo compartilhamento de experiências em uma base de igualdade de saberes, pela interação entre os participantes e por suas implicações nos processos de mudança almejados. Como resultado, o favorecimento de uma potência de agir transformadora. É o que nos ensinam os casos aqui relatados que, em suas particularidades nos permitem antever o universal da experiência humana no trabalho.

## REFERÊNCIAS

Altschul, C. (2003). *Estar De Paso*. Roles y competencias del consultor. Buenos Aires:Granica

Amado, G. & Lhuillier, D. (2012). L'activité au cœur de l'intervention psychosociologique, *Bulletin de psychologie*, 65 (3), N°519, 263-276.

Barus-Michel J., Enriquez E. & Lévy A. (2016) *Vocabulaire de psychosociologie*, Toulouse, Eres.

Boltanski, L. (1990). *L'amour et la justice comme compétence. Trois essais de sociologie de l'action*. Paris: Métailié.

Boltanski, L., & Thévenot, L. (1991). *De la justification*. Paris: Gallimard (1re éd. 1987).

Carreiro, T.C.O. & Barros, V.A. (2014). In P. F. Bendassolli, P. F.; L. A. Soboll (orgs). *Métodos de Pesquisa e Intervenção Em Psicologia do Trabalho*, 101-128. São Paulo: Atlas.

Clot, Y. (1999). *La fonction psychologique du travail*. Paris: PUF.

Clot, Y. (2008). *Travail et pouvoir d'agir*. Paris: PUF.

Dodier, N. (1986). Corps fragiles. La construction sociale des événements corporels dans les activités quotidiennes du travail. *Revue Française de Sociologie*, 27(4), 603–628.

Dubet, F. (2006). *Injustices. L'expérience des inégalités au travail*. Paris: Seuil.

De Terssac, G. (2008). Le travail et la santé: une question d'organisation? In G. de Terssac, C. Saint-Martin, & C. Thébault (Eds.), *La précarité: une relation entre travail, organisation et santé* (pp. 209–226). Toulouse: Octarés.

Devereux G. (1980). *De l'angoisse à la méthode dans les sciences du comportement*. Paris: Flammarion.

Eco, U (1989). *Introducción a la Semiótica. La estructura Ausente*. Barcelona: Lumen.

Gaillard, I., & de Terssac, G. (2013). Compétences organisationnelles et santé. *Sociologies Pratiques*, 26, 19–26.

Laé, J.F. (1991). L'inaptitude à la RATP, de la protection à la sanction. *Sociétés Contemporaines*, 8, 107–125.

Lhuillier D. (2020). Les cadres et les champs de l'intervention : vers une cartographie, *Psychologie du travail et des organisations*, 26, p. 4-18.

Lhuillier, D. (2017). La recherche-action en psychosociologie du travail. In A.-L. Ulmann, A. Weill-Fassina, & T. H. Benchekroun (Eds.), *Intervenir. Histoires, recherches, pratiques*, 63–74. Toulouse: Octarés.

Lhuillier, D. (2014). L'intervention en psychosociologie du travail, en : Mendes, A ; Dutra de Moraes, R, & Crespo Merlo, A. (orgs.). *Trabalho & Sofrimento. Práticas Clínicas e Políticas*. Ed. Juruá. Curitiba.

Lhuillier, D. (2013). Introduction à la psychologie du travail. *Nouvelle Revue de Psychosociologie* n° 15, 11-31.

Lhuillier, D. (2010). Développement de la clinique du travail en Clot, Y. & Lhuillier, D . *Agir en clinique du travail*. Paris : Érès.

Lhuillier, D. (2002). *Placardisés*. Paris: Seuil.

Lhuillier, D. & Amado, G. (2014). A atividade no centro da intervenção psicossociológica in Bendassolli, P. F. & Soboll, L.A. (orgs.). *Métodos de Pesquisa e Intervenção Em Psicologia do Trabalho*. São Paul: Atlas. 33-60.

Lhuilier, D., & Waser, A.-M. (2016). *Que font les 10 millions de malades? Vivre et travailler avec une maladie chronique*, Toulouse: Erés.

Lhuilier, D., Waser, A. M., Mezza, J., & Hermand, C. (2014). Restauration de la puissance d'agir par un travail en groupe: retour sur les fonctions et transformations des « clubs Maladies Chroniques et Activité». *Pratiques Psychologiques*, 20(4), 249–263. [http:// dx.doi.org/10.1016/j.prps.2014.09.001](http://dx.doi.org/10.1016/j.prps.2014.09.001)

Lhuilier D., Barros V. & Araújo J.N.G. (2013) La psychosociologie du travail. Perspectives internationales, *Nouvelle Revue de Psychosociologie*, 15.

Mendel, G. (1999). *Le vouloir de création*. La Tour d'Aigles : L'Aube.

Mendel, G. (1997). L'institution au double péril de l'organisation et de l'inconscient. Perspectives socio psychanalytiques (1971-1997). *Revue Internationale de Psychosociologie*, 6-7.

Mendel, G. (1992). *La société n'est pas une famille*. Paris : La Découverte.

Mendel, G. & Prades, J. L. (2002). *Les méthodes de l'intervention psychosociologique*. Paris: La Découverte.

OIT-MTES Organización internacional del Trabajo y Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social. Recuperado de <http://www.trabajo.gob.ar/oavl/> em 26/6/2020.

Perrilleux, T. & Cultiaux, J. (2009). *Destins politiques de la souffrance. Intervention sociale, justice, travail*. Paris: Érès Sociologie clinique.

Pujol, A. (2016). La violencia laboral en la universidad: desafíos para la política gremial. *Revista Trabalho (En)Cena*, Vol. 01, n. 1, Janeiro a Junho de 2016, 99 –116

Sarnin, P., Bobillier-Chaumon, M.-E., Cuvillier, B., & Grosjean, M. (2012). Intervenir sur les souffrances au travail: acteurs et enjeux dans la durée. *Bulletin de Psychologie* Tome, 65(3), 251–262. (519).

Schwartz; Y. (2004) Circulações, dramáticas, eficácias da atividade industrial. *Trabalho, Educação e Saúde*. n. 2(1), 33-55.

Tosquelles F. (2006) *Le travail thérapeutique en psychiatrie*, Toulouse, Eres.

Ulloa, F. (1987). Comentarios al trabajo de la Lic. Alicia Stolkiner, Prevención en Salud Mental: Normativización o Desanudamiento. Conferencia. Buenos Aires: Mimeo UBA

## **“RECONHECIMENTO AQUI ATÉ EXISTE, MAS VEM DE POUCOS”:**

### **As expressões do reconhecimento na atividade de coleta de lixo domiciliar**

*Celiana Pereira de Souza  
Anísio José da Silva Araújo*

Este artigo tem por objetivo discutir a questão do reconhecimento na atividade de coleta de lixo domiciliar e suas implicações na saúde mental dos coletores de lixo domiciliar. Tal empreendimento pressupõe verificar como e em que medida ocorre reconhecimento, considerando as suas diferentes fontes (hierarquia; pares; usuários) e como isso é vivenciado pelos trabalhadores. Quanto à abordagem teórica, utilizamos a Psicodinâmica do Trabalho, pelas suas contribuições ao debate sobre a relação entre reconhecimento no trabalho e saúde mental. Quando existe, o reconhecimento confere sentido ao sofrimento, configurando-se em fonte de saúde e de criação no trabalho. No entanto, quando está ausente, o sofrimento perde o sentido, sendo vivido como absurdo, o que pode redundar em adoecimento psíquico.

A realidade de trabalho é sempre marcada por imprevistos, que exigem do trabalhador regulações diversas. É o confronto com a diferença entre o prescrito e o real (sob a forma de desfuncionamentos, panes, instabilidades etc.) a origem de um sentimento de fracasso que ativa, por sua vez, outros sentimentos como raiva, impotência, desânimo, paralisando momentaneamente o trabalhador. Dejours (2012) inclusive, chega a afirmar que trabalhar é essencialmente fracassar. Mesmo se,

num primeiro momento, esse sofrimento desanima e paralisa, num segundo momento, superado o desconforto imediato, o sujeito parte numa viagem de exploração do ocorrido em busca de compreensão e de diagnóstico para, em seguida enfrentar, em outra condição, o evento gerador do fracasso. Frente às regulações engenhosas provocadas pelo real do trabalho, o reconhecimento pode ser considerado a mola propulsora de satisfação e de sentido para o trabalhador (Dejours, 2011).

Por conseguinte, sem reconhecimento, o sofrimento no trabalho permanece impossibilitado de ressignificação. Quando o trabalhador não vê confirmada a utilidade e/ou a estética de seu fazer, o sofrimento vivenciado pode desembocar em adoecimento psíquico (Dejours & Gernet, 2011). Neste sentido, Dejours (2011, pp. 91-92) reitera que,

se a dinâmica do reconhecimento está paralisada, o sofrimento não pode ser mais transformado em prazer, não pode mais encontrar sentido: só pode gerar acúmulos que levarão o indivíduo à dinâmica patogênica de descompensação psíquica ou somática.

Pelas razões aludidas, o reconhecimento, na Psicodinâmica do Trabalho, constitui um eixo central de análise das relações entre saúde mental e trabalho, na medida em que blinda e resguarda a saúde mental do trabalhador. Já na sua ausência, uma crise de identidade pode acontecer, tendo no adoecimento um provável desfecho. A seguir, buscamos explicitar melhor o estatuto do reconhecimento na Psicodinâmica do trabalho.

## **1.1 Psicodinâmica do Trabalho e Reconhecimento no Trabalho**

Na abordagem da Psicodinâmica do Trabalho, a dinâmica do reconhecimento no trabalho constitui um eixo teórico fundamental, na medida em que favorece o processo de construção identitária,

que, como vimos, é crucial para a saúde mental do trabalhador. A Psicodinâmica do Trabalho assegura que os trabalhadores engajados em sua atividade realizam esforços, utilizam suas inteligências, cooperam e assim contribuem para uma organização do trabalho mais congruente com suas expectativas e as da sociedade.

Dessa maneira, a mobilização subjetiva está ancorada no desejo dos trabalhadores de se envolverem com o trabalho. É desse modo que eles se entusiasmam, desenvolvem suas competências, dedicam-se à discussão de ideias e opiniões, colaboram para a concepção e ajustes da organização de trabalho (Dejours, 2011). Tal mobilização se apresenta espontaneamente e a maioria dos trabalhadores, em bom estado de saúde, busca colaborar para a realização do trabalho com zelo e responsabilidade. Entretanto, tal mobilização depende do retorno que a organização do trabalho oferece à contribuição do trabalhador, ou seja, a retribuição simbólica, que se manifesta sob a forma de reconhecimento (Dejours, 2012).

O reconhecimento, que é essencialmente de natureza simbólica (o que não significa secundarizar o valor do reconhecimento material) compreende dois sentidos. Primeiramente, o de *constatação*, que se manifesta quando da declaração oficial pela organização da relevância das contribuições do trabalhador ao aperfeiçoamento da organização do trabalho. Este reconhecimento pode conduzir a emergência de resistências por parte da hierarquia, uma vez que reconhecer publicamente implica, sob outro ângulo, admitir a falha da técnica e da organização prescrita do trabalho. Outro sentido do reconhecimento é o de *gratidão* (Dejours, 2011).

Para Dejours (2011), o reconhecimento remetido ao trabalho realizado passa pela construção de julgamentos, os quais podem ser enunciados vertical ou horizontalmente. O primeiro, proveniente da hierarquia, supervisores, e em alguns casos, dos clientes/usuários dos serviços, é denominado de julgamento de *utilidade*. O segundo, emitido pelos pares, é designado de julgamento de *estética* ou de

*beleza*, sendo considerado o mais importante, por ser o mais exigente, pois advém daqueles que integram a mesma comunidade profissional e que, portanto, conhecem em profundidade o trabalho e suas regras (Athayde, 1996; Dejours, 2012; Molinier, 2013).

As duas formas de julgamentos (*utilidade* e de *estética/beleza*), embora provenham de fontes distintas, carregam um traço comum: ambos têm como endereço o *trabalho realizado*. Incidem, desse modo, sobre o *fazer* e não sobre quem o realiza. Por outro lado, ao ver reconhecido o seu trabalho, o sujeito pode desfrutar de um ganho no registro simbólico, na própria identidade, uma vez que o reconhecimento conferido à qualidade do trabalho realizado pode tangenciar a personalidade do sujeito trabalhador (Dejours, 2011).

O reconhecimento produz, em última instância, efeitos na identidade do trabalhador, que se vê atualizada e fortalecida. Ao conferir sentido ao sofrimento, à mobilização, à renúncia em prol de um objetivo, o reconhecimento produz uma espécie de transmutação do sofrimento em criação, em prazer, beneficiando a organização do trabalho. Por fim, é necessário afirmar que esta retribuição simbólica é crucial para a construção e o fortalecimento da identidade que, por sua vez, é fator determinante à saúde mental do sujeito (Dejours, 2013).

A ausência de reconhecimento, por outro lado, faz com que o sofrimento não encontre sentido sendo, desse modo, vivido como absurdo. Quem dele é privado se pergunta: por que investi minhas energias, minha inteligência, meus afetos, meu corpo em algo que não proporciona nenhum retorno. A ausência do reconhecimento, portanto, é passaporte para a desmobilização, para a decisão de economizar-se, de investir timidamente no trabalho. Tal decisão, além de desfavorecer quem a toma, porque o impulso dos humanos é sempre o de extravasar sua inteligência e não de contê-la, desfavorece a organização que se vê privada dos benefícios do engajamento. Sem reconhecimento, a cena psíquica é ocupada apenas por vivências de sofrimento, cujo destino, em muitos casos, é o adoecimento.

## 1.2 Reconhecimento na atividade de coleta de lixo domiciliar

Ao longo da história, o verbete lixo esteve sempre associado àquilo que deve ser descartado e afastado, que não tem nenhuma serventia e nenhum valor, devendo, portanto, ser destinado para locais específicos, fora das residências, indústrias e estabelecimentos em geral. O lixo que remete a sujeira, rejeito, acaba produzindo sensações de estranhamento, asco e repulsa. Tal concepção não abarca apenas o que é lixo, mas se estende àquele que dele se ocupa de alguma maneira (Barros & Lhuillier, 2013; Costa, 2008; Santos, 2008, Zaneti, 2006).

Nesse universo, situa-se a atividade de coleta de lixo domiciliar que, além de discriminada, expõe seus trabalhadores aos mais diversos riscos (Lazzari & Reis, 2011), além de condições precárias e insalubres (Smidt & Vendruscolo, 2006) e sobrecarga de trabalho física (Cardoso, Rombaldi, & Silva, 2014) e psíquica. Essas são também marcas do processo de estigmatização (Barros & Lhuillier, 2013). Uma vez estigmatizados e discriminados, os trabalhadores deixam de ser reconhecidos pelo outro (Nascimento, 2003).

Soares (2011) e Lulhier (2005) atribuem a pequena quantidade de estudos sobre determinadas atividades (a exemplo daquelas ligadas ao chamado *trabalho sujo*) ao fato de estarem vinculadas à definição negativa imputada ao lixo. O conceito de trabalho sujo (*dirty work*), proposto pelo sociólogo norte-americano Everett Hughes, remete a atividades relacionadas a uma experiência tabu, impura e indesejável (Hughes, 1962) e que se ocupam de objetos física, moral e socialmente degradantes, além de carregadas de desprestígio social (Hughes, 1962; Molinier, 2013).

Na atividade de coleta de lixo domiciliar, a questão do reconhecimento constitui um tema pouco explorado na pesquisa e mesmo assim, quando aparece, recebe um tratamento secundário (Dejours, 2012; 2013; Molinier, 2013). É tendo esse argumento

como referência que o presente artigo procura destacar o lugar do reconhecimento na questão da saúde mental.

## **2 MÉTODO**

O presente estudo foi realizado entre fevereiro e maio de 2017 na empresa responsável pela coleta de lixo domiciliar de uma cidade de médio porte do Nordeste brasileiro. Obedeceu a um delineamento não experimental, de natureza qualitativa, de caráter descritivo e construído a partir de relatos dos profissionais de coleta de lixo domiciliar.

### **2.1 Participantes**

Participaram deste estudo 13 coletores de lixo domiciliar, dos quais oito são trabalhadores diurnos e cinco são noturnos. Todos são do sexo masculino, com idades variando entre 25 a 51 anos ( $M = 32$ ;  $DP = 6,94$ ). A condição para participar do estudo foi determinada pelo interesse e disposição de cada profissional, que, voluntariamente, registrou sua assinatura em um Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE). Ressalte-se que a participação dos mesmos levou em consideração os aspectos éticos envolvendo investigação sobre seres humanos, conforme resolução nº 510/2016 do Conselho Nacional de Saúde. Este estudo foi submetido e aprovado por Comitê de Ética em Pesquisa.

### **2.2 Instrumentos de coleta de dados**

Para realização do presente estudo optamos por dois instrumentos, sendo o primeiro um questionário sociodemográfico e o segundo uma entrevista semiestruturada, cujo roteiro foi construído a partir das categorias teóricas desta pesquisa. Procurou-se contemplar as seguintes temáticas: histórico profissional; atividade de trabalho

de coleta domiciliar, abrangendo itens como o fluxo da atividade, os imprevistos recorrentes e as regulações realizadas; as condições de trabalho, os riscos aos quais estão expostos os trabalhadores; as relações intersubjetivas, com a hierarquia, pares e usuários do serviço; a presença ou não do reconhecimento e as fontes da quais provém; fontes de sofrimento e prazer no trabalho e, por fim, as implicações psíquicas e sociais dessa atividade de trabalho.

## **2.3 Procedimento de coleta de dados**

Primeiramente contactou-se a gerência da empresa para apresentação da proposta de estudo, cuja aceitação ocorreu sem entraves, tendo apenas exigido o aval de um comitê de ética em pesquisa. Cumprida tal exigência, ficou autorizado o início da pesquisa. Em seguida, a gerência intermediou o contato com o encarregado do setor de coleta de lixo domiciliar em virtude de sua proximidade com os coletores. Este, por sua vez, favoreceu, de maneira substantiva, o elo entre a pesquisadora e os trabalhadores. Respeitando a dinâmica da empresa, em dia e horário previamente acordados, foi apresentada a proposta de estudo e feito o convite aos trabalhadores para dele participar. Em seguida, com aqueles que concordaram em participar da pesquisa, foram agendados dia e hora para as entrevistas individuais, que aconteceram na empresa, sempre no final do expediente, para os trabalhadores diurnos, e antes do expediente, para os noturnos. Com o consentimento dos agentes de limpeza, as treze entrevistas foram gravadas e transcritas na íntegra.

## **2.4 Procedimento de análise de dados**

O tratamento dos dados foi conduzido através da análise de conteúdo temática na perspectiva proposta por Laville e Dionne (1999). Para esses autores, o princípio da análise de conteúdo é marcado pela

revelação da estrutura e dos elementos que compõem o conteúdo para então serem delineadas suas múltiplas características e extraídas sua significação. Trata-se de um esforço de compreensão dos significados da fala no seu contexto, a partir de inferências relativas ao seu conteúdo. A definição das categorias de análise foi norteada pelo modelo misto, embasadas ora no referencial teórico, ora nos materiais empíricos. Dessa combinação resultaram oito categorias de análise, sendo *reconhecimento no trabalho* a que privilegiamos nesse artigo.

### **3 RESULTADOS E DISCUSSÃO**

#### **3.1 “Nunca recebi reconhecimento de nenhum e o diretor eu não conheço”**

Dentre tantas contribuições imprescindíveis à vida social, a limpeza das vias públicas é o resultado mais visível do trabalho realizado pelos coletores de lixo domiciliar. Tal resultado é monitorado de modo permanente pela população beneficiária. Por outro lado, o esforço do principal agente nesse processo, o coletor de lixo, nem sempre é visto e muito menos reconhecido, escapando aos olhos da maioria dos cidadãos.

O papel do reconhecimento é primordial para construção e fortalecimento da identidade individual e social do trabalhador. Destarte, uma identidade fortalecida desempenha a função de um anticorpo, que afasta ou neutraliza os ataques à saúde mental. Na ausência do reconhecimento, a situação se inverte, ou seja, o indivíduo se vê fragilizado, bastante sensível aos ataques identitários que podem, inclusive, levá-lo a resvalar no campo do sofrimento e do adoecimento (Dejours, 2007).

Contudo, este reconhecimento só se realiza com a participação do outro, pois está sujeito ao julgamento de instâncias distintas, tais

como chefes, supervisores, subordinados e clientes/usuários, assim como pares, como já apresentado anteriormente. É papel de todos eles, em suas diferentes posições, julgar e, desse modo, atribuir reconhecimento ao trabalho realizado pelo outro (Dejours, 2011).

Vale salientar que, tal como assevera Molinier (2013), o reconhecimento independe do “valor da obra” que é realizada. Dessa maneira, todo e qualquer trabalhador que realiza uma atividade desenvolve a expectativa de que seu trabalho seja valorizado e declarado útil, de tal modo que encontre sentido no que faz.

Neste artigo, optamos por discutir inicialmente o reconhecimento enunciado verticalmente e, posteriormente, aquele proferido pelos pares. Os resultados evidenciaram que as expressões de reconhecimento são restritas, o que representa uma barreira para a transformação do sofrimento em prazer e realização (Dejours, 2011). Ao serem questionados se recebem reconhecimento da hierarquia, os entrevistados responderam unanimemente que não, ou seja, nenhum reconhecimento partiu daqueles que ocupam a função de chefes e supervisores.

Conforme Dejours (2011), este tipo de reconhecimento que é emitido por chefes, supervisores e até mesmo clientes/usuários, é tipificado como julgamento de utilidade, referindo-se à utilidade técnica, social e econômica do trabalho realizado. É este julgamento que sinaliza para o trabalhador o valor de seu trabalho para uma organização específica. Ocorre, porém, que na categoria de coletores de lixo domiciliar aqui investigada, esse tipo de julgamento está ausente, como asseveram os relatos seguintes:

*O diretor, a gente não sabe quem é, eu nem conheço, nunca sequer vi. O encarregado é um cabra bom, mas para ele o negócio é [...] você trabalhar, trabalhar, trabalhar, trabalhar e trabalhar. Ele não reconhece o trabalhador (Participante 11).*

*Ah! o supervisor ele quer que a gente faça o serviço, né, se reconhece ele não diz, não diz a ninguém não. Eles querem que a gente faça o serviço, não faltando e fazendo o serviço direitinho eles não pegam no pé de ninguém não.*  
(Participante 4)

Percebemos assim uma relação utilitarista da hierarquia em relação aos coletores, seja assumindo uma postura de distanciamento (da gerência superior), seja cobrando presença e produção (caso dos supervisores). O reconhecimento que decorre do julgamento de utilidade é de grande importância para o trabalhador, pois chancela uma contribuição concreta à organização, além de favorecer a conquista de status no meio profissional e social (Dejours, 2013). Entretanto, os discursos anteriores evidenciam a ausência de reconhecimento da hierarquia da empresa.

Indo ao encontro do que postula Molinier (2013) sobre o fato do reconhecimento no trabalho não depender do valor da obra, a fala do trabalhador a seguir atesta que nesta atividade o reconhecimento não é possível, pois, segundo ele, “[...] esse trabalho já é desvalorizado, acho que é por isso que também não é reconhecido quem trabalha nele” (Participante 9).

É necessário considerar que esta falta de reconhecimento representa um risco para sua saúde em razão da vinculação estreita entre reconhecimento e identidade. Em vista disso, esta é uma via importante de vulnerabilidade do equilíbrio psicossomático (Dejours, 2004a).

Esta capitulação da hierarquia produz consequências, como assinala Dejours (2011). É justamente na falta do reconhecimento que o sofrimento no trabalho prospera, restringindo as chances de sua conversão em prazer. Em situações como esta, resta aos trabalhadores engajarem-se na busca de estratégias defensivas para o alcance de certo equilíbrio, evitando o comprometimento da saúde. Por outro lado, é necessário dizer que o uso exagerado dessas estratégias pode

resultar em consequências nocivas para a organização do trabalho, já que significam acomodação e paralização dos esforços de mudanças organizacionais.

### **3.2 “É raro, têm poucas pessoas que reconhecem, a maioria debocha”: entre o prazer de ser reconhecido e o sofrimento de ser discriminado**

Ainda numa linha de reconhecimento vertical, situam-se aqueles na qualidade de usuários dos serviços. Vejamos adiante como se comportam esses usuários.

*Pouca gente reconhece o serviço da gente, a maioria discrimina, se a gente passa ficam soltando insultos, ah! os cheirosos, olha os fedorentos e isso é xingando a gente né, soltando essas piadas, no caso (Participante 7).*

Os coletores relataram manifestações de gratidão dos usuários. Ao mesmo tempo evidenciaram serem esses mesmos usuários os protagonistas de situações de hostilidade e discriminação, tal como revelam os depoimentos a seguir.

*Dos poucos que reconhecem, [...] eles sempre ‘dá’ os parabéns o cabra, elogiam a pessoa e pega na mão da pessoa, [...] mas têm muitos que nem olhar pra cara do cara olha, parece que nem lhe vê, mas sente que você fede porque não passa nem perto de você, se você passa eles tampam o nariz, eu acho que isso é nojo né? (Participante 13)*

Como revela o participante 13, algumas pessoas desviam o olhar, fazem de conta que não veem, como se não enxergassem ou quisessem mantê-lo distante da visão e conseqüentemente no esquecimento, tal como é feito com o lixo. Neste sentido, esclarece Barros e Lhuilier (2013),

em atividades desvalorizadas e desprestigiadas socialmente, quem dela se ocupa está também propenso a ser contaminado pelo objeto de seu trabalho, de modo que lhe é atribuído o mesmo valor de sua atividade.

Contudo, esses trabalhadores recebem manifestações de gratidão dos usuários que são muito valorosas, pois revigoram e estimulam para que desempenhem cada vez melhor seu trabalho. O relato seguinte nos mostra o valor dessa gratidão, que parte de pessoas que reconhecem os coletores são como “guerreiros” e que se mantêm em uma profissão que muitos resistem em ingressar e poucos querem para si.

*[...] às vezes quando a gente passa eles dizem assim: ó olha aí ó, guerreiros são esses que limpam a rua, olha aí quem quer trabalhar, porque isso aí não é fácil não, trabalhar num negócio desse aí não é fácil mesmo, correndo atrás de um carro desses ninguém quer tá. (Participante10)*

*Do pessoal da rua eu me lembro de um único, um rapaz [...], quando a gente passa lá ele nos dá lanche, fala que nós somos uns guerreiros, bota nós lá em cima. Quando recebo algo assim minha autoestima fica ótima. (Participante 13)*

Entretanto, segundo Molinier (2013), esse tipo de reconhecimento, ainda que seja positivo para o trabalhador, diz respeito somente à gratidão que os usuários demonstram e não propriamente um julgamento do trabalho em si, já que os mesmos possuem interesses próprios relacionados ao serviço prestado, e sendo assim, não reúnem certas condições para oferecer de fato reconhecimento pelo trabalho realizado. Nesse sentido, somente a hierarquia e os pares, possuem as condições para reconhecer o trabalho desses profissionais.

É necessário ressaltar que as mais singelas formas de agradecimento e/ou cordialidade por parte dos clientes/usuários são também entendidas pelos coletores como formas de reconhecimento. Devido ao fato de serem comumente xingados, quando se deparam

com pessoas que os tratam com respeito e dignidade, os coletores entendem isso como uma forma de reconhecimento pelo trabalho, conforme se verifica na fala seguinte:

*Algumas pessoas passam por nós e dão parabéns [...] e com isso a gente se sente lá em cima, né, saber que a gente está trabalhando e fazendo a limpeza da casa deles, né, e eles estão pelo menos nos vendo. (Participante 2)*

*Têm umas senhoras aí que ficava' esperando o caminhão passar, aí quando o caminhão ia passando, pedia parada, aí dava lanche, conversava com a gente, abraçava a gente, dava presente, mas conta nos dedos as pessoas que fazem isso, a maioria quando vê o caminhão tampa logo o nariz e até xinga a gente. (Participante 7)*

É possível constatar que a relação dos coletores com os usuários também é marcada por situações desagradáveis que causam aborrecimentos e mal-estar, como nas falas a seguir: “Se a gente passa, ‘ficam’ soltando insultos, ah! os cheirosos, olha os fedorentos [...] (Participante 7); (...) “quando a gente passa perguntam se a gente vai pra praia [...]” (Participante 11). Situações como estas acontecem porque eles precisam passar bastante protetor solar para amenizar suavizar os efeitos nocivos do sol e por carregarem nos próprios corpos e uniformes os odores exalados do lixo, que se intensificam mais ainda na hora que o compactador enche e é preciso prensar o lixo no interior do carro. As consequências desses insultos são sempre negativas, porque irritam os coletores, estressam e causam desgaste emocional.

Deste modo, a relação dos coletores com os usuários está assentada na dualidade entre a gratidão por parte de alguns e a discriminação por parte de outros, entre a satisfação de serem reconhecidos por uns e o constrangimento de serem discriminados por outros.

### **3.3 “Aqui dentro nós somos todos iguais, humildes pra caramba, sim nós reconhecemos o valor do outro e do trabalho que nós fazemos”: o reconhecimento dos pares**

Por fim, o reconhecimento dos pares, advindo do julgamento estético e/ou de beleza e que pode ser alcançado em duas frentes: a partir da *conformidade* e da *originalidade* do trabalho. No primeiro caso, o julgamento resulta da adequação e do respeito às regras do ofício. Este julgamento confere aos pares a autoridade necessária para realizar o trabalho, já que são estes que detêm a posse de um saber-fazer comum e das regras que pautam o trabalho e a convivência. No segundo nível, o foco recai sobre a originalidade do trabalho, o que significa detectar se há algo extraordinário, inovador, inédito, registrado pelo trabalhador que exceda as qualidades comuns para a realização da atividade (Dejours, 2012; Molinier, 2013).

Neste estudo, foi apontado, pela grande maioria dos coletores de lixo entrevistados, que a principal fonte de reconhecimento provém mesmo de seus pares. É também por meio desse reconhecimento que esses trabalhadores se sentem parte de uma comunidade profissional. Verificamos que as relações entre os coletores permitem que a atividade de trabalho se torne menos sofrida. O trecho da fala a seguir atesta a existência desse reconhecimento entre eles.

*Aqui, os colegas são tudo uma classe só, então se não reconhecesse, ninguém se ajudava, mas graças a Deus é tudo um pensamento só, a gente já trabalha duro, pra aliviar faz brincadeira, quando acontece algum negócio, a gente dá força ao outro [...] (Participante 4)*

Dejours (2004a) defende que as pessoas, ao trabalharem de forma cooperativa, buscam superar as contradições da organização do trabalho. Verificamos que os coletores procuram cooperar

entre si e, em função disso, interagem, dialogam, compartilham e engendram brincadeiras cuja intencionalidade é atenuar, minimizar e suavizar o sofrimento proveniente da 'dureza' desse trabalho. O brincar é um elemento essencial e revelador do espírito lúdico que, mesmo estando 'preso' às injunções do real, encontra uma via e uma maneira de escapar, nem que por apenas alguns instantes (Santos, 1999).

Esse reconhecimento que é, sobretudo, pautado no julgamento estético, toma como parâmetro a engenhosidade, o esforço para enfrentar a resistência própria do real e a busca pelo trabalhar bem (Dejours, 2011). É considerado o mais valoroso porque é proferido por quem conhece o trabalho e detém o seu saber-fazer. Dessa forma, o participante de uma determinada comunidade profissional tende a julgar o seu colega pela sua capacidade de superar os desafios do real do trabalho.

É de grande importância para esses trabalhadores serem reconhecidos pelos companheiros. É mediante esse reconhecimento que eles se sentem valorizados e encontram forças para cooperar e realizar o trabalho da melhor forma. Os elogios, entendidos por eles como reconhecimento, são a base da cooperação. Ser reconhecido pelo companheiro faz com que desenvolvam atitudes que favoreçam o coletivo na realização da atividade.

Dizer que o colega fez certo, que está bom, que foi o melhor a ser feito remete à conformidade do trabalho, diz respeito a uma ação congruente com as regras do trabalho. Os trechos das falas seguintes confirmam tais análises.

*Meus companheiros de trabalho, eles elogiam porque a gente trabalha em conjunto. E às vezes eu faço as coisas e eles dizem que está certo, que está bom, que foi a melhor coisa, eu me sinto valorizado por eles, somente por eles. Isso me faz querer trabalhar mais, ajudar mais para ficar melhor para todo mundo, é isso. (Participante 13)*

*Meus colegas de trabalho as vezes falam que eu trabalho bem, assim, às vezes eles falam isso, e eu gosto porque me sinto importante no meu grupo e fico muito satisfeito em saber que pelo menos uma pessoa reconhece o que eu faço, já que as outras pessoas não reconhecem, na verdade nem vê. (Participante 8)*

Entretanto, existem aqueles que na sua prática cotidiana se distanciam das regras de trabalho. O cuidado de deixar tudo limpo, uma das principais normas da atividade de coleta de lixo domiciliar, nem sempre é obedecida por todos. Porém, atitudes como essa não passam despercebidas e são objeto de correção. Existe entre os coletores uma relação de apoio que passa, segundo o que foi relatado, pelo respeito e reconhecimento da importância da ajuda recíproca, da cooperação e da solidariedade, tão necessárias à mobilização subjetiva, assim como para conquista e manutenção de prazer e saúde

Algumas atividades são mais invisíveis que outras. Aquela que nós voltamos nesse artigo é marcada pela desvalorização social (apesar de sua utilidade flagrante) e por repercussões negativas sobre quem nela trabalha. Na intenção de tornar possível e menos doloroso o trabalhar, os coletores disseram não dar importância a este fato, uma vez que o motivo para realizar este trabalho é muito maior para eles que a falta de reconhecimento. Entretanto, essa atitude não evita que sofram, pois não extingue o fato de não serem reconhecidos e nem contribui para mudanças reais nas práticas gerenciais e da população na direção de um maior reconhecimento para esta atividade de trabalho.

## **CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Adentramos à realidade da atividade de coleta de lixo por meio do que foi relatado pelos coletores e apreendemos como nela se apresenta a questão do reconhecimento. Verificamos que, em se tratando de uma atividade de indiscutível relevância e alcance social, o reconhecimento

que nela se apresenta ainda é ínfimo, limitado e insuficiente, e isso acaba por colocá-la, juntamente com seus trabalhadores, em posições de desvalorização e desprestígio. Neste sentido, averiguamos que quem primeiro priva os coletores de reconhecimento são aqueles que deveriam fazê-lo por primeiro, a saber, a hierarquia, seguida por uma fração dos usuários. Em contrapartida, a outra fração dos usuários, numericamente inferior, é quem efetivamente reconhece o valor desse trabalho. Constatamos que, paradoxalmente, o reconhecimento dessa atividade só existe quando ela não é feita. A limpeza, que é o resultado da ação dos trabalhadores, é quase sempre invisível; por outro lado, é a sujidade que responde pelas queixas dos usuários desse serviço. Dessa forma, verificamos que é a partir da falta ou insuficiência do serviço e de suas consequências, na visão dos usuários, que se percebe o valor da coleta de lixo.

Desse modo, evidenciamos que os coletores só são notados apenas quando falham, ou seja, quando tomam atitudes em desacordo com as expectativas sociais, nem sempre razoáveis. O reconhecimento que recebem é insuficiente, se considerarmos o que se origina da hierarquia e dos usuários. Desses últimos, em particular, ainda se registram manifestações de gratidão, embora não ocorram na dimensão que os coletores esperam. O reconhecimento mais expressivo provém mesmo dos pares por meio do julgamento de conformidade e beleza.

Alguns coletores relataram a falta que sentem da fiscalização do Ministério do Trabalho, pois muitas vezes as reclamações feitas pelos usuários não procedem (como o de ter que recolher resíduos como terra, madeira etc. quando isso não é competência deles).

Certas ou erradas, essas reclamações são sempre acatadas pela empresa, que sempre se coloca do lado dos usuários e muito raramente do lado do trabalhador. Ao acatar indiscriminadamente essas queixas, a empresa colabora com uma transgressão às próprias normas que cria, colocando o coletor numa condição delicada, tendo que realizar atividades que escapam da sua competência.

Contudo, foram o preconceito e a discriminação sofridos pelos coletores que se revelaram os fatores centrais e mais preponderantes nas vivências de sofrimento. Por isso, acreditamos que um maior investimento em pesquisas sobre esta atividade é urgente, pois contribui para retirá-la da invisibilidade e do preconceito no qual é lançada.

Diante da importância do reconhecimento para a identidade do sujeito/trabalhador, faz-se necessário refletir que, quando não se obtém tal reconhecimento, os trabalhadores podem ser lançados no campo do sofrimento patológico. E mesmo tendo alguns deles relatado que, ao longo de suas trajetórias de trabalho, desenvolveram certa resistência, a ponto de dizer que não ligam e nem sofrem pela ausência de reconhecimento, tal relato apenas revela um meio defensivo de se confrontar com o sofrimento de não receber o devido reconhecimento, para que este se converta em trabalho prazeroso e salutar.

Essa desvalorização profissional traduz também, na nossa percepção, um descaso do poder público com relação às políticas ambientais. A ausência de um trabalho educativo junto à população no tocante, por exemplo, à coleta seletiva do lixo, que já implicaria uma diminuição substancial dos riscos e da carga de trabalho dessa categoria, testemunha certa omissão do poder público, que rebate no trabalho dos coletores. A melhora nesse quadro poderia contribuir para uma maior proteção dos trabalhadores, que ao desempenharem uma atividade socialmente reconhecida poderiam encontrar mais sentido em seu trabalho.

## REFERÊNCIAS

Athayde, M. (1996). *Gestão de Coletivos de Trabalho e Moderno: questões para a engenharia de produção* (Tese de Doutorado). Universidade Federal do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro.

Barros, V. A., & Lhuilier, D. (2013). *Marginalidade e reintegração social: O trabalho nas prisões*. Manuscrito não publicado.

Cardoso, R. K., Rombaldi, A. J., & Silva, M. C. (2014). Distúrbios osteomusculares e fatores associados em coletores de lixo de duas cidades de porte médio do sul do Brasil. *Revista Dor*, 15(1), 13-16. doi: 10.5935/1806-0013.20140004

Costa, F. B. (2008). *Moisés e Nilce: retratos biográficos de dois garis. Um estudo de psicologia social a partir de observação participante e entrevistas* (Unpublished doctoral dissertation). Instituto de Psicologia, Universidade de São Paulo, São Paulo

Dejours, C. & Gernet, I. (2011). Avaliação do trabalho e reconhecimento. In: Bendassoli, P. F. & Soboll, L. A. P. (Orgs). *Clínicas do trabalho* (pp. 61-70). São Paulo: Atlas.

Dejours, C. (2004a). Addendum: Da psicopatologia à psicodinâmica do trabalho. In: Lancman, S.; Sznelwar, L. I. (Orgs.) *Christophe Dejours: da psicopatologia à psicodinâmica do trabalho* (pp. 47-104). Rio de Janeiro: Fiocruz, Brasília: Editora Paralelo 15.

Dejours, C. (2004b). Da psicopatologia á psicodinâmica do trabalho. In Lancman, S & Sznelwar, L. I. (orgs). *Christophe Dejours: da psicopatologia à psicodinâmica do trabalho* (pp. 57-123). Rio de Janeiro; Editora: Fiocruz.

Dejours, C. (2005). *O fator humano*. (5 ed.). (M. I. S. Betiol e M. J. Tonelli, trads.). Rio de Janeiro: Editora FGV.

Dejours, C. (2007). A Sublimação, entre Sofrimento e Prazer no Trabalho. *Portuguesa de Psicanálise*, 33(2), 9-28. Portugal. Retirado de <http://sppscanalise.pt/wp-content/uploads/2014/04/>

SUBLIMAÇÃO-entre-sofrimento-e-prazer-no-trabalho.pdf

Dejours, C. (2011). Da psicopatologia á psicodinâmica do trabalho. In Lancman, S & Sznelwar, L. I. (orgs). *Christophe Dejours: da psicopatologia à psicodinâmica do trabalho*. (3ª ed.). (F. Soudant, trad.) (pp. 57-123). Brasília, Paralelo 15.

Dejours, C. (2012). *Trabalho vivo* (F. Soudant, trad.). Brasília: Paralelo 15.

Dejours, C. (2013). A sublimação, entre sofrimento e prazer no trabalho. *Revista Portuguesa de Psicanálise*. 33 (2), 9-28.

Hughes, E. C. (1962). Good people and dirty work. *Social Problems*, 10(1), 3-11. Recuperado em 03 de novembro, 2018, de Recuperado em 03 de novembro, 2018, de <http://www.jstor.org/discover/10.2307/799402?uid=3737664&uid=2&uid=4&sid=21102142762513>

Laville, C., & Dionne, J. (1999). *A construção do saber: manual de metodologia da pesquisa em ciências humanas*. Porto Alegre: Ed. UFMG/ArtMed.

Lazzari, M. A., & Reis, C, B. (2011). Os coletores de lixo no município de Dourados (MS) e sua percepção sobre os riscos biológicos em seu processo de trabalho. *Ciência & Saúde Coletiva*, 16(8), 3437-3442. doi: 10.1590/S1413-81232011000900011.

Lhuillier, D. (2005). Le saleboulot, *Travailler*, 14, 73-98.

Molinier, P. (2013). *Trabalho e psique: Uma introdução à psicodinâmica do trabalho* (F. Soudant, trans.). Brasília: Paralelo 15.

Nascimento, E. P., (2003) Dos excluídos necessários aos excluídos desnecessários. In: (Bursztyn, M. org). *No meio da rua : nômades e excluídos e viradores.*(2ª ed) Rio de Janeiro: Garamond.

Santos, T. L. F. (1999). *Coletores de Lixo: A Ambigüidade do Trabalho na Rua.* São Paulo: Fundacentro.

Smidt, L. H. & Vendruscolo, G. B. B. (2006). *Exposição dos coletores de lixo domiciliar a riscos ambientais de um município da região das Missões/RS.* Trabalho apresentado no fórum internacional integrado de cidadania, Universidade Regional Integrada do Alto Uruguai e Missões – Campus Santo Ângelo/RS.

Soares, A. (2011). *L'élégancedeséboueurs.* In Corteel, D. & Le Lay, S. (Orgs.) *Lestravailleursdesdéchets* (pp. 213-234), Toulouse: Éditions Érès.

Zaneti, I. C. B. B. (2006). *As Sobras da modernidade: O sistema de gestão de resíduos sólidos em Porto Alegre, RS.* Porto Alegre, RS: Famurs.

## COMPREENDENDO O ASSÉDIO MORAL ORGANIZACIONAL NO TRABALHO BANCÁRIO: um estudo de caso

Jennifer Oliveira Amaro dos Santos  
Paulo César Zambroni-de-Souza  
Ivan Bolis

Leymann é tido como um precursor e referência dos estudos acerca do assédio moral, tendo, em 1993, publicado o livro em que utiliza termos como *mobbing* e *psicoterror* no contexto de trabalho. O *psicoterror* ou assédio moral na vida profissional envolve uma comunicação hostil e antiética, direcionada de maneira sistemática por um ou mais indivíduos a um indivíduo, colocando-o em uma posição de difícil possibilidade de defender-se (Leymann, 1996).

Antes de Leymann, foi C. M. Brodsky, psiquiatra americano, quem primeiro apresentou casos de assédio moral, tendo lançado o livro *"The harassed worker"*, em 1976, no qual utiliza o termo *harassed* (assédio). A perspectiva do autor remete à ideia de que o trabalhador não só é assediado por pessoas, mas por fatores como pressão pelo tempo, monotonia das tarefas e duração da jornada. Quando Leymann já estava realizando suas investigações nesse campo, passou posteriormente a conhecer tal obra, que ele discute e procura estabelecer as especificidades de tal fenômeno nos meios organizacionais, insuficientemente desenvolvido por Brodsky (Gosdal & Soboll, 2009).

Pode-se destacar que em 1998, na França, Christophe Dejours lança o livro intitulado: *Souffrance en France: la banalisation de l'injustice sociale* de modo que essa obra faz refletir sobre o fato de que não se

resume a uma dimensão intersubjetiva, mas que é construída a partir de um contexto sócio econômico que legitima a rivalidade entre os sujeitos em prol dos ditames da globalização.

Ainda sobre os estudos do tema na França, pode-se destacar as contribuições de Hirigoyen (2006) que compreende o assédio moral no trabalho como qualquer conduta abusiva marcada por sua repetição ou sistematização, que fere a dignidade ou integridade quer seja física ou psíquica de uma pessoa, ameaçando o seu emprego ou degradando o ambiente de trabalho.

No cenário nacional, o grande marco foi a dissertação de mestrado em Psicologia Social de Margarida Barreto, intitulada “Uma jornada de humilhações” oriunda de uma pesquisa feita em 97 empresas de São Paulo, tendo por resultado que 42% dos 2.071 entrevistados relataram ter vivenciado histórias de violência e humilhação no trabalho.

Em uma pesquisa realizada a respeito do assédio moral na categoria bancária, observaram que cerca de 40% dos bancários vivenciaram situações ditas constrangedoras no trabalho, além disso apenas 5,2% dos que foram vítimas de assédio moral comunicaram a alguém sobre o que aconteceu (Maciel, Medeiros, Néves, Hora, Bitu & Souza, 2006). Além disso, o índice de suicídio de trabalhadores bancários tem aumentado, assim como a pressão em prol de resultados e o estabelecimento de metas intangíveis (Finazzi-Santos, 2009). Nascimento (2018) observou que alguns órgãos representantes dos direitos dos trabalhadores apontam que são os bancários a categoria que mais sofre o assédio moral, o que aponta para a necessidade de desenvolvimento de mais estudos referentes a essa. Kirchmair (2018) realizou um estudo que demonstrou que a maioria dos bancários utilizou suas vivências para afirmar sua percepção sobre o assédio moral no trabalho, o que leva à constatação de que esse fenômeno está presente nas suas relações de trabalho.

O Sindicato dos Bancários e Financeiros de São Paulo, Osasco e Região (2018), em uma consulta realizada pelo mesmo, observou que de

5 mil trabalhadores ouvidos entre 2016 e 2017, 30% afirmaram já ter sido vítima do assédio moral, contudo 74,13% desses não denunciaram. Em estudo realizado por Battistelli, Amazarray e Koller (2011) os trabalhadores apontaram que o fator que dificulta a realização de denúncia nos casos em que são vítimas de assédio moral no trabalho refere-se a, sobretudo, o medo do desemprego.

Nesse contexto, a nova forma de organização de trabalho pauta-se na avaliação individualizada de desempenho, de forma que a solidariedade passa a estar fragilizada, dando lugar ao isolamento, em um contexto em que o sofrimento permanece silenciado e banalizado. Outra questão complexa apontada pelo autor é que grande parte dos bancários afirma que não se sente reconhecido em seu trabalho (Bruno, 2011).

## 2 METODOLOGIA

Em 2017 a primeira autora desse artigo defendeu a dissertação de mestrado intitulada “Compreendendo o papel da cooperação nos casos de afastamento do trabalho por motivo de doença”. A partir dos dados obtidos nessa, notou-se a necessidade de aprofundar posteriormente a análise acerca da questão do assédio moral organizacional.

Esta pesquisa se caracteriza pela adoção de um delineamento não experimental, de natureza qualitativa e caráter descritivo e exploratório. A pesquisa foi realizada no Centro Regional de Referência de Saúde do Trabalhador (CEREST) localizado em uma capital do Nordeste do Brasil.

O participante procurou atendimento no Centro Regional de Referência de Saúde do Trabalhador (CEREST) localizado em uma capital do Nordeste brasileiro, após ser vítima de assédio moral no trabalho.

Foram utilizados dois instrumentos: um questionário sócio demográfico e um roteiro de entrevista semiestruturado, pautando-se na perspectiva de Laville e Dionne (1999). A participação foi formalizada através da assinatura no Termo de Consentimento Livre e Esclarecido.

Com a permissão do participante, a entrevista foi gravada e transcrita na íntegra. A análise dos dados tomou por norteadora a literatura da Psicodinâmica do Trabalho.

### 3 RESULTADOS E DISCUSSÃO

Mário (nome fictício) de trinta e seis anos, é gerente geral de uma agência bancária, afirma ser solteiro e morar com a mãe, tendo nível de formação de pós-graduação. O participante conta que está nesse ramo há dezessete anos e que é

muito aplicado, muito envolvido com meu trabalho, com minha profissão e fui crescendo, entrei na empresa como terceirizado e ao longo de dezesseis anos cheguei a um cargo, digamos, dentro do banco de gerente geral é o cargo máximo.

Mário conta que ingressou no ramo bancário a partir de um contrato como profissional terceirizado em uma financeira onde atuava como prestador de serviços. Em 2000, foi contratado pela financeira, desta vez não mais como terceirizado, mas enquanto trabalhador formal devidamente regularizado pela organização, mas ainda exercia a mesma função (analista de crédito). Após dois meses, foi para a função de caixa da filial e, seis meses depois, foi promovido a supervisor. Depois de um ano e meio foi promovido a gerente de filial, no qual permaneceu assim por doze anos dentro dessa organização. Após isso, a financeira em que ele trabalhava encerrou as atividades e passou para o Banco X que comprou o Banco Y (responsável pela financeira), assim sendo, no Banco X, Mário foi promovido à Gerente de Conta e, após um ano, passou para o cargo de Gerente Geral, função que realiza até hoje.

Conquistei tudo muito rápido e essa rapidez que eu falo é dentro do Banco X. Adquiri em cinco anos coisas que

eu não tive em doze, a título de doenças, né, nunca eu coloquei atestado na Financeira, nunca faltei, eu era feliz (...) Em cinco anos, a minha vida tornou-se um inferno, antidepressivos, ansiolíticos, psiquiatras, psicólogos, terapias e, tribunais, tribunais, advogados.

Pode-se notar que Mário, durante a sua trajetória profissional, sempre buscou dar o melhor de si, implicando-se e mobilizando-se para realizar a sua atividade, de modo que atingiu cargos elevados dentro de um curto espaço de tempo. Tal realidade faz remeter ao conceito de zelo denominado por Dejours (2013) enquanto algo que o sujeito faz para buscar dar conta daquilo que a prescrição não previu, de modo a engajar-se na busca por soluções em prol de atender as reais demandas que se apresentam no meio de trabalho. Ou seja, ao longo da trajetória profissional, precisou mobilizar-se para dar conta entre aquilo que, de fato, era a sua realidade de trabalho e aquilo que era prescrito, de modo que a partir do zelo buscava preencher a lacuna entre prescrito e real e enfrentar as adversidades do meio para isso, uma vez que para Dejours (2011b) não é possível realizar a prescrição estritamente ao dar conta do real.

Contudo, há um empenho dos trabalhadores em objetivarem continuar sendo produtivos e ativos, mesmo considerando o alto custo de sofrimento (Lancman & Uchida, 2003), como afirma Mário: “tão longe profissionalmente, tão fundo no buraco do poço como pessoa”, ou seja, a mobilização subjetiva para dar conta da realidade de trabalho implica em uma luta do sujeito por sua saúde, de modo que continuar a produzir demanda um alto custo para a saúde do trabalhador. Quando as estratégias defensivas não mais conseguem defender o trabalhador, resta-lhe o adoecimento (Molinier, 2006): “Em cinco anos, a minha vida tornou-se um inferno, antidepressivos, ansiolíticos”.

Em uma lógica de gestão por metas esse rápido crescimento de Mário seria visto enquanto algo positivo, um resultado reconhecidamente desejável, mas ao se considerar a relação entre subjetividade e trabalho

percebe-se o alto custo que o trabalhador precisou assumir para que isso se tornasse possível, ameaçando tanto sua saúde física como mental. “Eu era feliz” parece comunicar uma perda de uma felicidade, que lhe foi retirada bruscamente, de maneira que a realidade atual passa a ser vista por Mário enquanto “um inferno”. Passou a ver-se cada vez mais dependente dos medicamentos (antidepressivos e ansiolíticos) na tentativa de suportar a realidade que enfrentava.

Meu sentido de profissão são as pessoas, equipe, coisa que eu faço tudo menos ser gestor no banco, né, no banco eu sou gestor de processos, né, e metas, e não de pessoas, as pessoas são o último, eu acho que o que me frustrou foi isso, e o que eu me bati de frente foi isso, é porque eu não me corrompi e isso eu tenho muito, muito, muito claro na minha cabeça, eu não me corrompi, e por não ter me corrompido eu comecei a adoecer, porque eu batia de frente (...) comecei a comprar uma briga meio que utópica, num mundo que a gente vive hoje, comprar briga do outro é uma utopia (...) Acabei adoecendo nessa pressão do que precisava fazer no meu contexto e do que eu acreditava que devia fazer.

A partir desse trecho pode-se compreender que se evidencia a relação identidade e trabalho de maneira que Mário se identificava com a gestão de pessoas, mas precisava ser um gestor de processos, o que para ele resultou em uma frustração. Torna-se complexo pensar que diante de uma atividade de trabalho em que o sujeito não encontra identificação, as condições deletérias de trabalho tornam-se ainda mais potencializadas a gerarem danos à saúde do trabalhador, uma vez que a partir de Dejours (2007) compreende-se que é a crise de identidade que desencadeia toda uma lógica de adoecimento mental.

O sujeito, individualmente, passa a enfrentar uma realidade de trabalho cruel, mas que poderia ser melhor enfrentada se houvesse a cooperação, uma vez que a cooperação se evidencia na realidade

de trabalho, na atuação coletiva, de modo que por mais que a situação estivesse sendo prejudicial a todos, havendo um consenso mútuo, a cooperação só se dá no nível da prática, da ação, em buscar lutar frente ao real (Dejours, 2013), de maneira que se configura enquanto uma repulsa à solidão social (Dejours, 2004a), ou seja, é pela cooperação que o sujeito deixa de sentir-se sozinho frente à complexa realidade de trabalho, o que permite compreender a fragilidade em que Mário se encontrava a buscar sozinho uma melhor realidade de trabalho. “Eu não me corrompi, e por não ter me corrompido eu comecei a adoecer” aponta para uma luta em que o sujeito afirma “eu bati de frente”, buscando livrar-se do sofrimento ético, que diz respeito a uma traição de ideais e valores que são apreendidos como nobres, que são aprovados socialmente (Dejours, 2007), Mário permanecia buscando resguardar a ética: “eu não concordo com isso, eu não vou fazer, eles não merecem”, o que demonstra que mesmo em uma lógica de gestão individualista, competitiva e sem primazia à ética, demonstrava-se solidário, de forma que ainda tendo meios e poder para ser desleal, não o fazia, ao contrário “[...] comecei a comprar uma briga”.

Muitos já fazem uso, só que fazem uso calados, fazem uso pra que o banco não saiba, pra que o banco não demita, porque uma pessoa doente não produz, ela pode se ausentar, então ele pode ser descartado, e tem muitas pessoas trabalhando com atestado, muitas vezes dentro da bolsa, é a realidade, (...) é uma realidade, na bolsa das mulheres é o que mais tem: remédios controlados.

O trecho acima ilustra o que Bouyer (2010) afirma com relação ao fato de que as pessoas aparentam estar normais, mas em suas vivências subjetivas apresentam um sofrimento ligado ao trabalho “fazem uso calados, fazem uso pra que o banco não saiba”. Trabalhar tendo atestado médico guardado, esconder remédios controlados em bolsas, configura um cenário nítido de sofrimento e adoecimento em

que há o medo do desemprego, o medo de ser descartado. Trata-se, pois do fenômeno do presenteísmo que consiste na situação em que pessoas adoecidas permanecem trabalhando sem procurar tratamento (Schmidt & Seligmann-Silva, 2017). Configura-se no contexto da precarização, de modo que muitos trabalhadores adoecidos não afirmam sobre seus sintomas no trabalho, nem solicitam benefícios, por causa do medo do desemprego ao fim do período de afastamento, passando a chegar em um nível de gravidade tal que não mais é possível conciliar com o trabalho (Franco, Druck, Seligmann-Silva, 2010)

Na relação com os funcionários das agências por onde passou, pode-se destacar a seguinte fala do participante:

Em dezessete anos eu nunca tive problema nenhum com ninguém, apenas com um superintendente do banco, porque batia muito de frente, e tem uma forma de trabalhar extremamente oposta à que eu acredito que tem que ser feito, cobrança tem que existir, mas eu acho que quando você parte com assédio moral, aí complica, então eu não compactuava, e eu batia de frente, mesmo sabendo que ele era mais forte hierarquicamente do que eu (...) eu fui perseguido, eu vim de um banco que você gira muito, muda muito de agências, então eu fui pra uma agência média, depois fui pra uma grande, pois mostrei um trabalho bacana. Depois me botou numa média, e depois me botou numa pior, a pior agência da praça (...) essa agência passou por um processo de mudança, tirou toda parte estrutural da agência, de equipe operacional, caixas, tirou vigilante, tirou porta giratória, tirou funcionário, eu fiquei só com um funcionário, tinha dois, então de uma hora pra outra eu vivi uma agência que era povoada pelas pessoas, por colaboradores e de repente eu me vi sozinho dentro dela.

O assédio, então, é iniciado pelo abuso de poder, considerado um abuso narcísico em que o outro perde a autoestima (Freitas, 2001).

Porém, mesmo diante de uma condição de estar em uma hierarquia inferior, Mário afirma ter enfrentado o fenômeno do assédio moral “batia muito de frente”, de maneira que mesmo em nítida condição de sofrimento, o sujeito não era passivo frente aos constrangimentos. Ao afirmar que: “eu vivi uma agência que era povoada pelas pessoas, por colaboradores e de repente eu me vi sozinho dentro dela”, parece corroborar com a perspectiva de Dejours (2011a) que concebe o assédio enquanto uma patologia da solidão.

Aí eu comecei a pirar, querer entender várias coisas que eu não conseguia, as peças não se encaixavam “espera aí, eu não sou ruim, porque eu vim parar nessa agência?” (...) eu fui diagnosticado com síndrome do pânico, transtorno misto-depressivo, e depressão, aí pronto, comecei a minha batalha de psicólogo, psiquiatra, enfim até hoje tô fazendo tratamento com ansiolíticos e antidepressivos, e uma vez por semana terapia.

A contínua ação excludente que marca o assédio moral torna-se um sofrimento tão complexo que leva o próprio sujeito a excluir-se “eu comecei a me esquivar, a me auto excluir, eles nunca me excluíram”, como se reproduzisse a exclusão que sofrera no trabalho, como se carregasse consigo essa exclusão, culpabilizando-se pelo fracasso no trabalho e deixando de lado toda a conjuntura social e organizacional que envolvem a relação sujeito e trabalho.

Mário aponta que as pessoas são tidas ao mesmo tempo, para ele, enquanto algo positivo e negativo no ambiente de trabalho. Conseguia manter uma boa relação com seus pares, colegas e clientes, até chegou a afirmar que havia cooperação entre eles em outra fala: “todos os dias a gente se depara com pessoas acometidas de depressão, problemas, é, tendinite, DORT, LER é muito comum, e a gente se ajuda muito, um dá força pro outro, ‘ó procura uma médico, olha se cuida’”, de forma que a cooperação parte da vontade de atuar coletivamente

(Dejours, 2013), assim sendo, mesmo imersos em uma lógica de gestão por metas, ainda havia uma mobilização coletiva. Por outro lado, “o que me sustentava ali era a possibilidade do meu chefe ser transferido” aponta para a realidade de que o assédio moral fazia com que Mário não mais conseguisse manter-se produzindo, via-se fragilizado por tal situação, tendo por motivação a transferência de seu chefe para outra agência.

Estar diante de um profissional que durante anos desenvolveu sua experiência profissional no ramo bancário, até mesmo chegou ao maior nível hierárquico desse, e vê-lo afirmar que

Banco financeiro, não (...) o banco mais não! não me vejo mais nesse seguimento e ainda não me vejo em qual seguimento, que que eu vou fazer? (...) eu criei verdadeira aversão ao trabalho

Torna-se difícil a situação de vida e trabalho dele, uma vez dada toda a sua trajetória profissional está ligada aos bancos.

Mário, então, conta que a sua aversão não se deve à atividade de trabalho em si, mas à lógica da gestão adotada que desumaniza as relações intersubjetivas, assim, a aversão para ele vai além da atividade, mas compreende a realidade de trabalho que adoce as pessoas que ali se inserem, inclusive a ele. Mário não mais se vê fazendo o que fazia antes e devido sua longa história nesse ramo ainda não consegue saber o que fazer em seu futuro:

que eu volte a me recolocar numa outra empresa, num outro seguimento que eu confesso que eu não sei ainda, porque toda minha vida foi na área financeira. Mas, é conseguir se libertar disso, fechar esse ciclo

Entende-se que as patologias que foram desenvolvidas na relação de Mário com o seu trabalho manifestam uma crise de identidade: “quis

buscar aquele profissional que era, 'onde é que ele tá?' eu precisava encontrar ele de novo e voltei a trabalhar (choro)", de maneira que o sujeito não conseguia mais sentir-se reconhecido, nem perceber o sentido de sua relação para com o trabalho, estando imerso em uma condição de sofrimento em que não mais se reconhecia nessa relação "onde é que ele tá?", "precisava encontrar ele de novo", e ainda afirma que voltou ao trabalho para encontrar-se, o que parece indicar que para ele foi no trabalho, na atividade de trabalho que ele perdeu-se, deixou de reconhecer-se, assim, a volta ao trabalho indica uma reivindicação do sujeito que clama que lhe seja devolvida a sua relação de identificação com o trabalho.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

A partir do contato com o participante foi possível perceber que, de fato, o sujeito até determinado momento consegue manter-se em normalidade, consegue mobilizar-se para enfrentar aquilo que lhe é desestabilizador no trabalho, mas devido a ocorrência do assédio moral no trabalho o sujeito passa a não mais conseguir resistir, de maneira a apresentar o quadro patológico. O que parece corroborar com o que Sznelwar *et al.* (2011) quando entendem acerca de que o sujeito se insere na luta por sua saúde também objetivando manter-se produzindo, realizando a sua atividade, mesmo diante das inconstâncias do meio, de maneira que se trata da concepção de sujeito que luta e almeja continuar lutando por sua saúde, mesmo que o meio seja desfavorável a isso.

Além disso, percebeu-se no discurso a centralidade do trabalho, de maneira que o adoecimento não só repercute na relação do sujeito com sua atividade de trabalho, mas se estende para a vida familiar e social, de modo que se pode compreender isso a partir de Dejours (2011a) acerca do fato de que a relação com o trabalho se estende à relação entre o singular e o coletivo, entre a subjetividade e o plano social, abrangendo também os campos social e privado, entre as

relações sociais de trabalho e as relações domésticas, de modo a compreender o trabalho enquanto mediador notável nesse sentido. Nota-se também que o presente trabalho corrobora com o estudo de Silva, Oliveira, Zambroni-de-Souza (2011) com portadores de LER/DORT que constatou a realidade de que a partir do adoecimento, ao não dar conta da produtividade, evidenciou-se que as situações de degradação da integridade, moral e ética se tornam visíveis.

Desse modo, pensar na solidão no ambiente de trabalho é refletir sobre a diminuição da possibilidade de encontrar meios de luta pela saúde, o que faz da cooperação algo, de fato, fundamental tanto para a identidade – como armadura da saúde mental – quanto do reconhecimento enquanto via de prazer e saúde no trabalho, quanto da resistência ao assédio moral organizacional.

## REFERÊNCIAS

- Battistelli, B. M., Amazarray, M. R., & Koller, S. H. (2011). O assédio moral no trabalho na visão de operadores do direito. *Psicologia & Sociedade*, 23, 35-45. <http://dx.doi.org/10.1590/S0102-71822011000100005>
- Bouyer, G. C. (2010). Contribuição da Psicodinâmica do Trabalho para o debate: O mundo contemporâneo do trabalho e a saúde mental do trabalhador. *Revista brasileira de saúde ocupacional* 35.122, 249-259. <http://dx.doi.org/10.1590/S0303-76572010000200007>
- Bruno, W.P. (2011). *Bancários não são máquinas*. In: Sznelwar, L. I., & Leite, J. M. (2011). *Saúde dos bancários* (pp. 21-31). São Paulo: Gráfica Atitude.
- Dejours, C. (2004a). Subjetividade, trabalho e ação. *Revista produção*, 14(3), 27-34. <http://dx.doi.org/10.1590/S0103-65132004000300004>

Dejours, C. (2007) *A banalização da injustiça social*. Rio de Janeiro: Ed. FGV.

Dejours, C. (2011a). *O trabalho como enigma*. In S. Lancman & L. I. Sznelwar (Orgs.). *Christophe Dejours: da psicopatologia à psicodinâmica do trabalho* (pp. 151-166). Rio de Janeiro: Fiocruz, Brasília: Paralelo 15.

Dejours, C. (2011b). *Alienação e clínica do trabalho*. In S. Lancman & L. I. Sznelwar (Orgs.). *Christophe Dejours: da psicopatologia à psicodinâmica do trabalho* (pp. 255 - 339). Rio de Janeiro: Fiocruz, Brasília: Paralelo 15.

Dejours, C. (2013). Sublimação, entre sofrimento e prazer no trabalho. *Revista Portuguesa de Psicanálise*, 33(2), 9-28.

Finazzi-Santos, M. A. (2009). *Patologia da solidão: o suicídio de bancários no contexto da nova organização do trabalho* (Dissertação de Mestrado, Universidade de Brasília, Brasília). Recuperado de: <http://repositorio.unb.br/handle/10482/4266>

Franco, T., Druck, G., & Seligmann-Silva, E. (2010). As novas relações de trabalho, o desgaste mental do trabalhador e os transtornos mentais no trabalho precarizado. *Revista Brasileira de Saúde Ocupacional*, 35(122). <http://dx.doi.org/10.1590/S0303-76572010000200006>

Freitas, M. E. (2001). Assédio moral e assédio sexual: faces do poder perverso nas organizações. *Revista de Administração de Empresas*, 41(2), 8-19. <http://dx.doi.org/10.1590/S0034-75902001000200002>

Gosdal, T. C., & Soboll, L. A. P. (2009). *Assédio moral interpessoal e organizacional: um enfoque interdisciplinar*. Editora LTr

Hirigoyen, M.F. (2006) *Mal-estar no trabalho: redefinindo o assédio moral*. 3. ed. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil.

Kirchmair, D. M. (2018). *Assédio moral no trabalho em bancos: percepções de bancários e profissionais de gestão de pessoas* (Dissertação de Mestrado, Universidade Federal de Juiz de Fora, Juiz de Fora). Recuperado de: <http://repositorio.ufjf.br:8080/xmlui/handle/ufjf/6895>

Lancman, S., & Uchida, S. (2003). Trabalho e subjetividade: o olhar da psicodinâmica do trabalho. *Cadernos de Psicologia Social do Trabalho*, 6, 79-90. <https://doi.org/10.11606/issn.1981-0490.v6i0p79-90>

Laville, C. & Dionne, J. (1999). *Das informações à comunicação*. In: C. Laville e J. Dionne. *A construção do saber: manual de metodologia em ciências humanas* (pp. 197-231) Porto Alegre: Editora Artes Médicas Sul Ltda; Belo Horizonte: Editora UFMG.

Leymann, H. (1996). The content and development of mobbing at work. *European journal of work and organizational psychology*, 5(2), 165-184.

Maciel, R., Medeiros, S., Néves, L., Hora, A., Bitu, F., & Souza, T. (2006). *Relatório de pesquisa Assédio Moral no Trabalho: Impactos sobre a saúde dos Bancários e sua relação com gênero e raça*. Recife, Brasil: Contraf/CUT. Recuperado de: [http://www.bancariospe.org.br/assedio/relatorio\\_final.pdf](http://www.bancariospe.org.br/assedio/relatorio_final.pdf)

Molinier, P. (2006). *Les enjeux psychiques du travail*. Paris, Payot & Rivages.

Nascimento, D. T. do (2018). Saúde mental de trabalhadores vítimas de assédio moral. *Revista Psicologia.pt.* (Versão PDF). Recuperado de: <http://www.psicologia.pt/artigos/textos/A1197.pdf>

Schmidt, M. L. G., & Seligmann-Silva, E. (2017). Entrevista com edith seligmann-silva: saúde mental relacionada ao trabalho-concepções e estratégias para prevenção. *Revista Laborativa*, 6(2), 103-109.

Silva, E. F. da; Medeiros, K. K. de O., & Zambroni-de-Souza, P. C. (2011). Saúde mental do trabalhador: o assédio moral praticado contra trabalhadores com LER/DORT. *Revista Brasileira de Saúde Ocupacional*, 36(123), 56-70. <http://dx.doi.org/10.1590/S0303-76572011000100006>

Soboll, L. A. P. (2008). *Assédio moral/organizacional: uma análise da organização do trabalho*. Casa do Psicólogo.

## **PODER DE AGIR E GÊNERO PROFISSIONAL NA ASSISTÊNCIA SOCIAL: um estudo de caso**

*Virgínia Maria da Silva  
Tatiana de Lucena Torres*

O trabalho ainda é conteúdo de debate no meio científico, pois este conceito resgata uma discussão sobre o lugar do trabalho e da sua função para o sujeito e para a sociedade (Lhuillier, 2013). A autora destaca ainda, o duplo caráter do trabalho humano, o que se funda acerca de uma relação universal entre seres humanos e natureza, e o que age como suporte de relações sociais mais específicas.

Por isso, a Clínica da Atividade, teoria desenvolvida por Yves Clot (2007, 2010) e que embasa nossas discussões no presente capítulo, propõe nomear o trabalho de atividade. Esse conceito se alicerça na perspectiva histórico-cultural proposta por Vygotsky e na Teoria da Atividade postulada por Leontiev, que se relaciona com a ideia de que uma atividade é mais do que uma ação ou um comportamento, uma atividade envolve a consciência, a linguagem, o pensamento que são sempre mediados pelos outros, numa dinâmica subjetiva e intersubjetiva (Souza & Andrada, 2013).

O trabalho não é entendido como uma atividade entre outras, pois executa na vida pessoal uma função psicológica específica, visto que se trata de uma atividade que solicita a competência para realizar coisas úteis, instaurar e preservar ações no mundo, que solicitam um empenho pessoal, um envolvimento de si com a atividade.

A função psicológica do trabalho, diz respeito a personalização, permitindo que o indivíduo estabeleça engajamentos com os demais

e com sua própria realidade, com o que perpassa o seu espaço vital (Bendassolli & Gondim, 2013).

Nesse sentido, entendemos que a atividade de trabalho enquanto construção de si e da subjetividade dos trabalhadores, precisa de um intermediário entre os sujeitos, dado que haveria a estreita ligação entre o trabalho e o sentimento de utilidade social, ao que Clot (2007) convencionou chamar de gênero profissional. Percebendo o gênero não como um traço estático, mas sim, como um gerador de elementos que servem de referência para outros indivíduos.

O trabalho real é construído a partir da relação dialética entre a atividade que é realizada e o real da atividade, que inclui todas as possibilidades de agir, que nem sempre se realizam, mas que estão presentes no pensamento e no desejo dos trabalhadores (Pinheiro, Costa, Melo & Aquino, 2016).

Quando a atividade é suspensa, contrariada ou impedida (Clot, 2010), e não pôde ser cumprida, havendo no trabalhador, o desejo de fazê-la, há o sofrimento. O sofrimento pode vir também da atividade que o trabalhador é “obrigado” a fazer, muitas vezes, de forma automática. O impedimento, acaba influenciando no bloqueio e acúmulo de energia, e quando este ocorre, torna-se um fator de adoecimento, visto que a intensidade e a ligação da energia afetiva e mental, estão intimamente ligadas a saúde. Toda maneira de impedimento da atividade provoca a imobilização do dinamismo interno do sujeito (Bendassolli, 2011).

Na relação entre trabalho prescrito, trabalho real e real do trabalho é que se estabelece o Poder de Agir. Ele pode se atrofiar ou desenvolver-se, inclusive sob situações de coação externa. Ainda sobre ele, se pode dizer que é heterogêneo e aumenta ou diminui conforme a alternância funcional entre o sentido e a eficiência da ação, da sua eficácia, o que por muitas vezes é entendido como “trabalho bem feito” (Clot, 2010). O Poder de Agir é um elemento da clínica da atividade, esta, que estuda o desenvolvimento dos sujeitos no trabalho, bem como suas organizações e coletivos.

Com o intuito de aprimorar o uso operativo da clínica da atividade, Clot (2010) propôs uma estrutura com quatro dimensões: pessoal, interpessoal, transpessoal e impessoal, onde cada dimensão origina e sustenta a outra concomitantemente e é a conexão entre elas que auxilia na vitalidade do trabalhador, limitando a perda de energia psicológica. É na dimensão pessoal que o indivíduo constrói, além do seu estilo profissional, o sentido para o trabalho, trata-se do mundo interno do profissional, enquanto que na dimensão interpessoal, o que se promove é a união do sujeito com o social, com os outros, com quem interagem para e na execução das tarefas. Pinheiro, Costa, Melo e Aquino (2016) entendem a dimensão interpessoal como a relação entre os pares e os outros componentes da organização. É daí que pode surgir um coletivo de trabalho.

A dimensão transpessoal refere-se à uma espécie de memória, que não pertence a um só indivíduo e permanece disponível para todos, perpassando gerações, é uma dimensão que preserva o acervo de experiências produzidas em dado coletivo de trabalho, oferecendo uma gama de ações pré-organizadas, técnicas e padrões que instrumentalizam o indivíduo na situação de trabalho, correspondendo então, ao gênero profissional e favorecendo o coletivo. A quarta e última dimensão definida por Clot, é a impessoal, que diz respeito ao ofício que vive nas tarefas prescritas formais, dentre estas estão as normas e legislações, é o burocrático do ofício, situada entre os conflitos do social e os parâmetros para a ação do indivíduo na atividade de trabalho (Curvo, 2018).

Ainda segundo Clot (2010), o Poder de Agir relaciona-se com o sentido, para ele a atividade esvaziada de sentido, via-se amputada do seu poder de ação, ou seja, quando os objetivos da ação não se vinculavam com o que realmente era importante para o sujeito e quando outros objetivos válidos eram ignorados, o indivíduo encontrava-se apartado do seu poder de ação, logo, o sentido da atividade está diretamente ligado ao poder de agir. Todos os conceitos abordados até

aqui, podem perpassar em algum momento a vida do trabalhador e do profissional, na pesquisa que vamos relatar a seguir, vimos onde eles se encontram no contexto de atuação do profissional da assistência social.

O trabalho do Sistema Único de Assistência Social (SUAS), é o de organizar os serviços de assistência social no Brasil, articulando os recursos dos municípios, estados e a União, para a execução e o financiamento da Política Nacional de Assistência Social (PNAS). O SUAS, tendo como previsto que as carências humanas são muitas e complexas, organiza as ações da assistência social em dois patamares de proteção social. A primeira é a Proteção Social Básica e a segunda é a Proteção Social Especial, destinada a famílias e indivíduos que já se encontram em situação de vulnerabilidade social e de risco que tiveram seus direitos violados (Brasil, 2004).

É onde se situa o Centro de Referência Especializado de Assistência Social (CREAS), equivalente a uma unidade pública estatal que presta serviços especializados e continuado a pessoas e famílias que tiveram algum dos seus direitos violados. Tem objetivos não só de ordem protetiva, mas também de acompanhamento psicossocial, bem como desenvolve atividades e metodologias que somam aos processos de ações protetivas, além de articular seu serviço com o das demais instituições da rede (Colin & Gomes, 2011). O CREAS pode dispor de profissionais de diferentes formações, como: assistentes sociais, psicólogos, educadores sociais, auxiliares administrativos, estagiários e advogados.

O CREAS possui um atendimento voltado para situações de abuso, negligência, exploração e violência sexual, para população em vulnerabilidade, como crianças, adolescentes, idosos, mulheres e grupos LGBTQI+, além de fazer o acompanhamento de adolescentes em cumprimento de medidas socioeducativas, esses são exemplos de situações que por si só são muito complexas, e que não excluem ou anulam as dificuldades do cotidiano do trabalho, apenas somam-se a elas.

Diante do exposto, esta pesquisa que se respalda na Clínica da Atividade, tem por objetivo, compreender o poder de agir de trabalhadoras da assistência social, considerando o gênero profissional e os coletivos de trabalho como propulsores da saúde mental no trabalho.

## **2 MÉTODO**

### **2.1 Delineamento**

Trata-se de um estudo de abordagem qualitativa, do tipo descritivo e transversal, de cunho compreensivo e com características de estudo de caso.

Participaram desse estudo três profissionais de um mesmo CREAS, considerando critérios como experiência, disponibilidade, cargo desempenhado e acessibilidade. As profissionais participantes se identificaram como mulheres e se dividiram nas profissões de Psicóloga (1) e Assistente Social (2), sendo que uma delas era coordenadora do CREAS.

O acesso às informações foi realizado a partir de entrevistas semiestruturadas individuais (Gaskell, 2008), que constavam de questões sociodemográficas, e também da técnica de Instrução ao Sósia, que se trata de um método que pretende revelar como cada trabalhadora realiza a sua atividade, onde solicita-se que ela instrua um sósia (pesquisadora), que irá em tese substituí-la no trabalho por um dia e precisará desempenhar as mesmas atividades que ela (Batista & Rabelo, 2013).

O CREAS está localizado no interior da grande João Pessoa/PB, em uma cidade com 135.915 habitantes. Localizado na área central da cidade, com 14 profissionais atuando no momento da pesquisa.

Houve dois momentos de contato com o campo, o primeiro no encontro inicial com a coordenadora do CREAS, e num segundo

momento, quando as participantes foram entrevistadas individualmente, todas no local de trabalho, com agendamento prévio visando maior comodidade.

O estudo estabeleceu o sigilo e a confidencialidade das informações, considerou também o comprometimento com a devolução dos resultados, ao fim da pesquisa, além de assegurar a eventualidade de desistência de participação a qualquer momento até a publicação dos resultados, sem prejuízos e/ou retaliação. Todas as participantes assinaram Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE) e um Termo de autorização para gravação de voz.

As entrevistas foram transcritas e em seguida submetidas à Análise de Conteúdo Clássica com categorias desenvolvidas à *posteriori*. Na análise de conteúdo o objetivo é descrever e interpretar o que foi dito nas entrevistas, classificando temas ou categorias, facilitando o entendimento do que pode estar por trás do discurso analisado (Silva & Fossá, 2017). Deste modo, a interpretação das mensagens alcança uma compreensão para além de uma leitura ordinária. O texto foi submetido às seguintes etapas de análise de conteúdo: pré-análise e leitura flutuante, exploração do material, definição do *corpus* de análise, elaboração de indicadores, tratamento dos resultados, inferência e interpretação, atendendo regras de exaustividade, representatividade, homogeneidade e pertinência (Bardin, 2010). Compondo temas e categorias, respectivamente.

Outro dispositivo metodológico utilizado foi o da clínica da atividade, que propõe estimular formas de transferência das experiências dos profissionais, para que com isso, estas possam ser analisadas a partir de outros ângulos, e deste modo exteriorizar elementos despercebidos da atividade de trabalho (Clot, 2010). Além das categorias construídas com base no conteúdo das entrevistas, a instrução ao sócia revelou categorias que foram incluídas na Análise de Conteúdo, e algumas categorias conceituais da Clínica da Atividade também serviram de suporte para a construção de categorias de análise da Instrução ao Sócia.

### **3 RESULTADOS E DISCUSSÃO**

As três participantes desta pesquisa possuíam respectivamente as idades de 33, 37 e 44 anos. São elas uma Psicóloga (entrevistada 1) solteira, com dois anos e sete meses de tempo de trabalho na área da assistência social, formou-se em 2007, trabalha em regime de plantão e seu vínculo empregatício é de contrato; uma assistente social (entrevistada 2) casada, com 4 anos de experiência na área, concluiu a graduação no ano de 2013, trabalha em regime de plantão e é contratada; a última participante é a coordenadora do CREAS (entrevistada 3) divorciada, com 8 anos e dois meses de experiência, formou-se em 1998, trabalha em regime diário e também é contratada.

**Tabela 1.** Análise de conteúdo das entrevistas e instrução ao sócia.

Categorias/ Temas	E 1	E 2	E 3
<b>Trabalho Prescrito</b>	F	F	F
Livro de ocorrência	3	2	1
Ficha de atendimento	4		
Trabalho em equipe	8	6	5
Visitas às famílias	3	2	4
Atendimentos Individuais	11	3	2
Relações com órgãos superiores e rede	1	1	3
Verificar estrutura do ambiente de trabalho		2	
Designar tarefas para a equipe		2	
Fazer relatórios e encaminhá-los		1	2
<b>Satisfação no trabalho</b>			
Sentimento de utilidade			1
Realizar o trabalho com sucesso	1		4
Minimizar o sofrimento	1		
Boa relação com a equipe	2	1	
Melhorar a vida do usuário	1	1	1
Dar o máximo de si		1	
Organização no trabalho		1	
Ver resultados		2	
Sentimento de dever cumprido	1	1	
<b>Dificuldades no trabalho</b>			
Resistência dos usuários	1		2
Desistência	2		
Fragilidade emocional dos usuários	1		
Convivência com a equipe	1		1
Mediação de conflitos	1	1	1
Erros da equipe		3	
Estresse no ambiente de trabalho		2	
Lidar com cada um de forma diferente			1
<b>Perspectivas futuras</b>			
Continuidade futura na área	1		
Mudança de área de atuação		1	
Atuação em outros contextos de trabalho	1	1	1
<b>Sentimento após um dia de trabalho</b>			
Cansaço físico e mental	1		1
Sentimento de dever cumprido	1	1	1
Chateação (rendimento da equipe)		1	
Estresse		3	
Felicidade devido à eficácia		1	1
Tristeza			1
Reflexão			1
Orgulho do trabalho		1	

A categoria “*trabalho prescrito*” versa sobre os elementos que foram narrados pelas participantes a respeito das funções prescritas do trabalho no CREAS. Vale salientar que os temas “livro de ocorrência” e “trabalho em equipe” foram citados por todas as participantes, bem como os atendimentos individuais, visitas a famílias relação com órgãos superiores e da rede. No entanto, a profissional que mais mencionou temas relacionados ao trabalho prescrito, foi a entrevistada 1, a psicóloga, seguida da coordenadora e assistente social.

Ponderando sobre a questão da tarefa prescrita, Santos (2006) acrescenta que entre o prescrito e a atividade de trabalho, encontra-se ainda um outro termo, o prescrito informal, que versa sobre as obrigações que são conferidas ao coletivo profissional e que este, partilha para conseguir trabalhar, ou seja, existe a prescrição oficial e também as obrigações partilhadas por um determinado meio profissional.

Foi possível notar a presença do prescrito informal quando as entrevistadas narraram o início da sua jornada de trabalho com a leitura do que foi feito no dia anterior, em que não esteve de plantão, atestando assim o acordo entre a equipe de registrar todos os acontecidos do dia de trabalho, em um livro de ocorrências, para facilitar o trabalho do outro.

Eu vejo a ocorrência do dia né, o que foi feito no dia anterior. E daí nós vamos selecionar os atendimentos diários ou atendimentos feitos no CREAS, no próprio CREAS ou os atendimentos externos, que é selecionar as visitas do dia, ao chegar fazer relatório, iniciar os relatórios, pra poder encaminhar ao ministério público e aos órgãos competentes (Entrevistada 3).

Portanto, toda atividade profissional é encarada como uma co-atividade, por tratar-se sempre de uma resposta à atividade dos outros (Santos, 2006). Resposta essa que se dá também por meio de trocas e diálogos do cotidiano, que favorecem a criação de estratégias para o funcionamento do serviço e da equipe.

A categoria “*satisfação no trabalho*”, faz referência ao fato de que uma das formas de se encontrar satisfação no trabalho no CREAS é atender aos usuários e seus familiares da melhor forma, visando a diminuição de seu sofrimento e proporcionando melhoria de vida para as pessoas, tema este que foi mencionado por todas as entrevistadas. Como sinalizam os exemplos descritos abaixo:

Satisfeita! Eu me sinto satisfeita, muitas vezes eu me sinto muito orgulhosa de saber que o meu trabalho tá rendendo frutos. (...) Até enquanto eu saiba que essa família vai estar melhor, aí eu me dou por satisfeita (Entrevistada 2).

As trabalhadoras sentem-se satisfeitas quando a atividade desempenhada faz sentido para elas, e quando veem a eficiência de suas ações. O que remete ao conceito de sentido do trabalho, que está completamente ligado ao de Poder de Agir. Para as entrevistadas o reconhecimento do seu trabalho está baseado nos usuários do serviço, muito embora não sintam um reconhecimento por parte da administração pública, ou da sociedade. Mesmo diante desses impedimentos, elas ainda se deparam com possibilidades, o que faz com que o Poder de Agir engrene, elas se desenvolvem, se movimentam em uma política que engessa o profissional e atrela a sua prática à politicagem. As trabalhadoras conseguem se reconhecer no trabalho apesar dos impedimentos.

Na categoria “*dificuldades no trabalho*”, foi possível articular as tematizações que mencionaram os impedimentos para o desempenho ótimo da profissional. Como afirma Clot (2010), a atividade impedida é o que cansa, trata-se do que foi impossível realizar, é não realizar o planejado e o desejado. A resistência dos usuários foi citada como uma dificuldade por duas entrevistadas, pois a impossibilidade de continuar com os acompanhamentos da forma como se pretendia, acaba frustrando as profissionais. Isso pode ser visualizado nas narrativas:

Às vezes é um pouco frustrante né? Porque é... a gente vê que o nosso trabalho não foi, é... desenvolvido da melhor maneira, (...) eles acabam deixando de vir pra os atendimentos, abandonam os atendimentos, começam com muitas faltas né, até um dia chegar e dizer que não quer mais, principalmente com os adolescentes, eles desistem bastante, colocam várias é... várias justificativas... enjoa de vir pros atendimentos e é ruim porque a gente não consegue concluir né! (Entrevistada 1).

Os estorvos com a equipe foram mencionados por todas as entrevistadas, salientando a entrevista da coordenadora que relata como obstáculo os “erros da equipe”, profissional essa que inclusive é a que mais menciona temas relacionados às dificuldades no trabalho, o que abre espaço para discorrer sobre as dificuldades na gestão dessa equipe, que a coordenadora encontra ao decorrer do trabalho, essas situações devem-se ao fato de que no CREAS, a coordenação é ocupada por um profissional do serviço, sem a capacitação para a gestão de trabalho e de equipes. Quanto à gestão do CREAS, nota-se que a dimensão impessoal, que advém da prescrição e organização do trabalho, se faz muito presente na fala da coordenadora. Mas não a interpessoal, que trata sobre as relações de trabalho.

A categoria “*perspectivas futuras*” abarca o planejamento futuro das entrevistadas, que vai desde a vontade de continuar atuando na área, até planos de deixar o programa. Com a ajuda da técnica de instrução ao sócia, as entrevistadas puderam fazer uma análise do seu trabalho, falando sobre aspectos cotidianos nem sempre percebidos, fazendo do trabalho um objeto do pensamento. Dessas reflexões saíram pensamentos de satisfação com o trabalho no CREAS e pensamentos sobre estar em outros locais de trabalho, explorando outros horizontes, todas as entrevistadas relataram que gostam do trabalho no CREAS, mas que não fazem questão de continuar nele, vislumbrando sempre outras oportunidades, o que aponta para uma falta de fabricação de gênero profissional da assistência social.

Não foi possível identificar uma identidade com o gênero profissional a ponto de construir resistências e coletivos, conceito de gênero versa sobre o coletivo de trabalhadores, conferindo um conteúdo simbólico às atividades por eles desempenhadas, Clot (2010) na obra Trabalho e Poder de Agir trouxe que o gênero profissional correspondia a um intercalar social localizado entre o coletivo de trabalho e o objeto de trabalho, o gênero está ligado a união entre os trabalhadores, sobre como os profissionais que participam de uma mesma situação entendem-na e a avaliam da mesma maneira.

É inclusive, o gênero profissional que impede os trabalhadores de agirem sozinhos e por falta do coletivo, incorrerem em erros, portanto, o gênero está para além da pertença social como um grupo, funcionando também como um artifício para a ação. Apesar de a dimensão transpessoal aparecer no discurso das entrevistadas, ela ainda não é forte o suficiente para que se construa um coletivo, pois a dimensão pessoal, ainda se sobressai aqui, caracterizando um trabalho coletivo, e não um coletivo de trabalho.

Eu sou, eu escolhi pela profissão realmente pelo que eu gosto, pelo amor que realmente eu tenho pela minha profissão, então futuro eu penso sempre estar atuando, não é? Seja ou na questão de CREAS, de assistência, mas eu sempre penso estar atuando no futuro, não penso em parar não (Entrevistada 1).

Além da aparente dificuldade de construir um gênero profissional da assistência social, também fica clara uma diferença em relação ao tipo de atividade, a fala da entrevistada 2 relata a atividade que é feita na ponta da assistência social, como muito distinta da que é desempenhada na função de coordenação: (...) “eu gosto muito do trabalho do CREAS, gosto muito mais da ponta do que da coordenação, mas meus planos é de no futuro eu estar em outro serviço”.

Parece haver uma identidade profissional, no entanto, essa identidade não se constrói como um gênero, pois está muito mais vinculada a profissão de cada entrevistada, do que necessariamente a atividade de trabalho na assistência social. Por exemplo, na fala da entrevistada 3: “Eu amo o que eu faço, independente do lugar que eu esteja. Eu quero a cada dia fazer o melhor, da melhor forma que eu puder fazer”.

Um outro fator que pode ter contribuído para a falta de fabricação do gênero profissional, é o fato de que essas profissionais possuem um vínculo empregatício muito frágil, subordinando-se sempre ao gestor do município, a política é um elemento muito importante nessa conjuntura, pois acaba não permitindo que o profissional tenha a segurança do emprego fixo, transformando o técnico em um funcionário da prefeitura, e não do CREAS, podendo a qualquer momento ser exonerado ou realocado de programa.

Aludindo desta forma, à “política da boa vontade” na qual a prefeitura age majoritariamente com medidas paliativas e com ações limitadas, deixando por vezes a cargo do profissional a maior parte do empenho para a real efetivação das políticas públicas (Ribeiro, Paiva, Seixas & Oliveira 2014). O Estado assumindo cada vez mais a função de coordenação da rede de políticas públicas, e esquecendo-se de oferecer serviços e programas, arraigando-se progressivamente à cultura de filantropia e beneficência (Cardoso & Teixeira, 2017). O que novamente remete ao conceito de Poder de Agir, que como explicitado antes, pode atrofiar-se ou desenvolver-se, entendendo a política como uma coação externa, é possível fazer relação entre a dificuldade em desenvolver a atividade de trabalho, e a atrofiação do Poder de Agir.

A categoria “sentimento após um dia de trabalho” traz narrativas quanto aos afetos das profissionais. Nessa categoria é possível identificar a invasão do trabalho na vida privada dessas profissionais, chegando até às suas casas. Isso reforça a ideia defendida por Clot (2010), de que o trabalho potencializa o poder de ação do sujeito, porque ele consegue

mudar o estatuto do vivido, e o vivido se torna meio para viver outras vidas.

Um sentimento recorrente, foi o de dever cumprido, que está intrinsecamente ligado ao desenvolvimento do Poder de Agir, sentimento fundamental para a manutenção da saúde mental do trabalhador. Por outro lado, outro sentimento que se repete é o de frustração e cansaço, devido aos impedimentos encontrados no dia a dia do trabalho no CREAS, conceito este que já foi tratado aqui e que representa um sinal de alerta de perigo em relação a saúde mental dessas profissionais. Como pode ser visualizado na fala da entrevistada 2: “Num dia cheio, você vai sair muito estressada, às vezes chateada porque a equipe não teve o rendimento esperado e num dia calmo você sai com o dever cumprido”.

Duas das três entrevistadas mencionaram os dias “cheio/agitado”, quando há aumento de atendimentos e visitas, e o dia “calmo”, quando há o trabalho interno, com realização de relatórios e ofícios, considera-se um dia calmo, sem surpresas.

(...) se for... tem dias que são mais agitados né, então você termina o dia às vezes um pouco mais cansada, se for um dia agitado de visita, de atendimento... várias atividades geralmente sai um pouco mais cansado, tanto fisicamente como mentalmente, mas às vezes num dia mais leve a gente sai geralmente com a sensação de que o que foi possível fazer naquele dia foi feito e de dever cumprido (Entrevistada 1).

O relatado pelas trabalhadoras entrevistadas vai ao encontro do que emerge na literatura, especificamente ao apontado por Oliveira et al (2016), que afirmam que a demanda do trabalho na assistência social estabelece uma série de temas a serem tratados, temas esses que forçam o profissional a lidar com um público-alvo que não necessariamente estava dentro do seu intuito interventivo.

No CREAS, o foco dos fenômenos sociais transcende a atenção voltada para o pobre, trata-se na verdade de violação de direitos, a exemplo de abusos sexuais, violência contra mulher, vício em drogas e muitas outras situações que engendram risco pessoal e social. São cenários que exigem muito do profissional, o que confirma a ideia de que é sim necessário que se implemente programas de capacitação para esses profissionais, bem como projetos de capacitação continuada, que acompanhem não só a aptidão do técnico para o cargo, mas também a manutenção da saúde mental deles, visto que o escasso acesso às capacitações do governo comprometem não só o trabalho dos profissionais, implicando fortemente do mesmo modo, na saúde mental e física dos mesmos (Ribeiro et al, 2014). O que pode ser comprovado na fala da entrevistada 3, que segue abaixo:

(...) Geralmente quando eu chego em casa eu levo uma carga... infelizmente, diante da situação do dia a dia, muitas vezes a gente leva situações pra casa, a gente termina se envolvendo, que não era pra ser mas são... tem vezes que eu chego em casa feliz, contente porque eu consegui com eficácia controlar a situação, mas muitas vezes chego triste, pensativa com a situação (Entrevistada 3).

Esta fala alude à subjetividade do trabalho, e as várias formas de lidar com as situações encontradas durante o cumprimento das atividades, e o processo de subjetivação está ligado a como cada trabalhador vivencia de forma particular a sua trajetória (Ramminger & Nardi, 2008).

A Tabela 2 apresenta os resultados da análise das entrevistas com as profissionais do CREAS, a partir das dimensões da clínica da atividade.

**Tabela 2.** Dimensões da clínica da atividade.

<b>Dimensões</b>	<b>E 1</b>	<b>E 2</b>	<b>E 3</b>
<b>Pessoal</b>	11	9	4
<b>Interpessoal</b>	5	0	5
<b>Transpessoal</b>	7	5	5
<b>Impessoal</b>	2	5	4

Fonte: Dados da Pesquisa.

Foi possível perceber que na fala da psicóloga a dimensão pessoal se destaca, é inclusive a participante que mais evocou essa dimensão, o que indica que na sua atividade de trabalho, a entrevistada coloca muito do seu estilo pessoal em prática, diante desses dados, era de se esperar que a dimensão impessoal não aparecesse muito em seus relatos, e de fato, a psicóloga dentre todas as outras participantes, foi quem menos fez falas que aludissem à dimensão impessoal, que é mais voltada para o trabalho prescrito. Quanto à coordenadora, seus números são sintomáticos, pois apontam para uma séria falta de interação com os demais membros do CREAS, a mesma não fez nenhuma fala que mencione nada que se encaixe na dimensão interpessoal, revelando uma relação pobre com a equipe, o que dificulta a construção de um coletivo profissional. Já a terceira participante, a assistente social, fez um discurso equilibrado em termos de dimensões da clínica da atividade, evocando todas elas de forma equivalente.

Parece válido salientar que a dimensão transpessoal esteve presente nas narrativas das três entrevistadas. O que pode indicar a construção de um gênero profissional e um coletivo de trabalho.

## **CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Concluimos que o contexto atual das políticas públicas, incluindo o CREAS, está atravessado por precarizações que deterioram as condições de trabalho dos profissionais da área, a exemplo da sobrecarga de

trabalho, do fantasma da demissão, caracterizado pelo frágil vínculo empregatício, a falta de capacitações continuadas, dificuldades do trabalho em rede, a carência de uma coordenação capacitada para gestão de pessoas e as próprias inseguranças profissionais que se manifestam na dimensão pessoal, constituem entraves para o Poder de Agir.

As profissionais do CREAS apresentaram implicações afetivas, técnicas e políticas, para o seu trabalho. Ficando clara a eficácia da execução do trabalho bem feito, que anda junto da sensação de dever cumprido, ambos relacionados ao sentido e eficiência da atividade, atuando como bloqueadores do encadeamento de adoecimento das trabalhadoras.

Isto posto, esta pesquisa manifesta-se como um tipo de alerta acerca da importância e da imprescindibilidade do cuidado com estas equipes de trabalho, e ressalta a relevância do método da clínica da atividade como possibilidade de intervenção no contexto das políticas públicas.

## REFERÊNCIAS

- Bardin, L. (2010). *Análise de conteúdo*. 4. ed. Lisboa: Edições70.
- Batista, M., & Rabelo, L. (2013). Imagine que eu sou seu sócia... Aspectos técnicos de um método em clínica da atividade. *Cadernos de Psicologia Social do Trabalho*, 16(1), 1-8.
- Bendassolli, P. F. (2011). Mal-estar no trabalho: do sofrimento ao poder de agir. *Revista Mal-Estar e Subjetividade*, 10, 63-98.
- Bendassolli, P. F., & Gondim, S. M. G. (2013). Significados, sentidos y función psicológica del trabajo: Discusión de esta tríada conceptual y sus desafíos metodológicos. *Avances en Psicología Latinoamericana*, 32(1), 131-147.

Brasil. Ministério do Desenvolvimento Social e Combate à Fome. (2004). Política Nacional de Assistência Social. Brasília: MDSCF.

Cardoso, A. V. M., & Teixeira, S. M. (2017). Políticas de Atenção à Criança e ao Adolescente em Situação de Risco. *Emancipação*, 17(1), 45-57.

Colin, D. R. A., & Gomes, T. M. (2011). Perguntas e respostas: *Centro de referência especializado de assistência social*. Recuperado em 25 de agosto, 2018, do <https://www.mds.gov.br>

Curvo, D. R. (2018). *O que pode o consultório na rua? considerações a partir da clínica da atividade*. Dissertação de Mestrado, Universidade de Campina Grande, Paraíba, PB, Brasil.

Clot, Y. (2007). A função psicológica do trabalho. *Petrópolis*, RJ: Vozes.

Clot, Y. (2010). Trabalho e poder de agir. *Belo Horizonte: Fabrefactum*.

Gaskell, G. (2008) Entrevistas individuais e grupais. (2008). *Pesquisa qualitativa com texto: imagem e som: um manual*, 74-89.

Lhuillier, D. (2013). Trabalho. *Psicologia & Sociedade*, 25(3), 483-492.

Oliveira, N., Nascimento, M., Araújo, R., & Paiva, I. (2016). Relato de experiência: a atuação do psicólogo no CRAS e sua contribuição para o fortalecimento dos direitos sociais. *Psicologia em Revista*, 22(1), 31-45.

Pinheiro, F.P.H.A., Costa, M.D.F.V.D., Melo, P.B.D., & Aquino, C.A.B.D. (2016). Clínica da Atividade: conceitos e fundamentos teóricos. *Arquivos Brasileiros de Psicologia*, 68(3), 110-124.

Ramminger, T., & Nardi, H. C. (2008). Subjetividade e trabalho: algumas contribuições conceituais de Michel Foucault. *Interface-Comunicação, Saúde, Educação*, 12, 339-346.

Ribeiro, A.B., Paiva, I.L., Seixas, P., & Oliveira, I.M.F.F. (2014). Desafios da atuação dos psicólogos nos CREAS do Rio Grande do Norte. *Fractal: Revista de Psicologia*, 26(2), 461-478.

Silva, A.H., & Fossá, M.I.T. (2017). Análise de conteúdo: exemplo de aplicação da técnica para análise de dados qualitativos. *Dados em Big Data*, 1(1), 23-42

## **VIVÊNCIAS SUBJETIVAS E QUALIFICAÇÃO: Os profissionais das política de saúde frente à demanda de violência sexual contra crianças e adolescentes**

*Joana Azevêdo Lima*

*Viviane Martinho dos Santos Oliveira*

*Maria de Fátima Pereira Alberto*

A violência sexual praticada contra crianças e adolescentes assume preocupação de um problema de saúde pública. Segundo dados do Serviço Nacional do Disque-Denúncia (Disque 100), os registros do ano de 2019 dão conta de que esse tipo de violência ocupou a quarta colocação incidência. Caracterizam-se por 45% delas acontecerem na casa da vitimada a qual, em 82%, é do sexo feminino, cujo vitimador aparece em 82% como do sexo masculino, e destes 40% é configurado como pai ou padrasto. Dentre as modalidade dessa vitimação como abuso sexual, exploração sexual comercial (ESCCA), exploração sexual para fins de tráfico, pornografia, *sexting*, *grooming* e outros, dentre os quais o abuso sexual e a ESCCA são as de maior incidência, sendo que a forma intrafamiliar do abuso sexual impera frente a todas as outras formas de vitimação sexual (Ministério da Família, da Mulher e dos Direitos Humanos [MDH], 2019). Importa marcar que o abuso sexual intrafamiliar é caracterizado pela relação sexual entre pessoas que envolve uma relação afetiva (formais e informais)

envolta de responsabilidade e confiança que ultrapassa a condição de consanguinidade no (Azambuja, 2004).

Diante de criança e adolescente, deve-se considerar que não somente a família tem dever de proteção e garantia de direitos, atenção prioritária cabe também ao Estado e a sociedade articulada através do Sistema de Garantia de Direitos (SDG). Papel preponderante cabe ao Estado na garantia de políticas públicas com destaque para educação, assistência social e saúde e o papel de acompanhamento pelos profissionais que nelas atuam.

No entanto, deve-se considerar que a violência sexual contra crianças e adolescentes é uma das formas de violência mais difíceis de identificar, já que nem sempre é acompanhada de violência física aparente, o que, pode inibir o (a) próprio (a) vitimado (a) de denunciar por medo de não ser crido, como alguém do convívio do (a) vitimado (a), bem como profissionais de saúde, justamente por dificultar a confirmação diagnóstica pelos meios hoje oferecidos por medidas legais de averiguação do crime (Cocco, Silva & Jahn, 2010; Pfeiffer & Salvagni, 2005).

Além disso, identifica-se as dificuldades decorrentes da falta de ações educativas e de informação para a sociedade e os profissionais que atuam na área sobre o que de fato pode ser considerado violência sexual, além da falta de orientação dos usuários e dos profissionais de saúde, o que pode fazer parecer que os envolvidos têm receio em lidar com os desdobramentos do fenômeno (Silva, Ferriani & Silva, 2011; Brasil, 2001).

Portanto, destaca-se que um dos problemas que dificulta o enfrentamento da violência sexual contra crianças e adolescentes é a falta ou pouca formação educacional nos currículos e instituições de ensino superior ou de educação permanente dos profissionais de saúde por parte das instituições empregadoras. O que se expressa na dificuldade na identificação da violência seja pelo desconhecimento do que rege a legislação quanto à obrigatoriedade e à importância da notificação (Egry, Apostólico & Moraes, 2018; Silva et al, 2011).

E nesse caso, equipe de saúde, juntamente com órgãos da política de assistência social e Conselhos Tutelares constituem a porta de entrada da demanda de violência sexual (Azambuja, 2004; Ministério da Saúde, 2002). Para os profissionais, a notificação tornou-se obrigatória através da Lei Federal, Portaria nº 1968/2001 do Ministério da Saúde, que dispõe também sobre o encaminhamento da notificação para a vigilância epidemiológica, como forma de contribuir para o planejamento de políticas públicas (Egry et al, 2018).

Essa dificuldade de identificação e, conseqüente notificação por parte dos(as) profissionais das políticas de saúde refere ao enfrentamento de incertezas por não contarem com uma formação apropriada, ou seja, emerge a lacuna ou limitação característica dos currículos de graduação de profissionais dessa área (Almeida, Silva, Musse & Marques, 2012; Cocco et al, 2010). Embora haja o direcionamento legal da notificação compulsória, o que atinge tais profissionais é a dúvida a respeito de uma possível quebra do sigilo profissional ou represálias, o que os faz temer os transtornos legais advindos da notificação, assim como a reação dos familiares, pois estes nem sempre estão de acordo com a notificação (Silva et al, 2011; Cocco et al, 2010).

Para possibilitar a notificação, em 2006, o Ministério da Saúde cria a Linha de Cuidado para a Atenção Integral à Saúde de Crianças, Adolescentes e suas Famílias em Situação de Violências que traça orientações dirigidas a gestores e profissionais de saúde em busca do alcance da atenção integral conforme principia o Sistema Único de Saúde (SUS). No mesmo ano, objetivando conhecer a realidade dos casos de acidentes e violências no Brasil, estruturou-se o Sistema de Vigilância de Violências e Acidentes (VIVA) e criou-se a Vigilância de Violência Doméstica, Sexual e/ou Outras Violências Interpessoais e Autoprovocadas (Viva-Contínuo), que refere uma notificação imediata, diferente da Vigilância de Violências e Acidentes em Emergências Hospitalares (Viva-Sentinela). O Viva-Contínuo é um módulo incorporado ao Sistema Nacional de Agravos de Notificação (SINAN-Net), que é

um banco de dados que possibilita a obtenção ou fornecimento de informações para se diagnosticar o território com maior índice de violência doméstica e se realizar o planejamento das ações de prevenção e atenção integral às pessoas vítimas. Portanto, teoricamente todos esses componentes contribuem para o fornecimento de informações que poderiam proporcionar um planejamento de ações em prol da prevenção dos agravos, bem como a atenção integral conforme objetivo do sistema brasileiro (Brasil, 2010).

Segundo as orientações e obrigações debitadas nos documentos legais referidos, os Conselhos Tutelares são os órgãos designados para receberem tais comunicações, de suspeitas a confirmações. No entanto, apesar de ser um equipamento obrigatório, inclusive para que os municípios recebam recursos da União, nem todos têm esse órgão implementado, e, mesmo onde estão instalados, funcionam muitas vezes em condições adversas (Instituto de Estudos Socioeconômicos [INESC], Conselho Nacional dos Direitos da Criança e do Adolescente [CONANDA], Fundo das Nações Unidas para a Infância [UNICEF], 2010). Essa realidade foi constatada na pesquisa realizada no município de João Pessoa-PB, na qual se investigaram três instituições, entre elas os Conselhos Tutelares. Segundo os dados da pesquisa, não há uma formação ou capacitação para os profissionais que atuam nesse setor, pois faltam muitas informações nos processos, além de não haver homogeneidade, entre os conselheiros, no tratamento da violência sexual (PIBIC, 2009), resultado que corrobora com os apontados por pesquisa que analisou os 20 anos de ECA, em que evidenciou-se a capacitação para a alimentação dos dados do Sistema de Informação para a Infância e Adolescência (SIPIA), imprescindível para o direcionamento de ações de políticas públicas (INESC, CONANDA & UNICEF, 2010).

De acordo com a legislação vigente e a literatura (Cocco et al, 2010; Penso, et al, 2010; Brasil, 1990) a atuação em face da demanda de violência contra crianças e adolescentes requer o funcionamento de forma integrada do SGD. Dentro do SGD está a política de saúde

que carece do trabalho de toda a equipe multiprofissional (médicos, dentistas, enfermeiros, assistentes sociais, fisioterapeutas, psicólogos, fonoaudiólogos, pedagogos e psiquiatras). E nesse cenário, de acordo com os dispositivos de orientação cabe aos profissionais de saúde (foco deste artigo) funções que vão desde o acolhimento (ou ambiência) até o atendimento propriamente dito, sem se furtar à notificação aos Conselhos Tutelares, respeitando e seguindo o que rege seus documentos específicos de classe a respeito da conduta ética apropriada.

Na atuação das equipes tornam-se fatores preponderantes formação e treinamentos, contribuir para planejar ações, organizar funções, analisar estratégias, implementar serviços para prevenção, diagnóstico, tratamento, interagir com agências de proteção, atender às demandas judiciais, fornecer informações aos pais sobre necessidades, cuidados e tratamento de seus filhos, identificar e prover suporte para famílias de risco e treinamentos (Almeida et al, 2012; Brasil, 2010; Cocco et al, 2010).

Toda a equipe responsável deve ficar atenta a alguns sinais físicos específicos como: lesões em região genital; dilatação anal, uretral ou rompimento de hímen; sangramento vaginal ou anal; doenças sexualmente transmissíveis; aborto; gravidez, etc. Todo pediatra deve estar preparado para a realização de exame físico detalhado, incluindo o ginecológico, na busca de eventuais sinais físicos, genitais ou extragenitais de violência. Ademais, deve estar atento aos sinais emocionais expressos pelos vitimizados (Egry et al, 2018; Cocco et al, 2010; Penso et al, 2010; PIBIC, 2009; Pfeifer & Salvagni, 2005), haja visto que nem sempre a queixa é clara e, nos casos em que não há sinais físicos evidentes, a participação de profissional especializado na área emocional, como psicólogos e/ou psiquiatras, é fundamental (Egry, et al, 2018; Silva, et al, 2011; Pfeifer & Salvagni, 2005).

A habilidade do profissional para identificar ou suspeitar de violência é o primeiro passo para a efetivação de um atendimento (Egry, et al, 2018), em seguida à criação de um vínculo, explicando sempre o

que será feito e o porquê, para que a criança possa se sentir segura e confortável (Penso, et al, 2010; Pfeifer & Salvagni, 2005). Essa postura acolhedora do profissional, com intervenção precoce e eficaz, promove significativa diferença na vivência da gravidade dos efeitos negativos da violência sexual (Silva et al, 2011).

Os autores lembram que trabalhar com violência sexual contra crianças e adolescentes refere aspectos morais, éticos, culturais e ideológicos, o que convoca dos profissionais e dos gestores novas habilidades muitas vezes não adquiridas no espaço acadêmico (Egry et al, 2018; Porto, Bispo Junior & Lima, 2014; Almeida et al, 2012). No entanto, enquanto pessoas, os (as) profissionais não estão livres de serem impactados (as) emocionalmente, dado que deparar-se com esse tipo de demanda convoca elaborações psíquicas complexas que provocam sentimentos de revolta e indignação, nominadas como implicação subjetiva (Silva et al, 2011; Cocco, et al, 2010; Penso, et al, 2010). Consequentemente o Enfrentamento requer a atuação da Rede de Proteção.

## 2 MÉTODO

Para analisar e discutir acerca da experiência de profissionais da política de saúde de um Hospital de Referência no atendimento de violência sexual contra crianças e adolescentes destacando o seu preparo profissional para tal e as vivências subjetivas mobilizadoras diante da atuação, serviu-se de pesquisa de cunho qualitativo, realizado em um Hospital Público de Referência no atendimento à temática, considerado de referência em Urgência e Emergência no Estado da Paraíba, indicado como Serviço Integrante da Rede Estadual de Assistência a Vítimas de Violência (maus-tratos e abuso sexual infanto-juvenil).

Participaram dessa pesquisa 12 profissionais de uma equipe multidisciplinar que atendem nas três Enfermarias de Clínicas Pediátricas do referido hospital. Os critérios para amostra foram ter pelo menos

um ano de atuação no referido hospital, e por conveniência. Foram entrevistados: Pediatras, Enfermeiras e Técnicas em Enfermagem, Fisioterapeuta, Psicólogas e Assistentes Sociais.

O instrumento utilizado foi a entrevista semiestruturada e versou sobre a experiência de atendimento da demanda de violência sexual de crianças e adolescentes, a partir de suas vivências subjetivas e das obrigações profissionais. A coleta de dados ocorreu após a autorização da instituição e aprovação pelo Comitê de Ética em Pesquisa da Secretaria de Saúde do Estado da Paraíba, em conformidade com a Resolução 466/12 do Conselho Nacional de Saúde, garantindo-se a integridade dos participantes. Em seguida, foi feito o contato com os profissionais citados, o convite (acompanhado do termo de consentimento livre e esclarecido) e então a realização das entrevistas.

A análise dos dados se deu a partir da técnica de Análise de Conteúdo proposta por Minayo (2008), em que se busca descobrir os núcleos de sentido que compõem uma comunicação, cuja presença ou frequência revelam significado para o objeto analítico visado. Assim efetivou-se em três etapas: Pré-análise, exploração do material e tratamento dos resultados obtidos e interpretação.

### 3 RESULTADOS E DISCUSSÃO

Participaram da pesquisa pediatras, fisioterapeutas, enfermeiras, técnicas em enfermagem, psicólogas e assistentes sociais, todas mulheres com idade entre 25 e 54 anos. Os dados dessa pesquisa serão apresentados e discutidos a partir de duas categorias, sendo uma relativa *qualificação profissional* que lhes possibilitou conscientização e preparo sobre os aspectos que estão diretamente relacionados com a demanda, que envolve tanto investimento pessoal de graduação e formação complementar como aquela adquiridos na prática no campo de trabalho; e a outra categoria analisada foi denominada *vivências subjetivas mobilizadoras* que o fato de terem que lidar com a demanda

da violência sexual contra crianças e adolescentes gera, onde analisa-se a relação entre obrigatoriedade profissional e as vivências pessoais.

Acerca da categoria *qualificação profissional*, as participantes apresentam conteúdos que versam sobre identificação e procedimento. Para isso, analisa-se o perfil profissional das entrevistadas no momento da entrevista, quanto aos conhecimentos e informações que contribuíram para a formação profissional adquiridos na formação primária, formação educacional, incluindo graduação, pós-graduação, extensão, cursos de aperfeiçoamento por conta própria.

Inclui-se também àquela habilidade e competência que o local de trabalho oportunizou seja em forma de diretrizes específicas de fluxo de encaminhamento da demanda no hospital e na rede, seja a partir das políticas públicas de saúde. Portanto, aqui inclui-se habilidades desenvolvidas na prática, como as formas de identificação e confirmação da violência e as estratégias utilizadas para tal. Acresce-se uma discussão sobre os códigos de ética frente as enunciações sobre o seu preparo profissional no trato da demanda específica enfocada. Nesse caso, todas, com exceção de duas (02) técnicas em enfermagem, têm curso superior e fizeram algum tipo de curso que possibilitasse trabalhar com criança e adolescente.

Sobre a habilidade de identificação da violência, as participantes evidenciam a dificuldade do diagnóstico, sinais físicos, comportamentos observados, estratégias utilizadas pelo profissional para investigar a suspeita, indícios provocadores de suspeita e confirmação. Admitem que a dificuldade de a diagnosticar como tal, compromete as decisões e ações subsequentes, mesmo diante de sinais evidentes citados, como: hematomas, lesão, hemorragia, manchas no corpo, fissuras, vermelhidão, hematomas em regiões que não deveriam apresentar, mucosa diferente, entre outros. Sobre os comportamentos apresentados pelos (as) vitimados (as), elas mencionam: criança muito calada, irritada, ansiosa, tristonha, assustada, retraída, confusa, pensativa, que chora muito, que se sente constrangida na presença de um adulto.

Quanto às estratégias que utilizam para ter acesso ao problema e investigar a suspeita, abordam: desenho, pintura, historinhas, linguagem lúdica, atendimento à mãe, discussão com a equipe multidisciplinar, fazer exame físico detalhado, fazer pesquisa com as pessoas que convivem com a criança, acionar o perito do Instituto Médico Legal (IML), etc. Sobre os indícios que levantam suspeita versam sobre: as histórias mal contadas pela criança e/ou pela família, o discurso incoerente por parte do acompanhante e da criança, o histórico de quedas, o modo de sentar, o modo de andar, o olhar atento dos profissionais nos protocolos da urgência e a atenção com tom entendido pelos profissionais como de desconfiança do procedimento. Já para enunciarem a confirmação da violência sexual, afirmam que geralmente é feita pelo médico, pela própria criança, pela família ou a criança já chega identificada.

As participantes mostraram-se preocupadas em entender o conjunto de elementos que caracterizam a incidência da violência. Tal dificuldade corrobora com o que a literatura apresenta como o maior problema defrontado pelo médico e pelos meios de proteção legal, no caso, a comprovação (Pfeiffer & Salvagni, 2005). Segundo os autores, o fato de o profissional buscar qualificação para atuar frente às demandas de violência lhe proporciona não só mais preparo profissional, como condição de dimensionar o problema para pensar e prestar ações adequadas, conhecimento que reverbera também na segurança emocional frente ao problema, que será abordada mais adiante em outra categoria (Cocco et al, 2010).

As participantes enunciaram sobre o procedimento diante da demanda recebida no que abordaram: fazer as medicações de urgência, denunciar, acionar o Conselho Tutelar e dar apoio psicológico (à criança e à família), proteger a criança da violência institucional, dar mais carinho, solicitar apreciação dos outros profissionais. Assim, após a identificação, os procedimentos relatados foram: oferecer apoio, atuar junto com a equipe, oferecer cuidados e agir junto à família. No tocante aos encaminhamentos dados, os profissionais disseram que

podem ser internos, quando encaminham as crianças/adolescentes para realizarem procedimentos dentro do próprio hospital, ou externos para dar continuidade ao acompanhamento em outras unidades de serviço. Em relação aos encaminhamentos externos, os profissionais enfocaram os encaminhamentos dados aos procedimentos legais, que vão para o Conselho Tutelar, Promotoria e Juizado da Infância e Juventude.

Diante da demanda de vitimização de crianças e adolescentes, o procedimento médico é realizado a despeito de um procedimento policial, para que se evitem maiores danos, ou seja, para que não haja revitimização (Brasil, 2010). Os profissionais adotam um protocolo de assistência integral à criança, o que implica a construção de práticas efetivadas em rede pautadas nas necessidades ampliadas em saúde, sempre considerando suas dimensões biopsicossociais (INESC, CONANDA, UNICEF, 2010; Pfeiffer & Salvagni, 2005). Assim, a intervenção interdisciplinar é a chave por tratar-se de uma ação promovida por um conjunto de instituições atuando de modo articulado com objetivo comum. Essa articulação de parcerias se torna possível com o engajamento de diferentes instâncias e instituições cuja ação se tem mostrado imprescindível na área (Azambuja, 2013). A desinformação, por sua vez, acarreta prejuízos no apoio multiprofissional e intersetorial às vítimas, o que gera um prejuízo na proposta de atenção integral a que se compromete o profissional de saúde (Egry et al 2018; Porto et al 2014).

Embora as profissionais entrevistadas demonstrem conhecer os procedimentos e encaminhamentos que as faz pertencer à rede, a literatura analisa o fato de ser um conhecimento teórico, o que quer dizer que, na prática, pelo fato de ser um tema tão mobilizador emocionalmente e que versa sobre uma realidade que se faz presente na vida de todas as pessoas, a violência, muitos profissionais evitam esse tipo de atendimento (Egry et al 2018; Porto et al, 2014; Penso et al, 2010; Cocco et al, 2010). Essa postura que pode ser analisada como ligada diretamente a condição subjetiva de cada profissional

no trato da demanda da violência sexual praticada contra crianças e adolescentes, faz situar a análise da categoria *vivências subjetivas mobilizadoras* no ambiente de trabalho. Isso porque quando identificam um caso, essas profissionais não saem incólumes, e os sentimentos variam do repúdio à motivação para a ação que pode ser de proteção, cuidados e atenção.

Nessa pesquisa, um dado importante foi que todas as participantes são do sexo feminino, fator que convoca uma análise inicial pautada no marcador gênero. Inegavelmente o ofício de cuidar de outrem vem atrelada sócio historicamente às condições femininas, fato que, por si só já concorre para a atribuição de um valor subjetivo significativo no que tange ao simbolismo cultural e de valores acerca do ser mulher na sociedade. Nesse sentido, não somente o lugar social da mulher cuidadora profissional é convocado, mas também o modo como o acolhimento será efetivado torna-se diferente dados os papéis femininos de mãe, mulher e/ vitimada (ao se considerar a sociedade adultocêntrica e patriarcal). Esse fator identificatório corrobora diretamente para uma vivência subjetiva promotora de adoecimento oriundos do ofício, uma vez que se trata de uma atividade que demanda forte conteúdo relacional (Penso et al, 2010).

Outro fator que demonstra o impacto subjetivo foi o a forma com que as falas foram construídas ao serem questionadas sobre a definição e a identificação técnica da violência. As entrevistas construíram falas que versaram sobre diversos aspectos compreendidos como constituintes de uma necessidade de estruturação psíquica e emocional, como se preparatórias para que pudessem entrar em contato com a experiência marcada de vivências negativas. Quer dizer que ao versarem sobre a definição trouxeram o suporte de informações sobre tipos de violência, aos agressores, à forma como é praticada e às consequências. Quanto a identificação, enunciaram sobre dificuldade do diagnóstico, aos sinais físicos, aos comportamentos apresentados pela criança ou adolescente, estratégias utilizadas pelo profissional para investigar a suspeita, os

indícios que levam o profissional a suspeitar de abuso até a confirmação propriamente dita do caso.

O fato é que o modo como construíram suas falas trouxeram conteúdos que envolviam diversos aspectos numa tentativa de estruturação e organização da linguagem para versar sobre a violência e a demanda atendida. De acordo com a literatura, definir a violência sexual contra crianças e adolescentes é fator primordial para a ação, denúncia e fim do ciclo de vitimação (Egry, 2018; Silva et al, 2011; Penso et al, 2010).

Nesse sentido, quanto ao modo como identificam a violência o conteúdo emergente é sobre aspectos técnicos seguindo o modelo biomédico e medicalizante, o que revela a dificuldade existente em fazer intervenções junto a demandas de ordem social (Cocco et al, 2010). Essa dificuldade pode ser compreendida não somente como uma lacuna na formação profissional, contribuindo para o despreparo, mas também pelo fato de o tema da violência fazer parte do cotidiano humano, o que promove impacto no momento de realizar o acolhimento e na forma como será feito, além de poder gerar efeitos diretos em sua vida particular (Penso et al, 2010). Quanto aos encaminhamentos enunciados, Porto et al (2014) analisam o fato de servirem, muitas vezes para que o profissional se livre da situação o mais breve possível, por não saberem lidar técnica ou emocionalmente.

Outro aspecto que deve ser considerado, está ligado diretamente a fato de terem a obrigatoriedade de notificar a situação, segundo a legislação e não conseguirem mensurar o limite entre a obrigação e a salvaguarda ética de sigilo (Almeida et al, 2012; Penso et al, 2010), o que gera incertezas e vivências subjetivas negativas.

Em sendo assim, resta aos profissionais que constituem as políticas de saúde e que se encontram nesse *front* de atendimento a esta demanda específica e mobilizadora contarem com recursos internos pessoais ou então alguma estratégia coletiva para lidar com as suas emoções provocadas diariamente em seus serviços. O ideal seria

que a instituição pudesse oportunizar apoio psíquico para acolherem os sentimento emergentes de revolta, indignação, impotência, entre outros, assim como as tentativas de negação e fuga da situação que está posta para atendimento e o medo de se expor e se colocar em risco, além da insegurança (Cocco et al, 2010; Penso et al, 2010).

Segundo Almeida et al (2012), em pesquisa realizada acerca da notificação realizada pelos profissionais de saúde e sua responsabilidade diante dos casos de violência contra crianças e adolescentes, o tema da violência precisa ser abordada de maneira “mais incisiva e esclarecedora nos códigos de ética, bem como nos cursos de graduação, buscando dar maior respaldo e orientação aos profissionais...” (p. 06), o que também corroboram Porto et al (2014) ao versarem sobre a importância e necessidade de incluir o tema durante o período de formação acadêmica.

Analisa, portanto uma espécie de lacuna nos Códigos de Ética de profissionais de saúde analisados, no que concluem que na maior parte destes documentos norteadores não há a informação da obrigatoriedade da notificação em casos de violência assim como o dever sob pena de serem responsabilizados por omissão ou negligência de acordo com o ECA. Esse fato, contribui diretamente para a formação deficitária e para a existência de profissionais inseguros ou desconhecedores de seu papel e obrigações frente a demanda relacionada (Almeida et al 2012).

## **CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Este capítulo discutiu acerca da experiência de profissionais da política de saúde de um Hospital de Referência no atendimento de violência sexual contra crianças e adolescentes destacando o preparo profissional e as vivências subjetivas mobilizadoras diante da atuação. Ressalta-se que nos relatos sobre atuação profissional, definição, identificação e encaminhamentos, as entrevistadas buscaram recursos

relacionados a elementos estruturantes de falas e de condições psíquicas para enunciarem sobre a violência.

Os dados demonstraram que, embora as profissionais entrevistadas trabalhem em equipe a fim de promover uma intervenção de qualidade a criança e adolescente vítima de violência sexual, ainda assim assinalam dúvidas e necessidades de compreender o contexto enfocado. A isso a literatura aborda como lacuna tanto a formação educacional profissional como educação permanente.

Ressalta-se aqui a importância e necessidade de que as políticas públicas promovam suporte e formação profissional na atuação adequada e para acolher as demandas emocionais provocadas pelo ofício. Importa, portanto, para que possam ser capazes de lidar com a demanda de forma técnica seguindo os preceitos biomédicos, fluxos normatizados pela política de saúde e pela política de proteção a criança e adolescente, conheçam seu lugar no contexto da rede, se constituam capazes de lidar com demandas sociais, que versam sobre a realidade cotidiana logo, mobilizadoras, promovam às vítimas e a seus familiares suporte psicossocial e de saúde, contribuindo para a possibilidade de solução ou minimização do problema.

As vivências subjetivas das profissionais são fatores importantes que ditam a condição de trabalho. Isso porque podem vir imersas em limitações como crenças, preconceitos e julgamentos, assim como sentimentos despertados de revolta, raiva, pena, dor, etc, fatores estes que podem interferir diretamente no desenvolvimento da assistência qualificada às vítimas, o que está associado ao fato de que antes de serem profissionais são seres humano, o que demonstra a premente necessidade de controle sobre suas emoções diante de situações como a violência.

Tais vivências subjetivas estão afeitas ao fato de que os profissionais das políticas de saúde constantemente se veem diante da impotência e falta de confiança frente aos serviços e componentes da rede. Por esse motivo, importa refletir sobre a correlação entre a

qualificação profissional e as vivências subjetivas mobilizadoras a fim de que se alcance qualidade de saúde tanto dos trabalhadores das políticas de saúde como dos usuários do serviço.

## REFERÊNCIAS

Almeida, A. H. do. V. de, Silva, M. L. C. A. da., Musse, J. de O & Marques, J. A. M. (2012). A responsabilidade dos profissionais de saúde na notificação dos casos de violência contra crianças e adolescentes de acordo com seus códigos de ética. *Arq Odontol.* 48(2), 102-115.

Azambuja, M. R. F. (2004). *Violência sexual intrafamiliar: é possível proteger a criança?* Porto Alegre, RS: Livraria do Advogado.

Azambuja, M. R. F. (2013). A interdisciplinaridade na violência sexual. *Serv. Soc. Soc.*, (115), 487-507.

Brasil. (1990). Estatuto da Criança e do Adolescente. Lei 8.069/90, de 13 de Julho de 1990. Brasília: Senado Federal. Disponível em: <http://redesociaisapaulo.org.br/downloads/ECA.pdf>.

Brasil. (2001). Portaria MS/GM nº 737 de 16.05.01. Política Nacional de Redução da Morbimortalidade por Acidentes e Violências. Diário Oficial da República Federativa do Brasil, Brasília, DF, n.96, Seção 1E, 18 maio.

Brasil. (2010). *Linha de Cuidado para a Atenção Integral à Saúde de Crianças, Adolescentes e suas Famílias em Situação de Violências*. Brasília: Ministério da Saúde. Disponível em [http://bvsmms.saude.gov.br/bvs/publicacoes/linha\\_cuidado\\_crianças\\_famílias\\_violencias.pdf](http://bvsmms.saude.gov.br/bvs/publicacoes/linha_cuidado_crianças_famílias_violencias.pdf)

Cocco, M., Silva, E. B. da, & Jahn, A. do C. (2010). Abordagem dos profissionais de saúde em instituições hospitalares a crianças e adolescentes vítimas de violência. *Rev. Eletr. Enf.* 12(3), 491-7.

Egry, E. Y., Apostólico, M. R., & Moraes, T. C. P. (2018). Notificação da violência infantil, fluxos de atenção e processo de trabalho dos profissionais da Atenção Primária em Saúde. *Ciência & Saúde Coletiva*, 23(1), 83-92.

Instituto de Estudos Socioeconômicos [INESC], Conselho Nacional dos Direitos da Criança e do Adolescente [CONANDA], Fundo das Nações Unidas para a Infância [UNICEF]. (2010). *Criança & Adolescente: prioridade no parlamento*. Ano XI nº 26 Disponível em [http://www.criancanoparlamento.org.br/sites/default/files/boletim\\_nr\\_26\\_-\\_criana\\_e\\_adolescente\\_\\_prioridade\\_no\\_parlamento\\_0.pdf](http://www.criancanoparlamento.org.br/sites/default/files/boletim_nr_26_-_criana_e_adolescente__prioridade_no_parlamento_0.pdf)

Minayo M. C. S. (2008). *O Desafio do Conhecimento: Pesquisa Qualitativa em Saúde*. (11ª ed.). São Paulo: Hucitec.

Ministério da Família, da Mulher e dos Direitos Humanos [MDH] (2019). *Relatório Disque 100* Disponível em [https://www.gov.br/mdh/pt-br/aceso-a-informacao/ouvidoria/Relatorio\\_Disque\\_100\\_2019\\_.pdf](https://www.gov.br/mdh/pt-br/aceso-a-informacao/ouvidoria/Relatorio_Disque_100_2019_.pdf)

Ministério da Saúde. (2002). *Notificação de maus-tratos contra crianças e adolescentes pelos profissionais de saúde*. Brasília, DF.

Penso, Maria Aparecida, Almeida, Tânia Mara Campos de, Brasil, Kátia Cristiana Tarouquella, Barros, Celso Aleixo de, & Brandão, Patrícia Lara. (2010). O atendimento a vítimas de violência e seus impactos na vida de profissionais da saúde. *Temas em Psicologia*, 18(1), 137-152. Recuperado em 19 de junho de 2020, de [http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1413-389X2010000100012&lng=pt&tlng=pt](http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1413-389X2010000100012&lng=pt&tlng=pt).

Pfeiffer, L., & Salvagni, E. P. (2005). Visão atual do abuso sexual na infância e adolescência. *J. Pediatria*: Rio de Janeiro, 81(5), 197-204.

PIBIC. (2009). *Os Fatores de Risco para Crianças e Adolescentes Vitimizados pela Violência Sexual, no Município de João Pessoa (PB), Identificados nos Processos e Denúncias do Sistema de Justiça, Compreendendo o Ministério Público Estadual*. (Relatório de pesquisa não publicado), João Pessoa-PB, Departamento de Psicologia da Universidade Federal da Paraíba.

Porto, R. T. S., Bispo Junior, J. P., & Lima, E. C. de. (2014). Violência doméstica e sexual no âmbito da Estratégia de Saúde da Família: atuação profissional e barreiras para o enfrentamento. *Physis Revista de Saúde Coletiva*. 24(3), 787-807

Silva, L. M. P., Ferriani, M. G. C., Silva, M. A. I. (2011). Atuação da enfermagem frente à violência sexual contra crianças e adolescentes. *Rev. bras. enferm.*, 64(5), 919-924.

## O TRABALHO DOS TELECOMUNIDADORES: GESTÃO, PRESCRIÇÃO E ATIVIDADE<sup>1</sup>

Luiza Almeida Porcaro  
Edil Ferreira da Silva

Segundo Venco (2009), em 2000, o Ministério do Trabalho e Emprego incluiu a ocupação “operador de *telemarketing*” na Classificação Brasileira de Ocupações (CBO), definindo-a como o profissional que atende usuários, oferece produtos, presta serviços de informação ao cliente, realiza vendas, cobranças, presta serviços técnicos, análise de crédito e de qualquer documentos relacionados aos clientes das mais variadas relações comerciais. Seu trabalho normalmente se realiza a partir de centrais de telecomunicação ou *Call Centers*, local onde o operador recebe e realiza chamadas telefônicas ou, mais recentemente, responde mensagens de texto iniciadas através de chats<sup>2</sup>, distribuídos em Pontos de Atendimento (PAs) ou baias, como também são chamados, com o intuito de “apoiar processos de vendas, *marketing*, serviços ao cliente, suporte técnico ou outra atividade específica” (Ziliotto & Oliveira,

---

1 Este capítulo é uma parte da dissertação de mestrado: “O Presenteísmo entre Trabalhadores de Centrais de Telecomunicação”. Defendida no Programa de Pós-Graduação em Psicologia da Saúde/UEPB, em 2018, sob orientação do Prof. Dr. Edil Ferreira da Silva.

2 Segundo o Dicionário Houaiss (2009), forma de comunicação a distância, utilizando computadores ligados à internet, na qual o que se digita no teclado de um deles aparece em tempo real no vídeo de todos os participantes do bate-papo.

2014, p. 170). É, essencialmente, uma atividade do setor de serviços que faz intermédio entre uma empresa e sua base de clientes.

O trabalho neste setor, segundo Ziliotto e Oliveira (2014), envolve sempre uma tecnologia avançada. As ligações são distribuídas entre os telecomunicadores pelo sistema, tomando como base o tempo de ociosidade de cada trabalhador, ou seja, o que estiver a mais tempo disponível recebe a próxima chamada. Vale destacar que quando o volume de ligações se intensifica, forma-se uma fila de clientes aguardando serem atendidos, e o espaço entre o fim de uma ligação e uma nova é de, em média, cinco segundos. Todas as chamadas são gravadas e cronometradas para estabelecer o Tempo Médio Operacional (TMO) do trabalhador e permanecem arquivadas e disponíveis para os supervisores e, no caso de empresas terceirizadas, para o cliente contratante. Mesmo no caso do *telemarketing* ativo, aquele em que a empresa liga para o cliente, as chamadas não são iniciadas pelo operador. O mesmo sistema que distribui as chamadas que chegam, é o sistema que faz a discagem para o telefone do cliente e distribui a ligação para o trabalhador há mais tempo ocioso.

Esse mesmo sistema controla as chamadas e também o tempo, as falas, os movimentos e as pausas dos trabalhadores. Esse controle permite que a empresa, através de seus gestores e supervisores, monitore a qualidade das negociações e atendimentos realizados, a produtividade de uma chamada e também o humor, as emoções, a intensidade dos operadores e etc. Por outro lado, permite também, de acordo com Ziliotto e Oliveira (2014), diminuir o controle do próprio trabalhador sobre sua atividade, transformando-a em uma tarefa mecanicista, fragmentada e muitas vezes sem sentido. Além disso, transforma o trabalho em algo rígido, formal, pautado por e para a gestão e desconectado dos próprios trabalhadores.

De acordo com Pena, Cardim e Araújo (2011), como veremos mais detalhadamente adiante, paralelo ao uso de tecnologias “de ponta”, as empresas de telecomunicação utilizam práticas condizentes com os

princípios tayloristas, com processos de trabalho precários, o que resulta muitas vezes em problemas como Lesões por Esforço Repetitivo (LER), Distúrbios Osteomusculares Relacionados ao Trabalho (DORT), entre outros. Abrahão e Torres (2004) alertam para o quanto o excesso de supervisão, o rigor imposto e o controle do comportamento provocam consequências físicas e mentais no trabalhador.

Segundo Ziliotto e Oliveira (2014), o trabalho prescrito de um telecomunicador é entendido como simples pelas empresas, mas exige que o trabalhador do setor tenha boa “capacidade de comunicação, persuasão, objetividade, raciocínio rápido, entre outros aspectos comportamentais que auxiliem a negociação com o cliente” (p. 172). De acordo com a CBO, os requisitos básicos para ser um trabalhador de telecomunicação são: ter boa dicção e audição, ser capaz de expressar-se bem e de compreender com facilidade as demandas do cliente, ser paciente, ter disposição para trabalhar sob pressão e para apaziguar possíveis conflitos entre a empresa e o cliente atendido, e ter capacidade de tomar decisões rápidas (Venco, 2009).

A força de trabalho empregada neste setor compõe-se, majoritariamente, de mulheres; jovens em seu primeiro emprego, alguns com baixa escolaridade; profissionais com mais de 40 anos; sujeitos LGBTQI+; obesos; negros; entre outros que, por questões de discriminação e preconceito, tenham o acesso ao mercado de trabalho dificultado. É importante salientar que esse perfil de trabalhadores não é aleatório, ele objetiva abarcar sujeitos que tenham a aparência física ou alguma outra característica marginalizada por nossa sociedade capitalista, consumista e normativa, como veremos adiante (Ziliotto & Oliveira, 2014).

O setor privilegia a contratação de mulheres devido às qualidades socialmente definidas como femininas, como “a paciência, a capacidade de ouvir, a delicadeza no trato com os clientes e, por fim, a conclusão de que todos, homens e mulheres, preferem falar ao telefone com mulheres” (Venco, 2009, p. 161). A autora afirma ainda que os gerentes

comumente compreendem que mulheres com idade superior à média atuante no mercado (ou seja, com idade superior a quarenta anos) são mais persistentes, trabalham com mais afinco e despertam respeito entre os jovens, por isso contratam algumas dessas mulheres para dar equilíbrio e exemplos ao grupo.

A razão apresentada por Venco (2009), e corroborada por Braga (2012), para a preferência também por homossexuais e transgêneros, juntamente com negros, obesos, e demais pessoas que não se encaixam no ideário estético de nossa sociedade, diz respeito à percepção por parte das gerências, e por vezes compartilhada pelos próprios sujeitos, de que esses trabalhadores não teriam oportunidades de emprego em setores onde a aparência física é determinante e, por isso, se dedicam com afinco a essa ocupação. Estes sujeitos parecem sentir-se protegidos pelo telefone, escondidos da discriminação social, e por isso submetem-se mais às cobranças, produzem mais no serviço, buscando tornarem-se atraentes para a empresa. Além do fato de que os homossexuais e transgêneros têm, muitas vezes, suas personalidades associadas às características socialmente impostas como femininas (paciência, capacidade de ouvir e delicadeza no trato com os clientes) e que são almeçadas pelas gerências (Venco, 2009).

Quanto às questões econômicas e sociais, a autora afirma que o setor parece ser bem homogêneo, tendendo a contratar sujeitos que venham de famílias de classe média baixa. A justificativa dada pelos gestores seria de que sujeitos de classes média e média alta não apresentam a mesma resistência ao clima de pressão e cobrança próprios do setor. Para os gestores entrevistados por Venco (2009), uma pessoa que não dependa economicamente daquele emprego (por exemplo, um jovem de classe média que busca um emprego no setor após a conclusão do ensino médio) irá abandoná-lo no primeiro mês que não alcançar suas metas e sofrer duras cobranças por parte do supervisor. Já os que são economicamente dependentes submetem-se a humilhações, ofensas e cobranças, objetivando manter o emprego e

com isso conseguir arcar com seus compromissos financeiros e, muitas vezes, ser capaz de sobreviver.

Segundo Dutra e Venco (2015), a categoria é conhecida por seus elevados índices de rotatividade e de adoecimento físico e psíquico, altos níveis de controle e cobrança por produtividade, práticas de gestão abusivas e desrespeitosas, como controle do tempo de uso do toailete<sup>3</sup>, forte vigilância por parte dos supervisores, escala de gravidez<sup>4</sup> e assédios físicos e morais.

Braga (2012) relata que é comum os trabalhadores sofrerem por Lesões por Esforço Repetitivo (LER), tendinites, crises de vertigem repentinas associadas a zumbidos no ouvido, surdez progressiva, quadros depressivos agudos, obesidade, hipertensão, calos vocais e infecções urinárias, provavelmente ligadas ao controle da quantidade e do tempo de uso dos toaletes. Dal Rosso (2008) complementa esta extensa lista com estresse, gastrite, danos na visão, entre outros. Há ainda o alto grau de denúncias de assédio moral que, segundo Dutra e Venco (2015), são considerados *modus operandi* das gerências para atingir as metas de produção.

Antunes e Braga (2009) afirmam que o setor de telecomunicação

articula tecnologias do século XXI com condições de trabalho do século XIX, mescla estratégias de

- 
- 3 O controle do uso do toailete sempre foi questão crítica para os telecomunicadores, pois não só o tempo de uso é monitorado (em média, cinco minutos), como até pouco tempo cabia à gerência determinar quando as pausas para ida ao banheiro poderiam ser feitas. Bezerra (2016) informa que recentemente, após algumas empresas serem processadas judicialmente, pelo menos na cidade estudada, essa realidade mudou: atualmente os telecomunicadores podem escolher quando querem fazer a pausa para uso do toailete, desde que não ultrapasse o tempo limite de cinco minutos.
- 4 Segundo Dutra e Venco (2015), seria uma escala indicando quando cada trabalhadora teria o direito de engravidar, de acordo com a conveniência da empresa. As mulheres casadas sem filhos teriam prioridade, seguidas pelas mulheres casadas com um filho e, por fim, as mulheres solteiras.

intensa e brutal emulação do teleoperador, ao modo da flexibilidade toyotizada, com técnicas gerenciais taylorizadas de controle sobre o trabalhador; associa o serviço em grupo com a individualização das relações trabalhistas, estimula a cooperação ao mesmo tempo que fortalece a concorrência entre os teleoperadores, dentre tantas outras alterações, ampliando as formas mais complexificadas de estranhamento e alienação contemporânea do trabalho (Antunes & Braga, 2009, p. 10).

Para Oliveira (2009) os telecomunicadores são percebidos pelas empresas apenas como engrenagens, peças que podem ser colocadas, retiradas, recolocadas, transferidas, sempre ao bel prazer da gestão. E, tal como engrenagens, as empresas de telecomunicações costumeiramente mantêm um exército de reserva sempre pronto a substituir a “peça” defeituosa. O trabalhador quando entra na empresa apresenta elevados índices de produtividade, consequência de um forte investimento pessoal e de um sentimento de autossuperação. Porém, na medida em que a pressão, a fadiga, as cobranças e os assédios aumentam, a produtividade cai e ele deixa de ser valioso para a empresa, devendo ser substituído.

Braga (2012) descreve esse fenômeno como ciclo do operador, que basicamente seria composto por três momentos: primeiro, logo quando o trabalhador é efetivado, são necessários dois ou três meses para ele se adaptar e se tornar proficiente no desempenho de sua função, esse é um período de muito estresse, pois exige muita dedicação do trabalhador novato e pouca recompensa. O segundo momento caracteriza-se por oferecer ao trabalhador uma possibilidade de obtenção de uma certa satisfação com seu trabalho, pois ele já domina sua atividade e alcança de forma satisfatória as metas impostas, esse período dura, em média, um ano. O terceiro momento traz consigo o enrijecimento e a aceleração das metas impostas aos trabalhadores. “A

rotinização do trabalho, o despotismo dos coordenadores de operação, os baixos salários e a negligência por parte das empresas em relação à ergonomia e à temperatura do ambiente” (Braga, 2012, p. 195) fragiliza a saúde física e mental do trabalhador e alimenta suas frustrações. Nessa terceira fase o trabalhador deixa de produzir tanto quanto na segunda e acaba demitido. Todo o ciclo dura, em média, 20 a 24 meses para cada trabalhador.

Esse curto tempo de permanência dos trabalhadores no emprego, de acordo com Venco (2009), é o principal problema que as empresas do setor enfrentam, devido ao alto investimento necessário para recrutamento e treinamento constante de novos operadores. Para burlar esse problema e manter barato e rápido o processo de substituição dos trabalhadores, Rosenfield (2009) afirma que algumas empresas convocam um grande número de trabalhadores, fazem – muitas vezes sem remuneração ou qualquer vínculo empregatício – um treinamento com todo esse pessoal, e depois os coloca em uma fila de espera, contratando imediatamente apenas uma pequena parte do grupo, deixando os outros vinculados através de um pré-contrato. A efetivação dos pré-contratos pode levar meses, pois são usados para substituir o telecomunicador que esgotar seu ciclo.

Sendo assim, o medo do desemprego, da instabilidade do vínculo empregatício e de ser substituído permeia toda a vida daqueles que estão momentaneamente empregados, funcionando como uma espécie de técnica motivacional inversa, levando esse trabalhador a exaurir-se de tanto trabalhar, tentando sempre dar o máximo de sua capacidade para manter-se valioso para a empresa.

## **1.1 Gestão do trabalho neoliberal e as centrais de telecomunicação**

Antunes e Braga (2009) afirmam que o modo de gestão dessas centrais combina, ao mesmo tempo, técnicas de gestão “taylorizadas”,

que visam controlar o trabalhador e seus modos de trabalho e técnicas “toyotizadas”, que estimulam a competitividade e enfraquecem a relação e a cooperação entre pares. Segundo Venco (2009), as centrais de telecomunicação utilizam um taylorismo “customizado”, refinado pela tecnologia e por novas formas de gestão da força de trabalho e de pressão face à crise de emprego, especialmente para jovens, no Brasil” (p. 160).

Pena, Cardim e Araújo (2011) e Ricci e Rachid (2013) defendem que a organização do trabalho das centrais de telecomunicação foi inspirada na Teoria da Organização Científica do Trabalho de Taylor, e, apesar da combinação com elementos modernos e altamente tecnológicos, o setor segue fazendo uso de técnicas arcaicas de controle – da voz, através da imposição do uso de *scripts* e gravações automáticas de tudo o que é dito, do tempo e da frequência de uso do banheiro, do tempo de atendimento médio, entre outros -, fracionando as tarefas a serem executadas, segregando os trabalhadores entre quem planeja a atividade e quem a executa, etc. Para Venco (2006), as centrais de telecomunicação são as fábricas taylorista da modernidade.

Em nossa compreensão, a partir das percepções oriundas de pesquisa com o setor de telecomunicação que investigava o fenômeno do presenteísmo<sup>5</sup> entre trabalhadores atuantes em centrais de telecomunicação em uma cidade do interior da Paraíba, é possível dizer que as gestões ali se estabelecem de forma peculiar, pois combinam

---

5 O presenteísmo pode ser descrito como um fenômeno em que as pessoas vão trabalhar, mas realizam as atividades inerentes às suas funções de um modo não produtivo porque apresentam problemas de saúde físicos e mentais (Laranjeira, 2009). Altoé (2010) coloca o presenteísmo como sendo a outra face do absenteísmo, ou seja, é a presença física do trabalhador em seu ambiente de trabalho, porém sem conseguir produzir dentro da normalidade esperada pela gerência, devido a alguma doença, problema pessoal ou familiar. Flores-Sandi (2006) afirma que o presenteísmo é uma consequência dos modos de gestão organizacionais que surgiram após a reformulação e a reestruturação econômicas ocorrida nos anos 1990 com a expansão do neoliberalismo.

formas de controle mais clássicas a um modelo de gestão moderna, com um discurso que convoca cada trabalhador a ser proativo, a assumir um lugar ativo e forte dentro da empresa, a ter uma postura competitiva, encarando cada meta como um desafio a ser vencido e os pares como competidores a serem derrotados. Os trabalhadores nos relataram serem constantemente instigados a romper fronteiras, a deixar suas marcas e a construírem seus próprios caminhos dentro da empresa.

Esse discurso do sujeito empreendedor de si mesmo exercido por elas, estrutura-se através de mecanismos de governamentalidade neoliberais (Foucault, 2008) que vão muito além dos espaços laborais. “O neoliberalismo pode ser definido como o conjunto de discursos, práticas e dispositivos que determinam um novo modo de governo dos homens segundo o princípio universal da concorrência” (Dardot & Laval, 2016, p. 17).

O neoliberalismo não só é capaz de conduzir o discurso e a prática dos governos e das empresas, mas, para além deles, é capaz de conduzir os modos de vida de milhões de pessoas que, por vezes, sequer tomam consciência disso. Ele produz normas de vida que impõem a cada sujeito que viva em um universo de competição generalizada, em constante luta econômica contra seus iguais, remodela a subjetividade dos sujeitos, transformando-os em “indivíduos-empresas” e naturaliza desigualdades que estão cada vez mais profundas, transformando-as em justificáveis. Mais do que uma doutrina econômica que busca estabelecer limites sobre a intervenção estatal, o neoliberalismo é uma política de sociedade, que busca produzir formas de existência e modos de conduta individual.

Vai se tratar, portanto, não de um governo econômico, como aquele com que sonhavam os fisiocratas, isto é, o governo tem apenas de reconhecer e observar as leis econômicas; não é um governo econômico, é um governo de sociedade. (...) é uma política de sociedade o que os neoliberais querem fazer (Foucault, 2008, p. 199).

O neoliberalismo traz, segundo Foucault (2008), o retorno do *homo oeconomicus*, mas não mais como o homem de troca, como na concepção clássica. O *homo oeconomicus* neoliberal “é um empresário, e um empresário de si mesmo” (p. 311), ele é seu próprio produtor e sua própria fonte de renda. Os dispositivos neoliberais, com seus discursos organizacionais, suas palestras motivacionais e seus *coachings*, forjam o trabalhador para viver em um mundo concorrencial, transformando-o em um “*homo oeconomicus negotiator*” insaciável em sua busca por superação de novos desafios e melhores desempenhos.

Como consequência (ou talvez resultado esperado), o trabalho solitário e competitivo é introjetado de tal forma nos sujeitos que estes se sentem constantemente convidados a dar provas de si mesmos e de suas capacidades, não se prendendo mais apenas realizar suas atividades, mas doarem-se por completos, “corpo e alma”, para atingir as metas e tarefas prescritas pela gestão. “(...) a obrigação está na cabeça, cada um deve ser um super-homem” (Ehrenberg, 2010, p. 163). A captura que a forma de poder neoliberal realiza sobre o trabalhador não é a da coerção clássica, representada costumeiramente pela figura do capataz, ela se estrutura como uma forma de adesão voluntária a esse poder.

É possível perceber que ao combinar esses modos de gestão neoliberais modernos às formas de controle do trabalho clássicas, as centrais de telecomunicação alcançam um nível profundo de domínio do trabalhador, corpos e mentes submissos. Ao conduzir os sujeitos a essas normas de vida cada vez mais individualizantes, os discursos gerenciais implicam o trabalhador ao autoengajamento, ao presenteísmo, a doar-se por completo ao trabalho e superar-se cada dia mais, o que acaba por enfraquecer as possibilidades de resistência coletiva. Entretanto, “o pulso, ainda pulsa”.

A gestão que emprega várias formas objetivas e subjetivas de controle é cheia de variabilidades e poros que levam os trabalhadores à ação. Tarefa nada fácil, pois, “Quando esta [a atividade desempenhada] fica “envenenada” pela intensificação dos controles exercidos, os sujeitos

podem “perder seus meios” e se tornar incapazes de dispor de seus recursos cognitivos sob a dominação do outro” (Clot, 2010, p. 5).

Viver no trabalho é, portanto, poder aí desenvolver sua atividade, seus objetos, instrumentos e destinatários, *afetando* a organização do trabalho por sua iniciativa. A atividade dos sujeitos se encontra, pelo contrário, não *afetada* quando as coisas, na esfera profissional, começam a estabelecer entre si relações que ocorrem independente dessa iniciativa possível. Paradoxalmente, a pessoa age, então, sem se sentir ativa. No entanto, essa desafeição deprecia o sujeito, torna-o menos real, não sem efeito quanto à própria eficácia de sua ação, para além dos efeitos sobre sua saúde (Clot, 2010, p. 8, grifos originais do autor).

A atividade é, pois, o espaço de constituição de uma ação que, no caso de impedida, leva a desfechos nefastos, mas é sempre através dela que o sujeito afirma sua relação com os outros e consigo, potencializando o viver no trabalho.

## **1.2 A Capacidade Geradora de Saúde/Doença do Trabalho**

Trabalho vivo seria, para Dejours (2012a), o que se acrescenta de si à tarefa prescrita para que essa se efetue, seu zelo para com ela. O trabalho, sendo assim, é também um constante enigma, pois paira sempre sobre o trabalhador a dúvida do que é preciso acrescentar, qual norma se deve burlar para que a tarefa prescrita se concretize. Trabalhar é fracassar (uma burla mal sucedida, um atalho na tarefa descoberto pela gerência e recriminado, um instrumento que não funciona como deveria), mas é também saber lidar com esse fracasso e suportá-lo, saber que irá fracassar de novo, tantas vezes mais, mas que não desistirá de realizar sua tarefa. É ser invadido “pela preocupação com o real e com

a sua resistência, até mesmo no espaço privado, a ponto de não dormir à noite, de sonhar com isso” (Dejours, 2012a). Trabalhar é transformar algo e produzir algo novo, mas é também transformar-se.

Em termos econômicos, o prazer do trabalhador resulta da descarga de energia psíquica que a tarefa autoriza, o que corresponde a uma diminuição da carga psíquica do trabalho (Dejours, 1994).

Ou seja, se o trabalho desempenhado permite ao trabalhador diminuir sua carga psíquica, ele é benéfico à sua saúde, equilibrante, como afirma o referido autor; mas se o trabalho contraria essa diminuição, se torna o trabalho fatigante, então ele é um obstáculo à saúde do trabalhador e é aqui que o sofrimento no trabalho pode surgir.

Ser saudável no trabalho não é não sofrer, é ser capaz de transformar o sofrimento, resignificando-o. Para isso o trabalhador faz uso de sua história de vida, sua subjetividade, mas também depende fortemente das possibilidades que a organização do seu trabalho lhe oferece: o conteúdo de sua tarefa, sua autonomia sobre ela, suas relações socioprofissionais e interpessoais, seu reconhecimento, entre outros aspectos.

Se o trabalho é capaz de proporcionar ao trabalhador uma descarga de energia psíquica e gerar-lhe prazer, porque isso por vezes não ocorre? Dejours (1994) se questiona sobre qual seria o componente do trabalho que mais frequentemente se opõe e impede essa descarga, e ele mesmo responde: a organização do trabalho. Para o autor, é a organização do trabalho que limita o desejo e a autonomia do trabalhador ao prescrever-lhe um modo operatório rígido, definido por outros sujeitos que pouco ou nada conhecem da tarefa a ser cumprida. Há, nessa prescrição um desejo

de dominar, de controlar, de explorar ao máximo a força de trabalho, isto é, de substituir o livre arbítrio

do trabalhador pela injunção do empregador (...). O trabalhador é, de certa maneira, despossuído de seu corpo físico e nervoso, domesticado e forçado a agir conforme a vontade de outro (Dejours, 1994, p. 27).

Todo o contexto atual verificado nas centrais de telecomunicação é facilitado pela Avaliação Individualizada dos Desempenhos (AID), modalidade de gestão neoliberal frequentemente empregada no setor. De acordo com Guimarães, Nader e Ramagem (1998), a AID tem duas facetas: de um lado está a gestão da empresa, alegando usá-la como mecanismo para desenvolvimento de seus recursos humanos, ou seja, os trabalhadores. Para a gestão, a AID existe para monitorar o trabalho e seus resultados a fim de que a empresa seja capaz de oferecer melhores treinamentos, reconhecimentos, prêmios, entre outros. Do outro lado estão os trabalhadores, que se sentem dominados e monitorados permanentemente, uma vez que a AID, além de controlar o fazer, o ritmo, produção, etc., permanentemente se esforça para controlar também o como se faz, quais são as artimanhas construídas pelos trabalhadores para dar conta de suas atividades. Na telecomunicação a AID foi construída baseada no amplo monitoramento através do uso do *script* e dos sistemas de monitoramento, invadindo o ambiente de trabalho privado de cada sujeito, representando constantemente um instrumento de poder da organização sob ele.

Dejours e Bègue (2010) apontam que os efeitos mais nocivos da AID são sentidos sob o coletivo, na capacidade de cooperar e viver-junto dos pares. Ao monitorar o resultado do trabalho, ela incentiva a concorrência, a competitividade e a deslealdade entre os sujeitos.

Se juntarmos o resultado da avaliação individualizada do desempenho a um sistema de bonificação (promoção, gratificação, aumento salarial, ou

qualquer outro critério de recompensa), o clima se degrada rapidamente entre os concorrentes. Mas se acrescentarmos à avaliação individualizada do desempenho a ameaça de ser colocado na “geladeira”, da transferência sumária, da queda em desgraça, da demissão, então o método gera não apenas o cada-um-por-si, mas ainda faz surgir rapidamente, para além da “emulação saudável”, condutas de concorrência e de rivalidades que derivam em condutas desleais: retenção de informações, boatarias, “rasteiras”, etc. (Dejours & Bègue, 2010, p. 46)

Como agravante, é possível dizermos que a AID construiu-se em bases científicas falsas, pois promete algo inalcançável: a mensuração do trabalho. O trabalho real é imensurável porque extrapola a tarefa executada, ele acontece no tempo psíquico e intelectual dedicado previamente à realização daquela tarefa, está na relação de ajuda mútua estabelecida entre os pares, e vai além, pois o trabalho propriamente dito avança sobre o “fora do trabalho”, faz-se presente no espaço familiar, social, no sonho do trabalhador. Dejours e Bègue (2010) afirmam que se a AID de fato mensura algo, este algo diz respeito apenas ao resultado do trabalho.

## 2 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

É uma pesquisa qualitativa, que utilizou entrevistas semiestruturada e teve a participação de nove sujeitos (cinco mulheres e quatro homens), que foram convidados a se inserir a partir da técnica de amostragem não probabilística Bola de Neve (Soares & Villela, 2012). Muitos relataram medo de serem identificados e punidos com demissão, então serem indicados por algum colega de trabalho ou amigo facilitava esse processo de construir um vínculo de confiança com a entrevistadora.

Os participantes da pesquisa eram trabalhadores/as que estavam ativos ou tinham atuado no último ano em uma central de telecomunicação e que trabalharam doente ao menos uma vez nesse último ano. Nos resultados usaremos nomes fictícios a fim de proteger a privacidade e o sigilo dos participantes da pesquisa.

A análise dos dados seguiu o seguinte esquema: Pré-análise do material das entrevistas – consistiu da leitura inicial de todo o material, objetivando verificar se este era suficientemente representativo e pertinente com o universo investigado, além de um retorno aos objetivos da pesquisa; Exploração do material – toda a transcrição foi lida por três vezes, e, posteriormente, distribuído em categorias de análise teóricas e empíricas; Construção de um mapa de conteúdo - para termos maior clareza em relação a distribuição das falas nas categorias definidas, tabelamos e recortamos todos os trechos das entrevistas que poderiam vir a se encaixar em alguma das categorias e ser úteis na pesquisa; Discussão do material e construção do mapa de conteúdo – consistiu na discussão dos dados da fala dos trabalhadores entrevistados pelo nosso grupo de pesquisa acadêmico resultando na construção da versão final do mapa de conteúdo; Escrita do resultado da pesquisa feita a partir do material analisado no mapa de conteúdo.

### **3 RESULTADOS E DISCUSSÕES**

Na primeira parte dos resultados abordaremos as questões referentes ao tipo de gestão que os trabalhadores acreditavam ser adotado nas centrais de telecomunicação em que trabalhavam. Na segunda parte abordaremos os aspectos relacionados a como o processo de trabalho no setor de telecomunicações se efetiva levando-se em consideração as prescrições, como a atividade se desenvolve a partir do entendimento dos trabalhadores e revelar as artimanhas/transgressões que realizam para que o trabalho se efetive.

### 3.1 Gestão do Trabalho nas Centrais de Telecomunicação na Paraíba

Para levantar qual a gestão do trabalho era adotada nas empresas alvo da pesquisa nos baseamos nas definições de Espinha (2016) sobre o tema que as descrevia da seguinte forma:

- A **gestão autoritária** como aquela em que o poder de decisão está centrado em apenas uma pessoa, tido como o líder do grupo, e as decisões são tomadas à revelia dos outros integrantes subordinados a ele;
- A **gestão paternalista** como uma espécie de gestão autoritária, por ter um líder que centraliza e domina todas as tomadas de decisões, porém levando em consideração o bem estar dos subordinados, a qualidade de vida desses trabalhadores e outros cuidados, frente ao lucro e a produtividade;
- A **gestão democrática** como àquela que, mesmo que o poder seja centralizado em um único sujeito, um diretor, por exemplo, ele toma suas decisões baseado em discussões coletivas, levando sempre em consideração a vontade da maioria e tratando todos de forma cooperativa e visando o bem comum;
- A **gestão meritocrática** como àquela que valoriza e distribui poderes aos sujeitos de acordo com o desenvolvimento de cada um, ou seja, os que produzem mais recebem mais poder, além de tomar decisões levando em consideração a vontade de uns que se destacam mais, ao invés da vontade da maioria, fomentando entre os pares relações baseadas na competitividade, individualidade e no não colaborativismo.

Cada participante apontou em um questionário sócio-demográfico e laboral qual tipo de gestão acreditava ser praticada na empresa em que atuava. No quadro 1 segue um resumo das respostas apontadas por cada participante da pesquisa.

Quadro 1. Tipos de Gestão apontada pelos entrevistados

Tipo de gestão		Autoritária	Paternalista	Democrática	Meritocrática	Outra
Participantes	<b>MARIA</b>	X				
	<b>CLARA</b>	X				
	<b>JOÃO</b>				X	
	<b>CARLOS</b>				X	
	<b>JOANA</b>	X	X		X	
	<b>CLÓVIS</b>		X			
	<b>DORA</b>	X				
	<b>PEDRO</b>			X		
	<b>GLÓRIA</b>	X		X		

Antes de focarmos na discussão do tipo de gestão praticada, gostaríamos de fazer um desvio para analisarmos uma questão importante: as diferenças e possíveis discriminações de gênero existentes nestas empresas.

Chamou nossa atenção o fato de que todas as mulheres entrevistadas acreditavam que a gestão empregada era autoritária, enquanto os homens optaram por apontar as outras três opções, menos esta. O fato pode ser apenas uma coincidência, mas mesmo assim vale destacar o quanto isto pode ser um indicativo de tratamento diferenciado por gênero, onde se impõe às mulheres relacionamentos com supervisores e gerentes mais severos e menos respeitosos do que aos homens.

Além disso, outro ponto que chamou nossa atenção durante a construção do perfil dos trabalhadores diz respeito à discrepância salarial existente entre trabalhadores homens e mulheres. Dois trabalhadores, um homem e uma mulher, nos relataram trabalharem

juntos, lado a lado, dividindo a mesma “ilha”, desempenhando a mesma função (Agente de Qualidade), ambos têm o mesmo nível de escolaridade (cursando ensino superior), são solteiros e sem filhos. O homem nos relatou ter sido promovido de Operador para Agente de Qualidade e, por isso, recebe uma remuneração líquida individual de R\$ 1.100,00. Já a mulher, que recebeu a mesma promoção na mesma época, teve seu salário de operadora mantido (R\$ 800,00), R\$ 300,00 abaixo do de seu colega. Segundo os dados estatísticos divulgados pelo IBGE, que consideram os aspectos de gênero, em março de 2018 (Peret, 2018), as mulheres recebem no Brasil, em média, 76,5% do que recebe um homem desempenhando a mesma função. Média que condiz com o déficit salarial existente entre estes dois trabalhadores.

Tendo considerado estes pontos, deixemos esta discussão de gênero para aprofundar em pesquisa futura e retomemos a questão dos tipos de gestão empregados. Apesar de a maioria ter apontado outros tipos de gestão, a meritocracia parece ser a praticada pelas duas empresas que nossos sujeitos trabalhavam, pelo menos ao analisarmos o modo como os sujeitos descrevem como o trabalho era controlado, avaliado, reconhecido (ou não), etc.

Concluimos isso porque as empresas apresentam um forte foco na AID, que, como já dito, é uma ferramenta neoliberal que visa avaliar individualmente o rendimento e a produtividade, além de um rígido controle e vigilância da produção de cada trabalhador. A AID transforma o ambiente laboral em uma competição, isolando o trabalhador de seus pares e transformando-os em concorrentes. Para que a produtividade de cada trabalhador possa ser medida, é necessário um controle absoluto de cada movimento. Os trabalhadores relataram ter mensuradas: a produtividade, o absenteísmo, os tempos de pausa, as idas ao banheiro, os tempos de atendimento, de lanche, etc. Os/as participantes falam de um monitoramento contínuo de tudo que fazem e falam nas chamadas

**Maria** - Sim, nós somos sinalizados sempre, diariamente. Tem relatórios que são exibidos e existe um sistema onde são exibidas as monitorias que são feitas, as escutas. (...) E existem quatro tipos de monitoria, tem a monitoria interna, que são operadores que monitoram operadores, tem a monitoria da empresa, do grupo dono da empresa, tem uma outra monitoria que é a monitoria dos supervisores, que os supervisores precisam monitorar três ligações de cada operador por mês, e aí tem a do cliente.

**Clóvis** - Porque lá na empresa que eu trabalho existe uma terceirizada que faz a monitoria de qualidade de todos os operadores, entendeu? E funciona como uma competição, todo call center nessa empresa tem uma nota, tem tipo um ranking, e a gente tenta reverter as notas baixas, entendeu?

**Carlos** - (...) porque é outra empresa que analisa nossas ligações...

**Pesquisadora** - Uma terceirizada?

**Carlos** - Justamente. É. Eles que analisam nossas ligações.

**Pesquisadora** - Mas é dentro da empresa mesmo?

**Carlos** - Não, é uma empresa de fora, acho que ela fica em Minas Gerais, é outro call center também. E aí o que acontece... Um call center para monitorar um call center (risos).

Como podemos ver, há uma tentativa de controle total dos atendimentos realizados, com monitorias feitas por supervisores, por monitores de qualidade localizados dentro da empresa, por monitores de qualidade da matriz da empresa e monitores de qualidade da cliente contratante, que, no caso das empresas envolvidas na pesquisa, eram um banco e uma operadora de telefonia. Na empresa em que Carlos trabalha há, inclusive, uma empresa terceirizada pelo cliente contratante para monitorar a qualidade dos atendimentos realizados, ou seja, contrata-se uma terceirizada para monitorar uma empresa terceirizada, o que

demonstra uma tentativa exaustiva de manter tudo sobre controle e dentro de uma norma rigidamente estabelecida. Esta situação da organização do trabalho possibilita um tipo de relação distanciada e fragmentada entre gestores e trabalhadores, como atesta a participante Tina que fala dos aspectos que são monitorados durante a atividade.

**Tina** - Agora a questão do atendimento em si, existe as monitorias, né? Que eles tem uma tabela de coisas, por exemplo, atendeu o cliente em três segundos, porque tem que atender até cinco segundos a ligação, falar o "Alô" até cinco segundos, se não a gente é despontuado, então existem várias regras que a gente tem que seguir em relação a isso. Mas quando vai ser a gente nunca sabe. A gente não sabe qual vai ser a ligação, inclusive a gente tem uma teoria conspiradora de que eles verificam, escutam várias ligações e escolhem a pior. Porque geralmente, por exemplo, têm dois ou três meses que eu zero, e já tive ligações maravilhosas minhas e eles pegam sempre uma ligação que eu não registrei, por exemplo.

Como a avaliação do trabalho dos operadores não é feito de forma local, acessível e transparente, resta aos trabalhadores lidar com a sensação conspiratória de que a empresa está o tempo todo tentando lhes prejudicar, buscando motivos e respaldos para futuras retaliações e demissões por justa causa. A parte que é monitorada é sempre aquela na qual a operadora fez algo que vai contra a prescrição do trabalho.

O controle também é exercido pelos supervisores das equipes. Sua prática envolve desde os aspectos técnicos, as metas e as questões trabalhistas.

**Joana** - Em relação a supervisão, existe um controle direto em relação ao absenteísmo, não só ao resultado, mas ao absenteísmo, à pausas, ao tempo logado, que a gente tem que passar 06:20 logado em um determinado siste-

ma. (...) Você chega, loga no sistema, o próprio sistema te desliga quando dá 06:20, se você for fazer hora-extra, se tiver cadastrado hora-extra você passa mais tempo. Tempo de pausa, tudo isso é controlado pelo sistema.

Além disso, a fala de Joana acima demonstra que não só os atendimentos são monitorados e servem como controle e, principalmente, como ameaça da estabilidade de vínculo com a empresa, mas também as metas de resultados (principalmente para as equipes de retenção de clientes e vendas), o absenteísmo e as pausas (lanche, particular, saúde, etc.).

Monitoria e supervisão são elementos da gestão do trabalho, embora o trabalhador saiba da sua existência, que se efetivam sem que o/a operador/a tenha domínio sobre seu exercício.

**Pesquisadora** - E você consegue saber quando o seu trabalho está sendo avaliado? Se está sendo escutado naquele momento?

**Carlos** - Não. São aleatórias as ligações e eles podem pegar as ligações anteriores, de meses anteriores, se eles quiserem.

Portanto, a gestão do trabalho no telemarketing exerce controle sobre os/as operadores/as de forma direta, que pode ser no aqui agora ou sob uma tarefa já realizada, cujo efeito sobre o faze do trabalhador é objetivo, mas, também, é um controle da subjetividade. Saber que está sendo monitorado coloca o telecomunicador em alerta constante, levando a que busquem cumprir com as metas, usando de todas as forças física e psíquica para cumprir com o que é exigido. Este estado de atenção durante toda a jornada é para não errar, aspecto que impacta na avaliação do trabalho e no viver do operador.

**Carlos** - Inicialmente... É um critério de cobrança, então sim, né? Porque se você tem que prestar um atendimento

100% em todos os atendimentos, você não pode errar nunca. A gente erra porque a gente é humano, a gente não é máquina.

As falas de Carlos e Maria sugerem que essa cobrança e controle excessivos oriunda da Avaliação Individualizada dos Desempenhos - a teoria da conspiração, como diz Tina acima - gera um estresse nos trabalhadores, um medo de errar que acaba por desestabilizá-los.

A evolução contemporânea das formas de organização empresarial, do trabalho e de gestão, com a tendência neoliberal, repousa em princípios que sugerem precisamente o sacrifício da subjetividade em nome da rentabilidade e da competitividade.

(...) Se se critica, às vezes, os métodos de avaliação, a maioria de nossos contemporâneos admite a legitimidade do procedimento, porque persuadida pela dominação simbólica das ciências experimentais, pensa que tudo neste mundo é mensurável. Se, como já vimos, o essencial do trabalho releva da subjetividade, o que é mensurável não diz respeito ao trabalho. Numerosas avaliações, às vezes de grande complexidade e sofisticação, levam a absurdos e a injustiças intoleráveis em relação à contribuição efetiva dos que trabalham. Em verdade, não se sabe o que se está medindo, mas certamente o trabalho não é. Assim, a avaliação serve, sobretudo, de meio de intimidação e de dominação. Mas sua vocação primordial é o banimento da subjetividade dos debates sobre economia do trabalho (Dejours, 2012b, p. 42).

O problema é que, vez ou outra, o erro, o deslize, acabará por acontecer, dada a natureza do trabalho do telecomunicador. É importante lembrar que, por mais que as empresas insistam em tentar robotizar os atendentes, através de normas e *scripts*, e despersonalizar

seus clientes, o trabalho desses sujeitos resume-se, basicamente, em uma pessoa falando ao telefone com outra pessoa, e que pessoas são, por natureza, sujeitos reativos, portanto se estressam, choram, discutem, riem. Fazendo com que, irremediavelmente, o trabalhador tenha que desviar do prescrito, vez ou outra, quebrar as normas e criar outros modos, o que para as empresas é visto como um erro inadmissível. Porém, a natureza do trabalho do telecomunicador, o seu trabalho propriamente dito, acontece exatamente através destas fugas do *script*, das burlas que permitem que o cliente compreenda o que ele está tentando dizer, das ironias que permitem ao trabalhador reagir e se proteger de um cliente agressivo ou desrespeitoso. É exatamente no que é inalcançável para a AID, que o trabalho se realiza.

Aos gestores baseados na AID, como já vimos, pouco importa a qualidade do atendimento prestado ao cliente, as reinvenções necessárias e a energia psíquica envolvida neste processo, o que importa é a quantidade de chamadas atendidas, o tempo médio destas chamadas, os contratos que foram firmados ou mantidos, quantos produtos foram vendidos. “O faturamento nada tem a ver com o trabalho despendido” (Dejours & Bègue, 2010, p. 45).

**Pesquisadora** - E você recebe algum reconhecimento pelo seu trabalho, algum feedback positivo?

**Joana** - Não. Não existe isso, pelo contrário. Eles vêm só quando a gente erra, mas em relação a reconhecimento e coisinhas bonitinhas não. (...) Quando acontece alguma coisa do tipo “Ah, bateu a rechamada!”, então eles dão uma cordinha de pendurar o crachá. Mas em relação a reconhecimento não existe.

Na fala de Joana podemos perceber que a forma de motivação adotada pelos gestores – entrega de brindes, como cordinhas para pendurar crachá, fotos com a equipe, etc. – não são tão eficazes quanto

provavelmente esperam, pois se distanciam da possibilidade de mover aspectos motivacionais simbólicos para dedicarem-se a aspectos materiais ineficazes e por subjulgarem a capacidade crítica desses trabalhadores “premiados”.

### **3.2 Prescrição, atividade e transgressões**

As empresas cumprem com rigidez a prescrição e normatização do trabalho do telecommunicador, com tabelas de horário de entrada, saída, pausas, Tempo Médio de Atendimento (TMA), ou Operações (TMO), scripts para os diálogos que serão estabelecidos com os clientes, etc., buscando sempre o aumento do desempenho produtivo. Pelo nível incessante da prescrição e controle direto sobre a prática, os telecommunicadores parecem que detêm pouco controle sobre seu ritmo de trabalho, seu tempo de descanso, sobre o que dizer, etc. Entretanto, sabemos também que a atividade é sempre mais do que se estar prescrito. Para que ela aconteça, é necessário que o trabalhador extrapole as normas, as reorganize, ou mesmo desorganize, pois é somente através destas pequenas burlas e transgressões que seu trabalhar se realiza (Dejours, 2012a).

Este tópico se dedica exatamente a isso, discutir as formas como a empresa faz para monitorar e controlar ao máximo o trabalho destes sujeitos, mostrar o que a atividade traz de constrangimentos e variabilidades e as estratégias desenvolvidas pelos telecommunicadores para fazer com que, mesmo com tanta prescrição, o trabalho aconteça dentro das possibilidades.

Os trechos de entrevista que se seguem expõem a forma como a prescrição do trabalho dos telecommunicadores é exercida e aplicada que envolve desde os aspectos objetivos e subjetivos do trabalhador.

Uma das entrevistadas aborda a questão da hora de se alimentar, por quanto tempo se alimentar. Ela reclama da exiguidade do tempo de liberação para o lanche e diz que essa situação mexeu com seu metabolismo.

**Dora** – (...) Quem consegue lanche em 20 minutos? Eu não consigo almoçar em vinte minutos, eu tive que aprender a almoçar em vinte minutos, engolir a comida. E os horários de pausa eram todos loucos, você não tem um horário específico para você almoçar todo dia, é tanto que a minha alimentação ficou muito louca, muito. É tanto que foi a partir daí que eu comecei a emagrecer, porque eu não... Tinha dia que a minha pausa era de 09:35 a primeira e a segunda de 10:15, ai dez minutos... Saia 09:35, voltava 09:45, e trinta minutos depois era a minha pausa lanche, e para quem saia do trabalho 14:20 almoçar às 10:15, você vai... E a última pausa ser de 13:00, olha só o tempo que eu ficava proibida de comer, porque você não pode comer lá na PA [Ponto de Atendimento].

Ela explicita, então, situações de trabalho em relação às pausas da sua jornada diária e ainda revela a rigidez com que tem que se portar em seu posto de trabalho.

**Dora** – (...) E a postura eles querem que a gente fique como um robzinho na PA, sentados retos, só ficar assim e não pode olhar nem para o lado. Porque se for pela regra deles mesmo você não olha nem para o lado.

**Pesquisadora** - E sempre com o hardsat conectado?

**Dora** – Sempre, sempre. Não pode tirar da cabeça, nem quando o atendimento está em pausa, não pode.

Portanto, vemos como o exercício da gestão do trabalho neste tipo de empresa obedece a regras estritas de isolamento da operadora em seu posto de atendimento para que se concentre nas metas estabelecidas.

Outra operadora, também, se refere às normas de segurança do uso do headset e outros aspectos.

**Joana** - É da NR 17, porque nesse caso a norma regulamentadora, NR 17, vai falar da questão do tubo de voz

que precisa ser utilizado no atendimento, da esponja para proteger, da posição da cadeira e da altura da PA, o suporte do computador, que mais... Questão de estar bebendo água, a troca de uma hora para proteção, a questão das pausas que tem que ser tiradas, a primeira a partir de uma hora de trabalho, a pausa lanche no meio da jornada, a última pausa descanso no máximo uma hora antes de largar serviço, então tudo isso tem na NR 17.

Essas falas demonstram que o ritmo do trabalho independe da vontade dos trabalhadores é ininterrupto. As pausas neste setor é um elemento de segurança e de proteção da saúde. Entretanto, as pausas são determinadas pela empresa segundo seus critérios de organização do trabalho, sendo a questão do cumprimento das metas elemento central. As pausas como são pré-determinados pela gestão não levam em consideração os aspectos das necessidades biológicas das operadoras, o que pode ser muito desgastante para os trabalhadores. O planejamento das pausas envolve até a relação dos pares.

**Pesquisadora** - Você não consegue escolher com quem quer sair para a pausa?

**Pedro** - Não, a gente não escolhe nem a hora que vai comer, por exemplo, é o sistema que calcula a hora das pausas.

**Clóvis** - O planejamento é quem coloca as nossas pausas, isso já é predeterminado. É para não sair todo mundo de uma vez, para ter sempre gente lá na hora que precisar...

**Pesquisadora** - Já vem isso no sistema, agora é Clóvis quem sai?

**Clóvis** - Isso, acho que uns 5 minutos antes avisa que sua pausa vai cair.

**Pesquisadora** - E se não tirar essa pausa?

**Clóvis** - Se não tirar... Existem algumas metas que a gente tem que atingir, entendeu? A NR17 é o conjunto de regras lá do call center, aí está nessa lei que a gente tem que tirar essas pausas.

Através destas falas acima, podemos supor que a empresa, tendo que fazer valer a NR 17, utiliza-se desta como prática de gestão em favor dos seus interesses, pois, de acordo com Clóvis, as pausas são pré-determinadas de modo a separar os trabalhadores, ou seja, primeiro vai um de uma ilha, depois outro, e assim sucessivamente, jamais juntos. Essa separação dos sujeitos somada a proibição de interação enquanto estiverem sentados nos pontos de atendimento, impede-os de interagir, dificulta o exercício da atividade deôntica, da cooperação, do fortalecimento da capacidade de resistência e de enfrentamento do coletivo.

O segundo princípio das novas formas de organização do trabalho de gestão e de direção das empresas é a *individualização* e o chamamento à concorrência generalizada entre as pessoas, entre as equipes, entre os serviços. Os contratos por metas, a avaliação individualizada dos desempenhos, a concorrência generalizada entre agentes e a precarização das formas de emprego levam ao desenvolvimento de condutas desleais entre pares e à ruína das realizações solidárias. O resultado de tais práticas gestionárias significa o isolamento de cada indivíduo, a solidão e a desagregação do viver junto (...) (Dejours, 2012b, p. 42-43).

Há várias outras normas que os trabalhadores precisam observar e cumprir, como, por exemplo, o “absenteísmo”. A empresa proíbe de forma veemente que o trabalhador se atrase no horário predeterminado pela empresa para iniciar a jornada. Nenhuma falta ou atraso é tolerado, sendo considerado como critério de demissão mesmo quando justificado por uma questão relacionada à saúde, como no caso dos atestados

médicos. Este relato de Carlos, principalmente a sua última frase, serve também para demonstrar a instabilidade do vínculo empregatício a que esses trabalhadores estão sujeitos.

**Carlos** - O absenteísmo funciona da seguinte maneira: é o horário que você chega, um exemplo, eu trabalho lá a partir de 15:40 em ponto, eu não posso “logar” no sistema mais tarde do que isso, entendeu? Se eu entrei de 15:40 na empresa e só entro de 15:50 no sistema, isso é ruim para a empresa porque eu não irei cumprir o tempo que eu passo conectado e atendendo, e quanto mais você atende melhor é para a empresa. Então, tem uma tabela lá com todos os funcionários e tem seus horários de escala, então se você não cumprir seus horários de escala seu absenteísmo desce, certo? (...) Em relação aos atendentes, você tem que ser 0 sempre, 0% de absenteísmo sempre, sempre, do início ao fim. Se você vai aumentando a sua cota, se você, por exemplo, colocou uma medida, colocou um... Você estava doente e colocou um atestado.

**Pesquisadora** - Mesmo com atestado conta?

**Carlos** - É o atestado que conta, está entendendo? (Risos) Se você faltar eles cortam do seu salário na hora aquele dia, vai descontar 60 reais do seu salário. Se você faltar 5 dias, vão cortar 60 x 5, então você não vai receber quase nada. O que acontece é justamente que quando você coloca um atestado o seu absenteísmo vai contar e vai aumentar, isso é um critério de demissão.

Porém, a atividade sempre escapa às normas, produz fluxo, brechas, burlas. Neste sentido, as falas a seguir nos mostram que sempre haverá resistência. Duas trabalhadoras nos relataram porque e como fazem para transgredir a norma da empresa de não tirar mais de 10 minutos de pausa-particular ou de que só se tire uma pausa-particular por dia. Pesa nesta postura de resistência à norma suas necessidades particulares, sendo uma medida importante para manter seu bem-estar pessoal.

**Tina** - É. Eu faço vinte, vinte cinco minutos [de pausa], minha supervisora até me puxa a orelha, mas eu falo com ela que eu não posso, porque eu já tive várias infecções urinárias e a questão psicológica piora ainda, depois que eu fui para a noite melhorou muito porque eu fico mais tranquila, tem menos barulho, menos gente, então para mim é mais tranquilo.

**Maria** - Como eu tomo uma certa medicação, então eu vou muito ao banheiro, então eu sempre falava mesmo “Ó, eu vou ao banheiro agora” e as vezes nem precisava falar, eu colocava a minha pausa e ia no banheiro. Às vezes ela dizia “Sua pausa está 11 minutos por dia” - o que pra eles é um absurdo, passar 11 minutos por dia no banheiro - ai, sempre quando mudava o supervisor eu já deixava ele informado de que eu ia ao banheiro várias vezes ao dia porque eu tenho um certo problema, eu só tenho um rim, então me deu vontade de ir ao banheiro eu vou logo, pra não me prejudicar a saúde.

Percebemos que mesmo com tanto controle os trabalhadores são capazes de agir através das normas, supera-las. Eles se arriscam e desenvolvem formas de contornar as prescrições para dar conta de suas obrigações da maneira menos danosa possível à sua saúde. Ao agirem sobre a prescrição, pequenas infrações são construídas e é nesse exercício de coragem e enfrentamento que a atividade de trabalho desses telecomunicadores se realiza.

**Pesquisadora** - Mas você consegue ter tempo durante o atendimento para parar e conversar um pouco?

**Pedro** - A gente não pode, mas a gente... (...) A gente às vezes nem precisa deixar ele lá em espera, é até normal mesmo só tirar o hardsat e deixar ali na mesa, para dar uma respirada. (...) Quando o cliente não aceita falar só com a gente e pede para falar com o supervisor, ai a gente tem que passar, mas alguns inclusive pedem pra gente desligar a chamada. Para ela “sem querer” cair, porque

quanto mais você pede para o supervisor falar, é como se você não soubesse fazer, não estivesse dando conta do atendimento, então tem gente que, por exemplo, em um dia pede para o supervisor falar quatro vezes com os clientes. Eu não tenho mais esse costume de pedir, quando o cliente me pede isso eu já deixo a ligação cair (risos).

Pedro foi o telecommunicador que mais teve facilidade em falar sobre as burlas que cometia para conseguir aguentar a alta quantidade de atendimentos por dia. As infrações vão desde pedir o cliente para aguardar um pouco e colocar a chamada no mudo, para descansar, nem que seja por segundos, ou para falar algo com o colega sentado ao lado, até a encerrar a ligação abruptamente, ou seja, “deixar a chamada cair”, como eles costumam dizer. Como podemos ver no último trecho de sua fala, inclusive, essa não só é uma prática conhecida por seus supervisores, como também eles a fazem, quando o cliente exige que o atendente transfira a ligação para um superior.

Outro momento de burla dos telecommunicadores acontece quando algum cliente comporta-se de forma agressiva com eles. De acordo com os trabalhadores, a recomendação da empresa é que, quando ofendido, o trabalhador comunique a situação ao seu supervisor e execute um script pré-determinado de encerramento automático da ligação, comunicando ao cliente exaltado de que o atendimento não será continuado devido às agressões verbais. Mas alguns nos informaram que em alguns momentos não conseguem se segurar e acabam sendo irônicos com o cliente. Há inclusive uma pegadinha comumente pregada nos clientes que estão se comportando de forma grosseira, principalmente xenofóbica<sup>6</sup>: solicitam que o cliente aguarde

---

6 Mais sobre as ocorrências de xenofobia durante os atendimentos pode ser visto em Porcaro (2018). Os trabalhadores relataram durante as entrevistas que muitos clientes, principalmente das regiões Sul e Sudeste do país, ao perceberem que os trabalhadores têm sotaque da região Nordeste, exigem ser transferidos para algum trabalhador que seja das regiões “centrais ou do sul”.

em linha para a transferência da ligação para outro atendente, deixa-o esperando na linha por um tempo, o chamado “cozinhando”, e depois simplesmente desligam.

**Pesquisadora** - E aí o que você faz quando acontece do cliente ser grosso?

**Pedro** - Às vezes eu vou na ironia com o cliente, a gente não pode xingar, mas pode ser irônico (risos), ou às vezes a gente desliga a ligação quando a gente não consegue mais ouvir o cliente falar. A gente não pode fazer isso, mas a gente faz, que é desligar a ligação.

**Pesquisadora** - E como seria uma resposta irônica nessa situação?

**Pedro** - A gente não pode fazer isso, mas pede para o cliente aguardar na linha que irá transferir para o Sul, o deixa esperando um pouco e depois desliga a chamada.

**Tina** - Geralmente a gente é bem irônico nessas questões. A gente não tem uma orientação por parte da empresa, a única orientação é ser cortês, relevar, só que a gente não aguenta não. Por exemplo, quando um cliente fala “Ah, você está na Paraíba e você é burra”, eu digo “Então senhor, retorne e tente entrar em outra central do país”, digo isso, ou então “Olha, se o senhor não quiser que eu resolva então eu não posso fazer nada, vai ao atendimento pessoal”. A gente geralmente usa a ironia mesmo porque se não a gente pira. (...) A gente coloca a chamada no mudo e manda o cliente tomar no --- [xingamento omitido pelos autores], mas a gente não pode falar para ele, porque a gente tem monitoria.

Mas, é necessário destacar a diferenciação que os próprios trabalhadores fazem entre as pequenas burlas para dar conta de lidar com as prescrições do trabalho e as fraudes que lesam financeiramente o cliente atendido. As terceirizadas das centrais de telecomunicação

onde os entrevistados atuavam eram um banco e uma companhia de TV a cabo e telefonia, portanto, os operadores lidam com custos a serem gerados para os clientes atendidos, seja gerando faturas ou segunda via de boletos, seja abrindo contas bancárias, emitindo cartões de crédito, etc. Para os nove sujeitos que colaboraram em nossa pesquisa, há um limite entre praticar um desvio, uma infração, para descansar, por exemplo, e praticar uma fraude financeira a fim de bater meta.

**Joana** - Porque com essa crise, a primeira coisa que você corta é TV a cabo, são as coisas supérfluas. Então você reduz a velocidade da sua internet, tira um telefone, tira a televisão. Mas aí o que acontece? Agora a gente está vendo uma outra situação surgir que são as fraudes, é altíssima a quantidade de fraudes dentro do setor de cancelamento para ver se a pessoa consegue bater as suas metas.

**Pesquisadora** - Fraude por parte dos próprios operadores?

**Joana** - Isso. (...) isso é o que mais tem, porque se não você não consegue bater a meta.

**Carlos** - O pessoal fala que vai cancelar e não cancela. A galera fala que vai... Deixa o cliente cozinhando na ligação, aí o cliente vai e desiste e desliga. Cozinhar é justamente você me ligar solicitando o cancelamento de um produto, e isso acontece com todos os produtos, ---, --- [nome de empresas de telefonia e TV à cabo clientes da central de telecomunicação omitidos pelos pesquisadores] tudo, com todas as empresas, são todas as mesmas coisas, todas as empresas de telecomunicação são iguais, só para você ter uma noção. Aí vamos supor que o cliente ligou para você, você atendeu e o cliente quer cancelar a linha lá, você diz "Certo, foi cancelado seu plano aqui, viu senhor?", mas na verdade ele nem abriu o pedido para cancelar. Próximo mês o cliente recebe a fatura do mesmo jeito e aí liga de novo para cancelar com outro operador. (...) Geralmente tem gente

que demora assim 30, 40 e até 50 minutos na ligação para não cancelar a linha do cliente, nem cancela e nem faz nada, deixa lá o cliente cozinhando. “Não senhor, eu estou resolvendo o seu problema”, meia hora depois volta e fala “Senhor, eu ainda estou resolvendo”... Nem faz nada, nem resolve nada, o cliente vai e desiste da ligação e ele vai e aplica uma retenção errada. Ele vai e ainda ganha por uma retenção que ele não fez. E aí o cliente liga depois roxo de raiva, descontando em outra pessoa que não tem nada a ver.

É necessários que consideremos que essas fraudes são a consequência das metas abusivas impostas pelas empresas aos trabalhadores (uma exige que o setor de cancelamento retenha 90% dos clientes, outra exige 80%, segundo os trabalhadores) e da necessidade que muitos tem do salário e da renda extra das comissões pagas pelas metas atingidas para sobreviverem.

## **CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Por representarem a maioria absoluta no número de trabalhadores dentro de uma central de telecomunicação – cerca de 85% à 93% dos trabalhadores – os(as) operadores(as) são os responsáveis direto pelos cumprimentos das metas produtivas impostas pela gestão e são também os alvos mais comuns das cobranças e dos monitoramentos. Os modos de gestão do trabalho empregados nas empresas deste setor repercutem no trabalho dos telecomunicadores tornando seu fazer na maior parte do tempo individualizado, distante de seus pares, o que dificulta a construção de espaços deontológicos, entre outros aspectos fundamentais para a construção da identidade do sujeito e do seu coletivo também. O modo de gestão do trabalho impõe aos operadores uma produtividade constantemente controlada, com cobranças exacerbadas e comportamentos automatizadas, como se fossem um

gravador a repetir um roteiro pré-determinado e distante da realidade fluída, dinâmica e variável de uma central de telecomunicação.

Mas apesar disso, verificamos que os(as) trabalhadores(as) burlam as regras da empresa e mantem-se em constante esforço para conseguirem inventar engenhosamente vários modos de relações com seus pares, modos que os permitam viver junto o trabalho e enfrentar as dificuldades e constrangimentos impostos pela organização. Percebemos que mesmo com tanto controle os trabalhadores são capazes de agir através das normas, superando-as. Eles se arriscam e desenvolvem formas de contornar as prescrições para dar conta de suas obrigações da maneira menos danosa possível à sua saúde.

Fica-nos a certeza de que os modos de gestão neoliberais empregados nas centrais de telecomunicação impregnam o fazer dos telecomunicadores impondo esforços físicos e mentais para realização do seu trabalho, mas os(as) trabalhadores(as) mostram-se capazes, lúcidos, ativos e se engajam no enfrentamento dos constrangimentos e variabilidades do trabalho. Assim, buscam construir sentido ao seu fazer apesar de toda rigidez das cobranças e controles.

## REFERÊNCIAS

### Referências

Abrahão, J. I. & Torres, C. C. (2004). Entre a organização do trabalho e o sofrimento: o papel de mediação da atividade. *Produção*, 14 (3), pp. 67-76, São Paulo. Recuperado de [https://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0103-65132004000300008](https://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0103-65132004000300008)

Altoé, A. (2010). Políticas institucionais e seus desdobramentos sobre o trabalho docente: absentéismo e presenteísmo (Dissertação de Mestrado em Educação). Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais: Belo Horizonte.

Antunes, R. & Braga, R. (Org.). (2009). *Infoproletários: degradação real do trabalho virtual*. São Paulo: Boitempo.

Bezerra, E. B. N. (2016). O trabalhar de teleatendentes: uma análise da relação trabalho saúde (Dissertação de Mestrado em Psicologia Social). Universidade Federal da Paraíba: João Pessoa.

Braga, R. (2012). *A política do precariado: do populismo à hegemonia lulista*. São Paulo: Boitempo.

Clot, Y. (2010). *Trabalho e poder de agir*. Belo Horizonte: Fabrefactum.

Dal Rosso, S. (2008). *Mais trabalho! A intensificação do labor na sociedade contemporânea*. São Paulo: Boitempo.

Dardot, P. & Laval, C. (2016). *A nova razão do mundo: ensaio sobre a sociedade neoliberal*. São Paulo: Boitempo.

Dejours, C. (1994). A carga psíquica do trabalho. Tradução: Ideli Domingues. In: C. Dejours; E. Abdoucheli & C. Jayet. *Psicodinâmica do trabalho: contribuições da escola dejouriana à análise da relação prazer, sofrimento e trabalho*. São Paulo: Atlas.

Dejours, C. (2012a). Psicodinâmica do Trabalho e Teoria da Sedução. Tradução: Gustavo Neto. *Psicologia em Estudo*, 17 (3), pp. 363 – 371.

Dejours, C. (2012b). *Trabalho vivo: Tomo II – Trabalho e emancipação*. Brasília: Paralelo 15.

Dejours, C. & Bègue, F. (2010). *Suicídio e trabalho: o que fazer*. Brasília: Paralelo 15.

Dutra, R. & Venco, S. (2015). Gestão e dominação nas Centrais de Teleatendimento: a dialética da regulação. In: Anais do XIV

Encontro Nacional da Associação Brasileira dos Empregados em Telecomunicações – ABET, São Paulo: Campinas.

Ehrenberg, A. (2010). *O culto da performance: da aventura empreendedora à depressão nervosa*. São Paulo: Ideias & Letras.

Espinha, R. G. (2016). Conheça alguns estilos de gestão. *Artia* (online). Recuperado de <https://artia.com/blog/conheca-alguns-estilos-de-gestao/>

Flores-Sandi, G. (2006). Presentismo: potencialidad en accidentes de salud. *Acta Méd. Costarric.* 48(1), pp. 30-34. Recuperado de [https://www.scielo.sa.cr/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0001-60022006000100006](https://www.scielo.sa.cr/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0001-60022006000100006)

Foucault, M. (2008). *Nascimento da biopolítica: curso dado no Collège de France (1978/1979)*. São Paulo: Martins Fontes.

Guimarães, T. A., Nader, R. M. & Ramagem, S. P. (1998). Avaliação de desempenho de pessoal: uma metodologia integrada ao planejamento e avaliação organizacionais. *Revista de Administração Pública*, 32(6), pp. 43 – 61.

Houaiss, A. & Villar, M. S. (2009). *Dicionário Houaiss de Língua Portuguesa*. Rio de Janeiro: Objetiva.

Laranjeira, C. (2009). O contexto organizacional e a experiência de estresse: uma perspectiva integrativa. *Revista Salud Pública*, 11(1), pp. 123 – 133.

Oliveira, S. M. (2009). Os trabalhadores das Centrais de Teleatividades no Brasil: da ilusão à exploração. In: Antunes, R.; Braga, R. (Org.). *Infoproletários: degradação real do trabalho virtual*. São Paulo: Boitempo.

Pena, P. G. L., Cardim, A. & Araújo, M. P. (2011). Taylorismo cibernético e Lesões por Esforços Repetitivos em operadores de Telemarketing em Salvador-Bahia. Caderno CRH, Salvador, 24(número especial), pp. 133-153.

Peret, E. (2018). Mulher estuda mais, trabalha mais e ganha menos do que o homem. Agência IBGE Notícias (online). Recuperado de <https://agenciadenoticias.ibge.gov.br/agencia-noticias/2012-agencia-de-noticias/noticias/20234-mulher-estuda-mais-trabalha-mais-e-ganha-menos-do-que-o-homem.html>

Porcaro, L. A. (2018). O presenteísmo entre trabalhadores de centrais de telecomunicação (Dissertação de Mestrado em Psicologia da Saúde). Universidade Estadual da Paraíba: Campina Grande.

Ricci, M. G. & Rachid, A. (2013). Relações de trabalho no serviço de teleatendimento. Gest. Prod., 20(1), pp. 192 – 203.

Rosenfield, C. L. (2009). A identidade no trabalho em Call Centers: a identidade provisória. In: R. Antunes; R. Braga (Org.). *Infoproletários: degradação real do trabalho virtual*. São Paulo: Boitempo.

Soares, L. R. & Villela, W. V. (2009). O assédio moral na perspectiva de bancários. *Revista Brasileira Saúde Ocupacional*. São Paulo, 37(126), pp. 203 – 212.

Venco, S. (2006). Centrais de atendimento: a fábrica do século XIX nos serviços do século XXI. *Revista Brasileira de Saúde Ocupacional*, 31(114), pp. 7 – 18.

Venco, S. (2009). Centrais de teletividades: o surgimento dos colarinhos furta-cores? In: Mudar para: R. Antunes; R. Braga. (org). *Infoproletários: degradação real do trabalho virtual*. São Paulo: Boitempo.

Ziliotto, D. M. & Oliveira, B. O. (2014). A organização do trabalho em Call Centers: implicações na saúde mental dos operadores. *Revista Psicologia: Organizações e Trabalho*, 14(2), pp. 169-179.

## **DOMÍNIOS DO SISTEMA DE ATIVIDADES PARA TRABALHADORES MAIS VELHOS DO SERVIÇO PÚBLICO**

*Mariana das Neves Lopes*

*Tatiana de Lucena Torres*

*Emiliano Escudeiro*

Em meio ao novo cenário demográfico, políticas governamentais têm buscado incentivar a permanência de profissionais para além do tempo de contribuição obrigatória. No serviço público brasileiro, as repercussões do envelhecimento da força de trabalho têm se evidenciado em decorrência do aumento da idade limite para a aposentadoria compulsória de 70 para 75 anos (LC N° 152/15). Além disso, parte considerável dos servidores públicos encontram-se em abono de permanência (EC N° 41/2003). Muitos desses servidores situam-se no auge de suas carreiras, tendo adquirido conhecimento e experiência que os tornam essenciais para os órgãos públicos que integram. E por isso mesmo, realizar um acompanhamento desse processo de transição entre trabalho e aposentadoria torna-se tão importante. Para tanto, é preciso considerar que a decisão de aposentaria envolve mais do que um estímulo financeiro, pois diz respeito às outras dimensões da vida, como a família, relações sociais, lazer, além de aspectos identitários e mesmo existenciais.

No campo de estudo da Psicologia, pesquisas recentes têm sido realizadas com o intuito de compreender as variáveis que influenciam a decisão entre trabalho e aposentadoria, considerando o caráter

multideterminado, complexo e dinâmico desse fenômeno (e.g., Macêdo, Bendassolli & Torres, 2019; França et al., 2013; Bressan, et al., 2012; França, 2009; França & Vaughan, 2008). Diversas classes de variáveis que podem influenciar nessa decisão foram identificadas, tais como características do trabalho, remuneração financeira, relações familiares, tempo disponível fora do trabalho (e.g., *hobbies*, lazer, amigos) e a própria percepção da aposentadoria. Diante disso, podemos considerar que as transições profissionais não só afetam outras esferas de vida, como também se apropriam de seus sentidos pela relação de interdependência que estabelecem entre si. E a análise desses sentidos se torna necessária para a compreensão dos aspectos que influenciam essas transições (Mègemont & Baubion-Broye, 2001).

Neste estudo assumimos que o sentido do trabalho não se restringe à esfera profissional, podendo também estar relacionado a outras esferas de vida. De modo que para compreender a decisão dos trabalhadores mais velhos pela continuidade do trabalho ou pela aposentadoria, torna-se necessário investigar a dinâmica das atividades desenvolvidas em outros domínios de vida. Nesse sentido, a presente pesquisa utiliza o modelo de análise do Sistema de Atividades proposto por Curie et al. (1990). Segundo esse modelo, as atividades que compõem o ambiente de socialização dos indivíduos formam um sistema unificado. Esse sistema é subdividido em três domínios ou subsistemas (profissional, familiar, pessoal e social) considerados autônomos e interdependentes. Autônomos porque cada subsistema persegue objetivos específicos e interdependentes porque a consecução dos objetivos de um subsistema depende de auxílios ou obstáculos de outros subsistemas.

Deste modo, o objetivo desse estudo foi analisar as formas de conciliação dos diferentes domínios do sistema de atividades (profissional, familiar, pessoal e social) para os trabalhadores mais velhos do serviço público, buscando compreender como a dinâmica entre o trabalho e outras áreas da vida influenciam na decisão pela permanência no trabalho e adiamento da aposentadoria.

## 2 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

### 2.1 Delineamento do estudo

Realizamos um estudo multimétodo, com delineamento transversal e metodologia de pesquisa-ação interventiva.

### 2.2 Participantes e critérios de inclusão

A presente pesquisa foi realizada com servidores técnico-administrativos (TA) de uma universidade pública federal brasileira. Para participarem deste estudo os servidores atenderam aos seguintes critérios de inclusão: (a) ter mais de 55 anos de idade (Fula, Amaral & Abraão, 2012); (b) estar trabalhando no momento atual da pesquisa; e (c) aceitar participar dos três encontros previstos no estudo.

Participaram deste estudo quatro servidores técnico-administrativos, dentre os quais três mulheres. A idade dos participantes variou de 59 a 66 anos ( $M = 61,25$ ;  $DP = 3,2$ ) e a média do tempo de contribuição no trabalho foi de 38 anos ( $DP = 2,2$ ), cabendo destacar que todos eram servidores ativos permanentes que já faziam jus a aposentadoria e possuíam carga horária de trabalho de 30 horas semanais. A maioria dos servidores indicou ser casado ( $n = 2$ ), morar com dependentes da renda familiar ( $n = 3$ ) e ser o principal provedor da família ( $n = 2$ ). O nível de escolaridade foi elevado, variando de ensino superior incompleto ( $n = 1$ ) a especialização ( $n = 2$ ). No que diz respeito ao planejamento da aposentadoria, a maioria indicou que não tem a intenção de se aposentar num período de 3 anos ( $n = 3$ ).

### 2.3 Instrumentos e técnicas

Utilizamos um dispositivo de triangulação de métodos por meio da aplicação de duas técnicas: Inventário do Sistema de Atividades, de Curie et al. (1990), e entrevistas semiestruturadas individuais.

O ISA é uma técnica desenvolvida para operacionalizar o modelo do sistema de atividades. A sua versão adaptada é composta de 56 fichas com descrições de atividades que compõem diferentes domínios de vida: domínio familiar (e.g., *“Ter mais tempo para aproveitar a vida com a minha família”*), domínio profissional (e.g., *“Parar de trabalhar e usufruir o tempo livre”*) e domínio pessoal e social (e.g. *“Fazer novos amigos”*). A aplicação deste inventário consiste na realização de cinco exercícios consecutivos que, segundo Curie et al. (1990), podem ser reduzidos de acordo com os objetivos que o pesquisador pretende alcançar.

Na presente pesquisa, foram realizados três exercícios que objetivaram conhecer a importância das aspirações para cada domínio de vida dos entrevistados, a hierarquia de valores entre cada domínio e as relações de trocas entre eles. Entrevistas semiestruturadas individuais foram utilizadas como técnica complementar ao ISA, objetivando acessar os sentidos atribuídos as atividades das diferentes esferas de vida dos servidores. As entrevistas também se utilizaram de um roteiro para a caracterização sociodemográfica dos participantes (idade, sexo, situação civil, escolaridade, dependentes da renda familiar, tempo de serviço).

## **2.4 Procedimentos éticos**

A presente pesquisa considerou todas as normas éticas para pesquisa com seres humanos e foi aprovada pelo Comitê de Ética (CAAE: 61193816.0.0000.5188, parecer 2.191.003). Todos os participantes deste estudo autorizaram a participação e uso de informações através da assinatura do Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE) e do Termo de Consentimento para Gravação de Voz.

## **2.5 Procedimento de coleta de dados**

A pesquisa contou com a participação de servidores técnico-administrativos de uma universidade federal brasileira que participaram

das ações de extensão de um projeto do curso de Psicologia intitulado “Relações intergeracionais laborais: um projeto piloto com trabalhadores experientes”, ocorrido em 2018. Esse projeto tinha a finalidade de promover um espaço de convivência aos servidores técnico-administrativos para refletir acerca das relações intergeracionais no trabalho, por meio de discussões sobre identidade institucional, relações socioprofissionais, resolução de conflitos, aposentadoria e pós-carreira. Dos 20 servidores que participaram desse projeto, 10 foram convidados a participar da presente pesquisa por cumprirem os critérios de inclusão e quatro aceitaram participar voluntariamente do estudo, compondo uma amostra por conveniência, seguindo critérios de acessibilidade.

Foram realizadas oito entrevistas entre dezembro de 2018 e maio de 2019, com duração média de 80 minutos cada. As entrevistas foram realizadas em locais reservados, de acordo com os dias e horários indicados pelos servidores como mais adequados para sua realização. Cada servidor participou de duas entrevistas para a conclusão dos exercícios do inventário ISA.

A aplicação do ISA consistiu na realização de três exercícios. O primeiro exercício se referiu à importância das aspirações que compõem cada domínio de vida. Os servidores foram solicitados a classificar as atividades de cada domínio de vida conforme lhes pareciam: *muito importante, moderadamente importante, não muito importante para atingir num prazo de três anos ou sem aplicação para mim*. As fichas classificadas nesta última categoria foram eliminadas dos exercícios consecutivos. Do conjunto total de fichas classificadas como “muito importante”, os servidores foram solicitados a escolher dois objetivos prioritários no momento atual para cada domínio de vida.

O segundo exercício se voltou para a hierarquia de valores entre os domínios de vida. As fichas que os servidores categorizaram no exercício anterior como “muito importante” e “moderadamente importante” foram distribuídas em uma nova classificação, conforme lhes pareciam: *mais importante, intermediário ou menos importante*. O terceiro exercício investigou a estrutura de trocas entre os domínios de

vida. Para cada dupla de objetivos prioritários escolhidos no primeiro exercício, os servidores analisaram o conjunto restante de fichas dos três domínios, classificando-as segundo lhes pareciam *um auxílio*, *um obstáculo* ou *sem nenhuma relação* para o alcance desses objetivos. A intervenção do ISA permitiu o registro de dados quantitativos em protocolos, bem como dados qualitativos resultantes da própria análise dos servidores sobre as suas escolhas.

## 2.6 Procedimento de análise dos dados

Utilizamos triangulação metodológica, com o propósito de obter um todo significativo com maior profundidade. As respostas ao ISA foram analisadas de forma quantitativa por meio dos cálculos dos seguintes índices: índice de aspirações absolutas; índice de valorização; índice de interdependência global (IG); índice de segmentação (Segm); saldo de trocas; e saldo de obstáculos (Curie et al., 1990). As transcrições das entrevistas que guiaram os exercícios do ISA foram submetidas à análise de conteúdo temático-categorial segundo o método descrito por Bardin (2010), retendo o tema como unidade de significação. Partimos inicialmente de categorias *à priori*, tais como o sentido do trabalho, família e tempo livre, para compreender como a dinâmica entre o trabalho e outras áreas da vida influenciam a decisão dos servidores pela continuidade do trabalho e adiamento da aposentadoria.

## 3 RESULTADOS E DISCUSSÃO

### 3.1 Índices do Sistema de Atividades

Os índices calculados a partir dos exercícios do ISA indicam as principais aspirações e valorizações dos servidores técnico-administrativos, bem como os seus objetivos prioritários para cada

domínio de vida. Também apresentam a estrutura de trocas entre cada domínio, através dos auxílios (saldo de trocas) e obstáculos (saldo de obstáculos) que um subsistema oferece para a realização dos objetivos prioritários de outro subsistema, e o índice de segmentação de um subsistema em relação aos outros.

Os resultados indicam que as aspirações mais importantes dos servidores técnico-administrativos estão concentradas no domínio familiar (0,89), seguido do domínio pessoal e social (0,85) e do domínio profissional (0,80). De maneira correspondente, os servidores técnico-administrativos valorizam mais atualmente as suas aspirações familiares (39,25%), depois as pessoais e sociais (35%) e, por último, as profissionais (24,75%), conforme pode ser observado na Tabela 1.

**Tabela 1.** Índices de aspirações e valorização dos domínios de vida dos servidores.

TA	Sexo	Índice de Aspirações Absolutas			Índice de Valorização		
		%			%		
		Fam	Prof	P/S	Fam	Prof	P/S
1	M	0,94	0,9	1	32	20	48
2	F	0,92	0,76	0,81	42	31	26
3	F	0,72	0,69	0,89	38	30	30
4	F	1	0,85	0,72	45	18	36
<b>Média</b>		0,89	0,80	0,85	39,25	24,75	35

As aspirações são atividades que os servidores almejam alcançar e, por isso, lhes são importantes. Elas dizem mais de seus objetivos futuros, do que da realidade da vida atual. Portanto, ter mais aspirações no âmbito familiar condiz com o desejo dos servidores de estarem mais próximos da família e conseguirem gerenciar a renda familiar, tais como indicam seus objetivos prioritários de “ter mais tempo para aproveitar a vida com a família”, “preservar um bom clima familiar” e “administrar/gerir bem o orçamento familiar”. Esses objetivos se configuram como

os mais importantes no presente momento devido ao seu nível de valorização.

No domínio pessoal e social, as aspirações estão mais voltadas para o cuidado com a saúde, por sinalizarem o desejo de praticar atividades físicas e ter uma alimentação mais saudável (e.g., “Manter-se fisicamente, fazendo uma atividade física ou praticando esportes”, Tabela 2). Já as aspirações do domínio profissional, apesar de serem menos valorizadas neste momento atual, indicam que um dos principais objetivos dos servidores é “continuar trabalhando, enquanto isso lhes der prazer”. Esse objetivo corresponde a decisão de permanência no trabalho e adiamento da aposentadoria, compartilhada pela maioria dos servidores entrevistados.

**Tabela 2.** Distribuição dos objetivos prioritários dos servidores por cada domínio de vida.

	Objetivos prioritários	TA				F
		1	2	3	4	
<b>Domínio familiar</b>	Preservar um bom clima familiar				x	1
	Administrar/gerir bem o orçamento familiar			x		1
	Tornar-se dono da sua casa		x			1
	Quitar os empréstimos		x			1
	Estar disponível para passar tempo com os seus filhos e netos				x	1
	Organizar em casa um canto tranquilo para si	x				1
	Libertar-se das tarefas domésticas			x		1
	Ter mais tempo para aproveitar a vida com a família	x				1
	Fazer-se respeitado pela sua trajetória profissional	x				1
	Continuar trabalhando enquanto isso lhe der prazer	x	x	x		3
<b>Domínio profissional</b>	Engajar-se em um sindicato, organização não governamental ou partido político			x		1
	Escolher atividades de trabalho com as quais se tem mais afinidade		x			1
	Não se deixar consumir pelo trabalho				x	1
	Escrever um livro				x	1
<b>Domínio pessoal e social</b>	Manter-se fisicamente, fazendo uma atividade física ou praticando esportes	x	x	x	x	4
	Cuidar mais da saúde, da alimentação	x		x		2
	Manter-se sempre informado				x	1
	Fazer novos amigos		x			1

O subsistema pessoal e social é a esfera que oferece mais recursos aos outros subsistemas e, portanto, nele se encontram as atividades que mais se relacionam com as outras esferas de vida, tais como: “cuidar mais da saúde, da alimentação”, “manter-se ativo intelectualmente” e “manter-se sempre informado”. O índice de segmentação desse subsistema é baixo, indicando uma maior integração dele com as outras esferas. Também esse é o subsistema que oferece mais recursos ( $M = 7$ ;  $DP = 2,7$ ) e menos obstáculos ( $M = 1$ ;  $DP = 0,8$ ) ao subsistema familiar.

O subsistema familiar é a esfera de vida dos servidores mais dependente dos outros subsistemas, tendo em vista que recebe mais auxílios do que oferece aos outros subsistemas (ver saldo de trocas, Tabela 3). Ocorre maior segmentação nesse subsistema, indicando que os servidores tendem a isolar o funcionamento da vida familiar de outras esferas de vida.

O subsistema profissional recebe mais obstáculos ( $M = 3$ ;  $DP = 3,55$ ) do que fornece ( $M = 1,75$ ;  $DP = 2,21$ ) aos outros subsistemas, tais como “ajudar materialmente os filhos e/ou dependentes”, “reduzir o tempo de trabalho” e “desenvolver alguma atividade de trabalho voluntário”. O índice de segmentação desse domínio é o segundo mais baixo, denotando uma maior integração dele com as outras esferas e, portanto, sugerindo que existem relações de interdependência entre as atividades profissionais e as atividades de outras esferas de vida.

**Tabela 3.** Estrutura de trocas entre os domínios de vida dos servidores

Sex	IG	Saldo de Trocas			Saldo de obstáculos			Seg Fam	Seg Prof	Seg P/S	
		Fam	Prof	P/S	Fam	Prof	P/S				
		1	M	-21	-11	6	-2				1
2	F	-8	-11	3	1	-11	-2	79	0,70	0,40	0,39
3	F	-14	-9	6	-3	-5	1	62	0,60	0,88	0,47
4	F	-3	-5	2	0	0	0	16	1	0	0,71
<b>Média</b>		-11,5	-9	4,25	-1	-3,75	-0,25	51,25	2,57	0,51	0,47

### 3.2 Trabalho, família e tempo livre

Os resultados dos índices do Sistema de Atividades indicam que a maioria dos trabalhadores mais velhos entrevistados pretendem permanecer no trabalho remunerado e adiar a aposentadoria. Para compreender como a dinâmica entre o trabalho e outras áreas da vida influenciam nessa decisão, realizamos uma análise temático-categorial das entrevistas que guiaram a aplicação dos exercícios do ISA. Essa análise levou a construção de quatro categorias que permitiram acessar os sentidos que os servidores técnico-administrativos atribuíram ao trabalho por meio da sua relação de interdependência com as atividades de outras esferas de vida: *trabalho como fonte de prazer, trabalho como provedor da renda familiar, relação familiar como provedora da satisfação no trabalho e tempo livre como facilitador do desempenho no trabalho.*

#### ***Trabalho como fonte de prazer***

O trabalho se constitui para a maioria dos trabalhadores como fonte de prazer. Os comentários sugerem que o prazer associado ao trabalho está relacionado com as percepções de identidade,

reconhecimento e realização profissional, bem como pela atividade realizada suscitar interações sociais e trocas de experiências.

O trabalho é algo prazeroso, além de dar retorno financeiro.

A gente fica com as pessoas, conhece outras pessoas, conversa, sabe das coisas. Aprende coisas com as pessoas que veem, com o público, com os colegas. É um negócio que dá um prazer (mulher, 60 anos, 41 anos de trabalho no serviço público, mora com dependentes financeiros).

Isso é uma coisa que me dá prazer, dá alegria, dá emoção, dá tudo. É uma coisa que eu gosto mesmo. O trabalho é tudo. É uma coisa que me engrandece, que me sinto feliz [...]. Eu gosto de ajudar as pessoas, fazer colação de grau, atender o público, é tudo, eu gosto de tudo (mulher, 59 anos, 36 anos no serviço público, mora com dependentes financeiros).

Além de reconhecer a importância da remuneração, as narrativas dos trabalhadores denotam que o desejo de continuar trabalhando se relaciona com as características positivas do trabalho. Corroborando, assim, com o estudo realizado por Menezes e França (2012) quanto aos preditores que influenciam a decisão pela aposentadoria dos servidores públicos federais. Esse estudo verificou que quanto mais positiva for a percepção do indivíduo sobre o seu trabalho, mais propenso ele vai estar para postergar a aposentadoria. Outro ponto que se destaca nas falas dos servidores é a centralidade que o trabalho ocupa em suas vidas, por considerarem inimaginável a perda das interações sociais propiciada pelo atendimento ao público.

### ***Trabalho como provedor da renda familiar***

Outro sentido atribuído ao trabalho pelos servidores revela sua estreita relação com a renda familiar, especialmente no que concerne

à necessidade de gerir bem o orçamento familiar. Essa necessidade se relaciona com os objetivos dos servidores de quitar empréstimos e ajudar materialmente os dependentes. De maneira que reduzir o tempo de trabalho foi identificado por duas servidoras como obstáculo para manter a renda familiar, tal como exemplifica o seguinte trecho:

Parar de trabalhar não. Se eu deixar de trabalhar é um obstáculo, como é que eu vou ganhar dinheiro? Se reduzir o tempo de trabalho vou ganhar menos. Então se eu ganhar menos vai ser um obstáculo. Lógico, vai diminuir minhas coisas (mulher, 59 anos, 36 anos no serviço público, mora com dependentes financeiros).

Outro ponto destacado como obstáculo para manter a renda familiar foi a necessidade de ajudar materialmente os dependentes financeiros.

Dificulta porque, por exemplo, ajudar materialmente é uma despesa a mais. Se você ganha um determinado salário, você tem que dividir, aí não consegue. E do jeito que está a situação atual do país, fica cada vez pior (mulher, 60 anos, 41 anos no serviço público, mora com dependentes financeiros).

Devemos considerar que a maioria dos servidores do presente estudo indicaram morar com dependentes financeiros e serem os principais provedores da família. Essas características se assemelham com a estrutura atual das famílias brasileiras, na qual os trabalhadores mais velhos se configuram como os principais provedores financeiros dos lares (Pissinati et al., 2016; Rabelo & Neri, 2015; Cockell, 2014).

Diferentemente do estudo de Macêdo, Bendassolli e Torres (2019), o presente estudo não investigou se o recebimento do abono de permanência seria uma influência financeira relacionada com a decisão dos servidores pelo adiamento da aposentadoria. Entretanto,

nossos achados sugerem que a necessidade de manter a renda familiar se relaciona com a permanência no trabalho remunerado.

## ***Relação familiar como provedora da satisfação no trabalho***

Os comentários dos servidores sugerem que o relacionamento familiar se relaciona com a satisfação no trabalho. De forma que a ausência de um bom clima familiar pode ser considerada um fator de estresse para o ambiente de trabalho, tal como ilustra o seguinte trecho:

Tem que ter um bom clima familiar porque se não tiver um bom clima familiar em casa ou fora de casa, a gente vai estar com um estresse total. E com estresse não dá para se engajar nas coisas e chegar lá (mulher, 60 anos, 41 anos de serviço público, mora com dependentes financeiros).

Os conflitos entre trabalho e família podem ser considerados um risco psicossocial que levam ao estresse no trabalho. Esse estresse pode ser causado por fatores como: não passar tempo suficiente com a família, ausência de vida social em virtude de longas horas de trabalho e remuneração insuficiente para cobrir os gastos pessoais ou para satisfazer o estilo de vida desejado (Camelo & Angerami, 2008).

As falas dos servidores também sugerem que existem fronteiras bem estabelecidas entre as atividades do trabalho e da vida familiar, de modo que fazer uma parte do trabalho profissional em casa se configura como um dos principais obstáculos para manter um bom relacionamento familiar. Os servidores ainda relatam que, no começo da carreira, havia a necessidade de realizar essas atividades em casa devido a exigência e a falta de recursos disponíveis para o trabalho. Entretanto levar atividades profissionais para casa não se configura mais como parte de seus interesses.

Eu já fiz muito isso no passado. Quando eu era secretário de curso, eu geralmente levava as atas para fazer em casa. Porque não tinha condição de você estar atendendo o público e estar redigindo uma ata (homem, 60 anos, 40 anos de serviço público).

Já levei muito trabalho para casa, naquela época era importante [...]. Mas, ultimamente, eu acho que fica muita carga para levar para casa. A gente tem que dividir. Para quando ficar com a família, ficar mais tranquilo (mulher, 59 anos, 36 anos de serviço público, mora com dependentes financeiros).

## ***Tempo livre como facilitador do desempenho no trabalho***

Os sentidos que os servidores atribuem a relação do trabalho com o tempo livre sugerem que dedicar tempo para atividades físicas, sociais e de lazer (e.g., “manter-se fisicamente, fazendo uma atividade física ou praticando esportes”, “manter-se intelectualmente ativo”, “fazer novos amigos”) contribui para a melhora do desempenho no trabalho, tal como ilustra o seguinte trecho:

Me manter fisicamente ativa, para eu trabalhar bem, tranquila. Lógico que vai me dar um resultado profissional melhor, uma atividade profissional mais afinada (mulher, 59 anos, 36 anos de serviço público, mora com dependentes financeiros).

Macêdo, Bendassolli e Torres (2019) identificaram que a possibilidade de manter interesses fora do trabalho torna os indivíduos mais propensos a continuar no trabalho remunerado, dado certo nível de flexibilidade. Dito de outra maneira, esses achados sugerem que o trabalho se torna mais atrativo quando intermedia outros espaços

de vida. Embora outros estudos apontem que existe uma relação positiva entre ter mais tempo para viajar, praticar esportes e participar de atividades culturais com a aposentadoria (França, 2009; França & Vaughan, 2008).

### **3.3 Permanência no trabalho e adiamento da aposentadoria**

A maior parte dos servidores técnico-administrativos entrevistados intencionam permanecer trabalhando dentro da instituição e postergar a aposentadoria. Apenas uma das servidoras entrevistadas indicou a intenção de se aposentar num prazo de três anos, entretanto, cabe salientar que essa servidora já se encontrava em fase de adiamento da aposentadoria.

Pesquisas recentes têm demonstrado uma tendência ao adiamento da aposentadoria pelos servidores públicos federais (eg., Macêdo; Bendassolli & Torres, 2019). Essa tendência pode estar atrelada as próprias características do setor público que, diferentemente do setor privado, compreendem vínculos empregatícios mais estáveis e condições mais flexíveis de trabalho, o que pode favorecer o adiamento e a dificuldade de enfrentamento da transição para aposentadoria.

A investigação sobre o sistema de atividades dos servidores públicos demonstrou relações de interdependência entre os seus diferentes domínios de vida, referidos aqui como profissional, familiar, pessoal e social. E, mais especificamente, a análise da dinâmica entre o trabalho e outras esferas da vida revelou que as aspirações dos servidores de manter um bom relacionamento familiar, administrar bem a renda familiar e cuidar mais da saúde podem estar voltadas para a manutenção do desejo de continuar trabalhando. Ressaltando, dessa maneira, a importância que o trabalho exerce na vida desses servidores.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Os resultados da presente pesquisa indicam que os trabalhadores mais velhos inseridos no serviço público valorizam mais suas aspirações familiares, seguida das pessoais e sociais e, por último, as profissionais. Apesar das aspirações profissionais serem menos valorizadas, os servidores compartilham o objetivo de continuar no trabalho enquanto isso lhes der prazer, apresentando certa dissonância, uma vez que o trabalho é o sistema com menor investimento.

Os sentidos que os servidores atribuem ao trabalho por meio da sua relação de interdependência com outras esferas de vida nos levou a identificar alguns aspectos que podem estar influenciando a decisão pela permanência no trabalho e adiamento da aposentadoria, tais como as características positivas intrínsecas ao trabalho, como flexibilidade de horário e estabilidade, por exemplo, além da relação do trabalho com a manutenção da renda familiar, o relacionamento familiar como provedor da satisfação no trabalho e o tempo livre para usufruir fora do trabalho como um facilitador do desempenho no trabalho.

Algumas limitações do presente estudo devem ser consideradas, suscitando a possibilidade de pesquisas futuras. As recentes mudanças no regime previdenciário, provavelmente desencadearão mudanças na relação desses trabalhadores com o trabalho e com a decisão de aposentar-se. Outra questão atual é a implicação que a Pandemia pela Covid-19 trará para o sistema de atividades, uma vez que muitas pessoas foram impelidas ao teletrabalho, além de ficarem em isolamento social, provocando uma fusão das atividades do âmbito doméstico e do trabalho.

Para finalizar, esperamos que este estudo tenha contribuído para a ampliação dos achados sobre decisão e adiamento da aposentadoria. Defendemos ainda, que a utilização do modelo do Sistema de Atividades como proposta de intervenção mostrou-se relevante para o alcance dos objetivos desta pesquisa. Por último, mas não menos importante,

esses resultados ajudam a pensar em estratégias de programas de preparação para a aposentadoria (PPA) que estejam em afinidade com a realidade dos servidores e considerem, além das atividades de trabalho, outras dimensões da vida, como relações familiares, atividades físicas, atividades de lazer, além de suas percepções acerca da aposentadoria.

## REFERÊNCIAS

Bressan, M.A.L.C.; Mafra, S.C.T.; França, L.H.F.P.; Melo, M.S.S.; Loreto, M.D.S. (2012). Trabalho versus aposentadoria: desvendando sentidos e significados. *Oikos: Revista Brasileira de Economia Doméstica*, 23 (1), 226-250.

Camelo, S.H.H.; Angerami, E.L.S. (2008) Riscos psicossociais no trabalho que podem levar ao estresse: uma análise da literatura. *Ciência, Cuidado e Saúde*, 7 (1), 232-240.

Cockell, F.F. (2014). Idosos aposentados no mercado de trabalho informal: trajetórias ocupacionais na construção civil. *Psicologia & Sociedade*, 26 (2), 461-471.

Curie, J.; Hajjar, V.; Marquié, H.; Roques, M. (1990) Proposition méthodologique pour la description du Système des Activités. *Le Travail Humain*, 53 (2), 103-118.

Figueira, D.A.M.; Haddad, M.C.L.; Gvozd, R.; Pissinati, P.S.C. (2017). A tomada de decisão da aposentadoria influenciada pelas relações familiares e laborais. *Revista Brasileira de Geriatria e Gerontologia*, 20 (2), 207-215.

França, L.H.F.P. (2009). Influências Sociais nas Atitudes dos 'Top' Executivos em face da Aposentadoria: um Estudo Transcultural, *RAC*, 13 (1), 17-35.

França, L.H.F.P.; Menezes, G.S.; Bendassolli, P.F.; Macêdo, L. S.S. (2013). Aposentar-se ou Continuar Trabalhando? O que Influencia essa Decisão? *Psicologia: Ciência e Profissão*, 33 (3), 548-563.

França, L.H.F.P.; Vaughan, G. (2008). Ganhos e perdas: Atitudes dos executivos brasileiros e neozelandeses frente à aposentadoria, *Psicologia em Estudo*, 13 (2), 207-216.

Fula, A.; Amaral, V.; Abraão, A (2012). Que idade tem o trabalhador mais velho? Um contributo para a definição do conceito de trabalhador mais velho. *Análise Psicológica*, 30 (3), 285-300.

Macêdo, L.S.S.; Bendassolli, P.F.; Torres, T.L. (2017) Representações sociais da aposentadoria e intenção de continuar trabalhando. *Psicologia & Sociedade*, 29, e145010.

Macêdo, L.S.S.; Bendassolli, P.F.; Torres, T.L. (2019). Preditores do adiamento da aposentadoria por servidores públicos federais. *Avances en Psicología Latinoamericana*, 37 (1), 153-167.

Mègemont, J.; Baubion-Broye, A. (2001). Dynamiques identitaires et représentations de soi dans une phase de transition professionnelle et personnelle. *Connexions*, 76 (2), 15-28.

Menezes, G.S.; França, L.H.F.P. (2012). Preditores da decisão da aposentadoria por servidores públicos federais. *Revista Psicologia, Organizações e Trabalho*, 12 (3), 315-328.

Pissinati, P.S.C.; Haddad, M.C.F.L.; Dalmas, J.C.; Birolim, M.M. (2016). Fatores sociodemográficos e ocupacionais associados aos ganhos e perdas percebidos por trabalhadores de uma universidade pública frente à proximidade da aposentadoria. *Cadernos de Saúde Pública*, 32 (9).

Rabelo, D.F.; Neri, A.L. (2015). Tipos de configuração familiar e condições de saúde física e psicológica em idosos. *Cadernos de Saúde Pública*, 31 (4), 874-884.

## **CURRÍCULOS DOS(AS) AUTORES(AS)**

### **Andrea Pujol**

Profesora Titular da “Cátedra de Psicología del Trabajo de la Facultad de Psicología de la Universidad Nacional de Córdoba (Argentina)”. Diretora do Grupo de investigação sobre “Trabajo, Actividad y Subjetividad” da Faculdade de Psicologia da Universidade Nacional de Córdoba (Argentina). Investigadora Associada no CNAM-CRDT/Equipe de Psicossociologia do trabalho e a formação.

### **Anísio José da Silva Araújo**

Docente na Universidade Federal da Paraíba (UFPB). Graduado em Psicologia (UFPB). Mestre em Administração (UFPB). Doutor em Ciências (ENSP/FIOCRUZ). Pós-doutor em Psicologia Social pela Universidade do Estado do Rio de Janeiro (UERJ). Líder do Grupo de Pesquisa Subjetividade e Trabalho (GPST).

### **Celiana Pereira de Souza**

Graduada em Psicologia pela UEPB e Mestre em Psicologia Social pela UFPB.

### **Danielle da Silva Apolinário**

Graduada em Psicologia pela Universidade Federal da Paraíba (UFPB). Psicóloga no Ambulatório e Posto de Saúde Ruy Bezerra Coutinho em Timbaúba - PE

### **Dominique Lhuilier**

Doutora em Psicologia, Professora emérita do Centre de Recherche sur le Travail et le Développement – CNAM/Paris. Membro da Associação Internacional de Psicologia do Trabalho de língua francesa (AIPTLF). Seus trabalhos de pesquisa contemplam o trabalho como objeto privilegiado de mediação entre economia psíquica e campo social e a problemática saúde e trabalho. Coordena atualmente pesquisa intervenção sobre desemprego e saúde e processos de desinserção profissional.

### **Edil Ferreira da Silva**

Professor Doutor do Departamento de Psicologia/CCBS/UEPB. Docente do Programa de Pós-graduação em Psicologia da Saude/UEPB e do Mestrado em Serviço Social/UEPB.

### **Emiliano Escudero Cármenes**

Psicólogo e psicanalista, professor no Instituto de Psicologia Social da Universidade da República do Uruguai, integra o Programa de Psicologia das Organizações e Trabalho (POT) e o Núcleo Interdisciplinar de Estudos sobre Velhice e Envelhecimento (NIEVE). Atualmente tem interesse nos temas: aposentadoria, envelhecimento, relações intergeracionais do trabalho.

### **Ivan Bollis**

Professor visitante no Departamento de Psicologia da Universidade Federal da Paraíba. Engenheiro de Produção com duplo diploma, formado pela Escola Politécnica da Universidade de São Paulo (USP) em 2006 e pelo Politecnico di Milano em 2007. Mestre (2011), doutor (2014) e pós-doutorado (2018) em Engenharia da Produção pela Escola Politécnica da USP. Sua atuação de ensino, pesquisa e consultoria é focada na área de ergonomia organizacional e da atividade, na inovação

organizacional, no empreendedorismo, na tecnologia aplicada e no desenvolvimento sustentável.

### **Ivaneide do Nascimento Silva**

Graduada em Psicologia pela UFPB, participou do Núcleo de Estudos Psicossociais da Exclusão/Inclusão e Direitos Humanos, tendo como objeto de estudo projeto de vida e o processo de aposentadoria e envelhecimento. Também fez parte do Núcleo de estudo Subjetivo e Trabalho, através do projeto de pesquisa que teve como foco os trabalhadores informais da Universidade Federal da Paraíba.

### **Jennifer Oliveira Amaro dos Santos**

Doutoranda no Programa de Pós-Graduação em Psicologia Social da Universidade Federal da Paraíba (UFPB) com ênfase em Psicologia Social e do Trabalho. Mestre em Psicologia Social pela Universidade Federal da Paraíba com ênfase em Psicologia Social e do Trabalho. Possui graduação em Psicologia (UFPB). Atua na área de Psicologia do Trabalho e Organizacional.

### **Joana Azevêdo Lima**

Psicóloga clínica e social. Doutora em Psicologia Social pela Universidade Federal da Paraíba/UFPB/Brasil (2012) com estágio sanduíche na Universidad Complutense de Madrid/UCM/Espanha (2011), e Mestre em Psicologia pela UFPB (2009). MBA em Gestão de Projetos pelo IBMEC/BA (2019). Pós-Graduação em Psicoterapia Analítica pelo Instituto Junguiano da Bahia/IJBA/BA (2004). Graduação (com ênfase em bacharelado, formação de psicóloga e licenciatura) em Psicologia pela Universidade Salvador (2003). Pesquisadora do Núcleo de Pesquisas e Estudos sobre o Desenvolvimento da Infância e Adolescência (NUPEDIA/UFPB).

Experiência na área de Psicologia clínica, social e comunitária, pesquisa e docência, projetos sociais, com ênfase em Psicologia Social, Psicologia Comunitária, Psicologia Jurídica, Psicologia do Desenvolvimento, Infância e Adolescência em Situação de Risco, atuando principalmente nos seguintes temas: infância, adolescência e juventude, situações de risco, violência sexual, violência de gênero, políticas públicas e direitos humanos.

### **Luiza Almeida**

Psicóloga do Setor Psicossocial da Pró-Reitoria Estudantil / UEPB. Graduada em Psicologia pela Universidade Estadual da Paraíba. Mestre em Psicologia da Saúde pela Universidade Estadual da Paraíba.

### **Manuella Castelo Branco Pessoa**

Professora Adjunta vinculada ao Departamento de Psicologia da Universidade Federal da Paraíba (UFPB). Vice-líder do Núcleo de Pesquisa e Estudos sobre a Infância e Adolescência (NUPEDIA). Representante da UFPB junto ao Fórum de Aprendizagem Profissional (FEAP). Professora Colaboradora no Programa de Pós-graduação em Psicologia da Saúde da UEPB, linha: trabalho, saúde e subjetividade.

### **Maria de Fatima Pereira Alberto**

Professora Titular do Departamento de Psicologia e do Programa de Pós-Graduação em Psicologia Social da Universidade Federal da Paraíba. Doutora em Sociologia pela Universidade Federal de Pernambuco. Coordenadora do Núcleo de Pesquisas e Estudos sobre o Desenvolvimento da Infância e Adolescência (NUPEDIA) da UFPB e Pesquisadora 1D do CNPq e Bolsista de Produtividade. Membro do GT Juventude e Resiliência da ANPEPP. Representa a UFPB no

Fórum Estadual de Prevenção e Erradicação do Trabalho Infantil e Defesa ao Trabalhador Adolescente (FEPETI). Integra também a Red Iberoamericana para la Docencia e Investigación em Derechos de la Infancia (REDIDI).

### **Mariana das Neves Lopes**

Graduada em Psicologia pela Universidade Federal da Paraíba. Já atuou como Pesquisadora de Iniciação Científica junto ao Grupo de Pesquisa Subjetividade e Trabalho. Tem experiência em estudos na área da Psicologia Social do Trabalho, com temáticas voltadas para relações intergeracionais no trabalho, representações sociais dos trabalhadores mais velhos, sistema de atividades, aposentadoria, trabalho informal e serviço público.

### **Paulo César Zambroni-de-Souza**

Psicólogo, mestre em Psicologia, doutor em Psicologia Social, Pós-doutor em Psicanálise, Saúde e Trabalho. Professor do Departamento de Psicologia / Programa de Pós-graduação em Psicologia Social da Universidade Federal da Paraíba. Bolsista de Produtividade em Pesquisa do CNPq.

### **Tatiana de Lucena Torres**

Psicóloga com pós-graduação (mestrado e doutorado) em Psicologia (PPGPSI/UFSC) e pós-doutorado em Psicologia Social (PPGPS/UFPB). É professora associada no Departamento de Psicologia da UFPB e membro do Grupo de Pesquisa Subjetividade e Trabalho (GPST), além de fazer parte do Grupo Internacional de Estudos e Pesquisas sobre Envelhecimento e Representações Sociais (GIEPERS), da Rede Internacional de Pesquisas sobre Representações Sociais e Saúde

(RIPRES) e da Red Iberoamericana de Estudios en Jubilación, Trabajo y Envejecimiento (RED). Atualmente é bolsista de extensão no país do CNPq, vinculada ao projeto “Saúde dos Trabalhadores da saúde: prevenção e cuidado”, os interesses de estudos e pesquisas versam sobre: trabalhadores da saúde, aposentadoria, idadeismo no trabalho, relações intergeracionais laborais, representações sociais, Clínica da Atividade, Economia Solidária.

### **Thaís Augusta Cunha de Oliveira Máximo**

Psicóloga, mestre e doutora em Psicologia Social pela Universidade Federal da Paraíba. Professora Adjunta do Departamento de Psicologia da UFPB. Membro do Grupo de pesquisa em Subjetividade e Trabalho (GPST). Professora colaboradora do programa de pós graduação em Psicologia da Saúde da Universidade Estadual da Paraíba.

### **Valéria Machado Rufino**

Profa. Dra. do Departamento de Psicologia. Doutora e Mestra em Psicologia Social. Estuda e investiga as relações trabalho e subjetividade; gênero e trabalho; psicologia e gênero; trabalho da mulher. Integrante do Núcleo Docente Estruturante (NDE) do curso de graduação em Psicologia. Membro da coordenação do Fórum de Mulheres em Luta da UFPB. Coordenadora do Comitê de Política de Prevenção e Enfretamento a Violência contra à Mulher na UFPB (CoMu). Representante da CoMu/UFPB na Rede Estadual de Atenção às Mulheres Vítimas de Violência da Paraíba (REAMCAV).

### **Vanessa Andrade de Barros.**

Psicóloga, doutorado em Sociologia pela Université Paris 7 com pós doutoramento no Conservatoire National des Arts et Métiers, Paris.

Professora do Programa de Pós-graduação em Psicologia da Universidade Federal de Minas Gerais e líder do grupo de pesquisa Laboratório de Estudos sobre Trabalho, Cárcere e Direitos Humanos do CNPq. Áreas de atuação: Psicologia do Trabalho, Ergologia e Psicossociologia do Trabalho.

### **Viviane Martinho dos Santos Oliveira**

Psicóloga pela Universidade Federal da Paraíba. Especialista em Terapia Analítico-Comportamental. Trabalha na Clínica Vale Viver (Centro de Reabilitação em Dependência Química e Saúde Mental).

### **Virgínia Maria da Silva**

Psicóloga com experiência na área da Assistência Social e Políticas Públicas. Pós-Graduada em Terapia Cognitivo Comportamental. Tem experiência com atendimento aos usuários do Centro de Referência em Assistência Social (CRAS).



Este livro foi diagramado pela  
Editora UFPB em 2021,  
utilizando a fonte Myriad Pro.