

# Trabalhador 100%: a função do imaginário em processos de sofrimento psíquico em uma unidade frigorífica

Andrea Luiza da Silveira<sup>1</sup>

Universidade Comunitária da Região de Chapecó (Chapecó, SC, Brasil)

Álvaro Roberto Crespo Merlo<sup>2</sup>

Universidade Federal do Rio Grande do Sul (Porto Alegre, RS, Brasil)

Visamos compreender a condição de possibilidade da constituição de uma totalidade imaginária, que denominamos trabalhador 100%, identificada por meio da metodologia Entrevista Narrativa, cuja análise compõe aspectos histórico-sociais, mapeamento da cronologia e das significações. As entrevistas foram realizadas com trabalhadores adoecidos pelo trabalho em uma unidade frigorífica, sindicalistas representantes da categoria profissional de abate e beneficiamento de carnes e profissionais especialistas que atuam nesse meio. Os conceitos de campo de possíveis, campo de significações e imaginário historicamente estruturado foram mobilizados com o propósito de ligar as biografias ao contexto social do trabalho em que os trabalhadores adoeceram ou se acidentaram. Esclarecemos, então, a relação do imaginário historicamente estruturado com a corporeidade modificada pelo adoecimento, as emoções medo e tristeza e o futuro. Encontramos, por fim, uma contradição entre o projeto de ser trabalhador 100%, ideal apregoado pela organização do trabalho, e a sua consequência, o adoecimento.

Palavras-chave: Trabalho, Saúde do trabalhador, Psicopatologia do trabalho, Saúde mental e trabalho, Imaginário.

100% worker: the function of imaginary in processes of psychic suffering in slaughterhouses

This investigation aims to address the possibility of constitution of an imaginary totality, which we conceptualized as the 100% worker, identified using the Narrative Interview method, which analysis is composed by socio-historical aspects, chronology mapping, and their respective significations. Interviews were conducted with workers who got ill because of the strenuous activities in slaughterhouses, union representatives and professional experts from the segment. The historically structured concepts of field of possibles, field of significations and imaginary were mobilized with the purpose of relating biographies to the social context of the worker's activities and the conditions that made them ill or victims of occupational accidents. Then, we clarify the relations of the historically structured imaginary with the corporeality modified by illnesses, fear, sorrow and the future. Finally, we find a contradiction between the postulated 100% worker, proclaimed as ideal by labor organization, and the consequential illness.

Keywords: Labor, Worker's health, Work psychopathology, Mental health and labor, Imaginary.

---

1 <https://orcid.org/0000-0001-7446-747X>

2 <https://orcid.org/0000-0001-5016-0174>

## Introdução

Neste artigo, objetivamos mostrar a relação entre o campo dos possíveis e o imaginário compartilhado por um coletivo de trabalhadores por meio de uma totalidade imaginária. Mobilizamos os conceitos de campo dos possíveis, campo de significações e imaginário de Sartre (1996, 2002) para iluminar a relação entre o adoecimento físico e o sofrimento psíquico de trabalhadores de uma unidade frigorífica do Oeste Catarinense. Procuramos mostrar como a totalidade imaginária trabalhador 100% impõe uma contradição entre o desejo de ser trabalhador e as possibilidades concretas desse desejo efetivar-se como projeto de ser. Veremos que tal paradoxo afeta a personalização, isto é, o modo de ser no mundo à medida que ocorre uma mudança importante na corporeidade e na temporalidade.

Segundo Sartre (2002, p. 78), “o campo dos possíveis é o alvo em direção ao qual o agente supera sua situação objetiva. E esse campo, por sua vez, depende estreitamente da realidade social e histórica”. Corresponde a ele tanto a ação singular quanto o futuro “como ação imediata sobre o presente” (Sartre, 2002, p. 79). Assim, toda ação ocorre em uma situação, isto é, em um contexto sócio-histórico e em direção a um campo dos possíveis, que, por meio de ações singulares, conforma certo porvir.

Alinhado ao campo dos possíveis, está o campo de significações. Esse é formado por simbolizações e práticas que se equivalem e se sustentam. Em acordo com o período histórico em curso, o campo de significações contempla também aspectos locais que podem ser referências da cultura particular de um coletivo, como, por exemplo, de trabalhadores de certa categoria profissional ou organização. Não é, entretanto, uma dimensão única das relações sociais e das vivências que só podem ser singulares; esse campo constitui-se pelas ações num movimento dialético, próprio da realidade humana e, portanto, presentifica o passado, invadindo o futuro singular e social. O imaginário corresponde ao campo de significações.

Em cada época histórica, destarte, pode-se encontrar toda uma estrutura imaginária que é a maneira como os contemporâneos significam as suas práticas e representam-se a si mesmos no drama histórico, e esse imaginário envolve a realidade não como seu duplo, mas como expressão dessa realidade (Carminati, 2014, p. 108).

Para Sartre (1996, 2013), o vivido supre o objeto imaginado de significação correspondente à historicidade de cada singularidade sempre situada. Desse modo, o campo de significações sustenta-se igualmente por totalidades imaginárias, que podem ser compreendidas ao observarmos o movimento histórico-dialético da *práxis* do sujeito, em consonância com o campo dos possíveis, isto é, os meios de realizar. “a intenção de *permanecer o mesmo* deve manter-se cega às mudanças reais e construir, ao mesmo tempo, uma consciência perfeitamente irreal dessa totalização que, com isso, torna-se totalidade imaginária” (Sartre, 2013, p. 655). A constituição de totalidades imaginárias ocorre no mundo diante de um projeto de ser, isto é, perspectivas de ser objetivadas por miríades de ações.

A constituição de totalidades imaginárias ocorre mediante as experiências humanas retomadas em atos reflexivos que põem para si um futuro, desse modo, fazendo parte da personalização. Esta “nada mais é, no indivíduo, que a superação e conservação (assunção e negação íntima) no seio de um projeto totalizador, daquilo que o mundo fez – e continua a fazer – dele” (Sartre, p. 657). Muito embora haja a interiorização da exterioridade e exteriorização da interioridade, é próprio do humano superar sua situação, atuando e modificando-a. Justamente esse movimento de subjetivação e objetivação é que explicita o vivido, cujo significado é expresso pelos pensamentos, emoções e imaginações.

Nesse sentido, podemos asseverar que a colonização da *psique* ocorre também pela dominação do campo simbólico e, especificamente, do imaginário historicamente estruturado, caracterizado por peculiaridades sociais e históricas mais gerais imbricadas às idiosincrasias de ordem institucional. Cabe-nos, então, precisar o conceito que fundamenta nossos achados. Sartre (1996, pp. 131-132) define:

Uma consciência imaginante compreende um saber, intenções, pode abranger palavras e julgamentos.

. . . Na consciência imaginante, entra, portanto, um tipo particular de julgamento: as asserções imaginantes. Numa palavra . . . os elementos ideativos de uma consciência imaginante são os mesmos que os da consciência aos quais reservamos o nome comum de pensamentos. A diferença reside essencialmente numa atitude geral. O que usualmente se chama *pensamento* é uma consciência que afirma esta ou aquela qualidade do objeto, mas sem realizá-la nele. A *imagem*, ao contrário, é uma consciência que visa produzir seu objeto; portanto, é constituída por um certo modo de julgar e de sentir, do qual não tomamos consciência enquanto tal, mas que apreendemos *sobre* o objeto intencional como esta ou aquela qualidade. Para expressarmos isso numa palavra, a função da imagem é simbólica.

O movimento de temporalização ou personalização integra as dimensões sociais que circunscrevem a existência. Nesse processo, a imagem possui uma função que é simbólica. As palavras, como signos que são, equivalem à imagem no sentido de conter e produzir significados. “O sentido da palavra . . . é antes de tudo o aspecto que o objeto assume em uma experiência humana . . .” (Merleau-Ponty, 2006, p. 540). Desse modo, uma totalidade imaginária contida numa expressão é o sentido do vivido, que, sem as possibilidades de realizar-se, desdobra uma experiência diferente daquela projetada.

No campo das clínicas do trabalho, Dejours (2006, p. 69) afirma que “o recurso à imagem demanda o funcionamento mental e a apreensão imaginária em vez da reflexão, da crítica, da análise e, de modo geral, da atividade de pensar com a qual compete o imaginário”. A imagem é empregada para influenciar a racionalização que, para esse autor, expressa:

. . . uma defesa psicológica que consiste em dar a uma experiência, a um comportamento ou a pensamentos reconhecidos pelo próprio sujeito como inverossímeis (mas dos quais ele não pode prescindir) uma aparência de justificação, recorrendo a um raciocínio específico, mais ou menos obscuro ou sofisticado (Dejours, 2006, p. 79).

A racionalização é, então, uma defesa psicológica identificada por Dejours (2006), na sua tentativa de compreender a “colaboração” de trabalhadores em empreender práticas que provocam sofrimento aos outros e a si mesmos.

Os achados de Dejours (2004, 2006) indicam que tanto as práticas da mentira e da injustiça quanto a permanência dos trabalhadores nas organizações cujos processos de trabalho geram dor e sofrimento são legitimadas pelo que designamos com Sartre (2002, 2013) como campo de significações, do qual o imaginário faz parte. Por sua vez, Dejours (2006) mostra que a intensificação do trabalho favorece “a suspensão da faculdade de pensar”, como segue:

Sabe-se que o setor a ser excluído do pensamento é o mesmo para todos: o do medo da adversidade socialmente gerada pela manipulação neoliberal da competição pelo emprego, à qual demos o nome de “precarização”. Precarização que não concerne apenas ao emprego, mas também a toda a condição social e existencial. Nessa configuração psicológica bastante peculiar, a zona do mundo que é negada pelo sujeito, e onde é suspensa a faculdade de pensar, é por sua vez ocupada pelo recurso aos estereótipos (Dejours, 2006, p. 124).

Entendemos que os estereótipos assemelham-se ao que Sartre (2013) aponta como lugares-comuns, que, em grande medida, constituem o campo de significações que media as reflexões e narrativas. Os lugares-comuns são expressões de um repertório limitado que os trabalhadores desenvolvem e compartilham sobre a própria situação. A palavra depressão, por exemplo, faz parte desse campo de significações e, a nosso ver, liga-se muito mais a lugares-comuns vagamente embasados nos conflitos ideológicos próprios da psicopatologia do que diz respeito ao sofrimento psíquico ou ao transtorno psíquico propriamente dito.

A psicopatologia do trabalho (Dejours, 2004; Dejours et al., 2015; Le Guillant, 2006; Lhuillier, 2016) reúne inúmeras pesquisas e análises desenvolvidas ao longo dos anos, tanto como arcabouço teórico quanto prático, configurando um campo científico e profissional. No entanto, esclarece Lhuillier: “No fundo dessas divergências, reproduz-se o debate clássico e recorrente entre os defensores da psicogênese e aqueles da sociogênese dos transtornos psíquicos. Uma velha história também sempre atual!” (2016, p. 92, tradução nossa). A pesquisadora francesa propõe que se encarem os desafios que, igualmente, a psicopatologia geral enfrenta sobre a etiologia e o nexo do transtorno psíquico. As análises da pesquisadora Lhuillier (2016) indicam caminhos para a superação processual do problema, postulando que a psicopatologia do trabalho poderia libertar-se da noção de causa afeita à ligação entre os transtornos psíquicos e o sofrimento psíquico e os traços negativos do trabalho, compreendendo o sujeito inserido no contexto de trabalho e social.

Lhuillier (2016) refere-se, especificamente, às mediações entre os constrangimentos no trabalho e a personalidade, a exemplo do ritmo de trabalho que impõe o aceleração, enquanto, segundo ela, permite que os trabalhadores, estudantes, desempregados refugiem-se “nas operações automatizadas para esquivar-se da relação morosa e do risco de culpabilidade e mesmo da vergonha de reconhecer a distância entre o ideal profissional e a prova de realidade” (Lhuillier, 2016, p. 94, tradução nossa). E, desse modo, conforme nossa compreensão, a pesquisadora defende que aqueles que trabalham sejam considerados como agentes das circunstâncias que se encontram mesmo de modo alienado, ou seja, sem ter clareza da coerência entre as ações e seus resultados. No campo do trabalho, propomos que se vise a compreender o sofrimento psíquico e os transtornos propriamente ditos, relacionando-os às transformações do mundo do trabalho, sejam os aspectos particulares dos processos e da organização do trabalho, sejam as determinações sociais. Essas envolvem o modo de produção capitalista e os valores operados no cotidiano laboral.

Entendemos que os estudos sobre a relação entre o sofrimento psíquico e o trabalho enquadram-se, também, no campo da psicopatologia do trabalho. Em geral, busca-se a etiologia da “doença mental” e encontra-se, por fim, o problema do nexo dos transtornos “mentais” com o trabalho e, portanto, o problema da etiologia do transtorno psíquico. Entretanto, as investigações no âmbito da psicopatologia do trabalho, saúde do trabalhador, psicologia social e trabalho e das clínicas do trabalho (Bardini, 2020; Dejours, 2004; Gomes et al., 2011; Lhuillier, 2016; Sato & Bernardo, 2005;) sugerem que as transformações no mundo do trabalho que implementam a precarização constituem o campo dos possíveis para certas formas de adoecimento, para o sofrimento e para transtorno psíquico na atualidade.

A narrativa organizacional singulariza as tendências universais dos princípios de gestão. Assim a narrativa singulariza a dinâmica histórica que constitui as práticas de gestão mais convenientes para a superexploração (Fontes, 2016) e o conflito de classe a ela adjacente. Nesse sentido, Sato e Bernardo (2005) mostram que os problemas no campo da saúde mental e do trabalho ainda não foram superados, marcando o contraste entre o discurso proveniente do campo da Saúde Ocupacional e do campo da Saúde do Trabalhador.

Se o [discurso] da Saúde Ocupacional/Medicina do Trabalho deve sua emergência no contexto do processo de industrialização brasileira, vindo ao encontro da necessidade de controlar a força de trabalho, sustentando-se em uma visão funcionalista e individualizante, a Saúde do Trabalhador é forjada no contexto do ressurgimento do movimento sindical no Brasil no final da década de 1970 e buscou nas relações de trabalho a determinação do processo saúde-doença (Sato & Bernardo, 2005, p. 876).

As contradições no campo científico da saúde, seja entre saúde do trabalhador e ocupacional, seja da psicopatologia do trabalho, influenciam tanto o entendimento sobre saúde e doença quanto as práticas profissionais em saúde e trabalho. Dessa forma, podemos notar a disputa simbólica sobre a compreensão da relação entre adoecimento, sofrimento e o trabalho como uma nuance da luta de classes correspondente à superexploração.

O sofrimento psíquico correspondente às LER/Dort<sup>3</sup> – Lesões por Esforço Repetitivo (LER) e Distúrbios Osteomusculares Relacionados ao Trabalho (Dort) – afeta grande parte dos trabalhadores de frigoríficos (Dal Magro, 2012; Duarte, 2016; Marra et al., 2019; Neli, 2013; Sardá et al., 2009; Santos, 2011) impactando seus *esquemas corporais*. Merleau-Ponty (2006) forja o conceito de *esquema corporal* afirmando que a inseparabilidade entre corpo e psíquico atesta-se pelo próprio existir, que permeia a personalização do sujeito, constituindo também as peculiaridades da corporeidade. Nesse sentido, a transformação do *esquema corporal* indica uma modificação na presentificação do sujeito, uma vez que é por meio do corpo que o sujeito se faz presente enquanto se move no mundo em direção ao porvir. Portanto, destacamos que o adoecer dos trabalhadores, em todos os casos – sejam as LER/Dort aliadas ao sofrimento psíquico ou não, ou, ainda, o sofrimento psíquico sem estar associado às LER/Dort – pode ligar-se à experiência que se revela nos contextos de trabalho diante do campo dos possíveis, marcada pelas inviabilizações da corporeidade, das emoções e do futuro desejado pelos trabalhadores.

Sartre (2002, p. 78) enuncia ainda:

Portanto, é perfeitamente exato que o homem é produto de seu produto: as estruturas de uma sociedade que se criou pelo trabalho humano definem, para cada um, uma situação objetiva de partida: a verdade de um homem é a natureza de seu trabalho e é seu salário.

No entanto, o futuro não está absolutamente determinado, visto que a historicização é um movimento em curso que se apresenta “como possibilidade esquemática e sempre aberta, e como ação imediata sobre o presente” (Sartre, 2002, p. 79). Nesse sentido, a inviabilização de um futuro desejável pelo trabalhador que adoecer desenvolve-se, nesse caso, no campo de possíveis determinado socialmente pela gestão, bem como pelo imaginário historicamente estruturado que compõe o campo de significações. Se estivermos corretos, as contradições envolvidas na totalidade imaginária ser *trabalhador 100%* instituem a dinâmica entre a corporeidade e a temporalidade, cujas vivências implicarão uma mudança da própria personalização.

## Método

Realizamos a pesquisa<sup>4</sup> com trabalhadores e sindicalistas de uma unidade frigorífica do Oeste Catarinense, que designaremos pela sigla SPFood<sup>5</sup>, e profissionais (saúde, direito e funcionalismo público) implicados no contexto de saúde e de luta por direitos desses trabalhadores. Trata-se de uma corporação com unidades em todo o Brasil e no exterior, que dedica boa parte de sua produção nacional ao abate de frangos para exportação. Trata-se de uma corporação multinacional de origem no Oeste Catarinense, inserida no mercado de ações, que ascendeu a “líder mundial” no setor de alimentos, subindo muito nos *rankings* desde 2019. A gestão em uma unidade frigorífica é operada no cotidiano de trabalho pelos trabalhadores que se posicionam na hierarquia com a função de vigiar e controlar, são eles os *supervisores de setor* e os *encarregados de equipe*.

Atualmente, com a agroindústria consolidada na região, observam-se novos ciclos migratórios e imigratórios, entretanto, a maioria dos trabalhadores ainda são os advindos da agricultura familiar da região, muitos deles percorrendo longas distâncias de cidades próximas até a unidade, diariamente.

---

3 Adotamos a sigla indicada por Ministério da Saúde (2012).

4 Aprovada pelo comitê de ética.

5 Sigla fictícia.

**Tabela 1: Participantes: sindicalistas (S), profissionais (P), trabalhadores (T)**

Identificação dos participantes	
S1	Mulher de 43 anos, sindicalista há 5 anos, casada e com filhos. Aposentou-se depois de 21 anos de trabalho e continua atuando na linha de produção.
S2	Mulher de 48 anos, sindicalista há 5 anos, casada e com filhos. Trabalha há 8 anos na linha de produção.
S3	Homem de 61 anos, sindicalista há 5 anos, casado e com filhos. Aposentou-se depois de 25 anos de trabalho. Trabalhou como integrado, na granja e na linha de produção.
S4	Homem de 45 anos, sindicalista há 5 anos, casado e com filhos. Trabalhou 28 anos como mecânico. Atualmente está liberado para atuação sindical.
S5	Homem de 45 anos, sindicalista há 5 anos, casado e com filhos. Trabalhou 25 anos na linha de produção e no controle de produtos. Atualmente é liberado para atuar no sindicato.
S6	Mulher de 46 anos, sindicalista há 5 anos, casada e com filhos. Trabalha há 24 anos na linha de produção. Atualmente, retornou ao trabalho depois de 1 ano e meio afastada por auxílio-doença, mas mediante doença ocupacional.
P1	Advogado e atua há 4 anos com os trabalhadores dos frigoríficos. Homem casado e com filhos.
P2	Médico do trabalho e atua em 9 entidades sindicais, há 4 anos no sindicato da categoria. Homem casado e com filhos.
P3	Advogado e atua há mais de 10 anos com trabalhadores dos frigoríficos. Homem casado e com filhos.
P4	Funcionário do poder público e atua há mais de 30 anos. Homem casado e com filhos.
P5	Funcionário do poder público e atua há mais de 10 anos. Homem casado.
P6	Profissional da área da saúde e trabalho. Atua em empresas há mais de 8 anos.
T1	Homem de 55 anos, casado e com filhos. Funcionário há 20 anos, está afastado há 8 anos, chegou a <i>operador</i> 3 de máquina. Atualmente impossibilitado de retornar ao trabalho em razão de lesões irreversíveis no braço e na coluna e, portanto, incapacitado para o trabalho.
T2	Mulher de 37 anos, casada e com filhos. Funcionária há 14 anos, ficou afastada por 3 anos e 7 meses e retornou há 5 meses. Trabalha na linha de produção sob restrição em razão de lesão no ombro, com rompimento de tendão, irreversível.
T3	Mulher de 47 anos de idade, casada e com filhos. Funcionária há 13 anos, afastada há 5 anos com lesão na coluna e no braço, dores crônicas e depressão. Atualmente continua afastada com possibilidade de retorno ao trabalho.
T4	Homem de 52 anos, casado e com filhos. Trabalhador da linha de produção há mais de 10 anos. Atualmente, com lesão nos braços, trabalha sob restrição.
T5	Mulher de 59 anos, casada e com filhos. Trabalha há 15 anos, afastada há 5 anos por lesão no braço, na coluna e depressão. Atualmente continua afastada com possibilidade de retorno ao trabalho ou inserção no programa de reabilitação profissional do INSS.
T6	Homem de 47 anos, casado e com filhos. Trabalha há 16 anos, passou pela linha de produção, líder de equipe e, por último, na higienização. Atualmente está afastado por lesão nos braços há 1 ano e 6 meses, aguardando o retorno ao trabalho.
T7	Mulher de 24 anos, casada e com um filho. Trabalha na linha de produção há 4 anos. Atualmente estava com 3 dias de atestado seguido de 3 dias de suspensão. Em razão de dores nos braços, está trabalhando sob restrição.

Fonte: Produzida pela autora a partir das narrativas.

Essa pesquisa foi resultante de uma inserção no campo de pesquisa que durou cinco anos, partindo do entendimento de que a vivência auxilia na compreensão e delimitação do problema de pesquisa e, também, na escolha da metodologia. Assim, lançamos mão do modelo de Entrevista Narrativa (Bauer & Gaskell, 2013), pois visamos a contemplar as vivências no contexto social e histórico. As entrevistas<sup>6</sup> foram realizadas pelo modelo de indicação de entrevistados bola de neve, com 19 participantes, 7 trabalhadores adoecidos pelo trabalho em uma unidade frigorífica, 6 sindicalistas da categoria de abate e beneficiamento de carnes e 6

<sup>6</sup> Apresentamos, explicamos e lemos em conjunto com a pessoa entrevistada o Termo de Consentimento Livre Esclarecido (TCLE). Após dirimidas as dúvidas e assinado o documento, iniciamos a entrevista.

profissionais da área da saúde, do direito e poder público que atuavam no contexto do adoecimento de trabalhadores dessa unidade frigorífica, referidos no corpo do texto pelas letras T, S e P, seguidas de um número. A entrevista parte de uma pergunta. O entrevistado desenvolve sua narrativa sem interrupções, até que possamos complementar com questionamentos correspondentes à narrativa. Com o gravador desligado, continuamos o diálogo. Registramos a preparação das entrevistas, impressões e o diálogo final em diário de campo.

Seguimos “a proposta de Schütze” (Jovchelovich & Bauer, 2015, p. 106), cujo primeiro passo é a transcrição detalhada da gravação. Dividimos o texto em material indexado (referente a datas, pessoas e acontecimentos) e não indexado (referente a valores, sentimentos e reflexões), respeitando a correspondência entre situações e fatos em sua cronologia e expressões de compreensão, valores e sentimentos. Analisamos as entrevistas correspondendo: a) a cronologia individual à cronologia da organização e ao contexto social dos trabalhadores; b) a historicidade de trabalhador aos valores, sentimento e reflexões expressos nas narrativas.

## O imaginário historicamente estruturado e as vivências

O número de trabalhadores adoecidos na SPFood é tão expressivo quanto sua ascendência no mercado mundial de alimentos (Sardá et al., 2009). Dessa constatação, decorreram as investigações promovidas pelo Ministério Público do Trabalho (MPT), respaldadas por laudos técnicos do Ministério do Trabalho e Emprego (MTE) com Termos de Ajuste de Conduta (TAC), negociados com frigoríficos em todo o País. Ao mesmo tempo, a mobilização do movimento sindical ganha força a partir desses relatórios técnicos que fundamentaram o nexos entre as atividades laborais e o adoecimento dos trabalhadores, principalmente as LER/Dort. Além disso, propiciaram as negociações entre Estado, patronato e trabalhadores para a construção da Norma Regulamentadora dos Frigoríficos (NR36) (Espíndola, 2014).

O *Relatório de Pesquisa: Perfil de Agravos à Saúde em Trabalhadores de Santa Catarina*<sup>7</sup> (2013) também é realizado na esteira desses acontecimentos. Esse apresenta que, entre 2005 e 2011, o F32 (Organização Mundial de Saúde [OMS], 1993) – Episódios depressivos graves sem sintomas psicóticos – consta como quarta patologia incapacitante para o trabalho de profissionais da agroindústria, e, entre as três primeiras, poderemos encontrar LER/Dort. As análises de Silva-Junior (2012) sobre o *Anuário Estatístico da Previdência Social de 2012* (Ministério da Previdência Social, 2011) corroboram o referido relatório e revelam que o Transtorno Mental e Comportamental é a terceira causa de afastamento do trabalho no Brasil. No contexto pandêmico, a condição geral de adoecimento dos trabalhadores desse setor não se modificou (Heck et al., 2020). O problema do nexos causal das LER/Dort com o trabalho foi parcialmente resolvido (Sardá et al., 2009), diferente do nexos entre sofrimento psíquico e trabalho.

A incidência de transtornos psíquicos coincide com o advento da reestruturação produtiva (Antunes & Praun, 2015; Magajewski, 2014; Neli, 2013), que acirra ainda mais a superexploração (Amaral & Carcanholo, 2009). Nesse sentido, a alta gestão da SPFood opera a projeção de lucratividade acordada com os acionistas no cotidiano da organização do processo de trabalho, por meio da sua hierarquia, estabelecendo metas e exigências sobre o ritmo e jornada de trabalho, as quais os trabalhadores esmeram-se em cumprir. O futuro vislumbrado pelos trabalhadores, tal como indicado nos estudos até então citados, aparecem sob a alcunha da desesperança, medo ou ainda sob indicações de nosologias clínicas dos transtornos psíquicos decorrentes das atividades laborais (Ikedo & Ruiz, 2014; Neli, 2013; Sardá et al., 2009; Santos, 2011).

O sofrimento psíquico correspondente às LER/Dort afeta grande parte dos trabalhadores de frigoríficos (Dal Magro, 2012; Duarte, 2016; Marra et al., 2019; Neli, 2013; Santos, 2011;

---

7 A pesquisa foi conduzida pelo Instituto Fator Humano, em parceria com pesquisadores da Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC) e da Universidade do Vale do Itajaí (Univali).

Sardá et al., 2009). Entre os sete trabalhadores entrevistados, todos sofrem com dor crônica. Entre os seis sindicalistas, exceto um deles, que possui uma seqüela do movimento de uma das mãos por um acidente com faca, todos sofrem com dor decorrente de LER/Dort ou lesão por acidente de trabalho.

A corporação negou inicialmente o reconhecimento social do adoecimento e do sofrimento psíquico. A esse respeito, P5, funcionário de poder público, relata que, inicialmente, os empresários negavam a relação das LER/Dort com o trabalho, o que não pôde ser sustentado após a demonstração do nexó. Entretanto, ainda de acordo com P5, os “transtornos mentais eram duplamente negados”.

A estrutura de atenção social e de saúde envolve o atendimento público e privado aos trabalhadores adoecidos, perícias médicas para obtenção de licenças ou aposentadoria junto ao INSS, e as Comunicações de Acidentes de Trabalho<sup>8</sup> (CATs), que devem ser emitidas no local de trabalho (a alta gestão da unidade frigorífica acordou com o sindicato que, obtendo a CAT, os trabalhadores teriam seus medicamentos subsidiados pela SPFood). Tanto o sistema público quanto o privado de saúde quanto a medicina ocupacional provida pela organização tendem a reproduzir as narrativas organizacionais de negação do nexó entre adoecimento e sofrimento e as atividades laborais. P4 diz:

Então [S]<sup>9</sup>, que tinha um ritmo maior do que as outras, 10% a 15% mais rápida de produção por atividade . . . e sempre arrojando o ritmo do trabalho, lesionando os trabalhadores, tendo nos seus quadros os médicos peritos da previdência, encaminhando todos os adoecimentos como auxílio-doença<sup>10</sup> e não como doença profissional. Organismos jovens com problemas no punho, cotovelo e ombro. Quando ficou muito evidente essa postura, que durou muito, uma década, ela começou a adotar algumas medidas de melhora.

A falta de reconhecimento social impõe aos trabalhadores o que chamamos de circuito do adoecimento, isto é, ao se iniciarem as dores e o cansaço, recorrem ao setor de medicina ocupacional, depois tiram licenças curtas indicadas pelo médico especialista, geralmente licença de saúde, pois lhes é recusada a relação com o trabalho; com o agravamento do quadro, a licença estende-se, às vezes, até muitos anos; ao tentarem obter a CAT para receberem os medicamentos cedidos pela empresa ou para atestarem que há nexó com o trabalho, essa lhes é negada; ao retornarem ao trabalho e não conseguirem o desempenho anterior ou o que é esperado pela gestão, passam a ser objeto de cobranças tanto dos colegas de equipe quanto das chefias. Segundo P1, “a medicina não aceita atestado, não quer afastar. Aí começa a não desenvolver como deveria a função, acho que aí começa o problema com a empresa”. Tal prática impõe aos trabalhadores trabalhar com dor, custos com tratamento médico, fisioterápico e psicológico e sofrimento diante da falta de reconhecimento social do adoecimento pelo trabalho.

O problema do nexó entre sofrimento psíquico e trabalho não é novo, como sugere Bardini (2020). P1 relata também sua dificuldade em advogar pelos trabalhadores e em demonstrar que o transtorno psíquico diagnosticado está relacionado ao trabalho. Assim, ele exemplifica, recorrendo à história de uma trabalhadora:

Essa vinha 7 horas por dia de ônibus, todo dia ida e volta. Um ano e pouco de trabalho ela estava arrebitada. O marido dela, conversei para ver: Dona N. sempre foi assim? Não cara, a N. era uma mulher que precisava ver, trabalhava com a gente aqui, uma mulher ativa, nunca teve problema de nada, pôs o pé nessa casa e começou. Sabe, tu até fica na dúvida, às vezes, todo mundo fica doente? Aí tu conversa com quem conheceu a pessoa antes da [SPFood] ou depois da [SPFood]. Aí você vê a diferença.

---

8 Trata-se de um documento que deve ser emitido pela empresa e enviado à Previdência Social para reconhecer um acidente de trabalho, de trajeto ou uma doença ocupacional, garantindo direitos específicos de acordo a gravidade.

9 Unidade frigorífica da SPFood, onde os participantes trabalham.

10 Auxílio-doença é um benefício da Previdência Social concedido àqueles que por doença ou acidente encontram-se incapacitados para o trabalho por mais de 15 dias. Auxílio-acidente de trabalho é um benefício concedido aos trabalhadores que se acidentaram ou adoeceram pelo trabalho e encontram-se incapacitados para o trabalho por mais de 15 dias.

Para confirmar sua apreciação, P1 conta sobre como acompanhou a recuperação dessa trabalhadora após o rompimento do contrato de trabalho com a empresa.

T4 conta que seu modo de viver modificou-se em conformidade à transformação de sua corporeidade, que não lhe permitiu mais realizar o que gostaria tanto na dimensão do trabalho quanto em outras dimensões de sua vida. Aponta, então, certas impossibilidades de ser.

Muitas vezes a gente não dorme direito. Por exemplo, eu tomo remédio pras minhas dores, mas prejudica o estômago. Então, a gente deixa de tomar o remédio, que é pra dor, pra não causar mais problema no estômago. Porque de tanto remédio que eu tomei virou gastrite. Mas o meu jeito, simples, humilde e de boa vontade tem, só não consegue fazer por motivo do agravo muscular de tanto trabalhar. Você foi ficando pra trás no momento que você não deu mais lucro. E a gente acaba muitas vezes trazendo problema em casa, porque a gente tem sempre aquele desânimo: aí eu não quero sair, eu quero ficar em casa e descansar. Hoje eu sou assim, eu não era. Muitas vezes a gente chora, porque você não aceita viver uma vida que você tinha tudo na vida pra ser diferente. E você tenta mostrar aquilo que você gostaria de ser, mas você não é.

Outras perspectivas de análise que o fragmento de narrativa de T4 nos oferece são as referências ao que ele designa como sua ética e o cansaço do qual não se recupera. No que diz respeito ao cansaço ou fadiga, ele afirma que não consegue mais ser o trabalhador 100%, isto é, que deu à empresa tudo o que podia, aderindo ao ritmo de trabalho imposto pela organização do trabalho e tudo o mais que lhe era exigido. T6 conta:

Por mais que a gente queira tirar de letra, a gente não tira porque a gente abala. Que nem precisa fazer cirurgia, será que eu vou voltar bem? Tinha uns que diziam: – Não faça que não dá certo. E até não deu muito certo porque esse braço não tem mais aquele movimento que tinha. Então dá uma tristeza porque às vezes a gente sabe que não volta mais ao 100% do que era.

T2 abandonou projetos profissionais que não pôde mais recuperar, pois sonhava em ser massoterapeuta, mas, com as lesões, o que seria uma nova atividade profissional não pôde acontecer.

Quando você retorna, como o meu caso que faz um ano e 5 meses que eu retornei a trabalhar, daí você tem aquela restrição. Então: Vamos achar um servicinho melhor para você, [disse] a médica [da SPFood]. Até certo tempo, eles cumprem isso. Mas daí você vai se tornando o corpo da equipe. Daí você acaba que cedendo a certos pedidos assim: Você pode ir ali ajudar nós. Daí você vai hoje. No outro dia, eles pedem de novo, você vai: Você pode ajudar na mesa hoje, tem outra pessoa com mais problema que você. Ou coisas assim que eles falam. E a gente acaba cedendo e quando você vê você está fazendo os 100% de novo. Eu sou uma pessoa que eu não sei dizer não. Eles conhecem a pessoa e usam isso a favor deles. E agora já está um pauleirão.

As narrativas organizacionais cumprem sua função ao justificar o ritmo, afirmando a necessidade de competitividade no mercado (Sato & Bernardo, 2005). Vimos, então, que a regulamentação do ritmo de trabalho não entrou na NR36, apenas a pausa de 10 minutos após uma hora trabalhada, entre outros pontos importantes. Acima de tudo, constatamos, por meio do relato de T7, o que acontece no cotidiano laboral ao questionar o descumprimento da pausa e o aceleramento do ritmo de trabalho. Em seu caso, recebeu advertências até a suspensão depois de ter exigido a pausa. Aliado aos procedimentos repressivos da organização do trabalho no cotidiano laboral, o futuro apresenta-se ainda como incerto para T7.

O termo depressão foi adotado pelos participantes para designar: uma condição psicológica que acompanha as LER/Dort; um problema decorrente das relações de trabalho com a média gerência (categoria hierárquica que impõe a forma como o trabalho deve ser organizado no cotidiano laboral); consequência do *circuito do adoecimento* e do medo do porvir; preocupação devido ao nexos com o trabalho perante o setor médico da unidade frigorífica, INSS e justiça; desânimo em sair de casa para se divertir, para ir trabalhar ou para fazer as atividades domésticas (ligando-a à dor e às limitações corporais que a dor impõe); o dar-se conta do passar do tempo

somente após o adoecimento quando não conseguiam mais continuar sendo o mesmo trabalhador perante as exigências de produtividade e de metas e culpa por estarem adoecidos, ou seja, as transformações da corporeidade inviabilizaram o projeto de ser *trabalhador 100%*. Damos destaque para o imaginário historicamente estruturado cujo componente totalidade imaginária *trabalhador 100%* goza, a nosso ver, de uma função importante na personalização dos trabalhadores.

O imaginário é essencialmente pobre, pois a imagem é constituída por quem imagina. Nesse caso, o imaginário é primordialmente instituído pelos princípios do modelo de gestão. Por meio desses, os trabalhadores sustentam suas crenças, ao mesmo tempo em que se comprometem com eles ao utilizá-los como valor para julgar os demais e a si mesmos, como por exemplo: “eu faço a minha parte porque sou paga; fulano é trabalhadorzinho e não dá show; ou, ainda, fulana faz corpo mole e dá show; se não faço mais o que fazia é porque não consigo” etc. Por fim, a pobreza essencial da imagem conduz à repetição das condutas que aparece como a exigência de coincidir *consigo mesmo* a despeito do sujeito em sua historicidade. A totalidade imaginária *trabalhador 100%* simboliza certo futuro cumprindo a função simbólica da imagem. Os trabalhadores dos frigoríficos, em vez de realizarem o *trabalhador 100%* na tentativa de atingirem as metas no ritmo imposto pela gestão, tornam-se *trabalhador arreventado*<sup>11</sup>, caracterizado por: sentir dor enquanto trabalham, sofrer frente à falta de reconhecimento social da dor e do adoecimento em curso e, por fim, uma modificação importante da sua corporeidade, que implica, amiúde, estar incapacitado para o trabalho. Além disso, há uma transformação da sua personalização manifestada pela ruptura de ser o *trabalhador 100%* que eles perseguiram mediante a práxis laboral, tornando-se *trabalhador arreventado*. Tal experiência de inviabilização ocorre mediante certas vivências, como veremos: da corporeidade, das emoções e das perspectivas de futuro.

## A inviabilização da corporeidade

Lidar com a dor até não aguentar mais foi o parâmetro para que os trabalhadores entrevistados procurassem o acompanhamento de profissionais de saúde. T2, ao investigar a dor, descobriu um rompimento de tendão no ombro e, por consequência, a inviabilização da corporeidade explícita na frase: “Eu perdi uma parte do meu corpo lá”, dita por ela. T1 retrata também esta vivência: “Aconteceu um problema muito sério no meu braço, que arreventou o tendão. Eu tinha que montar uma máquina que mói carne e meu companheiro não veio, eu fui montar sozinho, senti que rompeu os nervos do braço”.

T1 trabalhou com dores nas costas e nos braços ao longo de oito anos, até que o tendão do braço se rompeu. Verificou-se, depois disso, que a lesão na coluna era irreparável, e que uma cirurgia poderia causar-lhe a perda de movimentos, fato que pesou na decisão dele por não realizar a cirurgia na coluna. Não era esse o futuro desejado por T1, ter impedimentos de movimentar-se. O que ele gostaria, segundo suas afirmações, era permanecer trabalhando, continuar jogando futebol com seus colegas de trabalho e ir e voltar do trabalho com sua esposa todos os dias, como antes. T1, assim como os demais trabalhadores entrevistados, desejava permanecer trabalhando. Foi esse mesmo desejo que os manteve, em parte, exercendo suas atividades laborais com dor, controlando-a com medicamentos até o afastamento inevitável.

T2 retorna ao trabalho sob restrição (equivale dizer que precisaria atingir 75% da meta) após 3 anos e 7 meses. Logo volta a ter dores e enfrenta o abuso da fraqueza, pois a sua superiora procura seduzi-la para que ela deixe a restrição de lado e volte a trabalhar na linha de produção como os outros. A encarregada afirmava ter gente mais doente do que ela que estava trabalhando e, por conta da crise econômica, todos têm que trabalhar etc. T2 sente que seu corpo passa a “fazer parte do corpo da equipe novamente”, ou seja, do ritmo, das exigências de ser *trabalhador 100%*, que, ao final, consiste em uma analogia com os 100% da meta (Schweitzer, 2014). Os

<sup>11</sup> Expressão utilizada pelos trabalhadores para designarem as vivências de adoecimento pelo trabalho.

trabalhadores entrevistados, muitas vezes, delegam ao outro a responsabilidade pelo aumento do ritmo de trabalho, a exemplo do colega de equipe fazer “corpo-mole”, como aferiu T6, enquanto ele dava tudo de si. Faz-se necessário lembrar que o parâmetro para esse julgamento é a compatibilidade do desempenho do sujeito com a meta a atingir: *fazer-se trabalhador 100%*. A discussão sobre a ontologia da vulnerabilidade, empreendida por Lhuilier (2016), auxilia-nos na análise desse comportamento dos trabalhadores uns em relação aos outros. Reconhecer a vulnerabilidade ontológica é fazer-nos mediar pelo olhar do Outro, enquanto reconhecemos a nossa própria corporeidade. Contudo, a *práxis* inerente ao projeto de ser *trabalhador 100%* guarda por princípio ignorar a concretude da própria carne e do outro também.

A despeito do projeto de ser *trabalhador 100%* proposto pela corporação, o corpo possui limites, aos quais se refere Lhuilier (2016, p. 96), para contrapor-se às concepções de que a vulnerabilidade é típica de alguns sujeitos e somente sobre eles incide o adoecimento ou o sofrimento, considerando o adoecer uma problemática individualizada. A pesquisadora contesta essa premissa, argumentando: “O reconhecimento da vulnerabilidade ontológica conduz a interrogação do modelo contemporâneo de homem no trabalho, desencarnado, descontextualizado e atemporal” (Lhuilier, 2016, p. 96, tradução nossa). Lhuilier contrapõe-se, por fim, às categorias de pessoa vulnerável ou de inadaptada que tendem a atribuir àqueles que trabalham a responsabilidade exclusiva e descontextualizada do seu adoecer.

O trabalhador *arrebentado* vivencia esses limites na corporeidade que constitui mediante seu adoecer, visto que é por meio do corpo que nos lançamos a determinados projetos. Dessa forma, a inviabilidade da corporeidade transmuta-se em inviabilização de aspectos importantes do projeto de ser. A inviabilização da corporeidade desejada pelo trabalhador, no entanto, não ocorre isoladamente. As emoções, sobretudo o medo e a tristeza, expressam outra dimensão da inviabilização do projeto de ser, como abordaremos a seguir.

## A inviabilização e as emoções

T2 retorna ao trabalho depois da licença-maternidade; com isso, as dores no ombro e no braço agravam-se. É diagnosticado o rompimento de tendão no ombro, ela se afasta do trabalho e inicia um processo judicial contra o INSS e contra a SPFood. Diz que sempre *trabalhou 100%* pela empresa e, por isso, lutou para que o adoecimento pelo trabalho fosse reconhecido pela corporação. Nesse contexto, diz que perdeu o amor que tinha pelo trabalho.

Eu fiquei decepcionada, sabe assim, eles botar aquilo lá da doença no meu braço seria por eu cuidar de uma criança pequena. A SPFood entrou duas vezes pra tentar mudar, o juiz negou, daí é acidente de trabalho, eles não podem mais mudar [de auxílio acidentário para auxílio-doença].

T3, por sua vez, conta que, depois que entrou com uma ação judicial coletiva para que a troca de roupas contasse como tempo de trabalho, a empresa deixou de fornecer alguns dos medicamentos que consome. E reitera:

Eles me deram alguns medicamentos, mas eles nunca me trataram como se fosse eu ter adoecido lá dentro. Perante a empresa você não é um ser humano. Você é uma coisa que eles precisam e depois descartam. Porque dentro de nove anos e meio que eu trabalhei ali dentro, muitos adoeceram. Muitos tinham acompanhamento médico e tinha que ficar lá dentro porque o medo de você ir no INSS receber e demorar, porque tu tem a tua família. Eles não te afastam, vendo você sofrendo, com dor e a injustiça entre colegas, entre os supervisores, os médicos dizendo que aquilo é fingimento.

O cenário a que T3 nos remete foi referenciado de modo recorrente. A emoção aflora e, como é próprio desse fenômeno, diante de um obstáculo que não se consegue ultrapassar, atua-se sobre si mesmo pelo choro, pela tristeza ou pelo medo (Sartre, 2008). T3 conta os enfrentamentos que tentou para questionar o ritmo, a temperatura e as metas. Ambas, T2 e

T3, revelam que não obtinham, dos seus colegas de trabalho, apoio, mesmo que todos soubessem que o trabalhar com dor era fator comum entre eles. T3 justifica a atitude dos colegas pela necessidade do emprego, pois a discussão com o superior imediato poderia gerar a demissão por justa causa, o que temiam, em razão das constantes ameaças de demissão e o medo do desemprego.

A condição de refletir sobre a situação não apresenta um cenário favorável. A exigência de produtividade é acirrada, o ritmo, acelerado, e a temperatura do ambiente de trabalho é baixa. Assim, devido às ameaças, o medo era mobilizado. T3 relata: “A empresa, ela vai te criando uma forma ali que você vai tendo aquele medo, aquela insegurança e tu acaba deixando isso acontecer, às vezes por falta de esclarecimento”. Chorava por não conseguir modificar uma situação sobre a qual não tinha mediação para refletir e agir. A insegurança e o medo se sobressaem, ao mesmo tempo em que se constituem pela violência empregada pela organização do trabalho para fazer valer no cotidiano laboral: um ritmo de trabalho mediante o qual não se pode resistir; horas extras que não podem recusar; pausas burladas; a permanência no trabalho com dor; um parâmetro de ideal de trabalhador a alcançar.

A tristeza, aos poucos, vai tomando conta da vida de T7. Ela pensa em sumir, desaparecer, largar tudo, inclusive o filho pequeno. É no meio familiar que obtém suporte para os cuidados com o bebê e com a casa, além de apoio para lidar com as ocorrências que lhe trazem sofrimento no trabalho. Revela que, em razão da dor, não consegue mais frequentar as aulas do supletivo, pois tinha voltado a estudar para ser “alguém na vida”. Quando lhe “ataca bem a dor”, não encontra suporte dos colegas de trabalho, tampouco da organização. Ao perder o ritmo de trabalho, muito valorizado no campo de significações – a exemplo das expressões *ser trabalhadorzinho*, *vencer a produção* –, percebe que os demais trabalhadores do *corpo da equipe* comentam e riem; então, recolhia-se ao banheiro para chorar.

O medo e a tristeza (Silveira & Merlo, 2014, 2019) constituem a personalização dos trabalhadores, seja por episódios circunstanciais no cotidiano laboral, seja por seu estado afetivo na relação com o seu trabalho. Em todo caso, essas emoções ocorrem frente a situações amedrontadoras e entristecedoras, perante as quais a impotência para agir é experimentada. Ao considerarmos a temporalidade, o fluir entre o passado, o presente e o futuro, percebemos que o medo e a tristeza se tornam presentes e, igualmente, por projeções com relação ao futuro, tudo isso constitui a totalidade imaginária *ser trabalhador 100%* exigida pela corporação que, ao mesmo tempo, é inviabilizada pela própria estrutura organizacional.

## A inviabilização do futuro

Chega o momento em que a dor e a tristeza chegam ao limite. T3 conta: “eu já não andava mais”. Afastou-se do trabalho pela dor e depressão, sendo, inicialmente, internada num hospital psiquiátrico. Logo, o diagnóstico médico atesta a cronicidade da LER/Dort. Essa afirmação, que faz parte da narrativa de T3, é corriqueira entre os entrevistados e marca um futuro, a projeção de uma vida com dor, uma existência controlando a dor e lidando com as limitações. O trabalhador que queria ser reconhecido por *ser 100%* encontra-se *arrebentado*, e o circuito de adoecimento impregna as possibilidades do trabalhador adoecido.

A constatação da cronicidade do sofrimento levou T4 ao questionamento sobre como chegou a adoecer. Conta ele: “Eu não tenho vergonha de dizer. Eu, nos meus trabalhos, tive exageros”. Atribui, logo em seguida, um valor ao seu engajamento nas atividades laborais para atender às exigências impostas pela corporação. Assim, demarca T4: “eu gostaria de ver as coisas bem-feitas. Não tenho esse costume de fazer um serviço malfeito, um serviço ali que pode manchar a nossa imagem”. Qual imagem? Aquela fixada pelos preceitos organizacionais acompanhada da promessa de reconhecimento do trabalhador que a persegue. T4 defende-se: “se não consegue, hoje eu digo: Eu não consigo fazer porque a minha força física não corresponde mais”. Houve, de fato, uma modificação na corporeidade em que a inviabilização para atingir as metas organizacionais tornou-se extensiva a outros aspectos da sua vida.

O tratamento da saúde daquele que trabalhou até não aguentar mais é difícil e doloroso. T2, a única trabalhadora entre os participantes que se recuperou por meio de tratamento médico, fisioterápico e psicológico, refere-se à medicação com pesar. Conta: “Você está tomando remédios pesados, você fica abobada”. Utiliza essa expressão ao relatar a vivência da suspensão do correr do tempo, afirmando não lembrar de como foi a sua vida e o seu cotidiano no primeiro ano de afastamento. Recorda que, com acompanhamento médico e psicológico, foi deixando de tomar as medicações, enquanto se engajava na fisioterapia. Nas palavras dela,

Eu pensei que eu não ia aguentar de tanto que me doía. E daí eu fazia aquilo lá e a L. [fisioterapeuta] dizia: Não vou deixar você desistir. E daí, quando eu ia, no outro dia e dizia: Gente, eu não aguento de dor. Eu chegava a chorar de dor.

Nesse caso, T2 demonstrou um projeto de superação da sua situação de adoentada, segundo o que conta, com a mediação importante de seus familiares, dos profissionais de saúde responsáveis pelo tratamento e advogados.

Ademais, a maioria dos entrevistados alude às projeções sobre o tempo de vida. T4 pensa sobre o futuro, o qual o presente anuncia. Alude ele:

Pensando o que vai ser amanhã, como é que vai ser? De novo tá ali trabalhando. Na hora de trabalhar a gente tenta fazer uma coisinha a mais que a gente não poderia fazer, e muitas vez a gente tá lá e tem que fazer não é porque a gente quer, às vezes, é porque a gente é orientado, é mandado.

A falta de reconhecimento social do adoecimento inviabiliza que os trabalhadores tenham noções claras a respeito da condição de possibilidade e dos procedimentos adequados para o engajamento no tratamento, sobretudo no que se refere a permanecer trabalhando com dor, pois, mesmo sob restrição, como no caso de T2 e T4, continuam à mercê das exigências impostas no cotidiano laboral.

Os trabalhadores reconhecem não serem mais aqueles que foram no passado, deixando de fazer atividades correspondentes à totalidade imaginária *ser trabalhador 100%*, pois encontram-se *arrebentados*, e as suas possibilidades estão circunscritas pelo circuito do adoecimento. Nesse circuito, identificamos o futuro em suspenso: o receio diante de tratamentos dolorosos; as cirurgias; o consumo de uma medicação psiquiátrica que abala o sujeito nos seus sentidos e na forma de apropriar o tempo; as dificuldades materiais em razão do valor insuficiente do benefício para o sustento; o receio de retorno ao trabalho em razão da antecipação de enfrentar as mesmas situações em que o adoeceu; o medo da demissão ou da aposentadoria que acarretarão a procura de outro emprego para o sustento ou complementação da renda familiar.

Para aqueles que estão afastados do trabalho, a tristeza não se sustenta mais nas relações atuais. Às vezes, ela é presentificada imaginariamente mediante as recordações vividas no circuito de adoecimento e atualizada ao recorrerem ao setor médico para obterem sessões de fisioterapia, consultas extras do plano de saúde ou para apresentar a CAT ou exames, e assim por diante. Nessas situações, o passado é resgatado, e o futuro de trabalhador adoecido é presentificado. S5 relatou que, quando apresentou ao setor médico os resultados exitosos do processo judicial visando a obter os medicamentos custeados pela empresa, afirmou, para a médica, que aquele era um dos dias mais felizes de sua vida, pois comprovou que não estava mentindo. Afinal, quando se acidentou gravemente, o que o levou a três cirurgias da coluna, não obteve a CAT e foi desqualificado em seu testemunho, além de ter enfrentado o processo judicial movido pela corporação.

O posicionamento técnico e político da corporação e das instituições que tendem, igualmente, ao não reconhecimento social do adoecimento, requer dos trabalhadores dispêndio de recursos físicos e psíquicos. Assim, apercebemo-nos que a emoção medo implica uma projeção de certo futuro, não somente frente à possibilidade eminente de demissão – sempre lembrada nas narrativas organizacionais pessoalizadas na estrutura hierárquica pelo supervisor e pelo

encarregado – mas também a possibilidade de sofrimento psíquico e uma corporeidade vivida no cotidiano laboral mediante a dor.

O campo de possíveis e o campo de significações que descrevemos configuram-se de tal modo que favorecem a personalização dos trabalhadores mediados pelos valores compartilhados na corporação. Esses impõem formas de viver em que o imaginário tem dimensões complicadoras no âmbito psicológico, justamente por condicionarem: a ausência de reflexão crítica para viabilizar a compreensão sobre sua situação particular e coletiva; a mobilização do medo; narrativas de acordo aos interesses da gestão; por fim, as vivências diante das possibilidades de futuro.

## Considerações Finais

O imaginário historicamente estruturado é constituído principalmente pela totalidade imaginária *trabalhador 100%*. Essa, por sua vez, foi vivida como futuro pelos trabalhadores que sustentavam a função simbólica dessa imagem em ato. Ao entrarem no circuito do adoecimento, passaram a padecer a falta de reconhecimento social do seu adoecimento pelo trabalho, igualmente passaram a experimentar suas atividades laborais como *arrebentados*. Portanto, houve uma mudança importante na personalização desses trabalhadores, marcada pelo paradoxo entre a totalidade imaginária *trabalhador 100%* e o resultado efetivo do engajamento, isto é, tornarem-se *arrebentados*.

## Referências

- Antunes R., & Praun, L. (2015). A sociedade dos adoecimentos no trabalho. *Revista Serviço Social e Sociedade*, 123, 407-427.
- Amaral, M. S., & Carcanholo, M. D. (2009). A superexploração do trabalho em economias periféricas dependentes. *Revista Katálisis*, 12(2), 216-225.
- Bardini, C. (2020). Nexo causal: uma análise entre transtorno mental e trabalho. In T. Matos, (Org.), *A psicologia na construção de uma sociedade mais justa* (pp. 25-44). Atena.
- Carminati, F. (2014). *A utopia perdida: literatura e revolução no Brasil de Antônio Callado* [Tese de Doutorado, Programa de Pós-graduação em Ciências Sociais, Universidade Federal de Santa Catarina].
- Dal Magro, M. L. P. (2012). *Entre a saúde e a norma: a atenção à saúde dos trabalhadores das agroindústrias do oeste de Santa Catarina* [Tese de Doutorado, Programa de Pós-Graduação em Psicologia, Universidade Federal de Santa Catarina].
- Dejours, C. (2004). Subjetividade, trabalho e ação. *Revista Produção*, 14(3), 27-34.
- Dejours, C. (2006). *A banalização da injustiça social*. FGV.
- Dejours, C., Abdoucheli, E., & Jayet, C. (2015). *Psicodinâmica do Trabalho: contribuições da escola dejouriana à análise da relação prazer, sofrimento e trabalho*. Atlas.
- Duarte, S. (2016). *O impacto financeiro e social dos acidentes de trabalho e o processo de adoecimento na indústria frigorífica* [Tese de Doutorado, Programa de Pós-Graduação de Engenharia de Produção, Universidade Federal de Santa Catarina].
- Espíndola, M. (2014). A. Trajetória de Grupo Perdigão. In F. Ikedo, & R. Ruiz (Orgs.), *Trabalhar e Adoecer na Agroindústria: da reabilitação profissional à construção da Norma Regulamentadora dos Frigoríficos (NR36)* (pp. 41-60). Insular.

- Gomes, C. M., Machado, J. M. H., & Pena, P. G. L. (2011). *Saúde do Trabalhador na sociedade brasileira contemporânea*. Fiocruz.
- Heck, F. M., Nascimento Júnior, L., Ruiz, R. C., & Menegon, F. A. (2020). Os territórios da degradação do trabalho na região sul e o arranjo organizado a partir da COVID-19: a centralidade dos frigoríficos na difusão espacial da doença. *Metodologias E Aprendizado*, 3, 54-68. <https://doi.org/10.21166/metapre.v3i0.1332>
- Ikedo, F., & Ruiz, R. C. (Orgs.) (2014). *Trabalhar e adoecer na agroindústria: da reabilitação profissional à construção da Norma Regulamentadora dos Frigoríficos (NR36)*. Insular.
- Jovchelovitch, S. & Bauer, M.W. (2015). Entrevista Narrativa. In M. W. Bauer, & G. Gaskell. (Orgs), *Pesquisa qualitativa com texto, imagem e som: um manual prático* (pp. 90-113). Vozes.
- Le Guillant, L. (2006). *Escritos de Louis Le Guillant: da ergoterapia à psicopatologia do trabalho*. Vozes.
- Lhuillier, D. (2016). Psychopathologie du travail contemporain: nouveaux défis cliniques. *Trabalho (En)Cena*, 1(1), 84-97.
- Marra, G. C., Cohen, S. C., & Cardoso, T. A. O. (2019). Reflexões sobre o trabalho em frigoríficos e seus impactos sobre a saúde dos trabalhadores. *Revista Trabalho & Educação*, 28(2), 22-43.
- Magajexwski, F. (2014). Caracterização da economia e dos riscos laborais na indústria de abate de animais no Sul do Brasil. In F. Ikedo, & R. C. Ruiz (Orgs.), *Trabalhar e adoecer na agroindústria* (pp. 23-40). Insular.
- Ministério da Previdência Social. (2011). *Anuário Estatístico da Previdência Social-2011*. Ministério da Previdência Social.
- Ministério da Saúde. (2012). *Dor relacionada ao trabalho: lesões por esforços repetitivos (LER), distúrbios osteomusculares relacionados ao trabalho (Dort)*. Secretaria de Vigilância em Saúde, Departamento de Vigilância em Saúde. Ambiental e Saúde do Trabalhador. Editora do Ministério da Saúde.
- Merleau-Ponty, M. (2006). *Fenomenologia da percepção*. Martins Fontes.
- Neli, M. A. (2013). Reestruturação produtiva e saúde do trabalhador na indústria avícola no Brasil: o caso dos trabalhadores de uma unidade produtiva de carne e processamento de aves. In R. Antunes (Org.), *Riqueza e miséria do trabalho no Brasil II* (pp. 287-304). Boitempo.
- Organização Mundial de Saúde (1993). *Classificação de transtornos mentais e de comportamento da CID-10: descrições clínicas e diretrizes diagnósticas*. Artmed.
- Santos, M. A. (2011). *O sofrimento dos trabalhadores da Agroindústria Sadia S.A de Chapecó*. [Dissertação de Mestrado, Programa de Pós-graduação do Serviço Social, Universidade Federal de Santa Catarina].
- Sardá, S. E., Ruiz, R. C., & Kirtschig, G. (2009). Tutela jurídica da saúde dos empregados de frigoríficos: considerações dos serviços públicos. *Revista ACTA*, 6(2), 50-65.
- Sartre, J. P. (1996). *O imaginário: psicologia fenomenológica da imaginação*. Ática.
- Sartre, J. P. (2002). *Crítica da razão dialética*. DP&A.
- Sartre, J. P. (2008). *Esboço para uma teoria das emoções*. L&PM.
- Sartre, J. P. (2013). *O idiota da família: Gustave Flaubert de 1821 a 1857*. LPM.
- Sato, L., & Bernardo, M. H. (2005). Saúde mental e trabalho: os problemas que persistem. *Ciência & Saúde Coletiva*, 10(4), 869-878. <https://doi.org/10.1590/S1413-81232005000400011>
- Silva-Junior, J. S. (2012). *Afastamento do trabalho por transtornos mentais e fatores associados: um estudo caso controle entre trabalhadores segurados da Previdência Social* [Dissertação de Mestrado, Programa de Pós-graduação em Saúde Pública, Universidade de São Paulo].
- Silveira, A. L., & Merlo, A. R. C. (2014). O medo: expressão de um coletivo de trabalhadores. *Fractal*, 26(2), 349-364.

- Silveira, A. L., & Merlo, A. R. C. (2019). Trabalhar e adoecer: temporalização de trabalhadores(as) da agroindústria. *Subjetividades*, 19(3), 1-14.
- Schweitzer, F. C. (2014). Trabalhadores com restrições laborais: comitê de acompanhamento em empresa pública. *Revista Brasileira de Medicina do Trabalho*, 12(1), 43-49.

**Endereço para correspondência**  
deasilveira@gmail.com

Recebido em: 30/06/2020  
Revisado em: 15/09/2021  
Aprovado em: 21/09/2021



# A “terra prometida”: práticas de gestão, trabalho na mineração e seus impactos nas relações familiares

**Bruna Coutinho da Silva**<sup>1</sup>

Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais (Belo Horizonte, MG, Brasil)

**João César de Freitas Fonseca**<sup>2</sup>

Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais (Belo Horizonte, MG, Brasil)

**Roberta Carvalho Romagnoli**<sup>3</sup>

Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais (Belo Horizonte, MG, Brasil)

**José Newton Garcia Araújo**<sup>4</sup>

Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais (Belo Horizonte, MG, Brasil)

**Thiago Casemiro Mendes**<sup>5</sup>

Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais (Belo Horizonte, MG, Brasil)

Este artigo visa a apresentar uma pesquisa-intervenção voltada para a compreensão da relação entre família e trabalho, em uma unidade mineradora situada no Norte do Brasil. Adotam-se aqui olhares críticos da psicologia sobre o trabalho. Embora não estivessem previstos originalmente, os dados aqui relatados emergiram do campo, derivados do projeto de pesquisa-intervenção contratado pela empresa, que buscava investigar as variáveis psicossociais que diretamente afetam o trabalho de Operadores de retroescavadeira. A necessidade de buscar maior aproximação dos sujeitos de pesquisa motivou a realização de uma intervenção junto às suas famílias. Essa intervenção foi feita a partir de técnicas grupais, como rodas de conversa e visitas domiciliares, seguida pela análise das percepções dos familiares sobre o trabalho dos Operadores e sobre a relação desses com a empresa. Os resultados destacam a importância do conceito de território para compreender os processos de subjetivação das famílias; os vínculos sociais como fator psicossocial protetivo; a imbricada articulação entre o processo de gestão do trabalho e a política de benefícios sociais. Concluímos destacando a importância dos vínculos familiares para a compreensão real da atividade dos Operadores, e reafirmando a noção de centralidade do trabalho, na conformação do território.

Palavras-chave: Mineração, Trabalho, Relações familiares.

The “promised land”: management practices, mining work and its impacts on family relations

This article aims to present an intervention research focused on understanding the relationship between family and work in a mining unit located in Northern Brazil. Psychology’s critical views on work are adopted here. Although not originally foreseen, the data reported here emerged from the field, derived from the intervention research project contracted by the company, which sought to investigate the psychosocial variables that directly affect the work of backhoe operators. The need to get closer to the research subjects motivated the realization of an intervention with their families. This intervention was carried out using group techniques, such as conversation circles and home visits, followed by an analysis of family members’ perceptions about the operators’ work and their relationship with the company. The results highlight the importance of the concept of territory to understand the subjectivation processes of families; social bonds as a protective psychosocial factor; the imbricated articulation between the work management process and the social benefits policy. We conclude by highlighting the importance of family ties for the real understanding of the operators’ activity, and reaffirming the notion of the centrality of work in the shaping of the territory.

Keywords: Mining, Work, Family relationships.

1 <https://orcid.org/0000-0002-4862-2912>

2 <https://orcid.org/0000-0002-5722-1416>

3 <https://orcid.org/0000-0003-3551-2535>

4 <https://orcid.org/0000-0001-9648-9741>

5 <https://orcid.org/0000-0001-8793-8787>

## Considerações iniciais

A região Norte é a maior das cinco regiões do Brasil, abrigando os dois maiores estados em território no país, Amazonas e Pará. O território paraense, o segundo em extensão dessa região, é coberto pela Amazônia, maior floresta tropical do mundo. Terra de paradoxos, como revelam Lemos et al. (2016) ao destacar a riqueza da biodiversidade, da natureza e da floresta, em meio aos conflitos resultantes da apropriação do minério de ferro e de outros minerais, como ouro, prata, manganês, cobre, bauxita, zinco etc.

No que se refere às forças heterogêneas que a compõem<sup>6</sup>, as leituras maniqueístas não se sustentam, e a complexidade do que ali se passa manifesta-se cotidianamente nos modos de viver e trabalhar.

A mineradora na qual realizamos nosso estudo está localizada no sudoeste do Pará, em um município cuja história está marcada por conflitos territoriais. Com a chegada da empresa no território, no final da década de 1990, o município passou a integrar um circuito de mineração que explora diferentes tipos de minérios, como ouro, cobre e ferro, há pelo menos vinte anos. Seu crescimento inicial se deu de modo desordenado, fruto tanto da migração de pessoas em busca de melhores condições de vida quanto da especulação imobiliária, especialmente nos últimos cinco anos (Santos et al., 2019).

A mineração é um ramo de atividade de alta complexidade, que possui particularidades que variam conforme o mineral extraído (ferro, ouro, bauxita etc.), a tecnologia da extração (manual ou industrializada), a regulamentação da atividade, dentre outros critérios. A instalação de uma empresa desse segmento, em determinado município, pode criar na população expectativas que muitas vezes não são atendidas. Numa análise geográfica dessa região, Palheta et al. (2017) afirmam ser um engano pensar que as atividades mineradoras irão diminuir a pobreza local ou regional. Pelo contrário, para esses autores, “o crescimento econômico é acompanhado de uma crescente periferização da cidade, com aumento da desigualdade socioespacial e intensificação de conflitos” (p. 5).

Ao analisar a atividade de mineração na Amazônia oriental, Koury (2014) afirma que a extração do minério gera ocupações precárias, pois demanda atividades que viabilizem a infraestrutura da extração de minério, como estradas, ferrovias, rodovias, usinas de beneficiamento etc. Os trabalhadores, especialmente os migrantes, são obrigados a buscarem qualquer tipo de trabalho, que, por vezes, é informal, precarizado e sem a garantia dos direitos legais. Nesse sentido, no período de implantação de projetos de mineração, usualmente emprega-se muita mão de obra temporária, uma vez que as atividades realizadas têm um limite estipulado para sua concretização. Estudando a viabilidade de benefícios para a população afetada por esse segmento, Villa Verde et al. (2014) destacam a necessidade de uma gestão governamental comprometida com a diversificação da economia e com o desenvolvimento de uma infraestrutura que permita a aceleração dos índices de desenvolvimento humano.

Ferraz et al. (2017), em estudo com famílias residentes em região de mineração de urânio, verificaram realidade semelhante, no que diz respeito à abertura econômica gerada pela instalação de grandes empresas, o que resultava num vácuo político e socioeconômico: geram-se empregos temporários, muitas vezes terceirizados; busca-se mão de obra qualificada não local; expõem-se populações locais a condições de vulnerabilidade, em razão da ausência ou da precariedade de políticas públicas efetivas de emprego, saúde, cidadania, segurança e meio ambiente.

Na mesma direção, Faustino e Furtado (2013), analisando o mesmo empreendimento relatado neste texto, adotam uma postura bastante crítica, em que expõem os impactos socioambientais consequentes à implantação dessa unidade mineradora, concomitantes ao aumento populacional na região, desacompanhados de desenvolvimento infraestrutural. Para essas autoras, a atividade de mineração é fator de elevada interferência unilateral, sendo

---

6 A complexidade da região Norte do Brasil, especialmente da região amazônica, onde se situa a unidade produtiva investigada, é extensa e sua análise extrapola os limites deste artigo. Uma das melhores análises a respeito é feita pelo documentarista João Moreira Salles, num dossiê em três partes, publicado na revista *Piauí*, intitulada “Arrabalde” (Salles, 2020).

preocupante a baixa participação das populações atingidas nos processos decisórios relativos à região. Evidencia-se assim a complexidade dos territórios afetados pela mineração e as múltiplas questões sociais que podem emergir nesse cenário, foco de tensões e contradições.

É nesse contexto que situamos a intervenção, cujo resultado parcial é aqui apresentado. Originalmente, tratava-se de uma demanda organizacional para realizar uma pesquisa sobre as variáveis psicossociais que afetam o desempenho dos Operadores de escavadeira, cuja produtividade desejável seria mais de duas vezes superior à média usual do segmento.<sup>7</sup> A pesquisa foi desenvolvida a partir de um acordo de cooperação entre a universidade e a referida mineradora, que não será identificada neste texto.<sup>8</sup>

O interesse da organização por esse grupo específico de trabalhadores – os Operadores de alto desempenho – deu-se em razão de importantes mudanças no processo produtivo. Na mineração clássica, usa-se o caminhão para transportar o minério de ferro escavado. Na unidade específica pesquisada, foi implantado um novo sistema, conhecido como *truckless*, que significa “sem caminhão”, sendo todo o processo de escavação reorganizado com a incorporação de britadeiras móveis, nas quais o minério é descarregado, britado, até chegar ao local de depósito (pilha-pulmão). Segundo a empresa, ao demandar a pesquisa, não havia nenhum problema específico relacionado aos trabalhadores, como adoecimento psíquico, fadiga ou acidentes de trabalho. A pesquisa teria, portanto, caráter preventivo, em relação ao possível aparecimento desses problemas. A ideia era de que a pesquisa pudesse ser revertida em intervenções específicas, a fim de assegurar tanto a produtividade quanto a saúde dos trabalhadores, nessa nova forma de organização do trabalho.

Logo no início da investigação, os pesquisadores defrontaram-se com uma situação de intenso conflito entre os trabalhadores e a organização, o que extrapolava, de alguma maneira, a demanda inicialmente apresentada. Tratava-se de queixas de esposas e companheiras dos Operadores, em relação a uma promessa feita pela organização e não cumprida até aquele momento: a entrega de casa para os trabalhadores vindos de outra região. O foco da pesquisa, que originariamente estava centrado na análise da atividade dos Operadores de escavadeira,<sup>9</sup> parecia comprometido, uma vez que os próprios trabalhadores estabeleciam como prioridade a resolução do problema mencionado. Optou-se então, como estratégia de negociação para viabilizar a pesquisa, pela realização de uma série de ações voltadas para a temática dos vínculos familiares.

Assim, a intervenção psicossocial com as famílias<sup>10</sup> foi concebida e iniciada como oferta de um espaço de fala, de partilha de experiências, de reconhecimento da necessidade de construção de soluções coletivas, a serem negociadas com a empresa. O trabalho com as famílias, nessa etapa aqui relatada, consistiu nas seguintes estratégias: (a) realização de roda de conversa para fortalecimento de vínculos entre a equipe de pesquisa e as famílias; (b) realização de quatro visitas domiciliares, como modo de aproximação dos grupos familiares dos Operadores, permitindo a análise de seu contexto vivencial, sociocultural, das repercussões do trabalho nas relações familiares cotidianas e vice-versa. Na tentativa de ampliar a voz dessas famílias e evidenciar os conflitos ali vivenciados, acolhemos o que emergia do campo, certos de que as interferências do cotidiano também fazem parte do processo de produção de conhecimento, como bem afirmam Sato et al. (2008). O registro dessas interações foi feito em anotações e relatórios realizados pelos pesquisadores ao final de cada visita de campo. Posteriormente, o material registrado foi organizado para ajustar a continuidade das intervenções.

---

7 A expectativa da produção média por Operador de escavadeira nesse tipo de atividade é de 3.500 toneladas de minério/hora. Para o grupo inserido na nova modalidade de organização do trabalho, a perspectiva é de 8.500 toneladas/hora. Por isso, são chamados Operadores de alto desempenho.

8 Este estudo adotou os cuidados recomendados pela Comissão Nacional de Ética em Pesquisa (CONEP).

9 Sobre os trabalhos feitos posteriormente ao relatado neste texto, voltados para a Análise da atividade dos Operadores de escavadeira, recomendamos a leitura de Fonseca et al. (2021).

10 Entendemos que o fato de algumas atividades não envolverem diretamente os filhos e filhas dos Operadores não descaracteriza o termo “família”, que consideramos pertinente para nos referirmos aos vínculos pessoais dos trabalhadores. De forma recorrente, os filhos e filhas surgem nas falas e queixas, tanto dos trabalhadores quanto de suas companheiras. Aos interessados, recomendamos a leitura de Biroli (2014).

Julgamos que as considerações iniciais deixam claro que este texto é o registro de uma pesquisa-intervenção voltada para a compreensão da relação entre família e trabalho, em uma unidade mineradora situada no Norte do Brasil. Adotam-se aqui pressupostos teórico-metodológicos oriundos de diferentes autores, cobrindo um amplo espectro epistemológico, que contempla desde autores oriundos da Psicologia Social do Trabalho (Sato et al., 2017) até pesquisadores mais próximos do campo da Psicologia Organizacional (Barham & Vanalli, 2012). Entretanto, defende-se que este estudo mantém seu alinhamento com a perspectiva crítica, por insistir no questionamento quanto às possibilidades de redução do quadro de desigualdade e assimetria a que estão submetidos os trabalhadores e suas famílias nas suas relações com a empresa, o que ratifica também um posicionamento político por parte dos pesquisadores (Bernardo et al., 2017).

Para tanto, passaremos a apresentar a revisão da literatura sobre as relações entre trabalho e família, seguida do relato sobre as orientações metodológicas adotadas. Na sequência, apresentamos os resultados obtidos com a pesquisa-intervenção, destacando a articulação com as percepções sobre o território e os conflitos entre famílias e organização, finalizando com algumas considerações pertinentes.

## **Relações entre trabalho e família**

O olhar das organizações sobre as necessidades dos trabalhadores, derivadas de suas relações familiares, não constitui novidade. Castel (1998), discutindo a questão salarial, os benefícios e os contratos de trabalho, recupera a argumentação de Émile Cheysson, engenheiro preocupado com as questões sociais na França, no final do século XIX, para quem “Atrás da mão de obra, esta abstração econômica, há um operário, um homem com sua vida e suas necessidades” (p. 329). Cita como exemplo o operário que tem família, que reproduz a força de trabalho e favorece a estabilidade social, diferenciando-o do operário solteiro. Na mesma direção, ocorreram as práticas fordistas adotadas no início do século XX (Veronese, 2003).

Entretanto, esse debate é intensificado no início da década de 1960, com a ampliação da inserção das mulheres no mercado de trabalho<sup>11</sup>. Ou seja, foi a partir do incremento do uso da mão de obra feminina, à qual se atribuíam, e ainda se atribuem, as funções de cuidado, no ambiente doméstico, que se começou a pautar a importância de conciliação das necessidades do trabalho e da família (Barham & Vanalli, 2012; Miotto, 2015).

Na década de 1970, sob a influência dos movimentos feministas, o debate acerca da divisão sexual do trabalho e sua relação com a família ampliou-se, contestando o lugar naturalizado da mulher exclusivamente no âmbito doméstico, e promovendo a visibilidade dos “afazeres” domésticos como trabalho não remunerado, que é sustentáculo do modelo de produção capitalista (Hirata, 1986; Miotto, 2015).

Se, por um lado, a conquista do ambiente externo de trabalho se tornou um fator de combate às discriminações de gênero, por outro lado, observa-se que as mulheres são sobrecarregadas de responsabilidades familiares e enfrentam maiores dificuldades em sua formação profissional (Hirata, 2004; Organização Internacional do Trabalho [OIT], 2009). Isso ainda é um problema social, presente em diversos países, dada a rigidez da divisão sexual de papéis, o que prejudica o desenvolvimento da autoestima e da independência financeira das mulheres, funções que se realizam a partir do papel simbólico e material do trabalho (Barham & Vanalli, 2012).

No que diz respeito à relação entre as esferas do trabalho e da família, destaca-se a produção da Organização Internacional do Trabalho (OIT) de um conjunto de oito notas, que tratam das diversas problemáticas sobre a relação entre trabalho e família, no intuito de apresentar medidas a serem aplicadas pelas empresas, pelos sindicatos e pela própria sociedade.

---

<sup>11</sup> São ainda poucas as iniciativas que se traduzem, efetivamente, na articulação da relação entre a esfera familiar e o mundo produtivo (Arruda, 1996). Exemplos disso são a construção precária de creches, a desigualdade na distribuição de tarefas domésticas, bem como a manutenção da divisão histórica das responsabilidades familiares entre cônjuges (OIT, 2009).

Os temas orbitam em torno das responsabilidades familiares, da promoção da igualdade de gênero, das políticas de conciliação entre trabalho e família, da proteção à maternidade, das alternativas na organização do trabalho para promoção de tal conciliação, dentre outros temas (OIT, 2011).

As denominadas responsabilidades familiares são de fundamental importância para o desenvolvimento das atividades rentáveis economicamente, pois abrangem inclusive o cuidado com crianças, idosos e pessoas com deficiência. Trata-se de uma forma de regulação da vida social, fundamental para que as sociedades funcionem. Numa perspectiva mais ampla, essa regulação suscita temáticas como responsabilidade social e políticas de benefícios.

A respeito da relação entre trabalho e família, do ponto de vista gerencial, destacamos duas abordagens: a do “transbordamento” ou “contaminação” e a da compensação (Zedeck & Mosier, citados por Barham & Vanalli, 2012). A primeira diz respeito à ideia de que trabalho e família são duas esferas de ação completamente distintas, que não podem se envolver, pois esse contato acarretaria prejuízo das duas partes. É dessa perspectiva que deriva a ideia de que “não se deve levar os problemas de casa para o trabalho”, corrente no senso comum, inclusive entre os trabalhadores com os quais conversamos. A segunda diz respeito à ideia de que trabalho e família são esferas complementares, no que concerne à realização e ao prazer, pessoais e profissionais, sendo esperada dos trabalhadores uma participação equilibrada em ambos. Esta segunda perspectiva perpassa claramente o discurso da empresa investigada, estando também presente na fala de vários sujeitos da pesquisa, o que inclusive reforçou a intenção gerencial de que os pesquisadores pudessem auxiliar os trabalhadores na obtenção desse equilíbrio. Observe-se que esta foi uma demanda posterior ao acordo inicial da pesquisa, situação que se repetiu algumas vezes e exigiu dos pesquisadores algumas revisões do acordo com a organização e com os trabalhadores.

Aqui, adotamos o pressuposto de que a esfera familiar e a do trabalho coexistem em um espaço de interações entre fatores psicossociais, econômicos, políticos e culturais, que se afetam mutuamente. Nesse caso, as manifestações de descontentamento, por parte de familiares dos trabalhadores, orbitaram em torno da promessa das casas e apontaram para a complexa interação entre os elementos aqui levantados. Como destacam Barham e Vanalli (2012, p. 53): “Demandas simultâneas no âmbito familiar e no trabalho, e a sobrecarga de responsabilidades ... podem gerar conflitos, sendo que esses conflitos implicam em uma variedade de custos”.

Cumpramos evidenciar, portanto, que o desempenho no trabalho, em diversos estudos (Barham & Vanalli, 2012; Frone et al., 1997; Oliveira et al., 2013; Paschoal & Tamayo, 2005), é comprovadamente afetado pela interferência das demandas familiares, sendo comum verificar a diminuição do desempenho, nas situações de conflito familiar, concomitante ao aumento do desgaste do trabalhador.

Por outro lado, verifica-se em algumas análises que a interferência da esfera familiar no trabalho parece ocorrer com frequência menor que a interferência dos conflitos relacionados ao âmbito profissional, na vivência familiar (Goulart et al., 2013; Medeiros et al., 2017; Rocha et al., 2011). Esses conflitos relacionam-se à diminuição do tempo disponível para a convivência familiar, ao cansaço e à incompatibilidade entre comportamentos esperados para o trabalho e para a família. A conclusão dos autores, de modo geral, é de que o equilíbrio entre estas duas esferas é fundamental para a qualidade de vida do indivíduo, com consequente melhora do desempenho no trabalho, a partir de interações cíclicas entre o trabalhador, a organização e a família. Cabe notar que esses estudos tratam do trabalho como uma categoria única e monolítica. Seria, pois, mais conveniente observar a atividade situada nas suas especificidades, mas essa abordagem extrapola os limites deste texto.

Curiosamente, na unidade produtiva investigada, as discussões relacionadas à temática *gênero* serão introduzidas por meio das já mencionadas queixas das esposas e companheiras. Até à época de elaboração deste artigo, não havia nenhuma mulher exercendo funções operacionais (no caso, Operador de escavadeira e Técnicos de campo, na mina) ou gerenciais (Supervisores e Gerentes).

Até o momento de elaboração deste texto, a unidade produtiva tinha pouco tempo de operação (cerca de um ano e meio) e ainda não havia informação ou registro de acidentes de trabalho, nem pela empresa, nem pelos trabalhadores<sup>12</sup>. Estudos sobre a ocorrência de acidentes de trabalho usualmente abordam seus impactos sociais, inclusive sobre as famílias, tanto no segmento da mineração (Lima et al., 2015) quanto fora dele (Oliveira, 2007).

## **Metodologia**

Este estudo se insere na linha da pesquisa qualitativa. Segundo Rey (2002), essa metodologia enfatiza a análise de microprocessos, mediante o estudo de ações sociais, individuais e grupais. Corresponde ainda a uma opção epistemológica que deve se sustentar em procedimentos que permitam a criação teórica acerca da realidade, que é em si multideterminada, dinâmica e histórica, e a elaboração das ideias e fatos procedentes do empírico. Dessa maneira, a pesquisa qualitativa, especialmente no mundo do trabalho, busca a elucidação de processos complexos, perseguindo sentidos subjetivos e processos de significação vividos no cotidiano, a partir dos quais ocorre a produção do conhecimento crítico (Ribeiro et al., 2017). O conhecimento emerge da combinação de processos de produção teórica e empírica, articulados de maneira processual e singular, e é nessa perspectiva que apresentamos a nossa empiria.

### *Caracterização dos sujeitos da pesquisa*

Este trabalho, derivado de uma pesquisa maior, tem como foco a análise das atuações desenvolvidas com as famílias dos Operadores de escavadeira, demanda apresentada pelos trabalhadores, ratificada pela organização e surgida no encontro com o campo de pesquisa. Antes, porém, a fim de promover uma contextualização, apresentamos uma síntese de informações sobre os sujeitos da investigação, complementando o contexto da pesquisa, em sua demanda original. Observe-se que a caracterização dos grupos, especialmente das mulheres, foi feita de forma propositalmente ampla, para evitar a identificação daquelas que participaram das atividades.

O grupo de Operadores é composto por 36 homens, majoritariamente casados e originários do próprio estado do Pará. Completaram o ensino médio, alguns com formação em Técnico de Mineração, possuindo renda média familiar de três a cinco salários-mínimos. O tempo médio de empresa é de quinze anos e, na função de Operador, de oito anos. A faixa etária vai dos 23 aos 52 anos.

Outra característica importante do grupo observado é a ausência de trabalhadores terceirizados. Apesar de a terceirização ser frequente na mineração (Faustino & Furtado, 2013), os Operadores de escavadeira, que constituíram o grupo nuclear da investigação, são todos contratados diretamente pela empresa responsável.

As mulheres e companheiras são majoritariamente pardas ou brancas, também originárias do estado do Pará. A maior parte completou o Ensino Médio e não exerce atividade remunerada regular, dedicando-se ao trabalho doméstico. A faixa etária coincide com a dos Operadores.

Realizada a caracterização dos grupos, passemos à descrição do trabalho psicossocial desenvolvido com as famílias. Este trabalho iniciou-se no mês de março de 2018, a partir de duas formas de ação: (a) realização de roda de conversa, com o objetivo de fortalecer vínculos dos pesquisadores com as famílias e os sujeitos da pesquisa. A atividade foi inspirada na metodologia das Oficinas Psicossociais, com duração média de uma hora e meia e com quinze participantes; (b) realização de quatro visitas domiciliares, cuja duração foi de trinta a quarenta minutos. As

---

12 Referimo-nos evidentemente ao contexto local, onde a pesquisa-intervenção foi realizada. No contexto nacional, há registros sobre graves acidentes de trabalho neste segmento, incluindo catástrofes ambientais, envolvendo a empresa investigada (Freitas & Silva, 2019).

visitas nos possibilitaram conhecer o cotidiano familiar, a condição das moradias, a qualidade das relações interpessoais das famílias com outros habitantes, como amigos, vizinhos e com o território.

A roda de conversa foi proposta tendo em vista a criação de um espaço de fala e de escuta qualificada das famílias sobre temas concernentes ao trabalho dos Operadores, de modo a conhecermos suas percepções e qualificar a demanda. A percepção da família sobre o trabalho dos Operadores foi elencada, inclusive para a organização, como uma variável psicossocial capaz de afetar o desempenho e a qualidade de vida desses sujeitos.

A condução do trabalho grupal se baseou na metodologia desenvolvida por Afonso (2006). Nessa técnica, inspirada na Psicossociologia<sup>13</sup>, o grupo se apresenta como espaço privilegiado para a aprendizagem coletiva, no qual se constroem reflexões partilhadas e algumas estratégias de resolução de situações-problema. Desse modo, as famílias foram convocadas a produzir um saber sobre as afetações mútuas entre trabalho e família. Como afirmam Afonso & Fadul (2015, p. 145), na Oficina Psicossocial, “se um campo de conhecimento, no caso a intervenção psicossocial, quer constituir um saber e uma *práxis*, não pode ... excluir os sujeitos e precisa incorporar a participação como motor de produção de conhecimento e de mudança”.

No trabalho grupal, utilizou-se inicialmente a técnica conhecida como “tempestade de ideias” ou *brainstorming*. Solicitamos às participantes que verbalizassem a primeira palavra ou expressão que lhes viesse à mente quando pensavam no trabalho dos Operadores. Essa técnica propicia a emergência do maior número de ideias possível, em determinado tempo e sobre determinado assunto. Quando em grupo, torna-se mais produtiva, por haver troca de experiências e estímulo a novas percepções, constituindo-se, portanto, como um processo criativo (Ciarlini, 2014). No momento seguinte, foram organizados subgrupos, para que refletissem detidamente e de forma conjunta sobre os aspectos do trabalho dos Operadores que afetavam as famílias, e vice-versa. No terceiro momento, abrimos uma grande roda com todas as participantes para discutirmos sobre o que pensaram. E, por fim, fizemos uma avaliação do encontro.

Já a segunda ação (as visitas domiciliares) ampliou o conhecimento do cotidiano familiar, de suas moradias, das relações interpessoais e com o território. Cumpre ressaltar que esse trabalho se caracteriza pela função de sensibilização da própria equipe de pesquisa, uma vez que consistiu numa primeira aproximação com os grupos familiares dos Operadores, de modo a fortalecer nossos vínculos.

Todo o material produzido foi pesquisado a partir da análise de conteúdo de Bardin (1995), que associa a verificação meticulosa e a interpretação criativa, sempre em busca do que está além das aparências, do que se esconde por detrás das comunicações, articulando a objetividade e a subjetividade. Da análise de conteúdo, utilizamos mais precisamente sua proposta acerca do sistema de categorias, com o intuito de organizar e sistematizar os pontos a serem investigados. Desse modo, abordaremos, a seguir, as categorias de análise como agrupamentos temáticos que se destacaram nas verbalizações das famílias. São elas: percepções sobre o trabalho e seus impactos nas relações familiares; percepções sobre o território; o conflito em torno das “casas prometidas”; a importância da construção, manutenção e fortalecimento das redes sociais, entendidas aqui como um conjunto de relações interpessoais concretas que vinculam indivíduos a outros (Barnes, 1987).

---

13 A Psicossociologia é uma das abordagens clínicas do trabalho (Bendassolli & Soboll, 2011), que tem como objeto de estudo e de intervenção o sujeito em sua vida cotidiana, em seus grupos, organizações e instituições, com reflexos nas questões relativas ao trabalho. Entendemos a Psicossociologia como uma possível ponte de articulação entre os campos da Psicologia Social do Trabalho e da Psicologia Organizacional, corroborando a fala de Barus-Michel et al. (2002, p. X): “A coerência interna da psicossociologia não exclui a diversidade das suas orientações, que diferem com efeito por vezes profundamente, tanto do ponto de vista dos temas e das preocupações teóricas como dos métodos e dos objetivos”.

## Resultados

### *Percepções sobre o trabalho e seus impactos nas relações familiares*

Na primeira parte do trabalho na Oficina Psicossocial, estavam presentes as esposas de alguns Operadores e os seus filhos, sendo que todos participaram da técnica de *brainstorming*. Posteriormente, as crianças foram para outra sala, preparada com filme e jogos, e apenas as esposas dos Operadores deram seguimento ao trabalho na oficina.

Na técnica do *brainstorming*, as famílias mencionaram as seguintes palavras: “cansaço”, “coragem”, “segurança”, “determinação”, “sono”, “disposição”, “esforço”, “comprometido”, “força de vontade”, “gostar do que faz”, “produção”, “dedicação”, sendo que as quatro primeiras foram as mencionadas mais frequentemente. Nota-se que, num primeiro momento, os familiares percebem o trabalho dos Operadores como algo desafiador, que exige comprometimento e esforço, o que resulta, em contrapartida, em cansaço. Alguns familiares mencionaram a expressão “segurança e produção”, regra máxima da cultura organizacional, que também se constitui como um valor para o grupo familiar, quando se toma por referência o trabalho do Operador.

O trabalho em turnos também é mencionado pelas famílias de forma positiva e vantajosa em relação a outros complexos de mineração, pois agora os familiares conseguem passar mais tempo em casa. Os Operadores trabalhavam em regime assim definido: das 0h às 6h; das 6h às 15h; das 15h às 24h<sup>14</sup>. Há, por outro lado, o cansaço dos Operadores, sobretudo dos que trabalham à noite e precisam dormir durante o dia. Esses são afetados pela privação do sono no período da noite; pela diferença entre a sua rotina de trabalho e as rotinas de seus familiares; e pelo calor excessivo<sup>15</sup>, em razão de não terem instalado nas casas o sistema de ar-condicionado, por aguardarem a liberação das moradias alugadas pela empresa.

A gestão do cotidiano das famílias é relatada como sendo resultado de comum acordo entre os casais. Muitas esposas matriculam os filhos pequenos no turno escolar da tarde, quando se trata de esposos que trabalham à noite, para que estes possam ter qualidade no sono e no descanso. Há outros relatos, porém, de dificuldade em efetivamente descansar e, sobretudo, dormir. Fica perceptível, no relato de algumas mulheres, a diferença entre a organização cotidiana da família (fruto de negociação coletiva) e a organização pessoal e profissional do trabalhador (fruto de decisão individual).

Em determinado relato, por exemplo, nota-se que um trabalhador e sua esposa já se organizam no dia a dia para que ele tenha asseguradas as condições de um sono tranquilo. Ele vai para o quarto à tarde, após o almoço, e dorme, até chegar o horário de se preparar para o trabalho. Nas folgas, também dorme de dia. Para ele, trabalhar à noite afeta seu funcionamento corporal, o que, segundo afirma, impacta sua capacidade produtiva.

A esposa de outro trabalhador do turno noturno, embora reconheça que, para o marido e para a família, é bem menos cansativo o regime de descanso diurno, relata que ela mesma não consegue dormir quando o esposo está trabalhando. Nas suas palavras: “trabalho junto com ele”. À noite, ela fica em alerta, qualquer barulho a assusta e acorda pensando que o marido está chegando. Ela tenta minimizar esse sentimento trancando a porta do quarto, mas só consegue dormir bem quando ele está em casa, pois se sente “segura”.

Em relação às possibilidades de obtenção de trabalho das esposas, algumas relatam a expectativa de conseguir um emprego formal e obter os benefícios decorrentes desse tipo de vínculo. Uma delas explica que se dedica ao cuidado dos filhos e da casa, afirmando que, embora queira muito trabalhar, isso ainda não é possível, devido à idade dos filhos. Já outra participante aposta no trabalho informal, tal como a venda de cosméticos. Nesse caso, o trabalho parece

---

14 À época da realização desta intervenção psicossocial, o turno dos Operadores era caracterizado por uma jornada de 12h de trabalho, sendo dois dias de trabalho e dois dias de descanso. Agora, trabalham três dias consecutivos e descansam igualmente por três dias.

15 O município no qual se localiza a mineradora situa-se na zona equatorial brasileira, que recobre praticamente toda a região Norte do país. Essa zona se caracteriza por um clima quente e úmido, sendo as médias anuais acima de 18°C. Nessa região, especificamente, a temperatura anual varia entre 24°C e 30°C (Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística [IBGE], 2016).

constituir-se como fator protetivo, no que diz respeito à criação de vínculos interpessoais, ao desenvolvimento da autoestima, do sentimento de utilidade e valor pessoal, e também da independência financeira, conforme vimos com Barham e Vanalli (2012).

Certamente, há que se ressaltar a influência das relações de gênero, culturalmente estabelecidas, na composição da mão de obra empregada no mercado de trabalho: às mulheres são delegadas as funções domésticas, de cuidado para com os filhos, os familiares idosos e os doentes, em detrimento de sua projeção no trabalho (OIT, 2009, 2011). Escutamos de todas as esposas o desejo de retornar ao mercado de trabalho, mas relataram sua impossibilidade naquele momento, em virtude de suas tarefas domésticas.

Observa-se ainda, na percepção das mulheres, dificuldade de reinserção profissional, em razão do contexto socioeconômico, de poucas ofertas de postos de trabalho, além da ausência ou deficiência de equipamentos (públicos ou privados) para cuidarem de seus filhos, enquanto ambos os pais estão trabalhando. Tal percepção é convergente com outros estudos, como Palheta et al. (2017) e Koury (2014).

### *Percepções sobre o território*

O início das atividades de pesquisa-intervenção com as famílias impôs para os pesquisadores a necessidade de ampliar o escopo teórico-metodológico previsto inicialmente, que priorizava os Operadores e sua atividade, dando pouca atenção às relações familiares e ao fato de que esses trabalhadores eram majoritariamente migrantes de outras regiões.

Ouvindo os relatos dos trabalhadores e seus familiares a respeito do processo de mudança, de instalação em novo espaço, das condições que a região apresentava, percebemos que o conceito de *território* (reconhecidamente mais amplo do que a noção espacial) poderia auxiliar na compreensão da dinâmica dos sujeitos pesquisados. Dentre vários autores e conceitos (Leão, 2013), escolhemos a noção de “território usado” cunhada por Milton Santos, para quem “[o território] só se torna um conceito utilizável para a análise social quando o consideramos a partir de seu uso, a partir do momento em que o pensamos juntamente com aqueles atores que dele se utilizam” (Santos, 2000, p. 22).

Os territórios constituem-se como espaços vivenciais complexos, posto que abrangem tanto um espaço físico e geográfico quanto as experiências e as histórias de cada indivíduo e dos coletivos a que ele pertence. O território envolve, portanto, tempo e espaço, memória, afetos e processos identitários, caracterizado por sua dinamicidade, afetada por dimensões como trabalho e tecnologia (Ferraz et al., 2017; Santos, 1992).

Nos relatos das famílias, foi possível observar que a percepção das pessoas sobre o território agencia modos de viver, ser e estar no mundo, afetando os processos de subjetivação e autorreconhecimento. Em um novo território, são constituídos novos modos de habitar, de relacionar com o outro e com seu espaço, novas experiências afetivas e subjetivas. As famílias estavam acostumadas com casas geralmente mais amplas e confortáveis do que os apartamentos de quatro cômodos disponíveis na região. As perdas relativas às condições de moradia e a insatisfação daí decorrente são majoradas, no caso das famílias que acompanhamos, pelo fato de que o município em que agora habitam possui poucas ofertas de lazer, saúde e trabalho, conforme relatado pelas participantes da roda de conversa. A precariedade dos serviços de lazer e cultura é ratificada na verificação da estrutura do governo municipal. Apesar de ter um dos maiores Índices de Desenvolvimento Humano (IDH) do estado do Pará, o município não possui uma Secretaria Municipal de Cultura.

Outro assunto abordado nos diálogos com as famílias foi a oscilação econômica da região, que experimentou grande expectativa de aumento de renda e incremento da economia local, como decorrência da implantação da referida unidade extrativa mineral. No período de construção dos projetos envolvendo a extração de minério, havia milhares de pessoas empregadas em diversas etapas, da construção das estradas à construção das instalações de trabalho. Ao final desse processo, findaram-se os contratos com as empresas prestadoras de serviços, efetuando-se os desligamentos correspondentes. Com efeito, a empresa contratante informa que

aproximadamente 15.700 pessoas foram contratadas em regime precário ou temporário, durante a fase de instalação da unidade mineradora, mas a previsão de funcionários permanentes não deve ultrapassar 4.000 postos de trabalho.

Nas verbalizações das famílias, foi também possível perceber que a infraestrutura de lazer, saúde, educação e segurança do município ainda era deficitária, havendo cada vez menos interesse dos trabalhadores migrantes em permanecer nela, corroborando estudos anteriores (Ferraz et al., 2017; Villa Verde et al., 2014).

Por sua vez, os Operadores e os gestores não destacam essas mesmas lacunas no espaço social, evidenciando as distintas percepções acerca do desenvolvimento da região e sua relação com a instalação da empresa. Essa diversidade de percepções, provenientes da empresa, dos Operadores e das famílias, forma verdadeiros caleidoscópios, termo utilizado por Duarte (2015), os quais afetam todos os atores sociais envolvidos na investigação, inclusive os pesquisadores.

### O conflito em relação às “casas prometidas”

Na roda de conversa realizada, o núcleo temático foram as casas prometidas pela empresa. As esposas disseram que esse tema era central em seu cotidiano familiar, provocando conflitos no convívio da família. Muitas disseram que a condição de “ganhar” uma casa da empresa foi crucial na decisão de mudar para o município. Relatam que a expectativa, em relação à entrega das casas, gerou uma cobrança por parte delas próprias, ocasionando situações que denominaram como “estresse” na relação conjugal. Algumas mulheres se queixavam da falha de comunicação, por parte da empresa, quanto ao cumprimento da promessa de aluguel das casas para os trabalhadores e suas famílias.

Curiosamente, até então, a organização não tinha dado a devida importância a essa queixa dos seus trabalhadores e de suas famílias. Nesse sentido, a presença dos pesquisadores ganha outro papel, de intermediação, que será abordado posteriormente neste texto. Para as mulheres que participaram da roda de conversa, estava claro que a ausência de um posicionamento institucional mais claro e direto, especialmente no que dizia respeito ao prazo de entrega das casas, era fator de risco psicossocial para a família e, conseqüentemente, para o trabalhador.

A reflexão sobre a fala dessas mulheres em torno das “casas oferecidas” ecoa sobre a expectativa da “terra prometida” (que converge com o nome do município) e explicita uma forma de sociabilidade fundada na lógica dos benefícios, entendidos como uma formulação moderna das relações de troca, imposta pela racionalidade empresarial. Essa mesma lógica extrapola, porém, sua perspectiva econômica e atinge um plano simbólico mais amplo, ao inserir-se no discurso cotidiano dos trabalhadores, dentro da organização, mesmo com os espaços de fala restritos e, talvez até por isso, aumentando os conflitos com a gestão. Como lembram Sato e Oliveira (2008, p. 195), “a gestão do trabalho não é feita apenas por aqueles reconhecidos como gestores”, mas inclui os processos de regulação cotidiana de suas próprias vidas [dos trabalhadores].

Nesse caso, a empresa anuncia (ou promete) o benefício da casa para os Operadores, uma vez que o deslocamento geográfico deles é essencial para garantir a produção. Entretanto, ao não esclarecer os motivos do atraso no cronograma e, conseqüentemente, a perspectiva de definição do problema, acaba por provocar o aumento da insatisfação, destacando a dimensão paternalista da relação entre empresas e funcionários, típica da cultura brasileira<sup>16</sup>. Nessa organização, como em outras, dissemina-se o ideário do controle pela assistência ao empregado, de todos os modos possíveis, inclusive por meio de benefícios. Trata-se de um mecanismo de gestão da força de trabalho adotado por algumas organizações que *subjetiva* o controle sobre o trabalho, atingindo as chamadas medidas pró-familiares ou *family-friendly-benefits* (Allen citado por Teixeira & Nascimento, 2011).

---

16 Teixeira e Nascimento (2011) apresentam evidências de que esse paternalismo se apresenta também na cultura portuguesa. Entretanto, para fins deste relato, concentramo-nos na situação brasileira.

O deslocamento do controle dos trabalhadores por estratégias de ordem subjetiva, inclusive afetiva, vem sendo objeto de análise e reflexão. Para Horst et al. (2011), o foco atual das organizações está em controlar afetivamente seus trabalhadores, apresentando-se como seres grandiosos e aptos a satisfazer os desejos dos sujeitos, uma espécie de sequestro da subjetividade, de modo que “a repressão é substituída pela sedução, a imposição, pela adesão, a obediência pelo reconhecimento” (p. 60). Neste mesmo sentido, Barros e Ribeiro (2014) afirmam que as práticas não mudaram desde os tempos tayloristas/fordistas, sendo que as organizações atuais sustentam o discurso de “empresa-mãe”, buscando o lucro por vias dos mesmos moldes de um capitalismo perverso.

A promessa de casa, como temática recorrente dos sujeitos, nos levou a problematizar a expressão “empresa não é mãe”. A empresa é uma organização jurídico-legal e responde desse lugar. Se a empresa “promete” casa aos trabalhadores, bem como reajuste ou equiparação salarial, isso não é da ordem de uma benesse, maternal e afetiva, e sim de uma responsabilidade que ela assume frente aos seus funcionários. Por outro lado, a exigência dos trabalhadores pela moradia pode ser vista como resposta ao discurso institucional da empresa paternalista. Evidentemente, o princípio da qualidade de vida, na percepção dos familiares dos Operadores, está atrelado também a ter uma casa. Trata-se de uma relação dialética, mutuamente alimentada, que perpetua uma percepção de relativa dependência dos sujeitos em relação à organização e, por consequência, retarda processos de autonomia e responsabilização extremamente importantes até mesmo para a consecução das atividades profissionais.

#### *Importância da construção, manutenção e fortalecimento das redes sociais*

As redes sociais constituem-se para o sujeito tanto como uma fonte de apoio quanto como um componente de qualidade de vida, de interação e desenvolvimento humano. A diversificação e a estabilidade de tais redes sociais, portanto, surgem como fatores protetivos à saúde humana (Juliano & Yunes, 2014; Moré & Crepaldi, 2012).

Podem-se definir redes sociais como um conjunto de relacionamentos interpessoais significativos para um sujeito, uma família ou uma comunidade, do ponto de vista do suporte social, material e emocional, que constitui rede de apoio e compromisso mútuos, conforme as situações vivenciadas no cotidiano, fortalecendo os recursos pessoais e sociais para o enfrentamento de tais situações (Moré & Crepaldi, 2012).

Algumas esposas relatam que não moram perto das famílias de origem, que estão em municípios próximos ou em outro estado, de modo que contam com o apoio da vizinhança, das amigas e de colegas de trabalho dos maridos, o que também gera alguns transtornos. Algumas conseguem constituir essas redes através da comunidade religiosa; outras relatam não ter “facilidade” em estabelecer vínculos interpessoais e se sentem mais solitárias. Há também aquelas que relatam “facilidade” de estabelecer relações de amizade, de modo que, além do contato permanente e presencial com os amigos e os familiares, fizeram amigas com outros trabalhadores e suas famílias. Para elas, essa constituição das redes de amizade é muito importante, é saudável e lhes traz alegria, além de suporte para os momentos difíceis.

Ficou explícita a percepção de que a formação de uma rede social ampla e diversa é entendida mais como fruto de características pessoais do que relacionada ao acesso a equipamentos sociais. Trata-se de uma configuração relativamente comum para os trabalhadores e suas famílias, quando precisam migrar para desenvolver suas atividades, reafirmando as ponderações de Duarte (2015, p. 317), para quem “a mobilidade permite explorar e descobrir novos modos de vida, mas traz desagregação e perdas”.

Como seres sociais, as pessoas desenvolvem, ao longo de sua história, e conforme cada momento de seu ciclo vital, estratégias diversas para lidar com os recursos disponíveis em seu contexto, a partir dos vínculos que estabelecem, de modo a construir maior satisfação consigo mesmas, em termos de qualidade de vida e de saúde (autoestima, resiliência, autonomia) (Juliano & Yunes, 2014).

Nota-se, portanto, que cada família constitui suas estratégias de articulação com outras pessoas ou grupos (família extensa, comunidade religiosa, vizinhança), de acordo com suas condições concretas de possibilidade, influenciadas por fatores geográficos e psicossociais, tais como disponibilidade, maior ou menor, para estabelecer vínculos interpessoais, conforme as experiências de vida; a percepção de insegurança no território; a proximidade ou distanciamento da família extensa ou de origem.

## **Considerações finais**

A intervenção realizada proporcionou à equipe de pesquisa o estreitamento das relações com os Operadores e suas famílias, constituindo-se em fonte potencial de ampliar nosso poder de agir, na medida em que auxiliamos na mediação de interesses. Um exemplo dessa mediação pode ser identificado na atenção que passou a ser dada pela empresa às queixas dos trabalhadores, os quais passaram a se sentir apoiados pelos pesquisadores, na medida em que suas demandas eram continuamente incorporadas às negociações cotidianas com os gestores. Assim, as casas foram entregues, alguns meses depois de nossa visita, com uma melhoria do fluxo de comunicação entre empresa, famílias e Operadores.

Conseguimos ampliar a voz dos trabalhadores e de suas famílias junto à organização, que passou a reconhecer que as condições de vida do trabalhador e de sua família afetam o desempenho no trabalho. Esse reconhecimento expressou-se inclusive no acatamento de outras ações, que serão relatadas em textos posteriores, como a implantação de grupos de convivência dos familiares e a publicação de livros com a história de vida dos trabalhadores e suas famílias.

Colocamos em debate também o relativo isolamento das famílias: todas elas estão distantes da família ampliada e de suas redes sociais usuais, e nem todas conseguem estabelecer novos vínculos de confiança e proximidade, inclusive entre si. Inferimos que isso seja influenciado pela insegurança no território (ocorrências de assaltos, por exemplo), mas também pelo distanciamento que a atividade de mineração exige do funcionário, pois comumente ocorre em lugares distantes de grandes centros urbanos.

A reconstituição de redes sociais e laços afetivos, no território, pode servir como fator protetivo para as famílias. Inclusive, uma das expectativas em torno de morar no bairro onde residem funcionários da empresa é a possibilidade de se sentirem seguras, com pessoas próximas e amigas, morando no mesmo condomínio, o que favorece as trocas (venda de produtos, oferta de serviços, ajuda no cuidado com os filhos). Em algumas famílias, por exemplo, os relatos são de que, se pudessem contar com alguém de confiança para olhar os filhos, as esposas poderiam estudar e trabalhar fora de casa, aumentando suas chances de obtenção de trabalho e de escolarização. Este argumento pode endossar a necessidade de um diálogo maior do município com a comunidade, o que, naquele momento, fugia ao escopo inicial das nossas ações de pesquisa, mas foi reportado à organização. Em consideração à dimensão interpessoal, inerente à constituição de redes sociais de apoio mútuo, seria de se esperar o papel da comunidade local, do Estado, via município, e da organização/empresa, como instâncias privilegiadas, no caso aqui estudado, para promover a solidariedade com as famílias dos trabalhadores. Esta possibilidade – a constituição de redes sociais de apoio mútuo – aproxima-se da noção de “território usado”, conforme proposto por Santos (2000).

Outro dado observado foi o interesse em uma boa formação para todos os membros da família. Todas as mulheres enfatizaram a importância de uma escola de qualidade para os filhos, além de incentivar os esposos a prosseguir nos estudos, a continuar sua própria formação e capacitação. Destaca-se, outrossim, o quanto o turno é determinante para sua qualidade de vida, para a qualidade do descanso, do sono e das relações sociais, de modo que essas singularidades precisam ser consideradas para o estabelecimento dos turnos de trabalho para cada Operador.

Em relação aos limites da intervenção, reconhecemos que não houve possibilidade, naquele primeiro momento, de aprofundar as questões levantadas pelas famílias e transformadas aqui em categorias analíticas. Com efeito, nosso trabalho tinha apenas o caráter de sensibilização,

de aproximação inicial com o grupo, visando ao fortalecimento de vínculos com nossa equipe de pesquisa.

Este trabalho nos possibilitou, no entanto, ratificar a importância das pesquisas participativas, na conformação de espaços de intervenção, inclusive por interrogar o conhecimento preestabelecido e nos permitir avançar em sua afirmação, revisão e transformação. Nesse sentido, a associação entre pesquisa e intervenção é fundamental, como operador ético-político, ou seja, como motor para a produção de conhecimento que transforma os sujeitos e os contextos em que vivem e trabalham.

Por fim, este é o relato de uma investigação que fornece pistas para que a organização se aproxime mais da interface trabalho-família, apresentando elementos que apontem para uma visão mais integral do cotidiano dos trabalhadores, evidenciando a complexidade de fatores que compõem o binômio trabalho e vida.

## Referências

- Afonso, M. L. M. (2006). *Oficinas em dinâmicas de grupo: um método de intervenção psicossocial*. Casa do Psicólogo.
- Afonso, M. L. M. & Fadul, F. M. (2015). O trabalho com grupos no PAIF: um diálogo interdisciplinar com a Oficina de Intervenção Psicossocial. *Pesquisas e Práticas Psicossociais*, 10(1), 140-154. <http://pepsic.bvsalud.org/pdf/ppp/v10n1/12.pdf>
- Arruda, M. C. C. (1996). Relação empresa-família: o papel da mulher. *Revista de Administração de Empresas*, 36(3), 06-13. <http://dx.doi.org/10.1590/S0034-75901996000300002>
- Bardin, L. (1995). *Análise de conteúdo*. Edições 70.
- Barham, E. J., & Vanalli, A. C. G. (2012). Trabalho e família: perspectivas teóricas e desafios atuais. *Revista Psicologia: Organizações e Trabalho*, 12(1), 47-59. <http://pepsic.bvsalud.org/pdf/rpot/v12n1/v12n1a05.pdf>
- Barnes, J. (1987). Redes sociais e processo político. In B. Feldman-Bianco (Org.), *Antropologia das sociedades contemporâneas: métodos* (pp. 159-193). Global.
- Barros, A. C. Jr., & Ribeiro, M. A. (2014). A empresa-mãe protetora (re)vela uma dimensão perversa. *Boletim de Psicologia*, 63(139), 129-145. <http://pepsic.bvsalud.org/pdf/bolpsi/v63n139/v63n139a03.pdf>
- Barus-Michel, J., Enriquez, E., & Levy, A. (Orgs.). (2002). *Dicionário de psicossociologia*. Climespsi.
- Bendassolli, P. F., & Soboll, L. A. (2011). *Clínicas do trabalho: novas perspectivas para a compreensão do trabalho na atualidade*. Atlas.
- Bernardo, M. H., Oliveira, F., Souza, H. A. D., & Sousa, C. C. D. (2017). Linhas paralelas: as distintas aproximações da Psicologia em relação ao trabalho. *Estudos de Psicologia Campinas*, 34, 15-24. <https://doi.org/10.1590/1982-02752017000100003>
- Biroli, F. (2014). *Família: novos conceitos*. Fundação Perseu Abramo.
- Castel, R. (1998). *As metamorfoses da questão social: uma crônica do salário*. Vozes.
- Ciarlini, J. R. (2014). *Brainfood, dude! Manual criativo e ilustrado de brainstorming para comunicadores organizacionais* [Monografia, Faculdade de Comunicação, Universidade de Brasília].
- Duarte, D. A. (2015). *(Des)encontros trabalho-família: narrativas de familiares de trabalhadores migrantes do setor de produção de energia hidrelétrica*. Unesp. <https://repositorio.unesp.br/handle/11449/138579>
- Faustino, C. & Furtado, F. (2013). *Mineração e violações de direitos: o projeto Ferro Carajás S11D, da Vale*. Relatório plataforma DHESCA Brasil. [http://www.global.org.br/wp-content/uploads/2016/03/plataforma-dhesca\\_carajas.pdf](http://www.global.org.br/wp-content/uploads/2016/03/plataforma-dhesca_carajas.pdf)

- Ferraz, C. E. O., Malhado, S. C. B., Carvalho, P. A. L., Pereira, L. C., & Sena, E. L. S. (2017). Partir e ficar de famílias em território marcado pela mineração de urânio: estudo merleau-pontyano. *Saúde em Debate*, 41(115), 1033-1045. <http://dx.doi.org/10.1590/0103-1104201711504>
- Fonseca, J. C. F., Reis, B. M. C., Monteiro, J. A. T., Vieira, C. E. C., & Araújo, J. N. G. (2021). *Psicologia, trabalho e processos psicossociais: pesquisas e intervenções*. Editora PUC Minas.
- Freitas, C. M. & Silva, M. A. D. (2019). Acidentes de trabalho que se tornam desastres: os casos dos rompimentos em barragens de mineração no Brasil. *Revista Brasileira de Medicina do Trabalho*, 17(1), 21-29. <http://dx.doi.org/10.5327/Z1679443520190405>
- Frone, M. R., Yardley, J. K., & Markel, K. S. (1997). Developing and testing an integrative model of the work-family interface. *Journal of Vocational Behavior*, 50(2), 145-167. <https://doi.org/10.1006/jvbe.1996.1577>
- Goulart, E., Feijó, M. R., Cunha, É. V., Corrêa, B. J., & Gouveia, P. A. E. S. (2013). Exigências familiares e do trabalho: um equilíbrio necessário para a saúde de trabalhadores e organizações. *Pensando Famílias*, 17(1), 110-122. <http://pepsic.bvsalud.org/pdf/penf/v17n1/v17n1a11.pdf>
- Hirata, H. (1986). Trabalho, família e relações homem/mulher. Reflexões a partir do caso japonês. *Revista Brasileira de Ciências Sociais*, 2(1), 5-12.
- Hirata, H. (2004). O universo do trabalho e da cidadania das mulheres: um olhar do feminismo e do sindicalismo. In A. A. Costa, E. M. Oliveira, M. E. B. Lima, & V. Soares (Orgs.), *Reconfiguração das relações de gênero no trabalho* (pp. 13-20). CUT. <https://library.fes.de/pdf-files/bueros/brasilien/05632.pdf#page=13>
- Horst, A. C., Cavallet, L. H., Pimenta, S. O., & Soboll, L. A. (2011). Os vínculos frágeis no capitalismo flexível e o sequestro da subjetividade. In D. L. S. Ferraz, A. P. Oltramari, & O. Panchirolli (Orgs.), *Gestão de Pessoas e Relações de Trabalho* (pp. 52-65). Atlas.
- Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (2016). Clima. Mapa de clima do Brasil. In *Atlas Escolar*. [https://atlasescolar.ibge.gov.br/images/atlas/mapas\\_brasil/brasil\\_clima.pdf](https://atlasescolar.ibge.gov.br/images/atlas/mapas_brasil/brasil_clima.pdf)
- Juliano, M. C. C. & Yunes, M. A. M. (2014). Reflexões sobre rede de apoio social como mecanismo de proteção e promoção de resiliência. *Ambiente & Sociedade*, 17(3), 135-154. <https://doi.org/10.1590/S1414-753X2014000300009>
- Koury, S. C. (2014). Meio ambiente e condições de trabalho na Amazônia oriental: uma análise sobre as relações de trabalho na mineração. *Revista do Tribunal Superior do Trabalho*, 80(2), 208-225.
- Leão, L. H. C. (2013). Território e (in)justiça ambiental: uma agenda científica para a psicologia organizacional e do trabalho. *Cadernos de Psicologia Social do Trabalho*, 16(2), 183-198. <https://www.revistas.usp.br/cpst/article/view/77829>
- Lemos, F. C. S., Santos, I. C., Ferreira, E. T. A., Sousa, L. P., & Arruda, A. B. (2016). Paradoxos do exercício de práticas de biopoder na Amazônia paraense. *Fractal: Revista de Psicologia*, 28(3), 316-323. <https://doi.org/10.1590/1984-0292/995>
- Lima, F. P. A., Rabelo, L. B. C., & Castro, M. G. L. (2015). *Conectando saberes: dispositivos sociais de prevenção de acidentes e doenças no trabalho*. Fabrefactum.
- Medeiros, T. J., Aguiar, J., & Barham, E. J. (2017). Entre o conflito e o equilíbrio: ferramentas para examinar a relação trabalho-família. *Revista Psicologia Argumento*, 35(88), 45-62. <http://dx.doi.org/10.7213/psicolargum.35.88.AO04>
- Mioto, R. C. T. (2015). Política social e trabalho familiar: questões emergentes no debate contemporâneo. *Serviço Social & Sociedade*, 124, 699-720. <http://dx.doi.org/10.1590/0101-6628.047>

- Moré, C. L. O. & Crepaldi, M. A. (2012). O mapa de rede social significativa como instrumento de investigação no contexto da pesquisa qualitativa. *Nova Perspectiva Sistemática*, 43, 84-98. <http://www.revistanps.com.br/index.php/nps/article/viewFile/265/257>
- Oliveira, F. (2007). A persistência da noção de ato inseguro e a construção da culpa: os discursos sobre os acidentes de trabalho em uma indústria metalúrgica. *Revista Brasileira de Saúde Ocupacional*, 32(115), 19-27. <https://doi.org/10.1590/S0303-76572007000100003>
- Oliveira, L. B., Cavazotte, F. S. C. N., & Paciello, R. R. (2013). Antecedentes e consequências dos conflitos entre trabalho e família. *Revista de Administração Contemporânea*, 17(4), 418-437. <http://dx.doi.org/10.1590/S1415-65552013000400003>
- Organização Internacional do Trabalho (2009). *Trabalho e família: rumo a novas formas de conciliação com responsabilidade social*.
- Organização Internacional do Trabalho (2011). *Notas da OIT sobre trabalho e família em língua portuguesa*. OIT Lisboa. [https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---americas/---ro-lima/---ilo-brasilia/documents/publication/wcms\\_229647.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---americas/---ro-lima/---ilo-brasilia/documents/publication/wcms_229647.pdf)
- Palheta, J. M., Silva, C. N., Oliveira, A., & Nascimento, F. R. (2017). Conflitos pelo uso do território na Amazônia mineral. *Mercator*, 16, 1-18. <https://doi.org/10.4215/rm2017.e16023>
- Paschoal, T. & Tamayo, A. (2005). Impacto dos valores laborais e da interferência família: trabalho no estresse ocupacional. *Psicologia: Teoria e Pesquisa*, 21(2), 173-180. <https://dx.doi.org/10.1590/S0102-37722005000200007>
- Rey, F. L. G. (2002). *Pesquisa qualitativa em Psicologia*. Pioneira Thomson Learning.
- Ribeiro, M., Oliveira, F., Bernardo, M. H., & Navarro, V. (2017). Práticas em psicologia social do trabalho: pesquisa e intervenção. In M. C. Coutinho, M. H. Bernardo, & L. Sato (Orgs.), *Psicologia Social do Trabalho* (pp. 103-126). Vozes.
- Rocha, L. P., Almeida, M. C. V., Silva, M. R. S., & Cezar-Vaz, M. R. (2011). Influência recíproca entre atividade profissional e vida familiar: percepção de pais/mães. *Acta Paulista de Enfermagem*, 24(3), 373-380. <https://doi.org/10.1590/S0103-21002011000300011>
- Salles, J. M. (2020, novembro). Arrabalde: a floresta difícil. *Revista Piauí*, 170. <https://piaui.folha.uol.com.br/a-floresta-dificil/>
- Santos, M. M., Lopes, R. R., & Cruz, T. M. (2019). Mineração e conflitos pela posse da terra em Canaã dos Carajás: o caso do acampamento Planalto Serra Dourada. In *Anais da IX Jornada Internacional de Políticas Públicas*. <https://periodicos.ufv.br/rever/article/view/3405/1681>
- Santos, M. (1992). A revolução tecnológica e o território: realidades e perspectivas. In M. Santos (Org.), *Geografia, tecnologia e território* (pp. 7-18). Marco Zero.
- Santos, M. (2000). *Território e sociedade: entrevista com Milton Santos*. Perseu Abramo.
- Sato, L., Coutinho, M. C., & Bernardo, M. H. (2017). A perspectiva da Psicologia Social do Trabalho. In M. C. Coutinho, M. H. Bernardo, & L. Sato (Orgs.), *Psicologia social do trabalho* (pp. 11-24). Vozes.
- Sato, L., Bernardo, M. H., & Oliveira, F. (2008). Psicologia social do trabalho e cotidiano: a vivência de trabalhadores em diferentes contextos micropolíticos. *Psicologia para América Latina*, 15. [http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1870-350X2008000400010&lng=pt&tln=pt](http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1870-350X2008000400010&lng=pt&tln=pt)
- Sato, L. & Oliveira, F. (2008). Compreender a gestão a partir do cotidiano de trabalho. *Aletheia*, 27, 188-197. <http://pepsic.bvsalud.org/pdf/aletheia/n27/n27a14.pdf>

- Teixeira, R. & Nascimento, I. (2011). Conciliação trabalho-família: contribuições de medidas adotadas por organizações portuguesas. *Revista Brasileira de Orientação Profissional*, 12(2), 215-225.  
<http://pepsic.bvsalud.org/pdf/rbop/v12n2/09.pdf>
- Veronese, M. V. (2003). Na direção de uma psicologia social crítica do trabalho. *Oficina do Ces, Portugal*, 191, 1-32.  
<https://www.ces.uc.pt/publicacoes/oficina/191/191.pdf>
- Villa Verde, R. B. R., Alamino, R. C. J, & Fernandes, F. R. C. (2014). Os desafios da extração mineral na Região Norte em prol do desenvolvimento socioeconômico. In F. R. C. Fernandes, R. C. J. Alamino, & E. R. Araujo (Orgs.), *Recursos minerais e comunidade: impactos humanos, socioambientais e econômicos* (pp. 13-21). CETEM/MCTI.

**Endereço para correspondência**  
bcoutinho.psi@gmail.com

Recebido em: 20/07/2020  
Revisado em: 16/08/2021  
Aprovado em: 08/10/2021



# O rompimento com o trabalho por doença e o enfrentamento da nova realidade

**Amanda Dias Dourado**<sup>1</sup>

Universidade Federal da Paraíba (João Pessoa, PB, Brasil)

**Paulo César Zambroni-de-Souza**<sup>2</sup>

Universidade Federal da Paraíba (João Pessoa, PB, Brasil)

**Anísio José da Silva Araújo**<sup>3</sup>

Universidade Federal da Paraíba (João Pessoa, PB, Brasil)

**Ivan Bolis**<sup>4</sup>

Universidade Federal da Paraíba (João Pessoa, PB, Brasil)

O objetivo geral desse artigo é analisar como os trabalhadores afastados do ambiente laboral por motivo de doença vivenciaram o rompimento com o trabalho e quais perspectivas de futuro elaboraram a partir dessa vivência. Participaram do estudo nove trabalhadores afastados do ambiente laboral por motivo de doença, usuários de um Centro de Referência em Saúde do Trabalhador de uma capital do nordeste brasileiro. Os instrumentos utilizados foram: um questionário sociodemográfico e uma entrevista semiestruturada, submetida à análise de conteúdo temática, com o auxílio teórico da Psicodinâmica do Trabalho. Evidenciou-se que os trabalhadores chegam a preferir os sofrimentos vivenciados no trabalho àqueles oriundos do seu afastamento, assim como possuem expectativas frustradas de reconhecimento, somadas às limitações para o alcance de melhores perspectivas profissionais.

Palavras-chave: Licença médica, Saúde do trabalhador, Sofrimento psíquico.

Breaking down with work due to illness and facing the new reality

The aim of this article is to analyze how workers away from the work environment due to illness experienced the break from work and what future perspectives they developed based on this experience. Nine workers who were away from the work environment due to illness, users of a Worker's Health Reference Center in a capital city in northeastern Brazil participated in this study. The instruments used were: a sociodemographic questionnaire and a semi-structured interview, submitted to thematic content analysis, with the theoretical assistance of Psychodynamics of Work. It became clear that workers prefer the suffering experienced at work to those arising from their absence, as well as having frustrated expectations of recognition, added to the limitations to achieve better professional perspectives.

Keywords: Sick leave, Occupational health, Psychic suffering.

---

1 <https://orcid.org/0000-0003-2709-6367>

2 <https://orcid.org/0000-0002-7353-4420>

3 <https://orcid.org/0000-0002-3128-3897>

4 <https://orcid.org/0000-0003-0688-0742>

## Introdução

O Brasil vem sofrendo consequências perversas associadas à globalização, à introdução de novas tecnologias poupadoras de empregos, à precarização das relações de trabalho, à intensificação do ritmo de trabalho e à sobrecarga dos que continuam trabalhando (Fernandes et al., 2018; Franco et al., 2010; Min et al., 2019), o que tem elevado os quadros de doenças como Distúrbios Osteomusculares Relacionados ao Trabalho (DORT) e transtornos psíquicos (Antunes & Praun, 2015), que compõem as principais causas para o afastamento no trabalho segundo o Anuário Estatístico da Previdência Social (Ministério da Fazenda, 2017).

Dejours (2009) menciona que “quando se fala do trabalho, é de bom tom considerá-lo *a priori* como uma fatalidade” (p. 49). A situação é pior para os terceirizados, que se encontram mais expostos à nocividade do trabalho. Trata-se de um cenário de trabalho adoecedor, que deixa os sujeitos mais vulneráveis à eclosão e/ou agravamento dos transtornos mentais, a acidentes de trabalho e, por fim, ao afastamento e à incapacidade para o trabalho. Isso leva a um dispêndio financeiro considerável para o Estado e um preço ainda mais alto para o indivíduo e para a sociedade (Antunes & Praun, 2015; Dejours, 2019a; Toldrá et al., 2010; Zambroni-de-Souza & Moraes, 2018).

A exclusão do trabalho por afastamento em decorrência de doença traz consequências que vão além dos problemas financeiros, sociais e familiares, evidenciando-se em sofrimentos patógenos, tanto em nível psíquico quanto corporal. Ao adoecer, cada trabalhador fica impossibilitado de contribuir com a sociedade e com as pessoas mais próximas, gerando uma espiral crescente de angústia e sentimento de inutilidade. Além disso, o trabalhador passa a ser invadido por reflexões relacionadas ao papel do trabalho na sua vida, seja no presente, no passado ou no futuro. Partindo desse entendimento, o presente artigo tem como objetivo geral investigar como os trabalhadores afastados do ambiente laboral por motivo de doença vivenciaram o rompimento com o emprego e quais perspectivas futuras puderam elaborar a partir dessa vivência.

Toma-se, aqui, a Psicodinâmica do Trabalho (PdT) como referência teórica principal. Essa abordagem científica parte do princípio de que é essencial entender as dinâmicas das relações que permeiam o ambiente laboral, considerando-o não como uma instância rígida, mas em constante movimento. A PdT é herdeira da psicopatologia do trabalho francesa e surgiu nos anos 1990 para evidenciar que o trabalho pode, cumpridas certas condições, tornar-se fonte de prazer e saúde. Acentua-se assim um destino positivo para o sofrimento sem, entretanto, negar a possibilidade do adoecimento, que ocorre quando os recursos para transformar o trabalho se encontram exauridos (Dejours, 1992). Essa abordagem trata da interface entre o que acontece no real em face do que é prescrito, focando no que é mobilizado pelos humanos para gerir essa diferença. De acordo com a ergonomia (Abrahão et al., 2009), o prescrito é o que as organizações planejam por meio da definição de tarefas de trabalho a ser seguidas por seus trabalhadores, e o real é o que de fato acontece nas atividades efetivas de trabalho. A PdT toma como fundamental a relação que se estabelece entre a contribuição que cada um oferece ao trabalho e a retribuição simbólica dele advinda, considerando o papel central que o trabalho ocupa na saúde mental dos sujeitos e tendo em vista que a experiência laboral é fundamental na produção da subjetividade (Gernet, 2021).

O manuscrito origina-se de uma pesquisa que decorre de uma dissertação de mestrado que tem como tema central a saúde do trabalhador. Este estudo apresenta particular relevância para a psicologia contemporânea diante das mudanças do trabalho, que formam um cenário de polivalência, rotatividade, precarização e flexibilização, elementos que aumentam os riscos de acidentes e favorecem o processo de adoecimento e afastamento do ambiente laboral. Diante dessa condição, o ser humano é afastado da experiência de trabalho afetado por doenças, e não a partir da sensação de realização.

Este estudo apresenta reflexões sobre as condições que favorecem o adoecimento no trabalho, envolvendo a dor física e o sofrimento psíquico que a acompanha; a sensação de inutilidade e ansiedade associada ao estar inativo; o sofrimento originado no trabalho ou dor de

não o vivenciar e, por último, as perspectivas futuras após o afastamento. Considera-se que a questão da centralidade do trabalho e o modo como o adoecimento no trabalho é vivenciado são aspectos relevantes que sobressaem das análises dos resultados e para os quais a PdT oferece elementos teóricos valiosos para a sua compreensão, em conformidade com o objetivo do estudo.

## **A centralidade do trabalho**

Para Dejours (2015), o trabalho pode, de um lado, gerar doenças e desgastes psíquicos e, de outro, configurar-se como uma saída eficaz para o sofrimento, o que remete à centralidade do trabalho na vida das pessoas (Dejours, 2004). Ele exerce papel fundamental no processo de construção e de consolidação das identidades individuais e formação de coletivos, pois o ser humano é fruto do que faz e da forma que faz, de tal maneira que o trabalho é constituinte na sua vida (Lima, 2011).

Por meio do trabalho, o indivíduo acessa meios de participação na sociedade, o que se revela fonte de bem-estar, além de contribuir na constituição da sua identidade. Desse modo, este estudo objetiva analisar como os trabalhadores afastados do ambiente laboral por motivo de doença ocupacional vivenciaram o rompimento com o trabalho e quais perspectivas de futuro elaboraram a partir dessa vivência. É importante distinguir trabalho de emprego. Enquanto o termo emprego se refere a uma relação jurídica de natureza contratual, ou seja, um regime de assalariamento (Zambroni-de-Souza & Moraes, 2018), o trabalho, para Dejours (1997, p. 43), “é a atividade coordenada desenvolvida por homens e mulheres para enfrentar aquilo que, em uma tarefa utilitária, não pode ser obtido pela execução estrita da organização prescrita”. Nessa definição, o trabalho se insere na intersecção entre o trabalho individual e o coletivo, em que as pessoas se mobilizam para enfrentar os sofrimentos e esperam de sua contribuição à organização do trabalho uma retribuição não apenas material, mas especialmente uma retribuição simbólica, que decorre dos julgamentos que tanto a hierarquia quanto os pares elaboram quanto ao fazer no trabalho. Esses julgamentos, apesar de dirigidos ao fazer, são capitalizados na construção da identidade dos trabalhadores, a qual se revela um escudo protetor da saúde mental.

Dessa forma, o trabalho traça um caminho complexo, entre o psiquismo e o ambiente social. Nesse entendimento, Revuz (2007) argumenta a existência de quatro eixos com dimensões distintas que possibilitam a passagem das dimensões inconscientes para a atividade social através do trabalho, descritos a seguir. No primeiro eixo está a dimensão do ter, ter um lugar, uma remuneração e arcar com sua sobrevivência na sociedade. No segundo eixo encontra-se a dimensão do ser, que faz parte da identidade e da constituição dos traços de uma categoria profissional. Aí se encontra toda a roupagem que constitui as profissões no mundo social, que se transformam em pistas para a pergunta que é comum nas relações com o outro: “o que você faz da vida?”. Há os que sentem orgulho do seu trabalho, os que se envergonham dele e os que convivem com as consequências do trabalho fora do regime de assalariamento. Aqueles que estão fora do trabalho com imposições legislativas estão com suas condições de vida mais fragilizadas quando ocorre o adoecimento ocasionado pelo ambiente laboral (Zambroni-de-Souza & Moraes, 2018).

Mesmo na infância é comum as pessoas perguntarem “o que você quer ser quando crescer?”, referindo-se a uma profissão e já criando associações entre as crianças nas suas interações com as outras e o futuro da sua carreira profissional. Tal consideração nos liga ao terceiro eixo, que, segundo Revuz (2007), trata do caráter coletivo do trabalho e das relações que nele imperam. Diz respeito ao “ser com os outros” (p. 233). Aqui também está presente a preocupação com o julgamento e o reconhecimento que o outro profere sobre a atividade de trabalho. Por fim, a quarta dimensão refere-se ao fazer, “o que é que eu faço quando estou realizando e como isso satisfaz as minhas expectativas?” (Revuz, 2007, pp. 233-234).

Em uma linha semelhante, Dejours e Abdoucheli (1994) apresentam o conceito de ressonância simbólica, que se estabelece quando algum elemento da atividade laboral encontra eco na narrativa psíquica e no enigmático desejo que se encontra no sujeito.

Ao defender a tese da centralidade do trabalho na vida do ser humano, Dejours (2009, p. 49) levanta quatro domínios em que isso acontece, a saber:

No domínio individual, o trabalho é central para a formação da identidade e para a saúde mental; no domínio das relações entre homens e mulheres, o trabalho permite superar a desigualdade nas relações de “gênero”. . . no domínio político, é possível mostrar que o trabalho desempenha um papel central no que concerne à totalidade da evolução política de uma sociedade; no domínio da teoria do conhecimento, o trabalho, afinal, possibilita a produção de novos conhecimentos.

Tendo em vista o objetivo deste estudo, a análise será respaldada na primeira dessas dimensões da centralidade do trabalho, a saber, na saúde mental. Além disso, foi considerada a compreensão do modelo dos eixos de Revuz (2007), que explica os caminhos que se estabelecem entre o psiquismo e o ambiente social através do trabalho.

## **Adoecimento no trabalho**

O afastamento do trabalho em decorrência de adoecimento faz com que o sujeito viva uma situação semelhante àquela na qual o desempregado sucumbe, a saber, a “alienação da patologia proveniente do desemprego, que pretende excluir o sujeito de toda uma série de mediações com o coletivo e com a sociedade, relegando-o a uma marginalidade e a um isolamento deletério” (Dejours, 2004, p. 139).

O adoecimento na atividade laboral coloca em pauta uma série de interrogações sobre os riscos aos quais o corpo e a mente dos trabalhadores estão expostos sob determinadas condições e organização de trabalho. Apesar das conquistas jurídicas, tem-se uma realidade em que os trabalhadores continuam a morrer e adoecer por causa da experiência laboral (Cardoso & Morgado, 2019; Gaulejac, 2017; Lacaz, 2016).

Os riscos para o adoecimento não se limitam às consequências físicas, mas também alcançam a dimensão psíquica de uma forma menos visível, mas não menos severa, por meio da gestão que utiliza violentos métodos para mobilizar a psiquê no alcance dos objetivos da produção (Gaulejac, 2017). Enquanto as condições de trabalho afetam sobretudo o corpo dos trabalhadores (condições físicas, químicas, biológicas), a forma de organização do trabalho afeta principalmente o funcionamento mental, pois, “o poder gerencialista mobiliza a psiquê sobre os objetivos da produção” (Gaulejac, 2017, p. 1), o que é agravado pelo temor de ser excluído e colocado em uma situação de vulnerabilidade financeira, isolamento social e perda da identidade profissional (Dejours, 2015, Franco et al., 2010, Seligmann-Silva et al., 2010). Tais distinções não significam que determinadas condições de trabalho não possam afetar o funcionamento psíquico, mas pretendem chamar atenção para o alvo preferencial em cada um dos casos.

Esse processo torna-se ainda mais penoso em função da incerteza da assistência do Estado e revela um futuro duvidoso frente à inexistência de uma efetiva política pública de reabilitação profissional. Configura-se, assim, um cenário que tende a aumentar os agravos à saúde mental, que passa a ser afetada pela ausência das atividades laborais e pelo sentimento de exclusão. Para além dessas dificuldades em nível do sujeito, do ponto de vista organizacional, as empresas também poderão perder trabalhadores com competências indispensáveis, provocando um aumento da rotatividade, com efeitos negativos na concorrência do mercado.

Ao buscar seus direitos a partir da doença ocasionada pelo trabalho, o processo do trabalhador começa com a emissão ou reabertura da Comunicação de Acidente do Trabalho (CAT). A dificuldade então se inicia, pois o empregador pode expressar rejeição em assinar a CAT. A seguir, acontece o percurso no Instituto Nacional do Seguro Social (INSS) em que a perícia médica se configura como uma das etapas necessárias para conseguir o benefício por incapacidade, denominado auxílio-doença (Severiano & Macêdo, 2015). A comprovação da doença originada do ambiente de trabalho reflete uma crítica às finalidades e maneiras de funcionar do modo capitalista de produção, cujo regime de acumulação coloca o acento na

lucratividade, subjugando qualquer outra finalidade que se possa visar por meio do trabalho. Nesse contexto, existe uma forte tendência a reduzir o adoecimento às supostas fragilidades individuais do trabalhador, não considerando suficientemente o nexos causal com o trabalho e os elementos patógenos ali presentes em inúmeros casos. É preciso atentar para as questões relacionadas à saúde que envolvem a percepção de cada sujeito sobre suas condições de vida, cultura e sistema de crenças em relação a expectativas e alcance de objetivos. Nesse contexto, a saúde para cada trabalhador específico é “ter meios de traçar um caminho pessoal e original, em direção ao bem-estar físico, psíquico e social” (Dejours, 1986, p. 11).

## Método

Foi realizada uma pesquisa exploratória de base qualitativa na tentativa de compreender a construção das diferentes realidades de vida a partir das experiências dos trabalhadores que se encontravam adoecidos e afastados do trabalho. De acordo com Minayo (2017), as pesquisas qualitativas “preocupam-se menos com a generalização e as generalidades e mais com o aprofundamento, a abrangência e a diversidade no processo de compreensão” (p. 10). O projeto que originou esse manuscrito foi aprovado pelo Comitê de Ética em Pesquisa com Seres Humanos, conforme a Resolução nº 466 do Conselho Nacional de Saúde (2012).

### Participantes

A psicodinâmica do trabalho considera o protagonismo dos trabalhadores para tentar alcançar uma maior aproximação com a sua subjetividade. No caso da presente pesquisa, contou-se com a participação de nove pessoas, escolhidas por conveniência, a partir dos seguintes critérios de inclusão: trabalhadores que estivessem em atendimento no Centro Regional de Referência de Saúde do Trabalhador (CEREST), maiores de 18 anos, de ambos os sexos, afastados do trabalho por motivo de doença causada pelo próprio trabalho e que estivessem vivenciando o processo burocrático de busca de seus direitos no CEREST a partir da doença ocasionada pelo trabalho.

Segundo Minayo (2017), a quantidade de participantes é menos importante do que o esforço para compreender as possibilidades de aproximação entre o objeto empiricamente estudado com as suas dimensões e interconexões alcançadas. O critério para o número de entrevistas realizadas foi o de encontrar propósito para que a pesquisa se torne defensável.

### Instrumento

A metodologia proposta pela psicodinâmica do trabalho é realizada principalmente em grupos *ad hoc*, que representam o trabalhar e produzir junto. Por esse motivo, os participantes da pesquisa teriam que compor um coletivo do mesmo cotidiano de trabalho. Não obstante, passou-se a considerar a emergência de utilizar entrevistas individuais em situações específicas, o que também é utilizado naquela abordagem (Dejours & Jayet, 1994). Neste estudo, as entrevistas aconteceram individualmente, pois a dificuldade de locomoção dos participantes da pesquisa pelas dores que sentem dificulta a reunião deles para encontros *ad hoc*. Além disso, o que une esses trabalhadores é o afastamento do trabalho, pois enquanto estavam ativos, atuavam em diferentes organizações com funções distintas. Por isso, a complexidade de uma entrevista em grupo não favoreceria o desenvolvimento da pesquisa.

Como instrumentos, foram utilizados um questionário sociodemográfico com perguntas pessoais, familiares e profissionais, e uma entrevista semiestruturada. Esta última foi guiada pelos objetivos do estudo, a saber, analisar como os trabalhadores afastados do ambiente laboral por motivo de doença vivenciaram o rompimento com o trabalho e quais perspectivas de futuro elaboraram a partir dessa vivência. A organização das respostas aconteceu a partir de três eixos temáticos, são eles: I – A história do sofrimento até o adoecimento; II – A experiência de

rompimento com o trabalho e a reação da chefia e pares e III – A vivência do afastamento do trabalho e as perspectivas futuras diante da condição atual. Esses eixos foram aprofundados na explicação através de cinco categorias empíricas, a saber: o surgimento da doença e o posicionamento do mercado de trabalho; a dor física e o sofrimento psíquico; sensação de inutilidade e ansiedade de ficar inativo; o sofrimento no trabalho ou a dor de não o ter; e perspectivas futuras após o afastamento.

#### *Procedimentos de coleta de dados e cuidados éticos*

Os participantes foram recrutados no CEREST, local onde a coleta aconteceu. Após a autorização e aprovação do comitê de ética junto à instituição para o início da coleta dos dados, foi agendada uma reunião com a diretoria do CEREST, para discussão acerca da relevância do tema, esclarecimento de dúvidas, disponibilidade de sala e agendamento dos dias e horários mais adequados para a realização das entrevistas. O CEREST forneceu um local confortável, livre de interrupção e barulho para a realização das entrevistas individuais e semiestruturadas que foram realizadas pela primeira autora e guiadas pelos objetivos do estudo. Os participantes foram convidados para colaborar na pesquisa no momento em que estavam no CEREST para receber algum atendimento, de modo que não havia vínculo anterior entre entrevistador e participantes da pesquisa. O segundo autor possui pareceria para pesquisas no CEREST desde 2015, o que facilitou o desenvolvimento da pesquisa nesse local. As entrevistas foram gravadas e aconteceram após todo o esclarecimento sobre a pesquisa e a assinatura do Termo de Consentimento Livre e Esclarecido. Os participantes forneceram seus e-mails e telefones e concordaram em participar de uma segunda entrevista para validação das interpretações dadas as suas respostas.

#### *Procedimento de Análise dos Dados*

Os dados foram transcritos na íntegra e analisados pela técnica de análise de conteúdo temática, seguindo as indicações de Minayo (2017). Desse modo, buscou-se identificar a existência de categorias conceituais com vistas a alcançar a interpretação do conteúdo, por meio de opiniões com significados semelhantes que consigam formar uma categoria representativa do grupo. Cada categoria sinaliza uma classe de subcategorias que resumem as respostas propriamente ditas. Este estudo selecionou falas representativas da categoria identificada, analisadas a partir do recurso teórico da Psicodinâmica do Trabalho. No presente texto, as falas serão apresentadas com recortes de depoimentos dos participantes, que serão enunciados pela numeração correspondente à ordem em que foram entrevistados.

As análises das respostas dos participantes geraram um conhecimento baseado em cinco categorias empíricas, a saber: o surgimento da doença e a frieza do mercado de trabalho; a dor física e o sofrimento psíquico; sensação de inutilidade e ansiedade de ficar inativo; o sofrimento no trabalho ou a dor de não o ter; e perspectivas futuras após o afastamento.

## **Resultados e discussão**

### *Perfil sociodemográfico*

O perfil sociodemográfico dos participantes foi dividido em dados pessoais e profissionais. Cinco trabalhadores são do sexo feminino e quatro do sexo masculino. A faixa etária variou de 29 anos a 58 anos. A maioria recebe um salário mínimo, quatro possuem o fundamental incompleto, três o ensino médio ou técnico completo e dois o ensino superior (completo e incompleto).

No tocante aos dados profissionais dos participantes, o Quadro 1 expõe a atividade profissional que realizavam antes de serem afastados do trabalho. Excetuando o cozinheiro que se encontrava como prestador de serviço por contrato de tempo determinado, os demais

trabalhadores possuíam a carteira de trabalho assinada. O tempo no trabalho variou de 2 anos a 19 anos, enquanto o tempo de afastamento do trabalho foi de 1 mês a 4 anos. A situação de adoecimento de cada trabalhador foi identificada como queixa e/ou diagnóstico, pois se tratava das falas dos participantes. As queixas de sintomas físicos foram a principal causa da procura do CEREST, com exceção da participante 4 que foi afastada com o diagnóstico de Transtorno de Ansiedade Generalizada (TAG), o qual a Classificação Estatística Internacional de Doenças e Problemas Relacionados com a Saúde (CID 10) classifica em F41.1 (WHO, 2019).

**Quadro 1: Dados profissionais dos participantes**

Pessoa	Função	Organização	Tempo de Serviço	Queixa e/ou diagnóstico que levou ao CEREST	Tempo Afastado
1	Técnico em manutenção de subsistema	Rede de Energia	4 anos	Dores nas veias e nos músculos	2 meses
2	Operador de sapato	Fábrica de Sapato	17 anos	Dores no braço e no punho	3 anos
3	Estoquista de sapato	Loja de Sapato	19 anos	Dores na coluna e joelho	4 anos
4	Auxiliar de limpeza	Órgão Público	6 anos	Hérnia cervical e artrose	2 meses
5	Gerente comercial	Banco Privado	9 anos	Transtorno de Ansiedade Generalizada	8 meses
6	Operador de máquina industrial	Fábrica de Fio de Tecido	2 anos	Dores nas pernas	6 anos
7	Cozinheiro	Hospital Municipal	5 anos	Perdeu o dedo anelar do pé esquerdo	1 mês
8	Operador de sapato	Fábrica de Sapato	9 anos	Dores nos braços	6 meses
9	Chefe de sessão	Agência de Correio	16 anos	Síndrome do túnel do carpo	2 meses

Fonte: pesquisa dos autores (2020).

Conforme Sato e Bernardo (2005), a procura pelo CEREST por queixas relacionadas unicamente à saúde mental são mais raras de acontecer, o que não indica a sua baixa ocorrência. Ao se referir aos comprometimentos físicos, todos trazem no seu discurso queixas de ordem psicológica que, inclusive, aconteciam há mais tempo, o que reflete a dificuldade de relacionar o trabalho com a saúde psíquica, somado à hegemonia da lógica de culpabilização da vítima, que orienta ações para a manutenção das relações de produção capitalistas, expressas em dizeres que asseguram que “você pode”, “você consegue”, independente das circunstâncias.

#### *O surgimento da doença e o posicionamento do mercado de trabalho*

As empresas frequentemente seguem uma política de constante renovação de pessoal que se associa a uma visão do ser humano como facilmente substituível, assim que chegue, com o avançar da idade, a uma condição de desgaste, cansaço e adoecimento. Desse modo, “o assalariado é coisificado, tornado descartável como qualquer ferramenta desgastada” (Franco et al., 2010, p. 238). Como pontuou o participante 8: “aí quando eles percebem que você está doente, eles já querem logo lhe descartar”.

Depois de anos de dedicação à empresa, ao se distanciar dela por causa de doença, o trabalhador poderá criar uma expectativa sobre algum reconhecimento simbólico pelos serviços prestados, mas isso muitas vezes não acontece, como o participante 3 mencionou: “por que não foram na minha casa, perguntar algo sobre os meus remédios? Passou esse tempo todinho e ninguém foi perguntar como eu estava”.

Segundo Gaulejac (2017), nos negócios o ser humano é instrumentalizado como um recurso que deve estar sempre a serviço da empresa, mas quando não puder mais produzir em alto nível, não há espaço para ele. Esse pensamento é compartilhado pelo grupo do qual participa

um trabalhador adoecido e que mantém uma postura de indiferença em relação à empresa, como concluiu a participante 5: “quando você se afasta, eles não têm um sentimento de entender porque você está sendo afastado, e não é por culpa deles, é porque lá é doutrinado para ser assim”. O trabalhador se frustra por não receber ao menos uma demonstração de preocupação e compaixão com a sua situação de doença. A participante 2 disse: “dói, porque no fundo, no fundo, a gente trabalhou tanto tempo ali e queria receber um reconhecimento”.

A situação se torna mais complexa quando a doença do trabalhador é colocada em dúvida, como aconteceu com o participante 3: “eles falavam que eu não estava doente, tem um rapaz lá de 53 anos, diziam, ‘esse tá doente, agora esse (nome do participante) é fingimento’”. Nesse sentido, ao ser afastado por motivo de doença, o trabalhador passa a conviver com o olhar discriminatório e acusador de outrem, pares e chefias do trabalho, familiares e pessoas do seu convívio social que agora o reconhecem como preguiçoso, simulador ou incapaz (Ramos et al., 2008). Tal situação foi vivenciada pelo participante 3 que assim desabafou: “você não é obrigado a acreditar no que sinto, então fico calado e sofro sozinho”.

Essa situação se torna angustiante para esse trabalhador, pois a doença por si só já gera vergonha. Segundo Dejours (1992, p. 29), “bastou uma doença ser evocada para que, em seguida, venham numerosas justificativas, como se fosse preciso se desculpar. Não se trata da culpa no sentido próprio que refletiria uma vivência individual, e sim de um sentimento coletivo de vergonha”. Apesar do entendimento de que ninguém adoecer porque quer, há uma ideia contrária que embasa os julgamentos a respeito desses trabalhadores. Essa postura gera uma visão distorcida sobre a doença como algo subordinado à força de vontade, estando o trabalhador entregue à preguiça. Tal pensamento é refletido na tragédia do trabalhador super-herói que tem que fazer “sempre mais, sempre melhor, sempre mais rapidamente” (Gaulejac, 2017, p. 45) e que nunca adoecer. O participante 1 mencionou que um de seus colegas foi demitido assim que adoeceu:

Um colega foi demitido, eu soube ontem, foi demitido, fez cirurgia do joelho, colocou uma placa e foi demitido, entendeu? Não faz nem um mês que fez cirurgia do joelho e foi demitido ontem, eu não concordo, porque você deu tanta produção, a empresa deveria ajudar.

Essa situação mostra que os trabalhadores afastados possuem uma rotina angustiante, mas os que continuam trabalhando também enfrentam grandes tormentos, pois, “os efetivos são considerados como um custo que convém reduzir de todos os modos, uma variável de ajustamento que é preciso flexibilizar ao máximo, a fim de se adaptar as exigências do mercado” (Gaulejac, 2017, p. 45), em uma lógica segundo a qual cada um não pode, senão, se conformar (Dejours, 2015). Além de enfrentar o surgimento da doença e o impacto do posicionamento do mercado de trabalho, o afastamento por adoecimento demanda que o indivíduo conviva com a dor física e com o sofrimento psíquico.

#### *A dor física e o sofrimento psíquico*

Enquanto a dor física decorre da própria patologia, o sofrimento psíquico está voltado para a vergonha e a sensação de estar incomodando os outros para desenvolver algumas atividades que antes do adoecimento eram realizadas facilmente, mas que agora carregam o constrangimento de ter que pedir ajuda, tal como ilustra a fala da participante 4: “o maior sofrimento é de depender dos outros, pedir minha filha para fazer as coisas para mim, ter que incomodá-la”.

O sofrimento psíquico acontece nos quatro eixos de passagem das dimensões entre o psiquismo e o ambiente social (Revuz, 2007). Para Revuz no ambiente laboral a pessoa não está necessariamente consciente do que aquele tipo de trabalho vai mobilizar de sua história pessoal, até perdê-lo:

É como o amor: enquanto se está amando alguém não se coloca a questão de saber por que se ama. Ama-se e ponto. Só se coloca a questão do porquê quando o amor começa a se desgastar.

Em geral é no passado que se fala de porque se amou alguém. No trabalho é semelhante (Revuz, 2007, p. 231).

Por isso, o sofrimento psíquico surge das reflexões oriundas do afastamento do ambiente laboral, momento em que o trabalhador será impactado com fortes reflexões relacionadas ao papel do trabalho na sua vida, a partir do seu momento atual, do seu passado e do seu futuro. As limitações oriundas da doença levarão à sensação de exclusão social, como revela o depoimento da participante 2: “eu chegava na casa de uma prima minha e ela estava lavando a casa, eu queria ajudar, mas não conseguia, não tinha condições, mas tinha vontade”. Percebe-se como as consequências da doença interferem no desfrutar de atividades de lazer e produz rupturas importantes nos estilos de vida e modos de trabalhar (Ramos et al., 2008). A dor física é uma consequência inevitável da própria doença que limita o estilo de vida dessas pessoas e as priva de realizar algumas atividades, como revelou a participante 4: “fiquei sem poder pentear o cabelo”.

Para tanto, a problemática vai além da necessidade do alívio da dor, pois impacta a rotina de vida dessas pessoas com sérias implicações na sua autoestima e autoimagem, dimensões psicológicas importantes no enfrentamento de desafios. A autoimagem é fruto dos parâmetros estabelecidos na interação da pessoa com o seu meio social. A autoestima, por sua vez, é um aspecto avaliativo do autoconceito. Isso envolve pensamentos e sentimentos referentes a si mesmo, o que pode implicar autoaprovação ou depreciação, e que está diretamente ligado à percepção de uma vida feliz e bem-sucedida através do trabalho. Alguns estudos têm demonstrado que a autoestima se correlaciona negativamente com depressão e positivamente com indicadores de ajustamento emocional (Dolan, 2006; Mosqueira & Stobäus, 2006), o que pode fortalecer o desenvolvimento de estratégias de superação de situações difíceis no ambiente laboral, como no caso do afastamento do trabalho por motivo de doença.

De acordo com Dejours et al. (1993), o trabalho não é apenas um meio de sobrevivência, mas uma forma de inserção social. Nesse dilema, a impossibilidade de realizar a atividade que executava no emprego se torna perigosa para a saúde, o que revela uma oportunidade para desmistificar uma ideia partilhada sobre a felicidade como um bem-estar que repousa sobre o nada para fazer, pois o adoecimento impede de realizar até mesmo as tarefas domésticas e de autocuidado (Dejours et al., 1993).

Na luta contra as más condições de trabalho e organização do trabalho nefasta, os trabalhadores são tachados de folgados, que buscam a ociosidade, o que constitui um equívoco gerador de ainda mais sofrimento. No caso dos trabalhadores afastados, a pressão capitalista por produção incentiva uma visão de incapacidade ou insuficiência para dar conta da lógica da produção, o que leva à sensação de inutilidade.

#### *Sensação de inutilidade e ansiedade de ficar inativo*

A doença surgida ou agravada no ambiente laboral reflete o fracasso em se adequar ao sistema e dar conta da velocidade do mercado (Ramos et al., 2008). Surge assim uma sensação de inutilidade, o que pode ser evidenciado na fala do participante 3: “eu me vejo como inútil, eu disse a minha esposa, se eu morresse hoje não faria falta”.

Conforme Revuz (2007), podemos analisar essa fala entendendo que “na realidade social nós fazemos conhecer não pelo que somos, mas pelo que fazemos, tem-se assim o reconhecimento das competências, como uma validação social” (p. 236). Essa sensação de inutilidade pelo afastamento do trabalho compromete os dois primeiros eixos abordados por Revuz (2007): a dimensão do ter e do ser é atingida pela ausência que a validação social proporciona através do exercer de uma função e o de receber uma remuneração por isso. Conforme Dejours (2004), “trabalhar não é somente produzir; é, também, transformar a si mesmo e, no melhor dos casos, é uma ocasião oferecida à subjetividade para se testar, até mesmo para se realizar” (p. 30). Estar realizando um trabalho oferece o sentimento de pertencimento e de utilidade para a sociedade

(Gernet, 2021). A fala do participante 1 revela seu sofrimento por não encontrar essa validação social no afastamento do trabalho:

Você se sente, tipo . . . aperreado, né?!, Parado! Porque a vida toda o quê que a gente faz, né?! Ou estuda ou trabalha, então você tem uma vida toda movimentada e de repente para, fica aperreado dentro de casa, caramba, nem estou trabalhando, nem estudando, sei lá, você fica com uma sensação diferente, não é agradável, sei lá, se sente . . . Sei lá, que está inútil, uma sensação estranha . . .

Essa fala mostra a dificuldade e o sofrimento do trabalhador em expressar que “se sente inútil”. Os benefícios psíquicos da sensação de utilidade tanto podem ser adquiridos através do trabalho como podem ser frustrados pelo caminho do afastamento. Na quarta dimensão do trabalho, que se refere ao fazer, Revuz (2007) coloca essa utilidade como uma ação-refletida do indivíduo que busca suprir suas expectativas pessoais por meio do trabalho e que se transforma e se realiza por meio desse. O distanciamento do trabalho impossibilita essa sensação que só pode ser suprida no desenvolvimento da atividade. Além disso, impossibilita o desenvolvimento da inteligência prática que, segundo Dejours (2012), acontece por meio do esforço que mobiliza toda a subjetividade no trabalho.

Segundo Ramos et al. (2008), “esses trabalhadores são invadidos por um sentimento de que falharam, de que não podem acompanhar e se manterem no jogo” (p. 216). Tal sentimento é alimentado por uma vulnerabilidade sustentada na sensação de inferioridade quando se comparam com outros trabalhadores que se mantiveram no trabalho, ao que se soma o medo da rejeição no convívio social e entre os familiares. Essas sensações se relacionam com a percepção do que Dejours (1992) nomeia de ideologia da vergonha, uma angústia que encaminha para a doença e que expressa a incapacidade do corpo (Dejours, 2019b) para representar uma força de produção para o trabalho.

O estudo de Dutra et al. (2016) comparou a percepção de saúde entre trabalhadores ativos e inativos e mostrou que participar de atividades laborais exercia uma influência positiva na percepção de saúde das pessoas. Os achados de Hultman (2007) também evidenciaram resultados semelhantes na comparação entre os trabalhadores empregados e os desempregados.

O desemprego prolongado se associa à deterioração do bem-estar, agravamento da saúde atrelado a rotinas de cuidados médicos que demandam um alto custo financeiro. Partindo do pressuposto de que o trabalho ocupa um lugar central na vida do ser humano, é fácil compreender a preferência das pessoas em enfrentar as situações de sofrimento no trabalho a enfrentar a dor do desemprego, mas, em determinado momento, o sujeito não mais suporta o meio patógeno de trabalho e acaba por sucumbir à doença (Seligmann-Silva, 2011).

#### *O sofrimento no trabalho ou a dor de não o ter?*

A não inserção no mercado provoca inúmeros prejuízos para a saúde, famílias e comunidade, atrelados ainda a uma dependência financeira e a sentimentos de incompetência (Dejours, 2012). A participante 4 expressa: “apesar que agora estou limitada, eu gosto de trabalhar, e isso está fazendo eu sentir muito esses dois meses, está sendo horrível”. A dor do afastamento do trabalho pesará na identidade do trabalhador que foi construída ao longo dos anos e “reporta aos modos como, no decorrer de sua trajetória profissional, os trabalhadores foram se reconhecendo, aos modos como compreendem o que é ser trabalhador” (Ramos et al., 2008, p. 210). Mais uma vez, a dimensão do ter e do ser de Revuz (2007) pode ser evidenciada, pois é através do trabalho que o indivíduo constrói a sociedade. “Isto equivale a dizer que se fabrica a sociedade pela maneira de se trabalhar, pela maneira de dar o troco, de acolher aos doentes, de atender o telefone, a gente está sempre criando o mundo” (Revuz, 2007, p. 236). A ausência dessa contribuição para a sociedade significa um fardo que se soma à angústia de estar parado, tal como ilustra o participante 7:

A gente sente falta do trabalho da gente, né? Se eu ficar bom, eu volto, mas falaram que é muito difícil voltar, mas eu preferiria voltar do que me aposentar, vixe maria ficar em casa sem fazer nada, tenho que inventar uma coisa pra fazer.

O dia a dia sem o trabalho que realizava no emprego parece angustiante e até insuportável. Enquanto os que continuam trabalhando estão imersos em grandes sofrimentos pela tentativa de manutenção de emprego, aqueles que rompem com a atividade profissional vivem um dilema:

Por um lado, permanecer naquele emprego que se revelou um meio deletério, mesmo após o restabelecimento e a volta da licença médica pode representar a reincidência ou agravamento do problema; por outro lado, sair dele pode trazer uma série de outras formas de sofrimento também patógenas (Zambroni-de-Souza & Moraes, 2018, p. 104).

Mesmo conscientes dos sofrimentos passados, os trabalhadores desejam retornar para o *status* de trabalhador ativo, pois o reconhecimento nas relações sociais está ancorado na ideia de trabalho assalariado. Por isso, conforme Dejours (2009), o trabalho se torna uma fonte de equilíbrio nos modos de vida, que se desestabiliza com o afastamento, como aconteceu com a participante 2:

Sofria porque estava longe do trabalho porque eu queria estar lá, quando eu ligava pra umas amigas de lá pra perguntar como estava a produção, diziam que estava ruim sem mim, aquilo ali me matava, eu vivia dizendo ao médico que queria voltar, mas ele dizia que não tinha condições, que se eu voltasse podia perder o movimento dos braços.

Essa participante demonstra sentir falta do que Dejours (2004) chamou de julgamento de beleza, que é a expressão do reconhecimento fornecido pelos pares quando esses reconhecem a contribuição dada pelo trabalhador aos objetivos fixados e que constitui um fator importante na saúde mental no trabalho. Ao lado desse, Dejours (2004) também fala do julgamento de utilidade, o qual é proferido pelos superiores hierárquicos como importante para o sujeito, pois confere ao trabalhador um *status* na organização na qual se trabalha e na sociedade de um modo geral (Dejours, 2013). Toda atividade desenvolvida passa, necessariamente, por julgamentos que contribuem com o reconhecimento e realização no trabalho. Esse reconhecimento se liga ao terceiro eixo de Revuz (2007), que trata do caráter coletivo e das relações que se estabelecem entre o psiquismo e o ambiente social através do trabalho. De acordo com Dejours (2012), o reconhecimento não é direcionado à pessoa, mas sim ao seu fazer, à qualidade do serviço prestado; mesmo assim, provoca efeitos no registro da identidade do trabalhador e isso distancia o trabalho do caminho de um sofrimento patógeno.

O participante 3 falou sobre muitas situações de sofrimento patógeno que vivenciou no trabalho, mas, mesmo assim, concluiu: “eu tenho me sentido que antes não tivesse afastado, preferia tá lá, pelo menos todo mês estava recebendo o meu dinheiro”. Esse trabalhador está enfrentando uma luta para o reconhecimento de sua doença como ocasionada no ambiente laboral. Conforme Zambroni-de-Souza e Moraes (2018, p. 113), a maioria das pessoas que estão fora do regime salário-emprego se encontram em realidades de vida mais fragilizadas do que aqueles que continuam ativos.

Percebe-se que os trabalhadores se deparam com muitas barreiras na tentativa de obter um reconhecimento de sua condição pela esfera estatal e chegam a passar por situações de humilhações. Severiano e Macêdo (2015) relatam que uma usuária chegou a óbito no agravo do seu adoecimento durante o decorrer do processo de espera e luta pelo direito ao Benefício de Prestação Continuada da Lei Orgânica da Assistência Social (BPC/Loas).

Diante da condição atual mesmo quando conseguem receber a remuneração do INSS, os trabalhadores terão que lidar com o medo de não conseguir retornar para o trabalho e não poder desfrutar dos benefícios que a atividade laboral propicia à saúde psíquica. E agora, o que fazer?

### *Perspectivas futuras após o afastamento*

Para Zambroni-de-Souza e Moraes (2018), na situação de afastamento do trabalho pode acontecer a busca de alguma atividade que, mesmo que não configure um emprego, possibilite a sustentação financeira para a sua manutenção. Como falou o participante 6: “não tenho dinheiro, minha esperança é um dia me aposentar e fazer o que estou pensando, colocar um negócio pra mim, coisa pesada não posso, até ficar sentado muito tempo, fico entretido, andar dói, deitar dói”.

Segundo Dejours (1992), quando um trabalhador até então eficiente na realização da sua atividade é acometido por uma doença ou um acidente de trabalho que o invalida para o mercado, “as compensações materiais, os benefícios de invalidez concedidos não são suficientes para assegurar a sobrevivência da família” (p. 33), o que leva a um processo de vulnerabilidade social. Dessa forma, a aposentadoria por invalidez poderia oferecer um recurso financeiro para o investimento em novos projetos (Zambroni-de-Souza & Moraes, 2018). Foi o que contou a participante 9 sobre seus planos de como investir a sua aposentadoria: “sou esteticista também e quero abrir meu consultório de estética”.

Corroborando com a noção da ideologia da vergonha por ter parado de trabalhar (Dejours, 1992), alguns trabalhadores recorrem à informalidade para realizar o mesmo tipo de atividade que realizavam, agora sem os direitos, de quando estavam empregados. Foi o que se verificou na história do participante 7 que trabalhava como cozinheiro, mas que pretende continuar nesse mesmo ramo: “pretendo colocar um negócio pra mim, uma lanchonetezinha, o negócio é não ficar parado, só esperando esse dinheiro da aposentadoria”. A fala desse participante de “não ficar parado” está contextualizada no sentido de ideologia da vergonha.

Todavia, refazer-se nessa condição de afastado é um árduo processo, pois a maioria não consegue a cura e estará sempre se deparando com as sequelas dessa ferida de não conseguir voltar à sua condição física ou psicológica anterior à doença.

As reflexões sobre a atividade de trabalho que não comprometa a sua saúde surgem para eles nesse momento, e junto com elas as limitações de seu estudo e qualificação profissional. Foi o que pontuaram os trabalhadores deste artigo. Alguns, questionando suas escolhas profissionais, pensaram em priorizar outra área para investir profissionalmente, outros se mostraram indecisos e sem perceber alternativas.

O participante 1, por sua vez, mencionou: “a curto prazo quero estudar e me formar em um curso superior e a longo prazo: trabalhar em um novo emprego sem muito esforço devido esses problemas, estou preocupado com a minha coluna”. A fala desse participante revela uma preocupação com um emprego que se adeque às suas limitações físicas e uma perspectiva direcionada para o estudo com esperança de encarar os desafios de outra área profissional que sempre sonhou, mas faltou energia psíquica para tanto, pois montar novos projetos de vida não é nada óbvio quando o indivíduo foi desconectado dos laços sociais que o sustentavam.

Muitos trabalhadores reconhecem a falta que o estudo fez e que agora só resta cuidar da saúde, mesmo porque muitos deles não conseguiram ter uma boa relação com a escola por ocasião de sua infância e adolescência, como mencionou o participante 3: “eu tinha que voltar e estudar e me qualificar e no momento não tenho esse projeto, porque já tentei voltar a estudar e saí correndo lá de dentro”.

Esse trabalhador definiu sua situação como difícil diante do quadro de adoecimento e das escolhas que ele conseguiu fazer entre estudar e trabalhar, o que se liga à percepção que guia a empregabilidade (capacidade de conseguir um emprego e de se manter empregado) e na inserção profissional, e que produz nas pessoas uma sensação de que elas são incapazes, que precisam dar mais de si, estudar mais e ser mais. Isso remete à obsolescência rápida da força de trabalho relacionada aos processos de globalização e precarização do trabalho, em que, ao invés de a educação ser uma preparação para a vida, ela se torna uma educação por toda a vida. Vale salientar que na PdT é a atividade de trabalho que é central para que o indivíduo se desenvolva. De acordo com Dejours (2012, p. 49):

O desempenho antecede a competência, isso explica por que toda psicologia que se pratica há vinte anos sobre a avaliação de competência é teoricamente falsa. O portfólio da competência não permite dizer se um técnico competente, será capaz de ser um bom técnico em uma situação inédita.

Há o estigma para as pessoas que não estão trabalhando por possuírem alguma deficiência. “Faltam-lhe competências, antiguidade, experiência, motivação, capacidade, iniciativa, saber ser, tudo o que você quiser. Mas é sempre a pessoa que está em causa nesse déficit” (Revuz, 2007, p. 240). Por isso, é necessário que exista a oportunidade trabalho com foco em saúde e desenvolvimento. A participante 2 comentou:

Depois que adoeci dos ombros e punho fiquei sem sonhar com nada, porque assim, não tive chance de estudar, cheguei a estudar na fábrica . . . mas não deu certo, eram poucas pessoas que queriam. Não tenho isso de “ah, vou crescer”, primeiro por causa da dor dos braços, tem dia que dói muito, só queria sarar.

No caso dessa trabalhadora, o sofrimento oriundo da própria doença é o que mais a atinge, razão pela qual sua única perspectiva é encontrar um futuro com mais saúde, livre dessa dor que tanto a maltrata nas suas atividades diárias.

## **Considerações finais**

Os resultados deste estudo pretendem contribuir para uma maior compreensão sobre a realidade vivenciada no processo de afastamento do trabalho desde o surgimento da doença até o enfrentamento da nova realidade. Em coerência com a literatura fundamentada neste artigo, evidencia-se que o rompimento com o trabalho por motivo de doença acarreta no indivíduo dores físicas referentes à própria patologia, que limitam a sua rotina de vida, e sofrimentos psíquicos que envolvem a sensação de inutilidade, incômodo por depender dos outros e a vergonha de estar doente. Destacamos também o reflexo disso na impossibilidade do contato com experiências que podem propiciar o desenvolvimento das potencialidades dos trabalhadores.

Apesar de reconhecerem os desafios, a pressão e as dificuldades que enfrentavam no ambiente laboral, quando se depararam com a angústia da privação do emprego, a maioria dos participantes mencionou que preferia voltar e passar pelos mesmos sofrimentos do que estar afastado, o que confirma a tese da centralidade do trabalho na vida do sujeito.

Dessa forma, a ausência do trabalho se relaciona com o aumento do sofrimento psíquico e com a exclusão social, não permitindo que o trabalhador possa conquistar um reconhecimento que o legitima como alguém que contribui na construção da sociedade. Isso é possível apenas ao conseguir um trabalho decente, ou seja, um que envolve oportunidades de trabalho produtivo e com rendimento justo, segurança no trabalho e proteção social para as famílias, melhores perspectivas de desenvolvimento pessoal e integração social, liberdade para que as pessoas expressem suas preocupações, se organizem e participem das decisões que afetam suas vidas e que tenha igualdade de oportunidades e tratamento para todas as mulheres e homens (ILO, 2021).

No tocante à perspectiva de futuro, o estudo evidenciou que as dificuldades socioeconômicas juntamente com a ansiedade de ficar parado motiva alguns trabalhadores a pensarem em abrir o seu próprio negócio, o qual corresponda a uma atividade que não ultrapasse as suas limitações de saúde, pois os agravos da doença e a situação de baixa escolaridade em que alguns se encontram dificulta a busca de melhores oportunidades profissionais. Nesse sentido, para alguns trabalhadores, a perspectiva futura que resta é a de melhorar a sua condição de saúde, mantendo-se afastados do trabalho. Essa realidade revela a carência de políticas sociais para a prevenção de agravos e promoção da saúde, assim como de educação e preparação para o trabalho e investimento na (re)adaptação profissional. O desenvolvimento de atividades e de

cursos que propiciem formação e qualificação para esses trabalhadores reconstruírem suas vidas poderia configurar uma alternativa a curto prazo.

É necessário destacar que quando os participantes desse estudo descobriram a doença e foram impactados com a notícia do afastamento, os colegas e chefias do trabalho agiram com total indiferença e frieza, o que causou frustração e aumentou o sofrimento. Essa postura demonstra que a relação da saúde com o trabalho é uma questão indissociável da visão do ser humano rentável nos moldes concebidos pelo capitalismo. Diante do desenvolvimento de estudos que evidenciam formas de gestões adoecedoras (Dejours, 2018; Franco et al., 2010; Gaulejac, 2017), as políticas do Estado precisam se direcionar para a eficácia de transformações sociais, econômicas e organizacionais de condições de trabalho com foco na saúde do trabalhador.

Todavia, apesar de as temáticas que envolvem a saúde e o adoecimento no ambiente laboral virem ocupando um importante espaço nos estudos em psicologia do trabalho no Brasil, junto com a demonstração do potencial deletério de algumas formas de organização do trabalho, o poder público pouco se mobiliza para enfrentar a precarização do ambiente laboral e falha nos programas de ações preventivas e controle de redução dos riscos de acidentes e doenças laborais. Os resultados alcançados nesse estudo alertam para um caminho tortuoso e vulnerável que um trabalhador afastado e adoecido pelo trabalho percorre na busca pelo reconhecimento de direitos e na tentativa de recomeçar a sua vida. Por outro lado, é preciso reconhecer que tal fenômeno atinge não apenas os trabalhadores formais, mas também os informais, especialmente na atual conjuntura pandêmica, que deixou muitos trabalhadores e de forma abrupta sem a possibilidade do trabalho e do ganho financeiro correspondente. Diante do cenário difícil, este artigo apresenta uma reflexão para o incentivo de ações ergonômicas e investimento do Estado que tenham como foco a vigilância a favor da saúde do trabalhador.

Ressalta-se que uma questão que merece debate diz respeito às implicações que esses trabalhadores passam no processo de reabilitação profissional. Tal tema tem sido amplamente discutido por Maeno e Wünsch (2010) e Toldrá et al. (2010) e será contemplado em outro momento pelos autores deste artigo.

## Referências

- Abrahão, J., Sznclwar, L. I., Silvino, A., Sarmet, M., & Pinho, D. (2009). *Introdução à ergonomia: da prática à teoria*. Blucher.
- Antunes, R., & Praun, L. (2015). A sociedade dos adoecimentos no trabalho. *Serviço Social & Sociedade*, 123, 407-427. <https://dx.doi.org/10.1590/0101-6628.030>
- 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. <https://doi.org/10.1590/s0104-12902019170507>
- Conselho Nacional de Saúde (2012). *Resolução nº 466/2012 - Dispõe sobre pesquisa envolvendo seres humanos*. Ministério da Saúde. <https://conselho.saude.gov.br/resolucoes/2012/Reso466.pdf>
- Dejours, C. (1986). Por um novo conceito de saúde. *Revista Brasileira da Saúde Ocupacional*, 14(54). [https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/5817635/mod\\_resource/content/2/%5BDejours%5D\\_Por%20um%20novo%20conceito%20de%20Sa%C3%BAde.pdf](https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/5817635/mod_resource/content/2/%5BDejours%5D_Por%20um%20novo%20conceito%20de%20Sa%C3%BAde.pdf)
- Dejours, C. (1992). *A loucura do trabalho: estudo de psicopatologia do trabalho*. Cortez; Oboré.
- Dejours, C. (1997). *O fator humano*. Fundação Getúlio Vargas.
- Dejours, C. (2004). Addendum: Da psicopatologia à psicodinâmica do trabalho. In S. Lancman, & L. I. Sznclwar (Orgs.), *Christophe Dejours: da psicopatologia à psicodinâmica do trabalho* (pp. 47-104). Fiocruz.

- Dejours, C. (2009). Entre o desespero e a esperança: como reencantar o trabalho. *Revista CULT*, 139(12), 49-53. <http://docplayer.com.br/67125737-Entre-o-desespero-e-a-esperanca-como-reencantar-o-trabalho.html>
- Dejours, C. (2012). Desempenho e Competências. In C. Dejours, *Trabalho vivo: sexualidade e trabalho* (pp. 49 -53). Paralelo, 15.
- Dejours, C. (2013). A sublimação, entre sofrimento e prazer no trabalho. *Revista Portuguesa de Psicanálise*, 33(2), 9-28.
- Dejours, C. (2015). *Le choix, souffrir au travail n'est pas une fatalité*. Bayard.
- Dejours, C. (2018). La domination au travail est beaucoup plus dure qu'avant. *Anti-K: nos vies, leurs profits*. <https://www.anti-k.org/2018/10/21/christophe-dejours-la-domination-au-travail-est-beaucoup-plus-dure-quavant/>
- Dejours, C. (2019a, 03 de junho). Sem possibilidades de sublimar através do trabalho, é muito difícil preservar a saúde mental. Entrevista por De Verónica Engler na *Revista Página 12*. <https://www.pagina12.com.ar/197853-sin-possibilidades-de-sublimar-a-traves-del-trabajo-es-muy-di>
- Dejours, C. (2019b). Introdução. In C. Dejours, *Primeiro, o corpo* (pp. 11-16). Dublinense.
- Dejours, C., & Abdoucheli, E. (1994). Desejo ou motivação? A interrogação psicanalítica sobre o trabalho. In C. Dejours, E. Abdoucheli., & C. Jayet (Orgs.), *Psicodinâmica do trabalho: Contribuições da escola dejouriana à análise da relação prazer, sofrimento e trabalho* (pp. 33-43). Atlas.
- Dejours, C., Dessors, D., & Desriaux, F. (1993). Por um trabalho fator de equilíbrio. *Revista de Administração de Empresas*, 33(3), 98-104. <http://www.scielo.br/pdf/rae/v33n3/a09v33n3>
- Dejours, C., & Jayet, C. (1994). Psicopatologia do trabalho e organização real do trabalho em uma indústria de processo: Metodologia aplicada a um caso. In M. Betiol (Coord.), *Psicodinâmica do trabalho: contribuições da escola dejouriana à análise da relação prazer, sofrimento e trabalho* (pp. 67-118). Atlas.
- Dolan, S. (2006). *Estresse, auto-estima, saúde e trabalho*. Qualitmark.
- Dutra, F. C. M. S., Costa, L. C., & Sampaio, R. F. (2016). A influência do afastamento do trabalho na percepção de saúde e qualidade de vida de indivíduos adultos. *Fisioterapia e Pesquisa*, 23(1), 98-104. <https://doi.org/10.1590/1809-2950/14900923012016>
- 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 Saúde Ocupacional*, 35(122), 229-248. <https://doi.org/10.1590/S0303-76572010000200006>
- Fernandes, M. A., Santos, J. D. M., Moraes, L. M. V. de., Lima, J. S. R., Feitosa, C. D. A., & Sousa, L. F. C. (2018). Transtornos mentais e comportamentais em trabalhadores: estudo sobre os afastamentos laborais. *Revista da Escola de Enfermagem da USP*, 52. <https://dx.doi.org/10.1590/s1980-220x2017036403396>
- Gaulejac, V. (2017). *Gestão como doença social*. Ideias & Letras.
- Gernet, I. (2021). Approche clinique et psychopathologique du burn out: discussion à partir de la psychodynamique du travail, *L'Évolution Psychiatrique*, 86(1), 119-130. <https://doi.org/10.1016/j.evopsy.2020.11.001>
- Hultman, B. (2007). *Self-rated quality of life among unemployed people and people in work in northern Sweden* [Dissertation, Master of Science in Public Health, Nordic School of Public Health].
- International Labour Organization. (2021). *Decent work*. <https://www.ilo.org/global/topics/decent-work/lang-en/index.htm>
- Lacaz, F. A. C. (2016). Continuam a adoecer e morrer os trabalhadores: as relações, entraves e desafios para o campo Saúde do Trabalhador (Ensaio). *Revista Brasileira de Saúde Ocupacional*, 41(e13), 1-11. <http://dx.doi.org/10.1590/2317-6369000120415>

- Lima, M. E. A. (2011). Trabalho e identidade: uma reflexão à luz do debate sobre a centralidade do trabalho na sociedade contemporânea. *Educação & Tecnologia*, 12(3). <https://seer.dppg.cefetmg.br/index.php/revista-et/article/view/107>
- Min, J, Kim, Y, Lee, S., Jang, T., Kim, I., & Song, J. (2019). The Fourth Industrial Revolution and Its Impact on Occupational Health and Safety, Worker's Compensation and Labor Conditions. *Safety and Health at Work*. 10(4), 400-408. <https://doi.org/10.1016/j.shaw.2019.09.005>
- Maeno, M., & Wünsch, V. (2010). Reinserção no mercado de trabalho de ex-trabalhadores com LER-DORT de uma empresa eletrônica na região metropolitana de São Paulo. *Revista Brasileira de Saúde Ocupacional*, 121(35), 53-63. <https://doi.org/10.1590/S0303-76572010000100007>
- Minayo, M. C. S. (2017). Amostragem e saturação em pesquisa qualitativa: Consensos e controvérsias. *Revista Pesquisa Qualitativa*, 5(7), 1-12. <https://editora.sepq.org.br/index.php/tpq/article/view/82/59>
- Ministério da Fazenda (2017). *Anuário Estatístico da Previdência Social: AEPS-2017*. Secretaria de Previdência. <http://sa.previdencia.gov.br/site/2019/04/AEPS-2017-abril.pdf>
- Mosqueira, J. J. M., & Stobäus, C. D. (2006). Auto-imagem, auto-estima e auto-realização. *UNI revista*, 1(7), 83-88.
- Ramos, M. Z., Tittoni, J., & Nardi, H. C. (2008). A experiência de afastamento do trabalho por adoecimento vivenciada como processo de ruptura ou continuidade nos modos de viver. *Cadernos de Psicologia Social do Trabalho*, 11(2), 209-221. [http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?pid=S1516-37172008000200006&script=sci\\_abstract&tlng=pt](http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?pid=S1516-37172008000200006&script=sci_abstract&tlng=pt)
- Revuz, C. (2007). O trabalho e o sujeito. In S. Yves & D. Louis (Orgs.), *Trabalho & Ergologia: conversas sobre a atividade humana* (pp. 226-245). EdUff.
- Sato, L. & Bernardo, M. H. (2005). Saúde mental e trabalho: os problemas que persistem. *Revista Ciências & Saúde Coletiva [online]*, 10(4), 869-878. <https://doi.org/10.1590/S1413-81232005000400011>
- Seligmann-Silva, E. (2011). *Trabalho e desgaste mental: o direito de ser dono de si mesmo*. Cortez.
- Seligmann-Silva, E., Bernardo, M. H., Maeno, M., & Kato, M. (2010). O mundo contemporâneo do trabalho e a saúde mental do trabalhador. *Revista Brasileira de Saúde Ocupacional*, 35(122), 187-191. <https://doi.org/10.1590/S0303-76572010000200002>
- Severiano, E. M. P., & Macêdo, A. C. (2015). Previdência Social: a saga entre trabalho e adoecimento. *Revista Katálysis*, 18(2), 172-181. <https://periodicos.ufsc.br/index.php/katalysis/article/view/37529>
- Toldrá, R. C., Daldon, M. T. B., Santos, M. C., & Lancman, S. (2010). Facilitadores e barreiras para o retorno ao trabalho: a experiência de trabalhadores atendidos em um centro de referência em saúde do trabalhador - SP, Brasil. *Revista Brasileira de Saúde Ocupacional*, 35(121), 10-22. <https://dx.doi.org/10.1590/S0303-76572010000100003>
- Zambroni-de-Souza, P. C., & Moraes, T. D. (2018). Reflexões sobre a dinâmica psíquica de trabalhadores afastados do trabalho. *Fractal: Revista de Psicologia*, 30(2), 103-111. <https://doi.org/10.22409/1984-0292/v30i2/5866>
- World Health Organization. (2019). *ICD-11 for mortality and morbidity statistics*. Version: 2019 April. WHO. <https://icd.who.int/browse11/l-m/en>

**Endereço para correspondência**  
amandadouradorh@gmail.com

Recebido em: 07/08/2020  
Revisado em: 15/09/2021  
Aprovado em: 24/09/2021



# Ritornelos de chefs imigrantes: ritmos e marcas da e na cozinha

**Vanessa Amaral Prestes<sup>1</sup>**

Universidade Federal do Rio Grande do Sul (Porto Alegre, RS, Brasil)

**Carmem Ligia Iochins Grisci<sup>2</sup>**

Universidade Federal do Rio Grande do Sul (Porto Alegre, RS, Brasil)

Objetiva-se apresentar como se dá a produção de territórios no trabalho de chefs de cozinha imigrantes a partir dos ritornelos identificados. Toma-se o território como um modo de ser ou de agir, de se expressar e de se relacionar com o mundo, sendo que processos de apropriação, associação e desejo vêm a conferir o caráter existencial ao território. E ritornelo como os padrões rítmicos que permitem visibilizar os territórios por meio da repetição e de tudo aquilo que se faz expressivo. O ritornelo oferece subsídios para pensar a repetição como produtora de territórios no trabalho. O estudo é qualitativo, e adotou a narrativa como método, contemplando a produção e a análise das informações narradas pelos participantes. A narrativa produzida reflete como chefs imigrantes arranjam e fazem a gestão de equipes com códigos culturais distintos dos seus de origem; como estabelecem uma cadência para suas equipes de trabalho; como são marcados por acidentes na cozinha e como investem as pausas na rentabilização de si e do trabalho. Esses ritornelos ganham função afetiva, social e profissional e, ao se tornarem expressivos, dão visibilidade aos territórios na imigração.

Palavras-chave: Ritornelo, Território, Imigração, Chef de cozinha.

Refrains of immigrant chefs: rhythms and marks of and in the kitchen

The aim of this article is to present how the production of territories takes place in the work of immigrant chefs, based on the identified refrains. The territory is understood as a way of being or acting, of expressing and relating to the world, and processes of appropriation, association and desire confer the existential character on the territory. Refrains are viewed as the rhythmic patterns that make territories visible through repetition and everything that is expressive. The refrain offers subsidies for thinking about repetition as a producer of territories at work. The study is qualitative, and adopted narrative as a method, reaching the production and analysis of information narrated by the participants. The narrative produced reflects how immigrant chefs arrange and manage teams with cultural codes different from their origins; how they set a cadence for their work teams; how they are marked by accidents in the kitchen and how they invest breaks in the profitability of themselves and their work. These refrains take on an affective, social and professional function and, when they become expressive, they give visibility to territories in immigration.

Keywords: Refrain, Territory, Immigration, Chef.

---

1 <https://orcid.org/0000-0002-5192-310X>

2 <https://orcid.org/0000-0002-7034-4007>

## Introdução

O atual contexto, a tal ponto marcado por fluidez e movimentações, veio a ser nominado como sociedade líquido-moderna (Bauman, 2007). Ele abarca termos como trabalho imaterial (Lazzarato & Negri, 2001; Mansano, 2009) e território existencial (Deleuze & Guattari, 1997a), e, nele, dá-se a perceber a subjetividade e a sutileza presentes nas produções dos dias que correm. Uma vez que esse contexto requer sujeitos cada vez mais articulados com o trabalho, importa pensar a produção de territórios também em uma lógica que vai além da materialidade.

A partir das articulações de Deleuze e Guattari (1997a), toma-se território como um modo de ser ou de agir, de se expressar e de se relacionar com o mundo, que “afeta os meios e os ritmos, que os territorializa” (Deleuze & Guattari, 1997a, p. 127), e ritornelos como os padrões rítmicos que permitem visibilizar os territórios por meio da repetição e de tudo aquilo que se faz expressivo. Tal ênfase na ação remete a uma lógica processual, não estática e não linear. Ao estudar a produção de territórios e os ritornelos presentes no cotidiano de trabalhadores, busca-se explicitar as relações que envolvem o trabalho e o sujeito.

Para o presente artigo, argumenta-se que a interface entre imigração e trabalho se apresenta como campo relevante à problematização dos modos de trabalhar e viver contemporâneos (Castles, 2010; Freitas & Dantas, 2011). Considera-se, entretanto, que determinadas profissões ainda são pouco exploradas na literatura pertinente. Desse modo, elegeu-se a profissão de chef de cozinha em âmbito internacional, campo ainda inexplorado em estudos acadêmicos.

Constata-se, ainda, que permanecem lacunas referentes à observação e à análise da imigração e da vida de imigrantes, aspectos que poderiam ser mais bem explorados com o suporte dos conceitos apresentados inicialmente por Deleuze e Guattari (1997a, 1997b), e, posteriormente, explorados em estudos mais recentes (Haesbaert & Bruce, 2002; Herner, 2017; Oliveira & Fonseca, 2006).

Toma-se essa relação como interessante possibilidade de abertura para efeitos de uma análise da imigração, pois, conforme Haesbaert e Bruce (2009, p. 3), há muitas conexões a serem produzidas a partir da noção de território de Deleuze e Guattari, “incluindo, sem dúvida, a possibilidade de reconstruí-la, recriá-la, reconduzindo-a por outros caminhos.” A torção que aqui se propõe é pensar os territórios também para além das materialidades, de modo a incluir espaços de reprodução de modos de trabalhar intensivos, acelerados pela lógica do capital e demandantes de outras “dimensões da atividade humana, particularmente aquelas voltadas para a educação, a cultura, a geração de conhecimento, a saúde, o afeto e a sociabilidade” (Mansano, 2009, p. 513).

A partir das noções basilares acerca de territórios e ritornelos, e sobre imigração e trabalho de chefs de cozinha, objetiva-se, com este estudo, apresentar como se dá a produção de territórios no trabalho de chefs de cozinha imigrantes a partir dos ritornelos identificados. A essa introdução seguem o referencial teórico, o procedimento metodológico, o resultado do estudo e sua análise, e as considerações finais.

## Referencial teórico

### *Territórios e ritornelos*

Em busca realizada em bases acadêmicas nacionais e internacionais, constatou-se que os termos território e territorialidade têm sido adotados em distintas áreas. Estes se concentram, sobretudo, no âmbito da Geografia, e se relacionam às teorizações da geografia física e humanística, a exemplo das pesquisas de Haesbaert e Bruce (2009), Chelotti (2013) e Saquet (2007). Há, também, pesquisas na área da Psicologia Social, referentes aos espaços e aos modos de subjetivação por eles constituídos, como estudos de Souza e Fonseca (2013) e Oliveira e Fonseca (2006).

Território é aqui compreendido como um conceito que vai além da abordagem espacial. Se constitui, portanto, como território existencial, pois é efeito de relações humanas, contemplando apropriação, associação e desejos. Em linhas gerais, território “diz respeito ao pensamento e ao desejo – desejo entendido aqui como uma força criadora, produtiva. Deleuze e Guattari vão, assim, articular desejo e pensamento” (Haesbaert & Bruce, 2009, p. 8).

Nessa perspectiva, compreende-se território como algo relativo a um espaço vivido e a sistemas percebidos, considerando-o como um conjunto de espaços físicos habitados como países, regiões e organizações, assim como tempo, afetos e desejos. Segundo Guattari e Rolnik (1996), “território é sinônimo de apropriação”, pois é formado por um “conjunto de projetos e representações nos quais vai desembocar, pragmaticamente, toda uma série de comportamentos e de investimentos, nos tempos e nos espaços sociais, culturais, estéticos, cognitivos” (Guattari & Rolnik, 1996, p. 323). Assim, território espacial e existencial coexistem. Por serem concomitantes, acredita-se que contribuam para a discussão acerca de distintas situações de trabalho.

A territorialização, “ato do ritmo devindo expressivo, ou dos componentes de meios devindos qualitativos” (Deleuze & Guattari, 1997a, p. 128), confere movimento ao conceito tradicional de território. A relação entre território e mundo é expressa justamente por meio dos movimentos específicos que constituem os territórios. Mais precisamente, as qualidades expressivas de território (cor, odor, som, silhueta etc.) combinam entre si e formam um devir-expressivo do ritmo ou da melodia. Segundo Deleuze e Guattari (1997a), é nessa combinação que se deve buscar o fator territorializante, e é dela que se origina o ritornelo, conceito que designa conexões de ritmos e melodias que territorializam o sujeito.

Os ritornelos permitem aos territórios a fixação de padrões rítmicos, e ganham outras funções como “amorosa, afetiva, profissional ou social” (Deleuze & Guattari, 1997a). Segundo Fonseca et al. (2008, p. 43), “o ritornelo é composto pelos gestos, lugares e momentos que cabem dentro de certos caminhos da descoberta”.

Do trabalho, por exemplo, podem advir ritornelos que demarcam territórios particulares, a exemplo do território do feirante, mencionado por Deleuze e Guattari (1997a).

Ritornelos profissionais cruzam-se no meio, como o grito dos feirantes, mas cada um marca um território onde não pode se exercer a mesma atividade nem ecoar o mesmo grito. No animal como no homem, são as regras de distância crítica para o exercício da concorrência: meu cantinho na calçada. Em suma, há uma territorialização das funções que é a condição de seu surgimento como “trabalhos” ou “ofícios” (Deleuze & Guattari, 1997a, p. 136).

A partir da compreensão de ritornelo como efeito da repetição, que pode ser perceptível e imperceptível e, posto que “as intensidades se distribuem no espaço ou em outros sistemas que não precisam ser espaços externos” (Deleuze, entrevista com Claire Parnet, 1998), diferentes formas de produção de territórios podem ser imaginadas. A leitura de um livro, a apreciação de uma música, o ato de cozinhar, os modos de trabalhar e de controlar, enfim, qualquer pensamento e ação constante que desencadeie uma combinação de afetos são ritornelos passíveis de despertar emoções que nenhum deslocamento geográfico tenha permitido.

Ao estudar os territórios, busca-se entrar no modo de existência que se apresenta ali, explicitando o conjunto que envolve o trabalho e o sujeito, uma vez que o trabalho pode ser uma via para apropriar-se do espaço e criar territórios (Brulon & Peci, 2013). O objetivo de perceber o trabalho a partir do seu território é ir além do visível, captando os movimentos, ritmos e marcas por meio dos quais os seres vivos se articulam.

Uma vez que pessoas migrantes partem de seus países de origem para outros contextos espaciais, sociais e culturais, depreende-se como relevante o estudo dos ritornelos produzidos nessa condição. A seguir, apresenta-se literatura relativa ao trabalho em condição de imigração.

## *Imigração e trabalho de chefs de cozinha*

Estudos que associam as temáticas de imigração e de trabalho passaram a ganhar espaço em âmbito acadêmico, especialmente nas áreas da Antropologia, Sociologia, Geografia, Administração e Psicologia. Segundo Castles (2010, p. 25), o processo migratório é complexo, posto que “as possíveis combinações se tornam infinitas, o que, por sua vez, aponta o papel crucial do contexto” e da interdisciplinaridade para a sua análise.

Segundo Freitas e Dantas (2011, p. 602), “a experiência de ser estrangeiro varia não apenas de pessoa para pessoa como também em função das condições e das razões que motivaram sua inserção num território”. Múltiplos aspectos podem interferir na imigração, como, por exemplo, tempo, espaço, relações entre sujeitos, mercado de trabalho, país de origem e de destino, raça, gênero, sexualidade, classe, entre outros fatores a serem considerados quando se fala em imigração. Segundo May (2016), a imigração gera efeitos distintos sobre as experiências temporais de pertencimento de imigrantes em comparação com não imigrantes. A autora destaca que as formas de pertencimento de imigrantes são atemporais, pois não coadunam com a norma esperada, ou seja, de que pertencer a um lugar seria uma premissa relacionada a ter nascido ou ter vivido por anos naquele lugar. Para Dupuis (2018), é pela via do trabalho que imigrantes conseguem integrar-se ao país de destino.

Com relação ao trabalho, cabe considerar, ainda, segundo Mansano (2009), a reivindicação por um trabalho cada vez mais criativo e imaginativo, produzido sob uma lógica que opera no inconsciente, na sensibilidade, nos corpos e nos afetos dos sujeitos, de modo a colocá-los sempre a dispor do trabalho, mobilizando-os por inteiro. Nessa lógica, relações afetivas e momentos de lazer podem ser, gradativamente, colocados em segundo plano em prol de compromissos organizacionais, ou rentabilizados para o trabalho imaterial, que conta com as experiências de vida.

Nesse contexto, considerou-se adequada a conexão da temática com os conceitos de ritornelo e território (Deleuze & Guattari, 1997a, 1997b; Guattari & Rolnik, 1996). Tais conceitos contribuem para pensar a imigração e a adaptação como imigrante em uma lógica processual. Considera-se que “subjetividades, independentemente de sua morada, tendem a ser povoadas por afetos . . . uma constante mestiçagem de forças delinea cartografias mutáveis e coloca em xeque seus habituais contornos” (Rolnik, 1997, p. 19).

Pensar a repetição e a composição de territórios na imigração propicia o contato com práticas culturais diversas. A cozinha é um dos elementos mais significativos entre migrantes e, segundo Rekowsky e Dorfman (2013), possui uma perenidade maior do que outras práticas culturais. A vivência de trabalhadores da cozinha imigrantes configura-se, portanto, como um campo interessante para pensar a composição de territórios no trabalho.

Ao trabalhador da cozinha, mais especificamente ao chef de cozinha, é solicitado que saiba como repassar instruções expressivas para seus aprendizes, a fim de cumprir com a finalidade prática de orientar e de transmitir o conhecimento tácito, aquele “tão óbvio e habitual que simplesmente parece natural” (Sennett, 2009, p. 206).

A repetição, característica comum à atividade de chef, quando intensificada, também pode se caracterizar como uma das fontes de sofrimento no ambiente de trabalho. Estudos encontrados em âmbito internacional acerca do trabalho de chef de cozinha (Chuang & Lei, 2011; Harris & Giuffre, 2010; Meloury & Signal, 2014; Pidd et al., 2015) evidenciarão que as exigências exacerbadas aliadas às características físicas dos locais de trabalho (elevado nível de ruído, calor e umidade) e ao ritmo acelerado da profissão ocasionam uma série de consequências aos chefs de cozinha, tais como: acidentes de trabalho recorrentes, conflitos com a família, dores corporais, oscilações de peso corporal, adoção de hábitos alimentares não saudáveis, aumento do consumo de álcool e cigarro, perturbações do sono, estresse e constrangimento com colegas de trabalho. Ademais, segundo Meloury e Signal (2014), chefs de cozinha mulheres sofreriam adicionalmente pela maior discriminação no ambiente de trabalho e na família, em função da dupla jornada de trabalho (como chef de cozinha, no trabalho, e como esposa e mãe, em casa).

## Procedimentos metodológicos

O presente estudo se caracteriza como de natureza qualitativa. Nas palavras de Minayo, a pesquisa qualitativa propicia o “reconhecimento da subjetividade, do simbólico e da intersubjetividade”, e opera “nas relações como parte integrante da realidade social” (2016, p. 18). A seguir, será detalhado o caminho percorrido com relação ao método.

Adotou-se para o presente estudo a produção de narrativas (Jovchelovitch & Bauer, 2008), em especial por se constituírem em “um processo dinâmico de viver e contar histórias, e reviver e recontar histórias, não somente aquelas que os participantes contam, mas aquelas também dos pesquisadores” (Clandinin & Connelly, 2011, p. 18). Trabalhadores e trabalhadoras transmitem, por meio do dizer narrativo, saberes cognitivos, culturais, afetivos e corporais. A adoção de tal delineamento permitiu tomar acontecimentos específicos relativos aos chefs imigrantes.

Participaram do estudo 13 homens e mulheres selecionados pelo critério de trabalharem como chefs de cozinha, serem imigrantes, falarem e compreenderem o português. Com o objetivo de proporcionar maior riqueza de detalhes para a pesquisa, foi estabelecido como critério a estadia por um período mínimo de um ano no Brasil. No momento da pesquisa, todos os participantes residiam e trabalhavam no Rio Grande do Sul.

A seleção desses participantes ocorreu, inicialmente, pela rede de contatos das pesquisadoras, mas contou também com o apoio das próprias pessoas participantes no sentido de indicarem outras. Informou-se, previamente, o caráter voluntário da participação e o compromisso de não divulgação de nomes. Desse modo, foram adotados nomes fictícios escolhidos pelos próprios entrevistados. São nomes usualmente encontrados em seus países de origem, conforme evidencia o Quadro 1, a seguir:

**Quadro 1: Caracterização dos chefs participantes do estudo**

<b>Chef participante</b>	<b>Origem</b>	<b>Idade atual</b>	<b>Tempo de estadia no Brasil</b>	<b>Tipo de atuação à época da pesquisa</b>
1. Andrea	Valência/Espanha	45	6 anos	Chef autônoma, trabalha com eventos
2. Nicolás	Buenos Aires, Argentina	55	20 anos	Chef empregado por restaurante
3. Emília	Lima/Peru	35	3 anos	Chef empregada por restaurante
4. Kaori	Hiroshima/Japão	37	4 anos	Chef e proprietária de restaurante
5. Michel	Taiti/Polinésia Francesa	39	4 anos	Chef e proprietário de padaria/confeitaria
6. Nikkei	Lima/Peru	42	5 anos	Chef e proprietário de restaurante
7. Franchesco	Assis/Itália	45	4 anos	Chef e proprietário de restaurante
8. Seydou	Dakar/Senegal	63	37 anos	Chef autônomo, trabalha com eventos. Professor na área da gastronomia.
9. Artusi	Florença/Itália	33	2 anos	Chef autônomo, trabalha com eventos
10. Giovanni	Luca/Itália	37	2 anos	Chef e proprietário de restaurante
11. Samira	Ramalá/Palestina	41	10 anos	Chef e proprietária de restaurante
12. Martim	Ilha da Madeira/Portugal	30	2 anos	Chef autônomo, trabalha com eventos
13. Lorena	Paris/França	55	37 anos	Chef e proprietária de restaurante

Fonte: Elaborado pelas autoras (2020).

O Quadro 1 permite verificar que os chefs participantes possuem origens distintas, contemplando quatro continentes: África, América, Europa e Ásia. Pelos países de origem, observa-se que contemplam uma diversidade em termos de tradição e conhecimento na cozinha. Dos 13 chefs entrevistados, 10 vieram ao Brasil por motivações relativas a relacionamentos amorosos com pessoas brasileiras. Os outros três: Emília e Seydou vieram para buscar experiência e melhores oportunidades de trabalho em um país diferente do seu de origem; e Nikkei, que trabalhava em um restaurante renomado em Buenos Aires, veio a convite de empresários brasileiros. Ressalta-se que os chefs entrevistados não estiveram em condições de imigrantes em situação de vulnerabilidade.

As narrativas produzidas no âmbito desta pesquisa são compostas por entrevistas narrativas realizadas com os participantes. Chase (2005) caracterizou entrevistas narrativas como fontes de compreensão da vida vivida, ao lado de documentos escritos, imagens e outros tipos de registro. Segundo a autora, nessas entrevistas, o foco não deve recair sobre eventos históricos, contados de acordo com um tempo cronológico, mas sobre pensamentos, emoções e significados.

As entrevistas narrativas ocorreram presencialmente nos locais de trabalho dos participantes ou em local acordado previamente, e tiveram duração aproximada de duas horas. Foram gravadas em gravador digital com consentimento do(a) entrevistado(a). Transcorreram como uma conversa prolongada – longe do bate-pronto, próxima do bate-papo – com temporalidade e localização não linear, a exemplo de entrevistas que foram realizadas dentro de cozinhas, em cafés e bares. Tomou-se o cuidado de garantir aos participantes a “liberdade de dialogar, de forma fluida, narrando a sua história” (Leite, 2016, p. 376) e, ao mesmo tempo, de oportunizar retomar algum aspecto relevante.

Após a transcrição e análise atenta da primeira parte narrada, foram elaboradas questões sobre temas já mencionados, privilegiando pontos citados, mas que não foram suficientemente abordados em um primeiro momento. Após, foram realizadas de duas a três entrevistas com cada chef, dando continuidade aos pontos identificados. Por motivo de indisponibilidade de agenda, Nikkei, Samira e Lorena não concederam a segunda entrevista.

Com relação às análises das narrativas, pretendeu-se engendrar diferentes reflexões, leituras e compreensões relacionadas à vivência da imigração, tendo em vista o referencial teórico adotado. Para a produção do conjunto de narrativas, foram agenciadas particularidades das narrativas de cada participante, reunindo aproximações e distanciamentos entre as experiências, estabelecendo conexões entre passado, presente e futuro.

No que se refere às análises posteriores às entrevistas realizadas, seguiu-se a seguinte sequência: (a) elaborou-se a contextualização individual de cada uma das narrativas escutadas; (b) em seguida, à luz do referencial teórico adotado, analisaram-se as narrativas em conjunto, destacando possíveis pontos de convergências e afastamentos; (c) por fim, visando ao avanço teórico no campo pesquisado, compuseram-se narrativas temáticas.

Para a análise – à luz do referencial teórico – empreenderam-se esforços em estabelecer “jeitos, tramas e redes com vistas a estabelecer modos operatórios que buscam evocar questões, levantar problemas e provocar perguntas”, conforme Leite (2016, p. 373). A seguir, encontram-se narrativas temáticas elaboradas a partir das narrativas tecidas pelos chefs. Os fragmentos que as compõem são aqueles que melhor expressam desdobramentos associados à vida dos chefs de cozinha imigrantes.

## **Apresentação e análise dos resultados: ritornelos: ritmos e marcas do trabalho de chefs de cozinha imigrantes**

“Sim, chef!”, para além de uma resposta positiva a uma pergunta, é uma expressão alusiva à autoridade, à hierarquia. “Sim, chef!” é sinal de que as instruções foram compreendidas e de que a atividade logo será executada. Segundo Artusi, “nos restaurantes mais sérios, durante o serviço, é só o chef que fala”. Aos demais, a fala é restrita às afirmativas ou dúvidas sobre os

preparos: “Sim chef! Não entendi, chef! Podes repetir, chef?” (Artusi). Nas cozinhas, espaços de atividades incessantes, manifestações dessa natureza foram reiteradamente expressas durante as observações realizadas.

Sobrepondo-se aos ruídos mecânicos de máquinas, louças e utensílios, outras melodias fazem parte da trilha sonora da cozinha. Assobios, cantarolados de músicas oriundas dos países de origem dos chefs e batuques foram percebidos, ainda que emitidos predominantemente pelos chefs. Vozes em diferentes idiomas produzem o manto acústico que flutua sobre as cozinhas. São articulações vocais de chefs imigrantes que calculam, planejam, comandam e ensinam; vozes que narram histórias e semeiam sabedorias da sua terra, que recordam o esquecido, que esquecem o sabido, que gritam, que riem, que dialogam, que cantam.

O trabalho de chef em muito se aproxima ao de um músico ao compor suas melodias. Chefs, assim como os músicos, captam as vibrações, imprimem suas referências, organizam o arranjo, conduzem a cadência, improvisam pausas, experimentam o desconhecido, enfrentam acidentes, atentam para o que ressoa e perseguem a harmonia, mesmo que, na cozinha, por vezes, a harmonia ceda lugar à cacofonia. Para tanto, esses dois trabalhos demandam prática intensa e um produzir-se contínuo, mobilizador da inventividade, do conhecimento, da cooperação e da comunicação.

Para um processo exitoso, “é preciso marchar a cozinha” – expressão comumente utilizada no meio. Avizinha-se, assim, uma proximidade entre o campo da música e o da gastronomia, algo que também se constata nas narrativas dos participantes, em especial na propriedade com que usam termos do universo musical – “composição”, “marcha”, “ritmo”, “marca”, entre outros.

Nessa composição de afazeres, observam-se ritornelos que “cruzam-se no meio, como o grito dos feirantes, e cada um marca um território onde não pode se exercer a mesma atividade nem ecoar o mesmo grito” (Deleuze & Guattari, 1997a, p. 136). Os ritornelos dizem das regularidades, dos hábitos e de tudo aquilo que se torna expressivo e marca o território.

Tomando-se emprestados termos próprios do universo musical, a seguir são apresentados ritornelos característicos do trabalho de chefs de cozinha imigrantes. São eles: arranjo, cadência, acidentes e pausas, ritornelos que ditam os ritmos e marcam os corpos e a gastronomia produzida.

### *Arranjo*

O arranjo da equipe diz respeito ao selecionar, organizar, ensinar e preservar os trabalhadores, responsabilidades que demandam experiência e estratégia por parte dos chefs de cozinha. Nesse contexto, por serem imigrantes, os chefs revelam estriamentos culturais adicionais, em especial os que dizem respeito aos relacionamentos com os nativos.

No processo dinâmico que acontece nas cozinhas, há um *modus-operandi* usual, que atribui aos novatos atividades relacionadas à higienização do local, das ferramentas e das louças. Encontrar trabalhadores para ocupar tais posições é um obstáculo, conta Nicolás. Chef afirmou:

Nós, brasileiros e argentinos, vamos para a Austrália, EUA, Espanha, limpamos banheiros podres, faríamos de tudo! E aqui não trabalham em uma cozinha como essa . . . um dia veio um cara e ficou uma semana. Ele disse: “isso [de limpar] não é pra mim”.

Artusi diz perceber certa resistência por parte de estudantes e recém-formados em cursos de gastronomia para realizar tarefas de limpeza, prática comum em outros países, conforme relata.

Um cozinheiro vem de escola e tu pedes para limpar, não vai ficar feliz. Mas faz parte. Trabalhei em um restaurante chileno em que eu passava a maior parte do tempo limpando. Limpava a coifa todos os dias, o forno duas vezes por dia (Artusi).

A propensão por contratar trabalhadores que não possuam experiências prévias em outras cozinhas foi mencionada. Para Franchesco, ninguém melhor do que um legítimo italiano para ensinar aos demais o preparo das receitas da sua terra. Para que esse aprendizado seja mais

efetivo, o chef prefere contratar trabalhadores principiantes, algo que pode sugerir um modo encontrado por ele para constituir seu território no ambiente de trabalho. Nesse sentido, ele produz o arranjo minimizando a interferência de referências pregressas por parte da equipe. Segundo Lorena, chefs acabam sendo professores(as) das suas equipes: “Para ter uma basezinha, né? Mas temos que formar, não adianta. Eu encaro a questão de ser professora como uma missão do cargo de chef. Temos que ensinar sempre. Os cursos ainda têm muita lacuna na formação” (Lorena).

Na França, de acordo com Michel, cursistas são motivados pelos professores a estagiarem em restaurantes, inclusive de modo voluntário.

Se tu queres trabalhar nos melhores restaurantes, tu vais trabalhar quase de graça. Só pelo fato de saber que vai conseguir sugar tudo que o chef tem de conhecimento. Tu tens que aproveitar tudo que ele pode te ensinar, então eu fazia meu trabalho mais rápido para conseguir aprender. E não olhando no relógio. Não! Os chefs não têm relógio no braço, o relógio é só pra ver o tempo de assar uma carne (Michel).

O relógio de pulso, objeto que Michel considera dispensável para observar o horário de saída, associando-o tão somente à rentabilização do trabalho, refere-se a um dispositivo que submete os corpos à extensão das jornadas, mantendo-os mais produtivos e engendrando-os à rotina exigente das cozinhas profissionais (Chuang & Lei, 2011; Harris & Giuffre, 2010; Meloury & Signal, 2014; Pidd et al., 2015). Vê-se, assim, que o ritornelo arranjo da equipe ganha função territorial, reverberando modos de trabalhar internacionais no contexto de imigração. O ritornelo arranjo, assim como os demais, está em relação essencial com algo que diz respeito a uma tradição, “a um natal, a um nativo” (Deleuze & Guattari, 1997a, p. 124).

O compartilhamento de referências da terra natal se estende pelo expediente. No momento de instruir a equipe, chefs instruem a equipe para as produções gastronômicas vindouras com saberes territoriais singulares, carregados por eles além-fronteiras. A noção de território, desse modo, é tomada como território existencial e não mais um território físico delimitado (Haesbaert & Bruce, 2009), uma vez que o território é movimentado em harmonia com os deslocamentos da pessoa migrante.

Ademais, os chefs exigem do grupo a observação atenta às orientações relativas aos preparos, seguida pela repetição incansável dessas instruções. “Tive que ensinar toda a cozinha árabe para a equipe. Não foi fácil, pois a comida árabe é muito artesanal, é muito manual, sabe? Tem que respeitar o tempo da massa, tem que ensinar todos os processos”, relata Samira. “Tem pessoas que chegam muito cruas das escolas, uma coisa é cozinhar, outra é saber os pontos, as técnicas, falta muita bagagem”, diz Seydou. Conforme Guattari e Rolnik (1996), territórios são sinônimos de apropriação e também dizem das relações que se formam a partir do compartilhamento dessas apropriações. Perceber a absorção dos ensinamentos pelo grupo de trabalho é motivo de orgulho para os chefs, algo que confere à constituição do território um caráter existencial (Oliveira & Fonseca, 2006), pela via da cultura compartilhada.

Além da habilidade mobilizada para selecionar, formar e instruir a equipe, é preciso empreender esforços para a retenção dos trabalhadores, de modo a minimizar a rotatividade. Emília, por reconhecer maior mobilidade entre seus compatriotas peruanos, acaba formando equipes majoritariamente compostas por trabalhadores locais. “Aqui já passou muito peruano, e não ficam. Vão embora”, relata ela, embora com certo pesar. A chef considera que a possibilidade de trabalhar com peruanos seria favorável, uma vez que possuem referências gastronômicas próximas às suas. Essa opinião é compartilhada por Samira: “os árabes sabem e entendem o processo, daí não preciso ficar com aquela preocupação de sair alguma coisa errada, porque tá no sangue deles né?”.

O saber/fazer artesanal, mencionado por Samira, remete a uma prática particular do seu país de origem. Tal prática é especializada e elaborada com as mãos, e faz parte de um conhecimento que não está nos livros de receitas. Deixar de preservar tal saber na gastronomia e de transmiti-lo à equipe tal qual é realizado na Palestina soa como perda do território para Samira. O desrespeito à cultura do seu país é tomado pela chef como um desrespeito a si. “Tem

uns truques que têm que ser feitos, porque se vai seguir as receitas à risca, não dá. Tem um processo que tem que respeitar, não adianta”, considera a chef.

Nesse sentido, percebe-se que territórios existenciais e espaciais podem coincidir para imigrantes, de modo que compartilhar a mesma origem pode ser fator que os aproxima em termos de trabalho. Essa situação também os motiva para a formação do que Castles (2010) chamou de comunidades ou redes de cooperação em condição de imigração.

Segundo Nikkei, é um desafio legitimar seus ensinamentos, mesmo tendo amplo conhecimento na área.

Cozinhar termina sendo a parte mais fácil de toda a história. Tudo que ensino na cozinha é baseado em critérios. Não é só “coloca o copo ali, coloca o prato ali, só porque eu sou o chef”. Não. Tudo tem critério. E, na medida em que teus funcionários acreditam e replicam os teus critérios, toda a equipe e o trabalho tem mais chance de dar certo (Nikkei).

“Na cozinha temos que manter certo rigor e muitas pessoas não aguentam. Não se dá facada, mas na cozinha não se distribui flores, o ritmo é pesado”, relata Seydou.

O ritornelo arranjo diz respeito ao modo como chefs imigrantes formam suas equipes para as produções gastronômicas. Em geral, esse momento ocorre antes da abertura dos restaurantes ou da execução dos eventos, uma vez que é mínimo o tempo de que a equipe dispõe para interromper suas atividades após o início. Os pedidos são lançados e, de modo quase imediato, é preciso “marchar a comanda” – comando tradicional utilizado pelos chefs para indicar que o pedido deve ser preparado.

Embora alguns dos chefs participantes atuem em padarias e pequenos restaurantes, nesses espaços também há um ritmo de trabalho a ser seguido, ritmo esse que é ditado pela velocidade e aceleração características do capital. Esse movimento pode ser observado no ritornelo cadência, apresentado a seguir.

### *Cadência*

O ritornelo cadência diz respeito ao modo como chefs promovem o encadeamento ritmado das atividades, garantindo a entrega dos pratos no tempo estimado. Cadenciar o ritmo de trabalho demanda dos chefs imigrantes adequação a uma rotina e a um ritmo predefinidos no país de destino, mas também permite que desafiem a organização encontrada. Ao desafiarem os ritmos condizentes à uma organização padronizada, chefs de cozinha imigrantes imprimem na cozinha do país de destino cadências particulares, alinhadas ao seu próprio território.

A popular expressão “colocar a mão na massa”, comumente utilizada para designar a prática de trabalho, associa-se, de modo literal, ao trabalho de chefs de cozinha. Cozinhar é apenas uma das tarefas desempenhadas. Para Andrea, “o ritmo é pesado na cozinha”, e a profissão demanda esforço físico e mental. “São horas de trabalho em pé, em cozinhas quentes. Também temos que transportar utensílios pesados”, considera a chef.

A cadência envolve o encadeamento acelerado das atividades. “Tens que ter tudo separado, tudo pesado, tudo picado” (Emília), para “soltar a comida na hora certa, não pode atrasar. Você tem que cuidar de tudo que está a sua volta” (Seydou). Essa sucessão de tarefas ocorre em meio ao caos organizado das cozinhas, com “forno ligado, lava-louças funcionando, oito fogões ligados, caras grandes cozinhando, garçons circulando, janelas fechadas, sem ar-condicionado” (Andrea). Esse cenário também possibilita aos chefs momentos singulares, expressados nas orientações minuciosas e no esmero para o preparo de pratos típicos da origem.

Entende-se que o esforço em articular o que é organizável e formalizável com o que é potência, próprio do domínio dos desejos (Deleuze & Guattari, 1996), cadencia o trabalho de chefs imigrantes. Percebe-se que a possibilidade de compartilharem uma coleção de histórias sobre o seu povo e sobre a origem de determinadas receitas peculiares de seus países, e de serem reconhecidos por isso, é algo que territorializa, diferencia e ameniza a rotina acelerada e intensa de trabalho.

Encontrar e manter um ritmo para o trabalho da equipe exige prática e repetição, sendo que essa repetição não está ligada à reprodução do mesmo e do semelhante, mas à produção da singularidade e do diferente, conforme compreensão de Deleuze (2006). A técnica artesanal de produzir a massa, relatada por Franchesco, e a forma correta de manusear determinados utensílios, mencionada por Kaori, são também elementos que dizem respeito aos ritornelos por eles produzidos.

Os equipamentos e ferramentas da cozinha japonesa também são diferentes, então para eles foi bem complicado. As pessoas saíam e entravam, agora que acalmou um pouco. Agora que a cozinheira entendeu mais, eu consigo sair mais da cozinha. Mas dá muito problema, tenho que ensinar tudo de novo e não é fácil. Não é feijão, não é bife também (Kaori).

Com a prática se faz qualquer coisa. Precisa de muita boa vontade, não é impossível. Seria arrogante eu dizer que alguém não conseguiria fazer igual a mim. O que posso te dizer é que a massa, até que alguém consiga fazer igual eu faço, vai demorar bastante. Eu demorei anos para conseguir fazer a massa, com a experiência toda que tive na Itália. Aqui tive que ficar testando por uns seis meses com os insumos daqui para chegar no ponto da massa que eu queria (Franchesco).

Demorar anos para conseguir executar uma receita, conforme menciona Franchesco, indica o gerenciamento das instruções e a mobilização de lembranças e gestos que se inscreveram no corpo do chef, fazendo-o atingir o ponto certo da massa. Conforme lembra Sennett (2009, p. 181), a repetição permite o aperfeiçoamento das técnicas, de modo que os “movimentos, adquiridos com dificuldade, ficam cada vez mais impregnados no corpo”.

Depreende-se que o trabalho de chef de cozinha em contexto de imigração pode implicar a perda de território parcial dos movimentos até então apreendidos em outro espaço geográfico, e a retomada do território a partir da prática e apreensão dos movimentos corretos para a produção das receitas com insumos disponíveis no país de destino. Retomar o território não significa, entretanto, retornar ao antigo, mas sim (re)inventar-se como imigrante.

Ritornelos gastronômicos relativos aos sons vocais (ao ensinar o preparo e cantarolar músicas latinas) se misturam e se confundem com sons materiais, seja da faca da chef cortando o frango, do chiado da chapa que selava as carnes, do borbulhar do óleo que fritava a batata ou dos estalos da louça ao ser lavada. A fala de Martim, a seguir, descortina a multiplicidade de elementos sensoriais envoltos no fazer gastronômico. Os sons, em concordância com aromas e texturas, podem anunciar a qualidade de uma receita antes mesmo de passar pelo paladar:

Por exemplo, se estás em um restaurante que tem por hábito do garçom fatar o pão para entregar à mesa, tu vais escutar a crosta do pão. Então, antes mesmo de olhar o pão, tu já escutaste o “crac crac”. Então pensas “bah, este pão é bom!”. Todos os sentidos se ativam com a comida. A apresentação não pode ser só pela visão. É o som, o cheiro, é o tipo do prato que tu escolhes (Martim).

A diversidade de sons emitidos contrasta com a necessidade de silêncio e concentração para a organização do processo. Impressões acústicas das percussivas investidas das facas nos alimentos e nas tábuas fazem parte das memórias de Artusi, remetendo à repetição e à seriedade das cozinhas profissionais. “Em dois dias de estágio, lembro que cozinheiros japoneses ficavam lá ‘ta ta ta ta ta’ e eu comentava baixinho ‘não estão na igreja, estão em horário de trabalho’”, conta o chef. O intelecto se comunica com as mãos, e as mãos se comunicam com as facas, de forma que estas se transformam em extensões das mãos. Esse conjunto se torna referência da retomada de território por meio da relação mão-ferramenta (Deleuze & Guattari, 1997b).

Elementos se tornam expressivos na composição dos ritmos de trabalho. Têm-se a padronização, a simetria e a uniformidade. Concomitantemente, coexistem sutilezas, originalidade e singularidade. “Quando comecei a ensinar o padrão do meu outro restaurante, demorei uns seis meses pra me liberar e confiar nos cozinheiros para manterem esse padrão”, conta Samira. De modo semelhante, Franchesco considera relevante a padronização dos

preparos. “Eu não posso fazer um prato hoje, e tu vens amanhã, pede o mesmo e não é o mesmo sabor. Por isso na cozinha tem medidores. É fundamental” (Franchesco).

Na cadência do trabalho, o uso da força para cortar alimentos mobiliza conhecimento sobre o peso do cutelo, quer sobre a sutileza para cortar alimentos macios “como se estivesse tocando pianíssimo”, quer sobre a precisão para cortar alimentos crus e resistentes “para criar um forte culinário”. “A própria preocupação do chef em não danificar os materiais o treinou para isto”, diz Sennett (2009, p. 188).

Para Deleuze e Guattari (1997b), a tecnologia considera equivocadamente as ferramentas nelas mesmas. As ferramentas só existem agenciadas, em conjunto com outros elementos que as tornam possíveis, entendem os autores. Segundo os autores, “a ferramenta está ligada essencialmente a uma gênese, a um deslocamento e a um dispêndio da força, que encontram suas leis no trabalho” (Deleuze & Guattari, 1997b, p. 82).

### *Acidentes*

Acidentes marcam o corpo e evocam a memória dos chefs. Segundo Seydou, “na cozinha, é stress. Você vive sob pressão. Tem que soltar a comida na hora certa, não pode atrasar. Além do barulho de exaustor e das ferramentas”, pontua, citando características do ambiente. As altas temperaturas, o som excessivo e repetitivo, as lâminas afiadas das facas, os objetos pontiagudos, o peso dos utensílios e os ingredientes e produtos corrosivos são elementos lesivos que fazem parte do dia a dia nas cozinhas.

Os ritornelos presentes nas cozinhas de chefs imigrantes, embora apresentem variação rítmica entre um e outro espaço, afirmam modos de vida árduos (Chuang & Lei, 2011; Harris & Giuffre, 2010; Pidd et al., 2015). A intensificação do trabalho que se impõe no contexto atual, conforme Mansano (2009), está presente nas cozinhas, que requerem adequação à tradição do trabalho exaustivo e a um ambiente contrário à glamourização e ao romantismo por vezes associado às cozinhas. Envolve, também, elementos de um jogo de forças – insalubridade e periculosidade. A fala de Martim esclarece esse aspecto: “Tu trabalhas com tempo, com temperatura e com ferramentas perigosas. Então é normal tu saíres marcado da experiência. Daqui uns anos tu estás quebrado, estás com hérnia de discos, com dedo deslocado, quebrou ou cortou a mão” (Martim).

Um trabalho que exige esforço manual para cozinhar e limpar implica adquirir calos, como diz Sennett (2009), e também lesões, marcas, queimaduras e ferimentos, como narram os chefs. “Me cortei ‘n’ vezes, chegava machucado em casa. Se olhares meu braço, está todo marcado. Se olhares as minhas mãos, estão picotadas. Tu trabalhas com o tempo, com temperatura e com ferramentas perigosas. É normal saíres marcado da experiência” (Martim).

Com a entrega dos últimos pedidos, a cozinha, repleta de louças e utensílios sujos utilizados durante o trabalho, precisa ser limpa e higienizada para a próxima jornada. É óbvio que o ambiente é mantido limpo durante a jornada, mas ao final é realizada a limpeza “de cima a baixo”, o que inclui a higienização do chão, das paredes, das portas, das janelas, das bancadas, das coifas, dos exaustores, das pias, das máquinas e das louças.

O rigor do ofício requer o vigor dos chefs de cozinha imigrantes. “Tem que ter resistência física. Eu por ter sido atleta consigo aguentar. É resistência vem do treinamento, aguentar 20 horas por dia. Às vezes dizem, dói aqui, dói ali”, conta Lorena. Outro elemento, ainda, se refere ao modo de enfrentar os sentimentos de solidão e isolamento, característicos em estudos sobre a adaptação de imigrantes (Freitas & Dantas, 2011). Nesse sentido, a contribuição de Emília orienta a “ocupar a cabeça” trabalhando em dupla jornada de trabalho.

A produção de territórios na imigração perpassa o que os sujeitos trazem consigo e também o que encontram no país de destino. No relato de Andrea, a seguir, percebe-se a naturalização do trabalho pesado e dos acidentes e consequências à saúde física em tom de diversão:

Entras em uma cozinha, tem um fogão do lado, forno funcionando, quatro ou cinco pessoas circulando. Eu estava um dia trabalhando e tinha uma cozinheira bem forte, trabalhando, lavando louça. Eu suava de tal maneira que estava o forno ligado, o lava-louças ligado, oito fogões ligados, quatro caras grandes cozinhando, os garçons circulando, as janelas fechadas, sem ar-condicionado, verão. Teve um momento que achei que tinham jogado um balde de água nas minhas costas. Pensei: “bah, vou ter um treco” (Andrea).

Na fala da chef, a apropriação da expressão regional “bah” aponta uma exaltação da ideia, a surpresa por um acontecimento em uma situação desconfortável até então não vivenciada em sua trajetória. A expressão “bah”, como sonoridade local apreendida pela chef no contexto da imigração, foi reiteradamente expressada em diferentes momentos da sua e de outras narrativas para exprimir sentimentos de surpresa, admiração e espanto diante de determinadas situações. Para Rolnik (1997, p. 19), “subjetividades, independentemente de sua morada, tendem a ser povoadas por afetos . . . uma constante mestiçagem de forças delinea cartografias mutáveis e coloca em xeque seus habituais contornos”. A adoção de uma gíria local para o próprio vocabulário vislumbra, também, como um modo de entrar em relação afetiva com a cultura do país de destino.

Costumes do país de destino são incorporados na imigração e empregados durante o trabalho e também na experiência que alcança a vida após o expediente, conforme se vê a seguir.

### *Pausas*

Pausas são ritornelos que se caracterizam nos relatos dos chefs a partir de vivências realizadas fora do horário e do ambiente laboral. Constatou-se que chefs estão sempre “plugados”, mesmo quando não estão envolvidos em trabalhos considerados fixos. Eles carregam o trabalho consigo por onde quer que transitem, conforme apontou Mansano (2009) sobre as características que compõem o trabalho imaterial. Se o tempo para o trabalho não conhece mais limitações, os espaços de trabalho se diluem da mesma forma. Esse aspecto é marcado por Franchesco, que declara sem rodeios: “tudo que eu faço é relacionado ao trabalho. Por exemplo, gosto muito de informática e desenvolvi um sistema. Quando os pedidos saem no caixa, são falados em uma caixa de som lá na cozinha”.

Ser chef, para Andrea, é “um trabalho territorial” e a constituição desse território estende-se para seus momentos de lazer e descanso. “Nas aulas de dança, converso com minhas colegas sobre gastronomia. Pergunto o que elas gostam, o que preferem beber e comer etc.”. O trabalho de chef que invade a vida pessoal também foi percebido no relato de Giovani: “O meu horário de diversão é quando vou nas feiras e experimento produtos diferentes para novas receitas”. Conforme apontaram May (2016) e Dupuis (2018), os imigrantes investem seus tempos de adaptação no país de destino em prol do trabalho.

As pausas, que são por eles consideradas como momentos destinados ao lazer, são, de fato, utilizadas em busca de uma territorialização no país de destino. Nesse sentido, trata-se de um período que eles investem, sobretudo, para se distinguir perante os demais, em direção à produção de territórios singulares na profissão. Não ter acesso à cultura do país de destino pode minuar o próprio fazer criativo investido nas pausas e direcionado ao trabalho.

Se, por um lado, as pausas possibilitam momentos de comunicação e diversão, ao mesmo tempo são atravessadas e restritas pela intensificação das jornadas de trabalho. Em geral, chefs acordam cedo e dormem tarde. Trabalham durante madrugadas, tanto para encerrar o serviço do jantar como para começar os preparos da manhã seguinte. Nesse sentido, Michel e Andrea teceram comentários sobre as jornadas de trabalho: “A vida de um padeiro é mais complicada, pois eu preparo todas as massas. Chego aqui entre três e quatro da manhã e saio às nove da noite, todos os dias” (Michel). Andrea conta sobre a sua rotina de eventos:

Quando trabalhei em restaurante, começava cedo e entrava em casa depois da meia noite. É muito complicado. Sobretudo quando tu mudou toda a tua vida para morar em outro país, em

outro continente, tu casou, mas não vai conviver com a pessoa porque os horários são incompatíveis (Andrea).

A partir de diferentes relatos, depreende-se que o consumo contínuo de cigarros, bebidas alcoólicas e drogas ilícitas é percebido pelos chefs como hábito entre trabalhadores da área. Tal prática investida nos momentos de pausa, segundo eles, é estimulada pelas condições exaustivas características do trabalho que realizam. “Na nossa área, vemos muitas pessoas dependentes de drogas. Quem trabalha na área da gastronomia, seja cozinheiro, chef ou auxiliar, o consumo de álcool e drogas ilícitas é muito alto”, diz Seydou, que tem opinião semelhante à de Emília. “A cozinha é um ambiente muito pesado e viciante, todo mundo tem muito estresse, por isso sempre estão buscando a bebida e o cigarro como modos de fuga” (Emília).

Durante as pausas, Emília conta que se refugia no próprio lar. Segundo Guattari e Rolnik (1996, p. 323), “o território pode ser relativo, tanto a um espaço vivido quanto a um sistema percebido no seio do qual um sujeito se sente em casa”. Assim, depreende-se que a produção de um território para Emília se dá na ordem íntima, no aconchego da sua casa, na leitura de um livro, na produção das próprias refeições com os ingredientes que mais aprecia. “Termino o dia muito cansada, e aproveito meu espaço individual, particular. Fico em casa escutando música e lendo algo, e sou feliz assim” (Emília).

No caso de Kaori, a jornada de trabalho se estende do restaurante para o ambiente doméstico, onde ela é a principal responsável pelos afazeres associados à limpeza, alimentação e cuidados da família. Exerce, assim, uma dupla jornada, identificada por Meloury e Signal (2014) como adversidade adicional às chefs, o que decorre dos papéis sociais comumente associados às mulheres. Para além desse relato, percebeu-se que as chefs mulheres vivenciam a imigração pautadas na cultura de origem, que estabelece determinados modos de ser mulher.

Das falas dos participantes, depreende-se que as pausas, por eles compreendidas como momentos de descanso, são investidas em prol da territorialização como chefs de cozinha em contexto de imigração. Se o trabalho requer a vida, a divisão entre tempo de trabalho e de não trabalho mostra-se na ordem do não possível, ainda mais para sujeitos na condição de imigrantes, com tanto a desvendar e descobrir.

Tal cenário condiz com a compreensão das pausas musicais, que são, tão somente, um momento para respirar, sendo que a música segue o fluxo sem que se possa compreender a pausa como uma interrupção da canção. De inusitadas a embaraçosas, essas situações vivenciadas pelos chefs acabam se tornando obstáculos no cotidiano.

No que se refere à adaptação como imigrantes, a rotina dos chefs de cozinha mostra-se influenciada pelo contexto social do país de destino, sendo a língua portuguesa o maior obstáculo mencionado, o que também foi identificado no estudo de Freitas e Dantas (2011). Estranhar a língua e, posteriormente, familiarizar-se com ela, faz parte do processo pelo qual passam os chefs na territorialização no país de destino. No que tange às pausas de fato, essas refletem uma tentativa de comunhão com os nativos, o que se mostrou produtivo aos chefs de cozinha imigrantes.

## **Considerações finais**

Os ritornelos indicam como é ritmada e marcada a rotina de chefs de cozinha imigrantes. Para darem conta das demandas próprias da ocupação, depreende-se que sejam capazes de discernir as diversas situações que se apresentam no cotidiano do trabalho e para além dele. Considera-se que a condição de imigração influencia a maneira como vivenciam o trabalho, o que, por sua vez, molda a forma como vivenciam a imigração.

A narrativa reflete como chefs imigrantes arranjam e fazem a gestão de equipes compostas por trabalhadores com códigos culturais distintos dos seus. Além disso, referenciam como os chefs cadenciam o trabalho dessa equipe, como são marcados por acidentes característicos da cozinha e como investem as pausas na rentabilização de si e do trabalho, na

busca por qualificação e formação e por conhecimento da cultura local a partir da criação de laços com os nativos. Esses ritornelos ganham função afetiva, social e profissional e, ao se tornarem expressivos, dão visibilidade aos territórios (Deleuze & Guattari, 1997a).

Os sons, os aromas e as ações desdobram-se em ritmos peculiares às cozinhas. A batida que ressoa, provoca, desafia e impede à criação. Ao final, de modo metafórico, chefiar uma cozinha é similar a compor uma música, com as potências e adversidades que lhe são características, com os estriamentos e alisamentos que são peculiares ao próprio processo. Ao mesmo tempo, também implica aos sujeitos uma força-invenção que nutre a produção de capital, mobilizando potência psíquica e física para a atualização desse poder por meio das criações e adaptações e também dos corpos disponíveis para uma configuração de trabalho potencialmente adocedora.

Os ritornelos identificados explicitam a harmonia e a cacofonia presentes na cozinha. Ora, “se a música é a aventura do ritornelo”, e o arranca da sua territorialidade, conforme expressam Deleuze e Guattari, (1997b, p. 108), a gastronomia faz dele um elemento territorializante. É pela via do trabalho e da diferença percebida em cada repetição que chefs imigrantes encontram e produzem um território relativamente seguro para ancoragem e expressão de si. Ao marcarem territórios, os ritornelos permitem ver movimentos de produção territorial de chefs de cozinha imigrantes. Ressalta-se, portanto, a experiência de tempo-espaço vivenciada por chefs de cozinha imigrantes a influenciar a produção dos seus territórios.

## Referências

- Bauman, Z. (2007). *Vida Líquida*. Jorge Zahar.
- Brulon, V., & Peci, A. (2013). Organizações públicas e espaços às margens do Estado: contribuições para investigações sobre poder e território em favelas. *Revista de Administração Pública*, 47(6), 1497-1518. <https://doi.org/10.1590/S0034-76122013000600008>
- Castles, S. (2010). Entendendo a migração global: uma perspectiva desde a transformação social. *Revista Interdisciplinar da Mobilidade Humana*, 18(35), 11-43.
- Chase, S. E. (2005). Narrative inquiry: multiple lenses, approaches, voices. In N. K. Denzin., & Y. S. Lincoln (Eds.), *The sage handbook of qualitative research* (pp. 651-679). Sage.
- Chelotti, M. C. (2013). A dinâmica territorialização-desterritorialização-reterritorialização em áreas de reforma agrária na campanha gaúcha. *Campo-território: revista de geografia agrária*, 8(15), 1-25.
- Chuang, N., & Lei, S. A. (2011). Job stress among casino hotel chefs in a top-tier tourism city. *Journal of Hospitality Marketing & Management*, 20(5), 551-574. <https://doi.org/10.1080/19368623.2011.570642>
- Clandinin, D. J., & Connelly, F. M. (2011). *Pesquisa narrativa: experiência e história em pesquisa qualitativa*. EdUFU.
- Deleuze, G., & Guattari, F. (1996). *Mil platôs – capitalismo e esquizofrenia v. 3*. Editora 34.
- Deleuze, G., & Guattari, F. (1997a). *Mil platôs – capitalismo e esquizofrenia v. 4*. Editora 34.
- Deleuze, G., & Guattari, F. (1997b). *Mil platôs – capitalismo e esquizofrenia v. 5*. Editora 34.
- Dupuis, J. P. (2018). Le travail, ce pivot essentiel et fragile. *Gestion*, 43, 42-48. <https://doi.org/10.3917/riges.431.0042>
- Fonseca, T. M. G., Costa, L. A., & Kirst, P. G. (2008). Ritornelos para o pesquisar no contexto das tecnologias virtuais do sensível. *Informática na educação: teoria & prática*, 11(1), 38-46. <https://doi.org/10.22456/1982-1654.7133>
- Freitas, M. E., & Dantas, M. (2011). O Estrangeiro e o Novo Grupo. *RAE – Revista de Administração de Empresas*, 51(6), 601-608. <http://dx.doi.org/10.1590/S0034-75902011000600008>
- Guattari, F., & Rolnik, S. (1996). *Micropolíticas: cartografias do desejo*. Vozes.
- Haesbaert, E. G., & Bruce, R. (2009). A desterritorialização na obra de Deleuze e Guattari. *GEOgraphia*, 4(7), 7-22.

- Harris, D. A., & Giuffre, P. (2010). "The price you pay": how female professional chefs negotiate work and family. *Gender Issues*, 27(1), 27-52. <https://doi.org/10.1007/s12147-010-9086-8>
- Jovchelovitch, S., & Bauer, M. W. (2008). Entrevista narrativa. In S. Jovchelovitch, & M. W. Bauer (Orgs.), *Pesquisa qualitativa com texto, imagem e som: um manual prático* (7ª ed., pp. 90-113). Vozes.
- Lazzarato, M., & Negri, A. (2001). *Trabalho imaterial: formas de vida e produção de subjetividade*. DP&A.
- Leite, R. M. (2016). A potencialidade do método de reconstituição biográfica centrada no trabalho e do dispositivo "teia da vida" na pesquisa qualitativa. *Investigação qualitativa em ciências sociais. Atas CIAIQ*, 3.
- Mansano, S. R. V. (2009). Transformações da subjetividade no exercício do trabalho imaterial. *Estudos e Pesquisas em Psicologia*, 9(2), 512-524.
- May, V. (2016). What does the duration of belonging tell us about the temporal self? *Time & Society*, 25(3), 634-651. <https://doi.org/10.1177/0961463X16656853>
- Meloury, J., & Signal, T. (2014). When the plate is full: Aggression among chefs. *International Journal of Hospitality Management*, 41, 97-103. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2014.05.006>
- Mínayo, M. C. S. (2016). Fundamentos, percalços e expansão das abordagens qualitativas. In D. N. Souza, A. P. Costa, & F. N. Souza (Orgs.), *Investigação qualitativa: inovação, dilemas e desafios* (1ª ed., pp. 17-48). Ludomedia.
- Oliveira, A. M., & Fonseca, T. M. G. (2006). Os devires do território-escola: trajetos, agenciamentos e suas múltiplas paisagens. *Educação & Realidade*, 31(2), 135-153.
- Pidd, K., Roche, A., & Fischer, J. (2015). A recipe for good mental health: a pilot randomised controlled trial of a psychological wellbeing and substance use intervention targeting young chefs. *Drugs: Education, Prevention and Policy*, 22(4), 352-361. <https://doi.org/10.3109/09687637.2015.1016400>
- Rekowsky, C. J., & Dorfman, A. (2013). Lugares, mesas e falas: comida alemã e italiana em restaurantes de Porto Alegre/RS. *Ateliê Geográfico*, 7(1), 122-142. <https://doi.org/10.5216/ag.v7i1.16590>
- Rolnik, S. (1997). *Toxicômanos de identidade: subjetividade em tempo de globalização*. In D. Lins (Org.), *Cultura e subjetividade. Saberes Nômades* (pp. 19-24). Papirus.
- Saquet, M. A. (2007). *Abordagens e concepções de território* (2ª ed.). Expressão Popular.
- Sennett, R. (2009). *O artífice*. Record.
- Souza, V. L. I. & Fonseca, T. M. G. (2013). Entre territorializações de fazeres: uma clínica da atividade com trabalhadores de saúde mental. *Revista Sociais e Humanas*, 26(2), 291-311.

## Agradecimentos

À Capes e ao CNPq, pelos financiamentos concedidos.

Endereço para correspondência  
vanessa.amaral.prestes@gmail.com

Recebido em: 11/09/2020  
Revisado em: 26/08/2021  
Aprovado em: 06/09/2021





# Um resgate de si: itinerário terapêutico de um caso de adoecimento mental relacionado ao trabalho

**Joyce Cristina Rodrigues**<sup>1</sup>

Universidade de São Paulo (São Paulo, SP, Brasil)

**Carla Salles Chamouton**<sup>2</sup>

Universidade Estadual de Campinas (Campinas, SP, Brasil)

**Helenice Yemi Nakamura**<sup>3</sup>

Universidade Estadual de Campinas (Campinas, SP, Brasil)

**Heloisa Aparecida de Souza**<sup>4</sup>

Pontifícia Universidade Católica de Campinas (Campinas, SP, Brasil)

Este artigo apresenta uma reflexão sobre o processo de reabilitação de adoecimento mental relacionado ao trabalho por meio da reconstituição do Itinerário Terapêutico de uma trabalhadora, evidenciando a importância dos serviços públicos de saúde. Mesmo diante do expressivo aumento dos casos de adoecimento mental e das evidências de relação com as condições e formas de organização do trabalho, raramente as situações laborais são consideradas nas avaliações dos serviços de saúde. Mesmo com o atual contexto de desmonte da saúde pública, existem exemplos de atuações exitosas, como a que discutimos aqui. Por meio de entrevista semidirigida com uma trabalhadora e construção do Itinerário Terapêutico, buscou-se compreender seu processo de adoecimento mental, a relação com o trabalho e o percurso de reabilitação. Os resultados demonstram a importância do entendimento do trabalho como determinante de saúde, da elaboração de projetos terapêuticos singulares e da atenção integral, revelando que a articulação em rede, o estabelecimento de vínculo e a busca pelo protagonismo do usuário são essenciais na atenção à saúde mental relacionada ao trabalho.

Palavras-chave: Saúde do trabalhador, Adoecimento mental, Itinerário terapêutico.

Rescuing yourself: therapeutic itinerary of a case of work-related mental illness

This article presents a reflection on the process of rehabilitation of work-related mental illness through the reconstitution of a worker's Therapeutic Itinerary, highlighting the importance of public health services. Even in the face of significant increase in cases of mental illness and evidence of a relationship with the conditions and forms of work organization, work situations are rarely considered in the assessments of health services. However, despite the current context of dismantling the public health system, there are examples of successful actions, such as the one we discussed here. Through a semi-directed interview with a worker and construction of the Therapeutic Itinerary, we sought to understand her mental illness process, the relationship with work and the path of rehabilitation. The results demonstrate the importance of understanding work as determinant of health, the development of unique therapeutic projects and comprehensive care, revealing that networking, establishing a bond and seeking the protagonism of the user are essential in work-related mental health care.

Keywords: Occupational health, Mental illness, Therapeutic itinerary.

---

1 <https://orcid.org/0000-0001-5885-8307>

2 <https://orcid.org/0000-0001-7307-5562>

3 <https://orcid.org/0000-0001-5396-8160>

4 <https://orcid.org/0000-0002-0297-0858>

## **Introdução**

As situações de trabalho estão se tornando cada vez mais complexas, exigindo a participação subjetiva dos trabalhadores e das trabalhadoras, impondo novas e precárias configurações de vínculos, com constantes retiradas de direitos. Simultaneamente, presencia-se o aumento dos casos de depressão, transtorno de ansiedade, uso abusivo de substâncias psicoativas, esgotamento profissional, tentativas ou efetivação de suicídios, entre outras formas de sofrimento mental. Contudo, conforme defendido por Seligmann-Silva (2011) e Souza (2017), em geral, há a naturalização da precarização do trabalho e a individualização da compreensão do processo de adoecimento mental dos trabalhadores e das trabalhadoras, havendo pouca discussão sobre a relação entre esses dois elementos.

O presente texto parte da compreensão de que a precarização e exploração existentes no mundo do trabalho impactam negativamente na subjetividade da classe trabalhadora, podendo provocar ou agravar o sofrimento mental (Bernardo, 2006; Seligmann-Silva, 2011). Assim, é importante considerar a proximidade entre a saúde mental e as situações de trabalho para a elaboração e efetivação de políticas públicas que atuem no enfrentamento do adoecimento mental da população.

O Sistema Único de Saúde (SUS) apresenta-se como essencial no cuidado e enfrentamento do adoecimento mental, ao possibilitar a adoção da concepção integral do ser humano, atuando, além da atenção à população adoecida, na prevenção de doenças e na promoção da saúde. A execução de ações que visam à preservação da saúde do trabalhador e da trabalhadora é uma de suas prerrogativas (Lei nº 8.008/1990). Essa incorporação da Saúde do Trabalhador ao SUS confere uma visão interdisciplinar, que busca valorizar os saberes dos trabalhadores e das trabalhadoras e oferecer uma atenção contextualizada, compreendendo as implicações das situações de trabalho no processo de adoecimento da população (Nardi, 1997; Nobre, 2018).

Na prática, contudo, a saúde pública no Brasil e as políticas de proteção à saúde dos trabalhadores e das trabalhadoras possuem inúmeros desafios, que vão do financiamento à organização do sistema (Campos, 2018; Gomez et al., 2018; Santos, 2018). De acordo com Nakamura et al. (2017), a desconsideração dos impactos do trabalho no adoecimento dos sujeitos é um dos desafios a serem superados pelo SUS. Apesar do reconhecimento institucional da Saúde do Trabalhador dentro do âmbito da saúde pública, ainda há muitos impasses para o reconhecimento do trabalho como um importante determinante social de saúde. O distanciamento da saúde enquanto direito e dever constitucional reforça a necessidade de se manter a luta pela proteção, fortalecimento e qualificação do SUS (Campos, 2018). A falta de diálogo entre os diferentes serviços do SUS, por vezes, dificulta o olhar integral para a pessoa. A exemplo disso, não raramente, os Centros de Atenção Psicossocial (CAPS) são vistos como os únicos responsáveis pelos cuidados e reabilitação em Saúde Mental, enquanto os Centros de Referência em Saúde do Trabalhador (CEREST) são entendidos como responsáveis apenas pelo cuidado e reabilitação do adoecimento físico relacionado ao trabalho (Bernardo & Garbin, 2011). No entanto, como será apresentado neste artigo, a articulação entre os diferentes serviços é de extrema importância nos processos de cuidado em rede, visto que as ações em saúde, quando realizadas de forma articulada, possibilitam a atenção integral à pessoa.

Apesar dos inúmeros desafios vivenciados em seu cotidiano de trabalho, é importante ressaltar a existência de muitos profissionais da área da saúde que compreendem a complexidade presente no processo de saúde-adoecimento mental e os relacionam com os aspectos presentes nas situações sociais e de trabalho (Souza, 2017). Visando a compreender melhor como essas ações podem ser realizadas na prática, este artigo se propõe a refletir sobre o processo de adoecimento mental de uma trabalhadora e a reconstituir o seu Itinerário Terapêutico. A opção pela utilização do Itinerário Terapêutico, conforme proposto por Alves e Souza (1999), se deu por considerarmos que ele auxilia na compreensão sobre como a articulação dos serviços pode favorecer a adesão aos tratamentos, ao cuidado e à reabilitação da saúde.

A expressão “um resgate de si”, utilizada no título deste artigo, faz referência ao livro *Trabalho e desgaste mental: o direito de ser dono de si mesmo*, publicado em 2011 por Edith Seligmann-Silva, pois, assim como a autora, compreendemos que as resistências às visões naturalizantes do trabalho, o cuidado e a recuperação da saúde é uma luta dos trabalhadores e trabalhadoras, para que possam continuar existindo e sendo donos de seu próprio corpo e mente, e que tal luta pode ser favorecida e potencializada com o apoio de profissionais da saúde que os acolhem.

Considerando o protagonismo de uma trabalhadora em seu processo de reabilitação e o suporte encontrado na rede pública de saúde, iniciamos tecendo algumas considerações sobre o percurso metodológico e com a apresentação da participante. Em seguida, refletimos sobre a relação entre as situações de trabalho e o seu processo de adoecimento mental, dando ênfase à necessidade de compreensão contextualizada, incluindo aspectos sociais, econômicos e políticos do processo de adoecimento mental, para analisar os cuidados recebidos pela trabalhadora, ressaltando a importância da articulação em rede e a valorização da atenção integral à saúde dos trabalhadores e trabalhadoras.

## **Percurso metodológico**

Este tópico tem o objetivo de apresentar os recursos metodológicos utilizados na pesquisa e justificar a opção pelo uso das técnicas de história de vida e reconstrução do Itinerário Terapêutico. Trata-se de uma pesquisa de abordagem qualitativa, aprovada pelo Comitê de Ética da instituição em que foi desenvolvida. Optou-se pela abordagem qualitativa pelo reconhecimento da importância da subjetividade do sujeito no entendimento do processo trabalho-adoecimento, indissociável da história das relações sociais (Minayo, 2012). O trabalho se constituiu em três etapas: escolha da participante, obtenção de informações por meio de entrevista semidirigida e análise da entrevista por meio da construção do Itinerário Terapêutico.

Na pesquisa qualitativa a entrevista é um instrumento importante para obtenção do reflexo da dimensão coletiva a partir do indivíduo, possibilitando o entendimento do significado dessa vivência na vida do narrador, através de sua interpretação subjetiva (Minayo, 1999; Portelli, 2016). A entrevista em profundidade abordou questões sobre a história de trabalho, a história do adoecimento e a história do cuidado, uma vez que a história de vida emergente da narrativa produzida pelo indivíduo evoca a percepção sobre os eventos ocorridos (Meihy, 2005; Silva & Barros, 2010). A escuta da história do outro coopera para nosso entendimento da forma como a trabalhadora percebe, no momento da entrevista, como vivenciou os ocorridos no tempo em que trabalhou e nos auxilia na assimilação do processo de identificação do adoecimento e da atenção recebida (Santhiago & Magalhães, 2015).

É importante destacar que os dados obtidos têm como fonte a história de vida – uma narrativa individual, dialógica – do encontro entre as pesquisadoras e a narradora/sujeito, o que possibilita que os indivíduos apresentem suas histórias, falem de si, recorram a sua memória e suas lembranças. Encontro em que há a preocupação com o vínculo e sentidos atribuídos, que é carregado de emoções e subjetividades, conforme as vivências dos envolvidos na pesquisa, mas que serve como ponte entre o individual e o social (Maccali et al., 2014). Por esta opção metodológica não foram realizados contatos com os serviços de saúde ou profissionais que tenham atuado no cuidado da trabalhadora. Cabe acrescentar que a singularidade da percepção sobre os fatos ocorridos é marcada pelo sofrimento vivido e, conseqüentemente, os dados, o Itinerário Terapêutico e a cronologia informados estão sujeitos ao modo de apreensão dessas memórias pelo sujeito.

O resgate do passado pelo discurso contém a experiência singular do indivíduo, havendo variações de tempo e espaço, mas sendo essas fontes de linguagem e retrato pessoal do cotidiano da vivência que se pretende retratar. As lembranças trazem consigo diversos elementos embutidos no que ocorreu, e a organização da forma de se contar gera um novo sentido, uma nova forma e um novo significado daquele fato da história de vida do sujeito baseado no

momento presente e, por isso, se torna ferramenta potente de relato (Meihy, 2005; Pollack, 1992).

A utilização da metodologia do Itinerário Terapêutico permite o conhecimento e a compreensão da trajetória do indivíduo pelo sistema de saúde, constituindo a rede e cadeia de locais e processos de saúde em busca de cuidado e tendo como objetivo a resolutividade do sofrimento (Alves & Souza, 1999). Antes de refletirmos sobre o seu itinerário nos serviços de saúde, é necessário oferecermos mais informações sobre a trajetória de vida da participante.

## **A participante e o resgate de sua trajetória de vida e trabalho**

A escolha da trabalhadora, Elis<sup>5</sup>, como participante da pesquisa, se deu por haver o conhecimento prévio da sua história de adoecimento mental relacionado ao trabalho e da sua busca pela reabilitação em saúde. Após contato inicial, explicação das etapas de trabalho e dos possíveis desdobramentos da pesquisa, foi apresentado o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE) para ciência e assinatura da entrevistada. Na ocasião em que a entrevista foi realizada, no ano de 2018, Elis estava com 48 anos, casada, mãe de dois filhos e continuava passando pelo processo de reabilitação, frequentando grupos em seu CAPS de referência.

Elis relata que começou a trabalhar muito jovem, aos 12 anos, e que a sua trajetória laboral conta com passagens por supermercado, como empacotadora e operadora de caixa; por uma fábrica de costura, como costureira; por uma administradora, cumprindo funções administrativas; e no setor de embalagem em indústrias. Seu último emprego foi como embaladora em uma indústria do ramo alimentício, no qual ela permaneceu por oito anos; esta última vivência recebeu mais atenção por parte da participante e será foco da discussão deste artigo.

Com a intencionalidade de entender a trajetória de trabalho, adoecimento e de cuidado da trabalhadora, para que o diálogo fosse estabelecido entre ela e as entrevistadoras, optamos por uma frase disparadora ampla: “Fale sobre a sua história de vida”. Dessa maneira, foi possível extrair da memória aspectos que a trabalhadora considerou importantes para o entrelaçamento dos acontecimentos passados na história presente. A partir da frase disparadora, a trabalhadora abordou um pouco da sua trajetória até chegar à vida adulta e foi possível elucidar aspectos da história de trabalho e do processo de adoecimento conforme o objetivo da pesquisa.

Durante todo o processo de escuta, foram mínimas as intervenções da pesquisadora/entrevistadora para o direcionamento da entrevista, uma vez que a trabalhadora atrelou os tópicos que seriam abordados na pesquisa (história de vida, de trabalho, processo de adoecimento e de cuidado). A entrevista transcorreu de maneira fluida com o estabelecimento de um diálogo como espaço de inter-relação, organizado, seguindo procedimentos, conforme defendem Santhiago e Magalhães (2015). A gravação foi transcrita na íntegra e submetida à análise e categorização dos dados, considerando esses enquanto produtos de vivências e experiências e empregando a interpretação e compreensão dos discursos como unidades de sentido (Minayo, 2012).

## **O Itinerário Terapêutico**

A partir do relato de Elis, foram identificados os locais de atendimento e as modalidades terapêuticas ofertadas, o que possibilitou a (re)constituição do seu Itinerário Terapêutico na procura do cuidado durante o seu processo de reabilitação do adoecimento provocado pelo trabalho.

A relevância do Itinerário Terapêutico se dá na abordagem socioantropológica da saúde, ao retratar as dimensões extrabiológicas da doença, o que evidencia no roteiro de cuidado fatores

---

<sup>5</sup> Nome fictício que será adotado para nos referirmos à trabalhadora a partir desse ponto.

subjetivos, sociais, históricos e culturais de si e da coletividade da qual faz parte. Para além da compreensão do sistema e dos serviços de saúde frequentados na trajetória, é sobre o entendimento das escolhas terapêuticas feitas por essa pessoa, baseadas em sua vivência, crença e história de vida (Alves & Souza, 1999; Muhl, 2020).

As opções de cuidado encontradas ao longo do caminho incluem todas as possibilidades de oferta, e não apenas os serviços de saúde convencionais, abarcando também, por exemplo, as práticas integrativas e as crenças populares. O motivo de escolha por determinada prática de cuidado é dinâmico e ocorre de acordo com a transformação do próprio indivíduo e dos acontecimentos que o cercam e está vinculado às concepções prévias do sujeito em relação à doença, ao processo de adoecimento e à saúde em geral (Alves & Souza, 1999; Kleinman, 1978; Muhl, 2020).

O sujeito trafega por um sistema de saúde que contém serviços organizados em uma lógica administrativa e assistencial que, muitas vezes, pode apresentar mais barreiras do que facilitadores e as escolhas feitas no decorrer do processo podem gerar uma sucessão de acontecimentos diferentes do que seria preconizado (Cabral et al., 2011; Muhl, 2020).

Na trajetória dos sujeitos com transtornos mentais, a não linearidade do itinerário é evidente por poder haver momentos de crise e variabilidade da estabilidade do processo terapêutico, uma vez que, em um mesmo momento, o sujeito pode estar sendo atendido por diversos serviços e profissionais, tendo movimentos de hesitação, repetição, indecisão, mudança e retomada de práticas de cuidado ao longo do trajeto (Muhl, 2020; Tavares, 2017).

Para além da análise do local procurado, permite-se pela análise do itinerário o reconhecimento do momento da busca por resolução das questões de saúde, impactando no planejamento, organização e avaliação dos serviços de saúde. É possível também verificar as estratégias efetivas para adequação das práticas, estreitamento e manutenção do vínculo com a equipe de saúde e melhora da adesão ao processo saúde-doença-cuidado (Cabral et al., 2011).

A partir da transcrição da entrevista, foi elaborada uma síntese, apresentada no quadro 1, para melhor visualização da história, contendo os seguintes aspectos do: *serviços de saúde* (públicos e privados), mostrando por quais serviços Elis transitou; *cuidados prestados*, evidenciando os cuidados ofertados nesses serviços; *processos de trabalho*, que trata da organização do trabalho a qual estava submetida; *amparo/desamparo*, evidenciando as relações da entrevistada com outros agentes sociais; *planos e marcas*, apresentam como os planos foram se modificando e as vivências, deixando marcas.

**Quadro 1: Síntese das entrevistas**

Serviços de saúde (público ou privado)	Cuidados	Processos de trabalho	Amparo/desamparo	Planos e marcas
-	-	Emprego como auxiliar de produção na linha de embalagem	Colegas da empresa e família	Objetivo de terminar os estudos e fazer curso de enfermagem para conseguir atuar na área
-	-	Violência psicológica no trabalho, jornada exaustiva de até 12 horas por dia para atingir metas de produtividade	Exclusão por parte dos colegas de trabalho.	Problema ginecológico causado pela impossibilidade de cuidado, em razão da extensa jornada de trabalho

Serviços de saúde (público ou privado)	Cuidados	Processos de trabalho	Amparo/desamparo	Planos e marcas
Clínica particular com ginecologista	Afastamento do trabalho por dois meses via INSS	Afastada do trabalho	Falta de apoio por parte da empresa e da família	Interrupção dos estudos por falta de tempo. Estabelecimento de um “plano B”, fazendo um curso de estética
Clínica particular	Diagnóstico de infecção urinária que dava o direito para que fosse ao banheiro com maior frequência	Situação de trabalho precária, com máquinas e ferramentas em más condições. Estabelecimento de metas inatingíveis pela empresa, estímulo de competição entre as trabalhadoras e trabalhadores. Desrespeito aos limites físicos, biológicos e psíquicos, com cobranças excessivas e estabelecimento de horário até para necessidades fisiológicas. Gestão por medo. Precarização subjetiva e objetiva do trabalho. Monitoramento constante por parte de gestores	Dificuldade de organização coletiva entre os trabalhadores e trabalhadoras. Concepção de que o trabalho é naturalmente danoso, por parte do companheiro  Isolamento social	Exaustão. Sentimento de inutilidade e solidão no trabalho  Tentativa de suicídio enquanto dirigia na volta do trabalho para casa  Desmotivação para continuar trabalhando
Hospital privado	Medicalização no local	Exigências e precariedade no trabalho continuam as mesmas  Empresa se nega a mandá-la embora, apesar de seus pedidos	Pouco apoio familiar	Medo e vergonha de voltar ao trabalho, após uma crise de ansiedade  Sentimento de inutilidade e solidão no trabalho e no ambiente familiar. Perda de peso  Crises de ansiedade
Hospital privado	Medicalização no local e prescrição de uso continuado dos medicamentos. Afastamento do trabalho por dois dias	Afastada do trabalho	Distanciamento familiar e dos colegas de trabalho	Segunda tentativa de suicídio, através do uso excessivo da medicação prescrita pelo médico

Serviços de saúde (público ou privado)	Cuidados	Processos de trabalho	Amparo/desamparo	Planos e marcas
Hospital privado	Medicalização no local e afastamento do trabalho por mais alguns dias. Médico indica que procure outros profissionais, pois estaria com início de depressão	Afastada do trabalho	Falta de apoio por parte da empresa e do companheiro	Medo e vergonha de voltar ao trabalho. Desmotivação para continuar vivendo  Terceira tentativa de suicídio através do uso excessivo de medicamentos
Hospital privado	Prescrição médica de antidepressivos. Quinze dias de atestado. Encaminhamento para neurologista	Afastada do trabalho	Apoio por parte do companheiro ao perceber a gravidade do caso	Interrupção de sonhos. “Perda de sentido para viver”. Sem planos e objetivos. Vontade e alternativa que conseguia pensar era acabar com a própria vida
Clínica particular com Neurologista	Prescrição de medicamento para uso continuado. Afastamento de dois meses do trabalho	Afastada do trabalho	Isolamento social e familiar	Quarta tentativa de suicídio através do uso de medicamentos
Hospital privado	Medicalização no local e afastamento do trabalho	Afastada do trabalho	Apoio do companheiro e da família	Dificuldade financeira para continuar pagando neurologista  Medo de coação por parte da empresa
Unidade Básica de Saúde (UBS) e Centro de Referência de Atenção Psicossocial (CREAPS)	Primeiro contato com sua unidade básica de saúde de referência que faz encaminhamento para o CREAPS  Atendimento psicológico e psiquiátrico no CREAPS  Encaminhamento para o CAPS			Desejo de cometer suicídio ainda presente
Centro de Atenção Psicossocial (CAPS)	Medicalização e acompanhamento psicológico	Afastada do trabalho	Apoio do companheiro, da família e da rede de assistência à saúde	Apesar dos cuidados, ainda se sentia triste e pressionada por estar vinculada à empresa. Embora estivesse afastada, a possibilidade de voltar para as mesmas condições gerava episódios depressivos
Centro de Referência em Saúde do Trabalhador e da Trabalhadora (CEREST)	Atendimentos médico e aulas de Yoga na cidade vizinha.			

Serviços de saúde (público ou privado)	Cuidados	Processos de trabalho	Amparo/desamparo	Planos e marcas
CAPS/CEREST	Liberação do INSS para voltar a trabalhar	Pedido de demissão do trabalho	Apoio e influência do companheiro para que pedisse desligamento do trabalho	Sensação de alívio
	Continuou tomando as medicações, sendo acompanhada também psicologicamente, além de frequentar as aulas de Yoga, também se inseriu em grupos de pintura  Alta do CAPS e encaminhamento para o CREAPS	Fora da empresa	Restabelecimento de boa relação familiar com filhos e companheiro  Estabelecimento de forte vínculo com profissionais do CAPS, que teve papel decisório em sua adesão ao tratamento	Novas perspectivas e sonhos. Resgate do sentido de viver. Sensação de paz e bem-estar
CREAPS	Redução da medicação. Acompanhamento psicológico. Participação no grupo de pintura	Fora da empresa		Planos para fazer curso de desenho e continuar pintando, sendo essas possíveis alternativas futuras para renda

Fonte: Elaborado pelas autoras.

Como pode ser observado no quadro 1, a participante transitou por diversos serviços de saúde públicos e privados. Nosso foco de análise será a atenção que recebeu nos serviços públicos de saúde, que contribuíram efetivamente com o estabelecimento do nexos do adoecimento mental com o trabalho e para a sua reabilitação. A seguir, são discutidas três categorias de análise: a organização de trabalho à qual a entrevistada estava submetida, os impactos e consequências dessa organização em sua saúde mental e os cuidados em saúde recebidos por Elis.

## Organização do trabalho: “A gente tinha que fazer milagre”<sup>6</sup>

O objetivo deste tópico é refletir sobre as possíveis contribuições das situações de trabalho encontradas pela entrevistada em seu processo de adoecimento mental. Nesse sentido, o trabalho é um qualificador, determinado pelo contexto histórico-cultural (Nakamura, 2019). Saffioti (1969/2013), ainda na década de 1960, destacou que a inserção da mão de obra feminina nas sociedades capitalistas é periférica e que, no geral, as mulheres ocupam postos de trabalho menos valorizados socialmente. Embora tenhamos avançado em algumas questões e ampliado a participação feminina no mercado de trabalho, as desigualdades persistem (Biroli, 2018).

Com frequência, as formas de organização de trabalho oferecem jornadas exaustivas, metas inatingíveis, intenso controle das trabalhadoras, ambiente insalubre, vínculos instáveis, constante ameaça de desemprego, além de exigir cada vez mais a participação subjetiva das empregadas. As situações de violência psicológica são bastante comuns no ambiente de trabalho, gerando maior competitividade, dificultando as organizações coletivas e, conseqüentemente,

<sup>6</sup> Os subtítulos sinalizados com aspas (“) correspondem a trechos de falas da entrevistada.

contribuindo para a individualização do sofrimento (Bernardo, 2006). As situações vivenciadas por Elis ilustram como os modos de organização, comumente, afetam as relações entre as trabalhadoras, funcionando como uma forma de controle, intensificação da competitividade e, conseqüente, aumento de produtividade:

Só compravam máquinas já usadas e velhas. Então, aquela máquina sempre dava problema e a gente tinha que fazer milagre, sabe? A gente tinha que trabalhar, tinha que dar produção. E eles cobravam a gente por conta da perda, né? “Tá perdendo demais” e não tinha como você trabalhar com aquilo, a gente ficava muito estressado, nervoso, todo mundo. E era aquela discussão assim, entre nós mesmo, porque aí uns falavam que “ah, você não tá fazendo seu serviço, porque você não tá dando conta do seu trabalho, por isso que a gente não atinge a meta”.

Outra forma de controle bastante presente era a responsabilização pelo rendimento, contribuição e disponibilidade das trabalhadoras: “minha encarregada falava pra mim assim que eu tinha que ficar [fazendo hora extra], porque as meninas iam ficar por minha causa no trabalho. Aí eu ficava semanas trabalhando das 6h às 18h, direto”. Elis relata que, muitas vezes trabalhou sob um regime de 12 horas por dia e que, mesmo diante da longa jornada, até os horários de ida ao banheiro eram estabelecidos de acordo com as necessidades de produtividade da empresa:

. . . se você não terminasse a sua produção eles não deixavam você ir embora. Para ir ao banheiro, tinha hora: 6h da manhã, 8h da manhã, 12h que era hora do almoço e 16h20. Teve uma menina mesmo, que teve um problema no rim, ficou com cateter, 6 meses com cateter no rim, por conta de ficar segurando, quando pedia também era um horror, a nossa encarregada falava um monte.

Muitas vezes, as trabalhadoras, em consonância com as ideias de Seligmann-Silva (2011), acabam buscando justificativas individuais pelo não atingimento das metas estabelecidas, mesmo que o problema esteja relacionado à situação precária de trabalho; nas palavras de Elis, numa situação em que a máquina que estava operando, começou a dar problema

. . . a gente sabia que o problema era uma peça nova que tinha que colocar, mas não colocava e só estragando embalagem e eu só pensando que o dono da fábrica ia chegar . . . ele ficava lá do escritório . . . eu tava vendo a hora dele descer lá em baixo pra falar comigo, né?

O sentimento de culpa, medo de retaliação e a sensação de estar sendo observada eram muito presentes. A situação vivenciada por Elis se aproxima do modelo de panoptismo descrito por Foucault (1987), pois, mesmo sem a certeza de que havia alguém naquele momento atento ao que acontecia na linha de produção, a disposição da sala do dono da empresa e a facilidade em visualizar as operárias era suficiente para que ela se sentisse constantemente vigiada. Além disso, havia situações de controle explícito exercido pela encarregada que, nas palavras de Elis: “Ela ficava com um cronômetro marcando quantos pacotes você fazia por minuto, se você não fizesse esses pacotes por minuto, ela vinha e chamava sua atenção na frente de todo mundo”.

O assédio moral aparece como tentativa de pressionar as trabalhadoras pelas dificuldades encontradas para atingir metas que são, em grande parte, inatingíveis (Soares & Duarte, 2014), situações com frequência enfrentadas por Elis:

. . . eu aguentava a pressão também da encarregada, porque ela metia a boca mesmo, xingava palavrão. Eu me sentia presa, porque eu tinha que trabalhar e lá eu via que não tinha condições de eu me sentir feliz no que eu fazia, então foi onde eu fui ficando frustrada.

As vivências relatadas por Elis, conforme destacado por Souza (2017), revelam as contradições existentes no mundo do trabalho e evidenciam que essas situações podem ter efeitos na saúde mental e física das trabalhadoras, em suas relações e nas possibilidades de ações de resistência. Os impactos dessas experiências serão explicitados no tópico seguinte.

## **Dos processos produtivos ao adoecimento: “Você não serve para trabalhar, você não serve para nada mais”**

Considera-se que o trabalho pode ser fonte de satisfação e/ou sofrimento (Souza, 2017). Satisfação quando favorece a valorização, admiração, respeito, reconhecimento e a possibilidade de expressar criatividade (Martins & Oliveira, 2012), e sofrimento quando existe a divisão e a padronização de tarefas com subutilização do potencial técnico e da criatividade, rigidez hierárquica, falta de participação nas decisões, metas inatingíveis, entre outros elementos, que podem favorecer o adoecimento (Bernardo, 2006; Martins & Oliveira, 2012; Seligmann-Silva, 2011).

O impacto das mudanças nas características do trabalho tem se evidenciado nas estatísticas oficiais. De acordo com dados da Previdência Social, os Transtornos Mentais e Comportamentais, no Brasil, são a terceira maior causa de afastamento do trabalho (Previdência Social, 2017). Essas informações referem-se aos trabalhadores contratados sob o regime da Consolidação das Leis Trabalhistas (CLT), de empresas com cadastro Nacional de Pessoas Jurídicas (CNPJ) e Cadastro Específico do INSS (CEI). É importante destacar que a dificuldade de estabelecer nexos entre desgaste mental e trabalho e o fato de uma parcela representativa da população brasileira trabalhar na informalidade contribuem para que esses dados estejam subdimensionados.

A concepção de que o trabalho é naturalmente danoso também pode contribuir na subnotificação desses casos, sendo essa uma visão bastante difundida socialmente (Seligmann-Silva, 2011). O sentimento de solidão e a concepção de familiares de Elis demonstra o quanto a visão naturalizante do trabalho que gera sofrimento é presente nas formas contemporâneas de organização produtiva e social:

Tem gente que ainda não acredita, que tem muito preconceito em relação à depressão, principalmente se for no trabalho, tem muita gente que acha que é frescura sua, que você tá querendo chamar a atenção, que você não tá sentindo nada, sabe? A gente se sente sozinho, é uma solidão imensa, por isso que eu acho que a gente sente aquela dor tremenda, que parece que vai estourar o peito, de tanto que dói, é uma solidão muito grande que a gente sente. Você não pode contar com colega de trabalho, às vezes nem com a família, até na minha família falaram que eu tava com frescura, que eu não queria trabalhar.

A lógica de responsabilização, descrita por Linhart (2014), na qual a trabalhadora se sente individualmente responsável pelo seu desenvolvimento em uma constante sensação de insegurança, se faz presente no cotidiano de trabalho e, não raramente, se manifesta de forma culpabilizante e autopunitiva, intensificando a solidão e alimentando uma falsa concepção de incapacidade. Esse processo, no caso de Elis, resultou em um distanciamento de si e de seu autocuidado para atender a necessidades produtivas da empresa:

. . . ginecologista mesmo, eu fiquei quatro anos sem ir, porque todas as vezes eu marcava consulta pra mim ir, eles pediam pra ficar até mais tarde e aí eu ficava. Por causa disso tive um problema de saúde onde eu tive que tirar o útero.

O discurso de participação, que seduz a trabalhadora e a faz sentir-se como se fosse parte da “família-empresa” (Bernardo, 2006), contribui para a manutenção dos interesses da organização. Se por um lado existe uma maior exigência para participação subjetiva, por outro “há uma descentralização das coerções e das responsabilidades, mas sem uma descentralização correspondente do poder de decisão” (Bernardo, 2006, p. 34). Elis afirma que tinha o seguinte pensamento: “se eu colaborar com a empresa, a hora que eu precisar de alguma coisa eles também vão me ajudar né, mas aí eu fui vendo que não era bem assim que funcionava”.

A contradição existente nessa lógica isola as pessoas, pois, ao mesmo tempo em que o discurso da “família-empresa” é colocado como parte essencial da atividade laboral, ele também

é um modelo de gestão que atua de forma individualizante e que incentiva a competição e o controle entre profissionais que atuam em uma mesma função. Elis relata que sua primeira crise ansiedade e tentativa de suicídio estão diretamente relacionadas com a frustração vivenciada em suas relações interpessoais no trabalho:

Um menino que trabalhava comigo falou assim “Elis, você ajuda todo mundo, mas você sabia que nenhuma dessas meninas gosta de você? Por que você fica ajudando elas?” Eu fiquei tão mal, que não consegui responder pra ele. Quando deu a hora de eu ir embora, eu entrei no vestiário, me troquei, peguei meu carro, peguei o anel viário e falei assim “nossa, eu não quero mais voltar a trabalhar, eu não quero ir pra casa, eu quero morrer, não quero mais viver, não tenho mais pra que viver”, eu comecei a botar isso na cabeça e fechei meus olhos na Magalhães Teixeira, indo pra minha casa e fechei meus olhos esperando que o carro capotasse pra mim acabar comigo ali mesmo.

Como pode ser observado no relato de Elis, devido ao sofrimento vivenciado no trabalho, ela desejou tirar a própria vida. Nesse sentido, Dejours e Bègue (2010) relacionam as condições laborais com o sofrimento psíquico e o considerável aumento dos casos de suicídio no trabalho. Para eles, as formas de organização do trabalho contribuem para a perda do sentido da atividade e da existência humana, causando a quebra dos laços de solidariedade e impedindo as estratégias coletivas de defesa dos trabalhadores frente às dificuldades vivenciadas.

Laurell e Noriega (1989) denominam como “cargas de trabalho” os processos laborais que geram e/ou contribuem para o desgaste, definido pelos autores como “perda da capacidade potencial e/ou efetiva corporal e psíquica” (p. 110). O progressivo adoecimento de Elis evidencia a influência das cargas de trabalho:

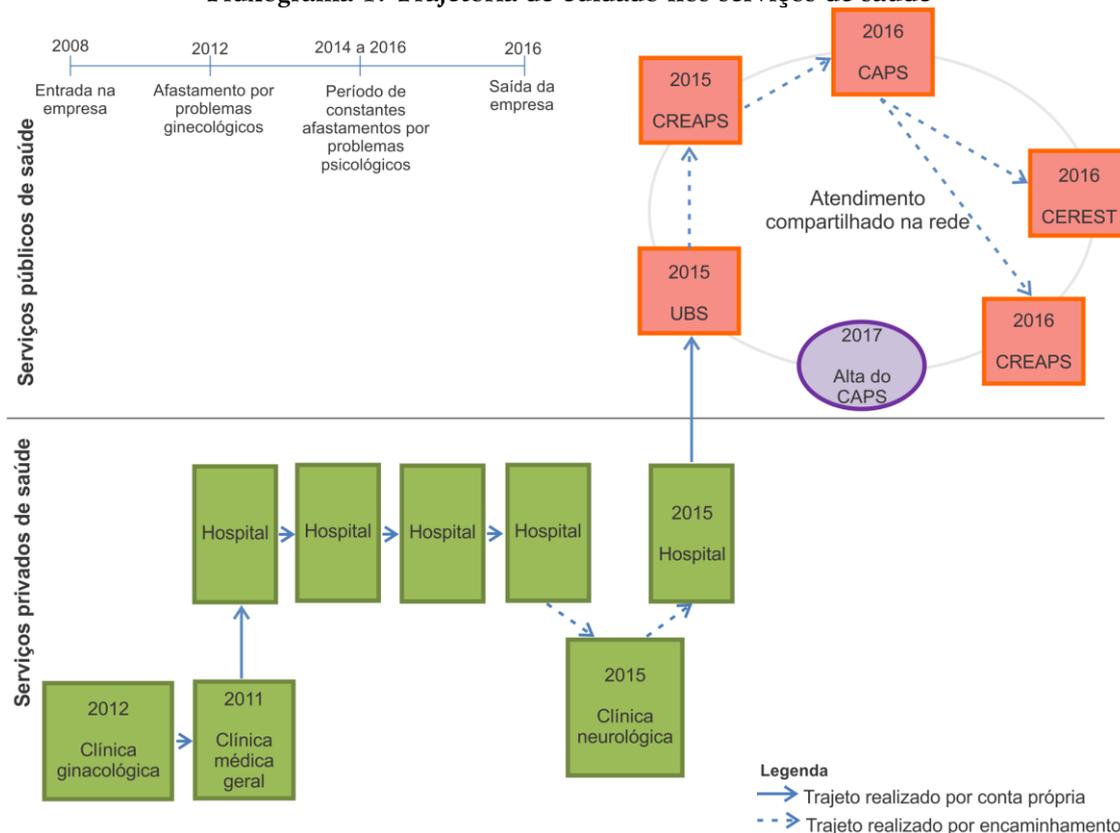
Fui ficando nervosa e teve uma hora que parecia que tudo tava se fechando assim em cima de mim, as paredes tava tudo fechando, eu me sufocando e passando mal, não escutava mais ninguém conversando e aquela sensação ruim. Fui pro banheiro e danei a chorar. Chamaram um parente meu, que foi me buscar no trabalho, aí ele me levou no hospital e quando eu cheguei lá foi quando eu tive minha primeira crise de nervos, começou a entortar todos os meus dedos. Tipo uma câimbra, entortava tudo, meus dedos, o corpo todo, parecia que os nervos encolhiam. Me deram calmante, lembro que fui pra casa e dormi o resto da tarde.

Apesar de todas as conquistas relacionadas às políticas públicas voltadas para a saúde do trabalhador e da trabalhadora, a lógica que rege a relação do trabalho continua sendo a mesma do século XIX, onde se “extingue as possibilidades do trabalho se constituir um meio de desenvolver a dignidade, a solidariedade e as potencialidades do ser humano” (Franco et al., 2010, p. 230). Como discutiremos no próximo tópico, precisamos estar atentos à relação entre contexto de trabalho e saúde mental das trabalhadoras, evitando, assim, a naturalização das situações laborais precárias e a individualização da responsabilidade pelo adoecimento.

## **Dos cuidados à recuperação da saúde: “É bom saber que tem gente que tá ali pra te ajudar, pra te estender a mão e levantar você”**

Durante o progressivo adoecimento e trajetória de cuidado, Elis transitou por diversos serviços de saúde, públicos e privados. A reconstituição do Itinerário Terapêutico permite notar a distinção entre os cuidados que foram encontrados nos diferentes serviços, compreender a importância do cuidado compartilhado e do vínculo que Elis estabeleceu com os locais e profissionais que a atenderam no SUS. O fluxograma 1 nos auxilia na visualização e compreensão do percurso realizado por Elis em sua trajetória de cuidado em saúde.

### Fluxograma 1: Trajetória de cuidado nos serviços de saúde



Fonte: Elaborado pelas autoras.

Entre os anos de 2014 e 2015, Elis teve quatro tentativas de suicídio, das quais em três foram usados medicamentos prescritos por médicos de serviços privados de saúde. A ausência de uma perspectiva de vida causada pelo adoecimento mental no trabalho e os atendimentos que apresentavam soluções apenas paliativas contribuíram para que fosse alimentado o desejo de tirar a própria vida, utilizando, inclusive, esses medicamentos como uma via de concretizar esse desejo, que, provavelmente, tenha como plano de fundo, conforme discutido por Dejours e Bègue (2010), a ânsia de aliviar o sofrimento e o sentimento de solidão:

Aquilo foi ficando um estresse total, eu fui ficando ruim mesmo. Passei mal de novo no trabalho, me deu outra crise de nervos, peguei o carro, fui no médico de novo e ele me passou uns remédios pra eu tomar, falou que eu tava muito estressada. Não sei se por conta dos remédios, eu via coisas, via vultos, via só coisa ruim pra mim, aí eu achava que eu tinha mesmo que terminar com aquilo. Tomei duas cartelas do remédio pra dormir, porque não queria retornar ao trabalho, aí eu capotei, não vi nada.

As considerações feitas por Merhy (2013) nos ajudam na compreensão da ausência de vínculo e das dificuldades em estabelecer o nexa entre desgaste mental e trabalho, no que diz respeito às ações de profissionais de saúde. De acordo com o autor, o uso de “tecnologias duras”, focadas em equipamentos tecnológicos, medicamentos, normas burocráticas e estruturas organizacionais, contribuem para o distanciamento entre profissional/usuário e o engessamento das práticas em saúde. As “tecnologias leves”, enquanto elementos constitutivos das relações, favorecem o encontro com o outro e permitem a construção conjunta de um processo de cuidado contextualizado para os sujeitos envolvidos.

Para enaltecer as potencialidades das “tecnologias leves”, cabe ressaltar a importância dos atendimentos realizados de forma compartilhada entre os serviços de saúde, uma vez que se evidencia a relevância das trocas estabelecidas, as diversas modalidades de cuidado ofertadas e a necessidade de cuidado multiprofissional, tendo em vista a complexidade inerente ao ser

humano. Como citado anteriormente, não tivemos acesso aos profissionais que atenderam Elis, nem mesmo ao seu prontuário; contudo, por meio de seu depoimento, é possível perceber que, além de ser compreendida em sua integralidade por diversos profissionais da rede pública de saúde, ela pôde contar com o acolhimento, formação de vínculo e a elaboração de projetos terapêuticos singulares (Merhy, 2013; Merhy et al., 2006).

O uso de “tecnologias duras”, por vezes, promove a individualização do sofrimento e o distanciamento de práticas integrativas que possibilitem o cuidado contextualizado. No caso de Elis, apesar da evidente ausência de um projeto terapêutico focado na recuperação de sua saúde, foi a falta de recursos financeiros para continuar o tratamento nos serviços privados que impulsionou a procura por atendimento nos serviços públicos de saúde:

Foi onde meu marido não tinha mais condições de pagar consulta com o neuro e me levou no posto [UBS de referência], que me encaminhou pro CREAPS. No CREAPS eu passei com a psicóloga e eu tive uma crise de nervo com ela, aí ela me mandou pro psiquiatra. Depois disso, me encaminharam para o CAPS, aí eu comecei a me tratar e me passaram a medicação, eu fui tomando. Conversaram muito comigo. Comecei a ir num lugar [CEREST] pra fazer atividades que a terapeuta passou pra eu fazer [yoga] . . . e no CAPS tem bastante curso de dança, curso de desenho, curso de artesanato, eu passei por todos eles, até chegar no curso de pintura que foi onde eu me encontrei.

Vale destacar que os CEREST são serviços de média complexidade, instâncias de referência técnica do SUS, que articulam ações de assistência, de promoção e de vigilância em saúde, constituindo-se como polos irradiadores da compreensão da centralidade do trabalho no processo de produção social das doenças, promovendo articulação inter e intrasectorial de ações de Saúde do Trabalhador no seu território de abrangência – regional ou estadual (Nardi, 1997; Nobre, 2018). No CEREST Elis passou por consulta médica, e a unidade contava com grupos de trabalhadores e oferecia Práticas Integrativas e Complementares, como Yoga por ela praticada. De acordo com Aguiar et al. (2019), essas práticas auxiliam na redução de medicamentos; promovem o protagonismo dos usuários; redução da frequência de transtornos mentais comuns; possuem baixo custo; ausência de efeitos colaterais e promoção de saúde.

O Itinerário Terapêutico realizado por Elis evidencia a importância da articulação entre a rede de saúde, a continuidade do cuidado e o estabelecimento de vínculo, que potencializa a compreensão da pessoa em sua integralidade, influenciando diretamente no processo de adesão aos tratamentos e consequente melhora no quadro clínico (Vasconcelos & Pasche, 2006). O estabelecimento de vínculo com a equipe foi fundamental na melhora da condição de Elis, pois, ao sentir-se acolhida e compreendida no CAPS, recuperou o desejo por realizar mudanças na sua vida e resgatar seus prazeres e criatividade. Na atuação dos profissionais do CAPS, ao estabelecer uma relação dialética entre profissional/usuário, horizontalizada e compartilhada, é concretizada a importância do contato qualificado no cuidado em saúde (Merhy, 2013). É necessário compreender a subjetividade como um fator determinante na produção de saúde e formular projetos singulares, uma vez que cada um irá experienciar e explorar a vivência de forma diferente (Campos & Domitti, 2007):

Fiquei dois anos fazendo tratamento no CAPS, tomando a medicação que elas me passavam e fazendo atividades, fui melhorando cada dia mais. Tive alta do CAPS, faço tratamento no CREAPS, mas hoje eu tomo só dois remédios por dia. Eu sei que no começo eu tava difícil de aceitar que eu valia a pena e eles me apoiaram muito, me ajudaram muito, principalmente a Rita,<sup>7</sup> que me ajudou bastante, nossa, me ligava, sabe? Ela foi muito importante pra mim e eu agradeço muito, muito mesmo a ela por isso.

O vínculo estabelecido com a terapeuta ocupacional do CAPS, por diversas vezes, é destacado na fala da entrevistada como uma relação determinante em sua adesão ao tratamento elaborado. O cuidado contempla as diversas dimensões do ser humano e, ao serem estabelecidos

<sup>7</sup> Nome fictício escolhido para não identificar a terapeuta ocupacional que acompanhou Elis.

atos de cuidado, o sofrimento é ressignificado e o potencial de vida, devolvido à pessoa (Oliveira, 2018). Em um processo de corresponsabilização, o sujeito se torna ativo em seu tratamento, o que possibilitou a Elis a elaboração do adoecimento visando a reescrever novos caminhos na vida:

Eu cheguei no fundo do poço, achava que não tinha solução pra mim, não tinha saída pra mim. Meus filhos, meu marido e os profissionais que tiveram comigo, me ajudaram bastante. A Rita, a Elza<sup>8</sup>, hoje também a Clara<sup>9</sup> tá me acompanhando, então, eu agradeço muito a eles por isso, pelas conversas que a gente tem, pela dedicação. Às vezes dá vontade da gente nem ir, sabe? Pensa “aí, eu tô bem, não vou lá hoje, tô bem, pra que eu vou lá?”, mas, quando eu chego lá, a gente começa a conversar, aí você vê que faz bem pra você. É bom saber que tem gente que tá ali pra te ajudar, pra te estender a mão e levantar você.

O acesso a diversos grupos e diferentes propostas oferecidas pelos serviços, possibilitou que a trabalhadora encontrasse na arte um potente instrumento de transformação. A retomada de um prazer antigo, a pintura, é parte crucial em seu processo de tornar-se, novamente, dona de si mesma: “tô fazendo meu curso de pintura, descobri que eu tinha vocação”.

Essa estratégia pode ser entendida como uma forma de enfrentamento (Seligmann-Silva, 2011), que se deu tanto no individual quanto no coletivo, pois, além desses impulsos internos, houve também forte influência do atendimento no CAPS e da família, que passou a entender e participar ativamente nesse resgate de si mesma realizado por Elis “comecei a sentir que eu ainda podia, sim, conquistar alguma coisa na minha vida, que eu não precisava tirar minha vida por nada”.

Além da participação ativa de Elis, o olhar sensível dos profissionais de saúde para as questões do trabalho teve fundamental importância em seu processo de recuperação. Considerando o trabalho como elemento central da vida do indivíduo e tendo em vista uma abordagem integradora, todo profissional de saúde, independente do lugar onde atua, deve ter conhecimento do contexto laboral do sujeito, para questionar, investigar e compreender se a atividade está desencadeando, contribuindo ou agravando um estado de adoecimento (Nakamura, 2019).

## Considerações finais

*“Isso de querer  
ser exatamente aquilo que a gente é  
ainda vai nos levar além.” (P. Leminski)*

Pelo valor da história pôde-se perceber a relação entre as condições de trabalho e o adoecimento mental de Elis. Embora tenha passado por diversos serviços privados, foi no CAPS o lugar onde Elis sentiu-se acolhida e ouvida em sua subjetividade, considerando toda sua dimensão individual e influência do trabalho em seu adoecimento mental. No serviço houve o estabelecimento de vínculo, olhar singularizado para as demandas da trabalhadora e o estabelecimento de redes de suporte, conectando-a com o CEREST e outros equipamentos que lhe ofereceram cuidados integrais.

Percebe-se, assim, a centralidade do SUS na trajetória de cuidado de Elis. É importante ressaltar que, diante do momento histórico que estamos vivendo, o sistema público de saúde brasileiro sofre, intencionalmente, diversos ataques e precisa ser defendido do processo de desmonte que tem enfrentado. Por isso, consideramos importante a apresentação de ações, como as realizadas no caso desta trabalhadora, que valorizam as potencialidades e ampla possibilidade da ação e articulação dos serviços públicos de saúde.

---

8 Nome fictício escolhido para não identificar uma das profissionais de saúde envolvidas na reabilitação de Elis.

9 Nome fictício escolhido para não identificar uma das profissionais de saúde envolvidas na reabilitação de Elis.

Ressaltamos, ainda, que as mudanças na legislação brasileira representam retrocessos em direitos das trabalhadoras e trabalhadores e, conseqüentemente, aumento na precarização das condições laborais. Ainda não é possível dimensionar o impacto dessas mudanças na saúde da classe trabalhadora, entretanto, compreendemos que tais modificações afetam diretamente a experiência de trabalho, contribuindo para o aumento nos casos de adoecimento relacionado à atividade laboral.

Ao ouvir a trabalhadora emerge uma história única, sensível, complexa e que expressa a vida social, que nos dá a dimensão do todo, da organização - micro e macrosocial - e da fundamentação da vida na sociedade capitalista. Defendemos uma prática integral, centrada na pessoa, compreendida em seu contexto, pois somente ouvidos atentos e sensíveis conseguem perceber o sofrimento e contribuir no processo de recuperação e “resgate de si”.

## Referências

- Aguiar, J., Kana, L. A., & Masiero, A. V. (2019). Práticas integrativas e complementares na atenção básica em saúde: um estudo bibliométrico da produção brasileira. *Revista Saúde em Debate*, 43(123), 1025-1218. <https://doi.org/10.1590/0103-1104201912318>
- Alves, P. C. B., & Souza, I. M. A. (1999). Escolha e avaliação de tratamento para problemas de saúde: considerações sobre o itinerário terapêutico. In M. C. M. Rabelo, P. C. B. Alves, & I. M. A. Souza (Orgs.), *Experiência de doença e narrativa* (pp. 1-15). Fiocruz.
- Bernardo, M. H. (2006). *Discurso flexível, trabalho duro: o contraste entre o discurso de gestão empresarial e a vivência dos trabalhadores* [Tese de Doutorado, Instituto de Psicologia, Universidade de São Paulo].
- Bernardo, M. H. & Garbin, A. C. (2011). A atenção à saúde mental relacionada ao trabalho no SUS: desafios e possibilidades. *Revista Brasileira de Saúde Ocupacional*, 36(123), 103-117. <https://doi.org/10.1590/S0303-76572011000100010>
- Biroli, F. (2018). *Gênero e desigualdades: os limites da democracia no Brasil*. Boitempo.
- Cabral, A. L. L. V., Martinez-Hemáez, A., Andrade, E. I. G., & Cherchiglia, M. L. (2011). Itinerários terapêuticos: o estado da arte da produção científica no Brasil. *Ciência & Saúde Coletiva*, 16(11), 33-42.
- Campos, G. W. S. (2018). SUS: o que e como fazer? *Ciência & Saúde Coletiva*, 23(6), 1707-1714. <https://doi.org/10.1590/1413-81232018236.05582018>
- Campos, G. W. S., & Domitti, A. C. (2007). Apoio matricial e equipe de referência: uma metodologia para gestão do trabalho interdisciplinar em saúde. *Cadernos de Saúde Pública*, 23(2), 399-407. <http://dx.doi.org/10.1590/S0102-311X2007000200016>
- Dejours, C., & Bègue, F. (2010). *Suicídio e trabalho: o que fazer?* Paralelo 15.
- Foucault, M. (1987). *Vigiar e punir: nascimento da prisão*. Vozes.
- 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), 229-248. <http://dx.doi.org/10.1590/S0303-76572010000200006>
- Gomez, C. M., Vasconcellos, L. C. F., & Machado, J. M. H. (2018). Saúde do trabalhador: aspectos históricos, avanços e desafios no Sistema Único de Saúde. *Ciência & Saúde Coletiva*, 23(6), 1963-1970. <http://dx.doi.org/10.1590/1413-81232018236.04922018>
- Kleinman, A. (1978). *Concepts and a model for the comparison of medical systems as cultural systems*. *Social Science & Medicine*, 12(1), 85-93.
- Laurell, A. C. & Noriega, M. (1989). *Processo de produção e saúde: trabalho e desgaste operário*. Hucitec.

- Lei nº 8.080, de 19 de setembro de 1990. (1990). Lei Orgânica de Saúde. [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/l8080.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l8080.htm)
- Linhart, D. (2014). Modernização e precarização da vida no trabalho. In R. Antunes (Org.), *Riqueza e miséria do trabalho no Brasil III* (Cap. 4, pp. 45-54). Boitempo.
- Maccali, N., Minghini, L., Walger, C. S., & Roglio, K. D. (2014). O método história de vida: desvendando a subjetividade do indivíduo no estudo das organizações. *Administração: Ensino e Pesquisa*, 15(3), 439-468. <https://raep.emnuvens.com.br/raep/article/view/11/9>
- Martins, A. C. A. & Oliveira, G. (2012). *Trabalho: fonte de prazer e sofrimento e as práticas orientais*. UNICAMP.
- Meihy, J. C. S. B. (2005). *Manual de história oral*. Loyola.
- Merhy, E. E. (2013). A perda da dimensão cuidadora na produção da saúde: uma discussão do modelo assistencial e da intervenção no seu modo de trabalhar a assistência. In T. Franco, & E. Merhy, (Orgs.), *Trabalho, produção do cuidado e subjetividade em saúde*. (pp. 68-94). Hucitec.
- Merhy, E. E., Chakkour, M., Stéfano, M. E., Santos, C. M., & Rodrigues R. A. (2006). Em busca de ferramentas analisadoras das tecnologias em saúde: a informação e o dia a dia de um serviço, interrogando e gerindo trabalho em saúde. In E. E. Merhy, & R. Onocko (Orgs.), *Agir em saúde: um desafio para o público* (pp. 113-15). Hucitec.
- Minayo, M. C. S. (1999). *Pesquisa Social: teoria, método e criatividade*. Vozes.
- Minayo, M. C. S. (2012). Análise qualitativa: teoria, passos e fidedignidade. *Ciência & Saúde Coletiva*, 17(3), 621-626.
- Muhl, C. (2020). O itinerário terapêutico da pessoa com transtorno mental: pontos de inflexão. *Rev. do NUFEN*, 12(3), 198-216.
- Nakamura, H. Y. (2019). Saúde do Trabalhador na Atenção Básica. In A. C. Lopes, C. G. O. Gonçalves, & W. T. L. Andrade (Orgs.), *Fonoaudiologia e saúde auditiva do trabalhador*. (pp. 217-240). Booktoy.
- Nakamura, H. Y., Chamouton, C. S., & Nascimento, C. L. (2017). Saúde do Trabalhador no SUS: a invisibilidade de um determinante de saúde. In *Anais do Congresso brasileiro de medicina de família e comunidade*. Galoá. <https://proceedings.science/cbmf/trabalhos/saude-do-trabalhador-no-sus-a-invisibilidade-de-um-determinante-de-saude>
- Nardi, H. C. (1997). Saúde do trabalhador. In A. D. Cattani (Org.), *Trabalho e tecnologia, dicionário crítico* (pp. 219-224) Vozes.
- Nobre, L. C. C. (2018). CERESTs (Centros de Referência em Saúde do Trabalhador). In R. Mendes (Org.), *Dicionário de saúde e segurança do trabalhador: conceitos, definições, história, cultura*. (pp. 247-248). Proteção Publicações.
- Oliveira, R. M. K. (2018). Cuidado (da pessoa humana). In R. Mendes (Org.), *Dicionário de saúde e segurança do trabalhador: conceitos, definições, história, cultura*. (pp. 323-324). Proteção Publicações.
- Pollack, M. (1992). Memória e identidade social. *Estudos Históricos*, 5(10), 200-212.
- Portelli, A. (2016). *História oral como arte da escuta*. Letra e Voz.
- Previdência Social. (2017). *Boletim quadrimestral*. Ministério do Trabalho e da Previdência. <http://www.previdencia.gov.br/wp-content/uploads/2017/04/1%C2%BA-boletim-quadrimestral.pdf>
- Saffioti, H. (2013). *A mulher na sociedade de classes: mito e realidade* (3ª ed.). Expressão Popular. (Trabalho original publicado em 1969)
- Santhiago, R. C. & Magalhães, V. B. (2015). *História oral na sala de aula*. Autêntica.
- Santos, N. R. (2018). SUS 30 anos: o início, a caminhada e o rumo. *Ciência & Saúde Coletiva*, 23(6), 1729-1736.
- Seligmann-Silva, E. (2011). *Trabalho e desgaste mental: o direito de ser dono de si mesmo*. EdUFRJ/Cortez.
- Silva, V. P. & Barros, D. D. (2010). Método história oral de vida. *Revista de Terapia Ocupacional*, 21(1), 68-73.

- Soares, F. C. & Duarte, B. H. (2014). O assédio moral no ordenamento jurídico brasileiro. *Fórum Trabalhista*, 11, 21-47.
- Souza, H. A. (2017). *Saúde mental relacionada ao trabalho na rede pública de saúde brasileira: concepções e atuações transformadoras* [Tese de Doutorado, Centro de Ciências da Vida, PUC-Campinas]. <http://tede.bibliotecadigital.puc-campinas.edu.br:8080/jspui/handle/tede/956>
- Tavares, F. (2017). Rediscutindo conceitos na antropologia da saúde: notas sobre os agenciamentos terapêuticos. *Mana*, 23(1), 201-228. <http://dx.doi.org/10.1590/1678-49442017v23n1p201>
- Vasconcelos, C. M. & Pasche, D. F. (2006). O sistema único de saúde. In G. W. Campos, M. C. S. Mina, M. Akerman, & M. Drumond Júnior (Orgs.) *Tratado de saúde coletiva* (pp. 531-562). Hucitec-Fiocruz.

**Endereço para correspondência**  
joycerodrigues@usp.br

Recebido em: 06/10/2020  
Revisado em: 17/08/2021  
Aprovado em: 19/08/2021





# Uma análise da psicodinâmica do trabalho de operadora de caixa de supermercado

**Ana Carolina Secco de Andrade Mélou**<sup>1</sup>  
Universidade Federal do Pará (Belém, PA, Brasil)

**Paulo de Tarso Ribeiro de Oliveira**<sup>2</sup>  
Universidade Federal do Pará (Belém, PA, Brasil)

**Eric Campos Alvarenga**<sup>3</sup>  
Universidade Federal do Pará (Belém, PA, Brasil)

**Maria Lúcia Chaves Lima**<sup>4</sup>  
Universidade Federal do Pará (Belém, PA, Brasil)

Trata-se de um estudo qualitativo com base na Psicodinâmica do Trabalho e que analisa o trabalho das operadoras de caixa de supermercado, investigando sua organização e a dinâmica prazer-sofrimento psíquico envolvida. Foram entrevistadas individualmente quinze mulheres, de quatro diferentes supermercados da cidade de Belém-PA, usando roteiro semiestruturado. O material foi examinado conforme a técnica de Análise de Núcleos de Sentido (ANS). Verificou-se uma rígida organização do trabalho das operadoras de caixa de supermercado, contendo poucas possibilidades de transformação do sofrimento em vivências de prazer. Há pouco espaço para as operadoras expressarem as dificuldades do trabalho, tais como: insatisfação com as chefias, falta de reconhecimento no trabalho, assédio sexual, constrangimentos praticados pela clientela e precariedade nas condições de trabalho. A submissão, a crença religiosa e o riso aparecem como estratégias coletivas de defesa para suportar as adversidades do cotidiano laboral.

Palavras-chave: Operadora de caixa de supermercado, Prazer-sofrimento, Psicodinâmica do trabalho.

An analysis of the psychodynamics of a supermarket cash operator work

This is a qualitative study based on Psychodynamic of Work which analyzes the work of supermarket cashiers, investigating its organization and the psychic pleasure-suffering dynamic involved. Fifteen women from four different supermarkets in the city of Belém-PA were interviewed individually, using a semi-structured script. The material was examined according to the Meaning Cores Analysis (MCA) technique. There was a rigid organization of the work of supermarket cashiers, with few possibilities to transform suffering into experiences of pleasure. There is little space for operators to express work difficulties, such as, for example: dissatisfaction with managers, lack of recognition at work, sexual harassment, constraints practiced by the customers and precarious working conditions. Submission, religious belief and laughter appear as collective defense strategies to withstand the adversities of daily routine.

Keywords: Supermarket cashier, Pleasure-suffering, Psychodynamics of work.

---

1 <https://orcid.org/0000-0002-2358-4577>

2 <https://orcid.org/0000-0002-1969-380X>

3 <https://orcid.org/0000-0002-1803-2356>

4 <https://orcid.org/0000-0003-3062-2399>

## Introdução

Este artigo apresenta uma análise psicodinâmica do trabalho de operadoras de caixa de supermercado na cidade de Belém-PA, investigando a organização e a dinâmica prazer-sofrimento psíquico envolvida. Destaca-se que o presente artigo é originado da pesquisa de mestrado, vinculada ao Programa de Pós-Graduação em Psicologia da Universidade Federal do Pará (PPGP/UFPA), intitulada *Eu acho graça pra não chorar: uma análise da psicodinâmica do trabalho de operadora de caixa de supermercado*, de autoria de Ana Carolina Secco de Andrade Mélo, tendo recebido parecer de aprovação pelo Comitê de Ética em Pesquisa (CEP) na data de 6 de julho de 2017, sob o número 2.159.557.

Bendassolli (2009) aponta que desde a Antiguidade, passando pela Idade Média e pelo Renascimento e chegando até a sociedade Industrial, foram cunhadas crenças sobre o valor do trabalho, culminando em sua centralidade social e psicológica a partir do século XIX. Explica, ainda, que por centralidade refere-se à importância que o trabalho assumiu na formação e descrição da identidade humana.

Dejours (2004) em seu artigo intitulado *Subjetividade, trabalho e ação* expõe que o trabalho pode receber variadas conceituações entre as diferentes disciplinas-sociologia, ergonomia, economia, engenharia, a psicologia. Para alguns, trata-se antes de tudo de uma relação social ou relação salarial; para outros, trata-se do emprego; e para outros ainda, trata-se de uma atividade de produção social.

O trabalho vai para além do simples ato de trabalhar ou de vender a sua força de trabalho para obter a remuneração necessária ao provimento material. Acreditam que ele assume um papel central na constituição da identidade individual e possui implicação direta nas diversas formas de inserção social dos indivíduos. Neste sentido, o trabalho pode ser visto como fundamental na constituição das redes sociais e de trocas afetivas e econômicas, base da vida cotidiana das pessoas (Heloani & Lancman, 2004).

Seligmann-Silva (2011) aponta que o estudo das repercussões do trabalho sobre a subjetividade humana evoluiu de uma análise focada na situação do trabalho até chegar ao campo da saúde mental do trabalhador e à dimensão psicoafetiva, sendo que a Psicodinâmica do Trabalho (PdT) faz parte deste *continuum*. A Psicodinâmica do Trabalho (PdT) é uma teoria criada nos anos de 1980, por Dejours (1980). A PdT compõe o conjunto de teorias pertencentes às Clínicas do Trabalho, que têm como foco compreender a relação entre o trabalho, a subjetividade e a intersubjetividade (Bendassolli & Soboll, 2011). A teoria de Dejours busca compreender os aspectos psíquicos e subjetivos que são mobilizados a partir do confronto do sujeito com a organização do trabalho (Heloani & Lancman, 2004).

O conceito de sofrimento psíquico é uma das bases do pensamento de Dejours, sendo definido como um estado de luta do sujeito contra as forças que estão empurrando-o em direção à loucura. O sofrimento diz respeito à vivência subjetiva intermediária entre o transtorno mental e o bem-estar psíquico. Trabalhar pressupõe poder tolerar o sofrimento, sendo este a via para superar o obstáculo que se apresenta. O trabalho comporta a dupla polaridade prazer-sofrimento psíquico, sendo que o sofrimento não assume caráter exclusivamente de patologias e dor, uma vez que pode apontar para uma saída saudável e contribuir para a busca de vivências de prazer (Dejours, 2007).

Trabalhar mobiliza a subjetividade, pois o sujeito precisará fazer acréscimos às prescrições para poder atingir os objetivos que lhe são designados, ou acrescentar algo em si mesmo para enfrentar o que não funciona quando ele segue e executa fielmente as prescrições (Dejours, 2004).

Estudos sobre a análise do trabalho de operadoras de caixa verificaram algumas características comuns. O comércio varejista é um dos responsáveis pela manutenção da exploração da força de trabalho feminina, pois a mulher é comumente contratada para cargos como o de operadora de caixa e de atendimento em geral, nos quais é exigida a constante atenção, prestação de serviço com qualidade e saber contornar as situações de insatisfação dos clientes (Cardoso, 2015). Para Falquet (2016), uma parte crescente do trabalho habitualmente

atribuído às mulheres parece sair do contexto conjugal-familiar para ser realizado de maneira remunerada no mercado de trabalho.

As pessoas que trabalham na operação do caixa de supermercado costumam apresentar queixas musculoesqueléticas (Teixeira et al., 2009), que podem estar relacionadas ao fato de o trabalho ser desenvolvido em balcões que não são adaptados às diferenças antropométricas individuais de cada trabalhador(a) (Trelha & Carregaro, 2017), trazendo à tona, assim, a necessidade de adaptações dos postos de trabalho (Gomes et al., 2011). Neste contexto, a relação com o cliente é fundamental, pois dita o ritmo e velocidade do seu trabalho (Santos, 2004).

O trabalho em supermercados possui baixos níveis de motivação entre trabalhadoras e trabalhadores (Martins et al., 2010), certa cobrança de seguir a fórmula “Sorrir. Bom dia. Tchau. Obrigado”, promovendo constantemente a imagem do supermercado (Barel & Frémeaux, 2010) e respeitando regras rígidas quanto às vestimentas e modos de apresentação pessoal (Soares, 2014).

A escuta do sofrimento relacionado ao trabalho, a partir do referencial da Psicodinâmica do Trabalho, tem crescido na Amazônia, especialmente nos programas de pós-graduação das universidades federais. Na Universidade Federal do Pará, há produção de artigos científicos, dissertações e teses, oriundos de grupos como os do Programa de Pós-Graduação em Psicologia, do Programa de Pós-Graduação em Serviço Social e do Programa de Pós-Graduação em Desenvolvimento Sustentável do Trópico Úmido do Núcleo de Altos Estudos Amazônicos (Moraes et al., 2019). Assim, a presente pesquisa veio somar-se a este conjunto de produções da UFPA e de outras universidades brasileiras. A seguir, este artigo apresentará o método, os resultados e discussão, por fim, a conclusão.

## Método

A Psicodinâmica do Trabalho (PdT) se insere no âmbito da pesquisa qualitativa e busca compreender os aspectos psíquicos e subjetivos que são mobilizados a partir do confronto do sujeito com a organização do trabalho, estudando os aspectos menos visíveis que são vivenciados pelos/as trabalhadores/as. Para tanto a PdT utiliza um método que liga a pesquisa à intervenção, pautado nos princípios da pesquisa-ação (Heloani & Lancman, 2004).

Participaram desta pesquisa 15 mulheres ocupantes e ex-ocupantes do cargo de operadora de caixa de quatro diferentes supermercados da cidade de Belém-PA. Este número total de entrevistas foi definido durante o trabalho de campo e pautou-se no critério de ponto de saturação, o qual postula que, em um dado momento, percebe-se que não mais aparecem informações ou sentidos novos no conteúdo das falas das entrevistadas. Este ponto de saturação do sentido pode ser tomado como um indicativo de que é hora de encerrar as entrevistas (Bauer & Gaskell, 2011).

Para ter acesso às operadoras de caixa foram exploradas duas vias: a Associação Paraense de Supermercados (ASPAS) e o Sindicato dos Trabalhadores de Supermercado de Belém (SINTCVAPA), sendo através deste último que foi possível o trabalho de campo. Ao sindicato foi solicitada autorização para abordar operadores(as) de caixa que se encontrassem na recepção da sede, para fazer-lhes o convite de participação na pesquisa. O sindicato aceitou a solicitação e disponibilizou uma sala para que as entrevistas fossem conduzidas. A parceria com o sindicato foi pensada porque vários trabalhadores e trabalhadoras comparecem diariamente lá para usar os serviços ofertados, como: consultas odontológicas, pegar encaminhamento médico para outras especialidades, assessoria jurídica e também para realizar a homologação da rescisão de contrato de trabalho de funcionários e funcionárias com mais de um ano de vínculo empregatício e que haviam saído de suas empresas. Vale destacar que esta pesquisa foi realizada antes da reforma trabalhista sancionada no ano de 2017. Atualmente, não há mais esta obrigatoriedade de homologar rescisão de contrato de trabalho na sede do sindicato.

É relevante informar que não havia uma definição prévia de entrevistar somente mulheres. Contudo, durante os dias de permanência em campo foi possível identificar o

comparecimento ao sindicato somente de ocupantes mulheres do cargo de operadora de caixa. Esta predominância de mão de obra feminina neste cargo será objeto de discussão mais adiante. As trabalhadoras foram convidadas a participar e integraram esta pesquisa somente as que aceitaram o convite voluntariamente e mediante assinatura do Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE).

Foi utilizado um roteiro de entrevista semiestruturado. A entrevista é uma técnica de coleta de dados, centrada na relação pesquisadores-pesquisados e na fala-escuta-fala dos conteúdos manifestos e latentes, sobre a organização do trabalho, as vivências de prazer-sofrimento, as mediações, e os processos de subjetivação e de saúde-adoecimento. O momento da entrevista é um processo no qual os vínculos (simbólicos, afetivos, ideacionais e sociais) são estabelecidos. À medida que o entrevistado fala, o entrevistador escuta e se envolve no discurso do entrevistado, buscando apreender os conteúdos latentes. A entrevista quando usada em pesquisas com referencial na Psicodinâmica do Trabalho, deve ter a escuta como premissa básica, ou seja, o entrevistador deve ter seu foco na lógica do entrevistado (Mendes, 2007).

Para a seleção das participantes, foi utilizado o critério de inclusão de experiência de trabalho mínima de um ano como operadora de caixa de supermercado. É relevante destacar que, como a via de acesso às operadoras de caixa se deu através do sindicato, estas compareciam ao local sem prévio agendamento e em horários e dias variados, bem como pertenciam a supermercados variados e tinham diferentes disponibilidades de tempo para conceder a entrevista, o que impossibilitou a realização de entrevistas em grupo com as operadoras.

A entrevistada com menos tempo de atividade no cargo trabalhou um ano como operadora de caixa de supermercado, ao passo que a mais experiente já somava 10 anos no cargo. Todas as entrevistadas afirmaram ser a primeira vez que trabalhavam ou que haviam trabalhado como operadoras de caixa de supermercado, e para cinco delas este foi também o primeiro emprego. Todas possuíam escolaridade de ensino médio completo. A operadora de caixa mais jovem possuía 21 anos e a de maior idade estava com 50 anos.

Após a transcrição de todas as entrevistas, realizou-se uma primeira leitura para definir qual material iria compor as análises. Fez-se uma segunda leitura das entrevistas, para os procedimentos de análise e discussão. As discussões se basearam nas proposições de Mendes (2007) sobre o conceito de Análise de Núcleo de Sentidos (ANS), o qual consiste em uma adaptação da técnica desenvolvida por Bardin (2011). A ANS tem por finalidade agrupar o conteúdo latente e manifesto do texto, com base em temas constitutivos de um núcleo de sentido. Assim, o conteúdo das entrevistas permitiu apreender os sentidos expressos nas falas das operadoras de caixa. Por meio dos núcleos de sentido extraídos das verbalizações das participantes, foi possível ter acesso ao conteúdo necessário para analisar a organização do trabalho de operadora de caixa de supermercado e a dinâmica prazer-sofrimento psíquico envolvida.

Antes da finalização da pesquisa foi realizada uma validação e devolutiva às operadoras de caixa participantes. O objetivo foi de apresentar para as operadoras as análises realizadas a partir dos conteúdos expressos nas entrevistas, a fim de que elas pudessem expor suas opiniões, validar ou refutar o que foi escrito no texto das análises.

## Resultados e discussão

Na escrita dos resultados e discussão fez-se uma articulação entre os conceitos da psicodinâmica do trabalho e os respectivos núcleos de sentidos que emergiram das falas das operadoras. Ademais, percebeu-se a necessidade de abordar a questão da divisão sexual do trabalho de forma mais específica. Neste sentido, Margaret Maruani (2018), na obra *Je travaille, donc je suis: perspectives féministes*<sup>5</sup>, afirma a pertinência constante de considerar o conceito de gênero na análise do mundo do trabalho, a fim de revelar tais clivagens sociais. Gênero pode ser

<sup>5</sup> Eu trabalho, então existo: perspectivas feministas (tradução dos autores).

compreendido como um elemento constitutivo das relações sociais, que se baseia nas diferenças percebidas entre os sexos, bem como um fundamento para significar as relações de poder em nossa sociedade, ou seja, o gênero é entendido como uma criação inteiramente social das identidades subjetivas de homens e mulheres (Scott, 1995).

## As condições de trabalho

As condições de trabalho se referem às condições físicas, químicas e biológicas do ambiente de trabalho (iluminação, sonoridade, odores, manipulação de produtos, fumaça, vapores, poeira, bactérias, fungos) e as condições de higiene e de segurança (Dejours, 2015). As entrevistadas relataram situações acerca das condições de trabalho causadoras de insatisfação. Assim, tem-se quanto às condições de trabalho os núcleos de sentidos: “A esteira não funciona”; “As cadeiras não são adequadas” e “A água não é boa”.

“A esteira não funciona”: Nos *checkouts* (balcões dos caixas), foram destacados problemas de funcionamento na esteira. A esteira inoperante gera dificuldades no trabalho da operadora, pois ela se vê obrigada a fazer mais movimentos, tais como esticar os braços e puxar ou levantar produtos pesados, o que ocasiona mais desgaste físico e torna o dia de trabalho mais exaustivo, principalmente quando há fluxo intenso de clientes na loja. Por vezes, o cliente aceita ajudar a colocar os produtos mais para perto para que a operadora não seja obrigada a se levantar, mas isso também ocasiona dificuldades, pois os clientes acabam por despejar reclamações e ter comportamentos hostis dirigidos a elas.

“As cadeiras não são adequadas”: Todas as operadoras reclamaram das cadeiras inadequadas oferecidas pelos estabelecimentos. Relataram que, às vezes, sentam-se em cadeiras velhas, com o encosto quebrado e com assento rasgado. Elas falaram que há cadeiras novas, mas que não são confortáveis. Em função disso, as queixas de dores e desconforto na coluna foram unânimes entre as entrevistadas. Dentre as quinze operadoras participantes desta pesquisa, quatorze mencionaram problemas físicos em função das atividades e/ou condições de trabalho. As queixas referidas foram: dores na coluna, nas mãos/punhos, nos braços, no pescoço e no estômago, dificuldades na visão e enxaqueca. Teixeira et al. (2009) realizaram estudo no qual 48 operadores de um supermercado em Santa Catarina se referiram a queixas similares de saúde em função do trabalho.

Trelha e Carregaro (2017) afirmam que os operadores de caixa exercem suas atividades em balcões que possuem *designs* com medidas e formatos padronizados e que, portanto, não consideram e não são adaptados às diferenças antropométricas individuais de cada trabalhador(a), como peso e altura. O padrão de movimento e as posturas adotadas durante o período de trabalho, associados à inadequação do posto, podem contribuir para a sobrecarga física do sistema musculoesquelético, o que acaba por predispor estes(as) trabalhadores(as) à incidência de problemas de saúde predominantemente nas regiões da coluna lombar, ombros e punhos. Outro estudo, realizado por Gomes et al. (2011) com operadores de caixa de supermercado na cidade de Alegre-ES, ressalta a necessidade de alterações do posto de trabalho e os impactos deste para a saúde física das trabalhadoras operadoras de caixa. Os autores propõem intervenções como a mudança da posição do teclado e do computador e a necessidade de atividades e informações ergonômicas aos operadores de caixa, junto a inserção de ginástica laboral ao início da jornada de trabalho.

“A água não é boa”: As entrevistadas expressaram reprovação quanto à qualidade da água disponibilizada pela empresa para o consumo delas, e relacionaram a esta água consequentes situações de mal-estar de saúde e problemas gástricos e intestinais, fazendo com que elas optem por levar a sua própria água de casa.

O que não é bom é a água lá que é oferecida. Não é mineral. Tem um bebedouro que fica lá pros funcionários. Só que eu tive problema lá com essa água também. Por causa dessa água, que eu percebi. Porque em casa a gente bebe água mineral. Mas quando eu comecei a trabalhar lá, eu comecei a sentir umas coisas estranhas: enjoo. Até o gosto é meio diferente. Então, parece uma

ferrugem, alguma coisa assim. Às vezes umas coisinhas pretas que a gente vê lá. Então, quando eu comecei a consumir aquela água lá, comecei a ter problemas com isso e eu percebi que era a água . . . diarreia. Tem dois anos que eu não bebo a água de lá, eu levo. Aí pronto, eu não senti mais dor. Eu tenho pavor de tomar aquela água, eu não tomo não (Entrevistada 5).

## **A organização do trabalho**

A organização do trabalho é definida como a divisão das atividades, o conteúdo da tarefa, os procedimentos e ritmo de trabalho, o sistema de hierarquia que norteia a relação humana com os pares, com os subordinados e com a chefia, bem como as questões de comando e de poder envolvidas (Dejours, 2015). Quanto à organização do trabalho, os núcleos de sentidos identificados foram: “Devolução”; “A gente tem que embalar”; “Quase sempre passa do horário”; “A gente assina vale”; “Só mulher operando o caixa”; “Tinha que tá bem arrumadinha”; “Por mais que tu estejas triste, tu tens que tá feliz” e “O difícil é a nossa encarregada”.

“Devolução”: O cotidiano laboral das entrevistadas se mostrou bem desgastante, pois, além das atividades específicas do cargo de operadora de caixa, a rotina de trabalho é acrescida da execução de outras atividades, como embalar as compras e fazer “devolução” de produtos que os clientes desistem de comprar e acabam abandonando no caixa. Desse modo, as operadoras de caixa acabam por fazer parte do contingente de funcionários(as) utilizado para fazer a devolução destes produtos às prateleiras na área de venda.

“A gente tem que embalar”: A obrigação de embalar mercadorias repercute negativamente na saúde das operadoras, pois além das queixas físicas, a constância desta atividade é significativa fonte de sofrimento psíquico, uma vez que as trabalhadoras são cobradas pela agilidade no atendimento. A execução simultânea de duas atividades acaba tornando o andamento da fila mais lento, gerando reclamações dos clientes e dando vazão a agressões direcionadas a elas. Vale lembrar que Santos (2004) aponta o cliente como elemento fundamental no trabalho da operadora de caixa de supermercado, pois é ele que dita o ritmo e velocidade do seu trabalho, que é influenciado pelo tamanho da fila no caixa.

As entrevistadas não concordam em ter que realizar outras atividades que não fazem parte do escopo do cargo, mas relataram que as fazem pelo receio de que a recusa possa colocá-las em uma situação de instabilidade no trabalho. Desta forma, a precarização do trabalho impõe a flexibilização das atividades às operadoras de caixa, pois as trabalhadoras devem ser polivalentes. Dejours (2000) aponta que a precarização do trabalho traz como consequências a sua intensificação e o aumento do sofrimento subjetivo, bem como a neutralização da mobilização coletiva contra o sofrimento e a dominação. O que se percebe é que a imposição à operadora de caixa de ter que embalar as mercadorias ocorre por várias razões: o quadro deficiente de embaladores mantido pela empresa, a demanda direta das chefias para que elas embalem e a pressa dos clientes. Este cenário espelha uma precarização do trabalho, fazendo com que as operadoras sejam pressionadas e cobradas em demasia, causando-lhes sobrecarga física e sofrimento psíquico. É importante ressaltar, ainda, que a função de embalar a mercadoria é uma realidade regional, pois em várias cidades brasileiras esta é uma responsabilidade do(a) cliente. As operadoras apontaram que um dia de trabalho tranquilo se dava quando não precisavam embalar e podiam ficar registrando as mercadorias, ou seja, a atenuação dos fatores de precarização do trabalho.

“Quase sempre passa do horário”: Outro ponto relatado é referente à jornada de trabalho, não somente pelo constante atraso no horário de saída, mas também pelo atraso na ida para o intervalo, o que foi apontado como um prejuízo à alimentação, fator gerador de cansaço físico e de problemas gástricos. Embora as operadoras sejam cientes de que há dias de maior movimento e que nestes dias provavelmente terão que fazer hora extra, a insatisfação reside no fato de afirmarem que, rotineiramente, há o prolongamento da jornada de trabalho, o que acarreta um cansaço a mais com o decorrer dos dias.

“A gente assina vale”: Além disso, responsabilidade em trabalhar manipulando o dinheiro que não lhe pertence e ainda ter que fazer outras atividades simultâneas, como embalar e lidar com os clientes, causa receio e apreensão nas operadoras sobre possíveis faltas de dinheiro em seu caixa. As entrevistadas afirmaram com bastante pesar a obrigação de ressarcir os valores a menor em seu caixa, pois todo valor que faltar no caixa é de responsabilidade da operadora, bem como o recebimento de cédulas de dinheiro ou tickets falsos. Há também situações em que o fechamento do caixa acusa a sobra de dinheiro. Nesses casos, as trabalhadoras demonstraram insatisfação porque esse dinheiro não é utilizado para suprir as faltas de caixa, o que evitaria que elas fossem sempre obrigadas a ressarcir a empresa.

“A gente é muito maltratada pelos clientes”: O conteúdo sobre a relação com a clientela esteve presente na totalidade das falas, mostrando fortemente que tal relação pode ser fonte de conflitos, frustrações, constrangimentos e sofrimento psíquico relacionado ao trabalho.

O trabalho de operadora de caixa não é muito valorizado pela maioria das pessoas que vão no supermercado, porque os clientes vão no supermercado . . . sei lá, eles se acham superiores que a gente só porque eles estão comprando. Eles querem pisar, humilhar a gente. Às vezes, tem coisas dentro do supermercado que acontecem na peixaria ou em outro setor que eles vêm tudo descontar na gente. Eles pensam que tudo é culpa da operadora e já chegam no caixa reclamando (Entrevistada 8).

A não reação das trabalhadoras frente a estas vivências de constrangimentos e hostilidade dos clientes, há também o fato que elas mesmas informaram que “devem evitar” fazê-lo pela necessidade de manter o emprego. Dejours (2000) atribuiu o surgimento do medo e submissão, em seu livro *A banalização da injustiça social*, justamente pelo risco da demissão. Assim, as trabalhadoras se veem obrigadas a “aceitar” tais situações, ou seja, ficam passivas em função da possibilidade de sofrer sanções e ameaças de perda do emprego, o que certamente contribui com o aumento do sofrimento psíquico relacionado ao trabalho.

Percebe-se que a organização do trabalho não lhes confere autonomia para expressar seus sentimentos mediante tais situações com a clientela, uma vez que as operadoras não devem ter comportamentos que representem uma reação de desagrado e devem continuar a atender da “melhor forma”, para que o cliente deixe o supermercado satisfeito. Waelli e Fache (2013), no artigo *La régulation de l'emploi dans les hypermarchés français*, reiteram que o trabalho em supermercados possui a imagem cada vez mais negativa, o que se evidencia por estudos epidemiológicos que o qualificam negativamente quanto à saúde mental no trabalho.

Martins et al. (2010), na pesquisa *O enfermeiro do trabalho e o transtorno depressivo em operadoras de checkout*, um estudo com operadores de caixa de três supermercados da cidade de Curitiba-PR, apontaram que somente 28% dos(as) participantes mencionaram motivação para trabalhar. A desmotivação foi apontada em razão do salário baixo (23%), da falta de reconhecimento (15%), da indelicadeza dos clientes do supermercado (14%) e da falta de perspectivas futuras (12%). Do total de participantes, 39% referiram sintomatologia compatível com transtorno depressivo na maior parte do dia e todos os dias, tendo assinalado mais de três sintomas simultaneamente. As autoras concluíram que a incidência dos sintomas está relacionada às condições laborais dos(as) operadores(as). Desta forma, a coincidência entre as informações apontadas no referido estudo e o conteúdo expresso pelas operadoras de caixa entrevistadas na presente pesquisa corrobora com a necessidade de olhar a questão da saúde mental desta categoria de trabalhadoras.

“Só mulher operando o caixa”: Deve-se destacar, também, a divisão sexual do trabalho presente no setor supermercadista. Hirata e Kergoat (2007) afirmam que a divisão sexual do trabalho é uma forma de divisão social com base na separação entre trabalhos de homens e trabalhos de mulheres, a qual é moldada historicamente. Nessa divisão, cabe aos homens o trabalho pertinente à esfera produtiva e com maior valor social. Já para as mulheres cabe o trabalho de característica reprodutiva e subordinado. No estudo *Perspectivas sociales y del empleo en el mundo: avance global sobre las tendencias del empleo femenino 2018* (Organização Internacional do Trabalho, 2018), é proposto um enfoque mais amplo para compreender as problemáticas das

mulheres no mundo do trabalho, considerando não só as desigualdades de gênero, mas também as variações de classe, etnia e idade, para se obter um alcance mais amplo desta temática. Este estudo ainda sugere que a solução dos problemas que assolam as mulheres no mercado de trabalho necessitará de esforços dos governos, dos empregadores, dos sindicatos, bem como mudanças culturais na forma de enxergar o trabalho feminino. Antunes (2018) também corrobora com a importância de se considerar a relação entre gênero, classe, etnia e geração, a fim de compreender e fazer desmoronar o mito que envolve o trabalho feminino dentro das fábricas, indústrias, *call-centers* e hipermercados.

“Tinha que tá bem arrumadinha”: A predominância de mulheres operando os caixas de supermercados também apontou para uma instrumentalização do corpo da trabalhadora, uma vez que sobre a imagem dela é colocada a responsabilidade de transmitir uma boa imagem da empresa. Neste sentido, as trabalhadoras devem manter uma aparência “atraente”, “agradável”. Há, inclusive, regras de aparência pessoal para operadoras de caixa de supermercado, tais como usar maquiagem, brincos e batom discretos. As trabalhadoras estão sujeitas a repreensão pela chefia caso não obedeçam a tais regras de apresentação impostas pela empresa (Soares, 2014).

Dentre as diversas formas de violência ocorridas no mundo do trabalho, será aqui abordado o assédio sexual, por assumir um papel significativo na experiência laboral das funcionárias entrevistadas. As operadoras falaram do assédio sexual que existe no âmbito do trabalho em supermercados, bem como enquadraram essa prática como uma espécie de condição que possibilitaria a promoção para outro cargo.

Falta oportunidade pra certas pessoas que merecem e o gerente não dá. Tu tem que . . . vou falar assim o português claro, tu tem que sair com o gerente pra tu passar de cargo, pra tu crescer, pra tu ter oportunidade lá na empresa. Lá é assim que funciona. Não é por teu merecimento! (Entrevistada 2).

Diniz (2014), em estudo sobre o assédio sexual vivenciado por trabalhadoras do comércio, afirma que, embora o assédio sexual possa ocorrer entre os pares, há prevalência deste tipo de assédio nas relações que implicam alguma hierarquia. Os assédios moral e/ou sexual foram identificados como fatores que potencializam a precarização do trabalho feminino, gerando, nas trabalhadoras, muito medo de serem perseguidas, caso denunciem o ocorrido. Barreto (2014) indica que seria válido difundir o conceito de assédio sexual entre os(as) trabalhadores(as) e declarar objetivamente que a empresa não aceita a prática de violências no trabalho. Seria igualmente importante garantir o direito à denúncia e à privacidade mediante tais casos e, certamente, estas medidas devem somar-se a uma reflexão sobre a organização do trabalho.

“Por mais que tu estejas triste, tu tens que tá feliz”: Um outro aspecto importante no trabalho é a obrigação que a operadora tem de sorrir, sendo o sorriso considerado como fundamental para um atendimento de qualidade. Essa imposição acaba por se tornar mais um fardo para as trabalhadoras, pois elas se veem obrigadas a negligenciar seus sentimentos e desconfortos para não serem mal avaliadas em seus atendimentos. A obrigação de sorrir aparece como uma imposição característica do setor supermercadista em geral. No artigo *Organisation du travail et démarche qualité: le cas du secteur caisses d'un hypermarché*, Barel e Frémeaux (2010) apontam que às operadoras de caixa de um supermercado francês é cobrado o respeito à fórmula SBAM (Sorrir. Bom dia. Tchau. Obrigado), havendo também uma acentuação da dimensão relacional do trabalho para a promoção da imagem do supermercado.

Não é fácil tá sentada lá atendendo, com uma roupa quente. A gente tá com problema em casa. Às vezes, a gente tá com uma dor no corpo e tu tens que tá lá, sabe? Tipo, tu és obrigada a sorrir. Tu és obrigada a atender, a mostrar que tudo tá bem. Se tiver com cara feia o cliente ou a chefe vai logo reclamar. Tipo, a gente sofre uma pressão nisso porque por mais triste que tu estejas, tu tens que tá feliz. Tu tens que mostrar que tá feliz (Entrevistada 8).

“O difícil é a nossa encarregada”: Sobre a relação com as chefias, várias operadoras expressaram em suas entrevistas o pouco espaço existente para diálogo e a falta de compreensão

por parte das chefias. Os gerentes, encarregados e fiscais de caixa foram criticados pelo uso abusivo da autoridade, pela prática de muita cobrança e controle. As operadoras expuseram que não se sentem compreendidas em suas necessidades e, muitas vezes, se percebem sem apoio. Ademais, sobre a necessidade de ir ao banheiro, as entrevistadas indicaram, inicialmente, que não havia impedimento ou restrição de acesso. Porém, ao se prolongarem nas respostas, afirmaram saber que é “melhor evitar” pedir sucessivas vezes para ir e quando vão, precisam fazê-lo apressadamente.

Na ida ao banheiro a gente tem que pedir. Às vezes eles fazem a gente esperar muito. Aí, a gente fica se prendendo . . . Se tu queres ir tu vais, mas eles (fiscais de caixas e encarregados) não gostam. Aí, tu demoras um pouquinho, eles vão atrás de ti, ficam falando que tu estás “enrolando”. Pode sair o tanto que quiser, mas todo mundo vai geralmente só uma vez porque eles não gostam. Tipo assim: se a minha colega for, eu tenho que esperar ela voltar pra eu poder ir (Entrevistada 15).

## **Estratégias coletivas de defesa e resistência**

Dejours (2012) aponta que o sujeito, por sua vez, não é passivo em relação às situações geradoras de sofrimento no trabalho. Assim, tem-se o conceito de estratégias coletivas de defesa, as quais são construídas com o esforço conjunto dos(as) trabalhadores(as) na tentativa de afastar os efeitos desestabilizadores presentes na organização do trabalho. Tais estratégias representam a vontade de reverter simbolicamente a internalização do risco – fator gerador de sofrimento no trabalho –, promovendo uma eufemização coletiva da percepção ou mesmo a negação do risco (Dejours, 2012). Os núcleos de sentido relacionados às estratégias coletivas de defesa foram expressos nas frases: “Eu acho graça pra não chorar” e “Eu só orava a Deus e pedia força”

“Eu acho graça pra não chorar”: Os risos, e por vezes, breves gargalhadas, foram uma constante na expressão das entrevistadas e nos relatos. Esse comportamento ocorreu desde o momento da abordagem inicial às operadoras. A primeira operadora abordada na recepção do sindicato para ser convidada a participar da pesquisa, falou aos risos: “você quer saber das operadoras de caixa? Elas estão tudo loucas”. E, posteriormente, aceitou participar e assim foi realizada a primeira entrevista no dia 31 de outubro de 2017.

O riso se fazia presente na expressão das operadoras quando relatavam as dificuldades e o sofrimento no trabalho, como quando falavam sobre os constrangimentos praticados pelas chefias, os embates com os clientes, sobre a falta de reconhecimento no trabalho, a precarização das condições de trabalho e as pressões e cobranças. Esta estratégia coletiva de defesa ficou ainda mais emblemática quando uma das operadoras proferiu a frase “Eu acho graça pra não chorar”. Por vezes, o riso era acompanhado de expressões como “Ai, ai . . .” ou “Hum”. Esses momentos foram muito significativos, pois mostraram o quanto aquele conteúdo da entrevista era mobilizador de sofrimento psíquico para as operadoras e, na impossibilidade de mudar isso, o riso era usado por elas como uma forma atenuante de poder lidar com a situação.

“Eu só orava a Deus e pedia força”: As entrevistadas também recorrem às suas crenças religiosas como forma de se proteger e suportar as adversidades vivenciadas no exercício laboral. No texto *O Futuro de uma ilusão*, Freud ([1926-1929] 2014) menciona a religião como talvez o mais importante elemento do inventário psíquico de uma cultura, no sentido de que as ideias religiosas dão conta de justificar as ilusões. Assim, compensar as angústias e sofrimentos ocasionados uns aos outros em nossas relações passa a ser uma tarefa divina, justificando o apego à crença religiosa como forma de amenizar o sofrimento.

Eu tenho que orar muito e pedir a Deus pra me iluminar muito pra não falar besteira, porque eu preciso do emprego. Pra empresa também não dizer que a gente tem que se calar pro cliente. A gente não pode se calar pro cliente, mas a gente releva, não discute com o cliente (Entrevistada 11).

Como já destacado na metodologia, devido à peculiaridade do campo, não foi possível a realização de entrevistas coletivas com as operadoras de caixa. Todavia, mesmo o trabalho de campo tendo ocorrido com entrevistas individuais, considerou-se o riso e a menção à crença religiosa como expressões de estratégias coletivas de defesa, uma vez que foram manifestações unânimes nas falas das entrevistadas. Assim, entendeu-se que o uso do riso e da religião frente às situações mobilizadoras de sofrimento perpassava uma esfera coletiva entre as trabalhadoras. A religião e resignação também surgiram como estratégias coletivas de defesa em recente estudo realizado por Flores e Moura (2018), ao afirmarem que o grupo de trabalhadores investigado buscava suporte na expressão da religiosidade e em formas “silenciosas” de apoio mútuo mediante a realidade do trabalho.

Ter que manter o emprego é uma das razões que levam as entrevistadas a tolerar as dificuldades. Nesse contexto, “aguentar” e “aturar” foram palavras recorrentes nos relatos. A necessidade de “aguentar” se expressou por várias questões: pelo fato de a operadora ser a única pessoa com renda fixa da casa, nos casos em que o companheiro trabalhava fazendo “bico” (trabalho informal). O sustento dos filhos foi outra razão, bem como a idade e o receio de não encontrar outra oportunidade de trabalho facilmente, além da necessidade do salário para pagamento de despesas com faculdade privada.

Nos relatos também foram evidenciadas ações de resistência por parte das entrevistadas, pois as operadoras também evidenciaram formas de lidar com as adversidades e o sofrimento inerentes ao seu trabalho, as quais se aproximam mais de um caráter de resistência, não no sentido psicanalítico, mas no sentido de enfrentamento das dificuldades oriundas da organização do trabalho. Seligmann-Silva (2011), ao fazer a diferenciação entre os termos defesa e resistência, ressalta que a diferença essencial é que a defesa serve basicamente para evitar ou tornar suportável o sofrimento, e não propicia a transformação; enquanto as resistências visam modificar as situações geradoras de sofrimento. Então, quando o sujeito defende sua autonomia e seu pensamento, está agindo em defesa de sua identidade, logo esta defesa pode se revestir de resistência, de enfrentamento.

Mediante as pressões vivenciadas pelas operadoras de caixa e aliado ao uso de defesas, algumas trabalhadoras expressaram ações de resistência frente à dominação e precarização do trabalho. Todavia, no cotidiano, estas resistências e enfrentamentos se davam de forma individual.

Quando eu queria, eu fazia hora extra. Eu já não tava mais ficando porque não tava compensando. Porque geralmente eles não pagam hora extra, é banco de horas. Aí, eu tava deixando de trabalhar porque não tava valendo a pena (Entrevistada 4).

A recusa em passar do horário de trabalho pré-estabelecido e em acumular a atividade de embalar mercadorias foi citada por algumas trabalhadoras. Falar e reclamar às chefias sobre as dificuldades também foi uma forma de resistência, mesmo sendo avaliado pelas trabalhadoras como uma possibilidade que não gera mudanças efetivas.

## **Prazer e reconhecimento no trabalho**

O trabalho pode, também, fornecer à pessoa reconhecimento, uma retribuição simbólica valiosa, que constitui um importante fator para vivências de prazer e manutenção da saúde mental do(a) trabalhador(a) (Dejours, 2007). O reconhecimento representa a possibilidade de transformar o sofrimento em prazer nas atividades de trabalho, beneficiando o registro da identidade, naquilo que torna o(a) trabalhador(a) único(a) (Dejours, 2009).

Ao pesquisar operadoras de supermercado na França, Benquet e Nathalie (2009) teve acesso a falas que corroboram com os apontamentos no presente artigo. Segundo uma trabalhadora francesa, ser operadora de caixa é considerado difícil, uma vez que a rotina se instala

facilmente, impedindo o aprendizado de outras atividades e, ainda, devido à constante preocupação de não cometer erros.

“O que eu gosto no meu trabalho? Como assim?” Foi assim que uma entrevistada reagiu, demonstrando surpresa, à pergunta feita sobre o que ela gostava em seu trabalho. Sentir prazer naquele trabalho era realmente algo no qual algumas daquelas mulheres pensavam ser pouco possível. De forma geral, as operadoras não julgavam o trabalho como uma atividade prazerosa, sendo qualificado como uma obrigação, uma necessidade, falta de opção e até um prejuízo à saúde.

De acordo com Mendes (2007), mesmo em um contexto de trabalho precário, é possível que os sujeitos vivenciem o prazer, caso a organização do trabalho ofereça possibilidades de construção de um espaço público de fala. Tais afirmações corroboram com as mudanças que as operadoras entrevistadas sugeriram: oportunidade de serem escutadas pelas chefias sobre as dificuldades existentes em seu trabalho e a oferta de mais possibilidades de promoção e aprendizado por parte da empresa.

Os núcleos de sentido referentes ao prazer no trabalho apontados pelas operadoras entrevistadas foram: “Eu gosto dos meus colegas de trabalho” e “A gente conhece cada pessoa bacana”. Já quanto ao reconhecimento, identificou-se os núcleos: “Eles não dão valor nas coisas que a gente faz” e “Falta oportunidade”.

“A gente conhece cada pessoa bacana”: Apesar de raras, houve referências de prazer no contexto laboral. Embora a relação com a clientela tenha sido majoritariamente referenciada como uma dificuldade, o relacionamento com os “bons clientes” foi citado como fonte de prazer no trabalho, sobretudo, com os clientes idosos. Estes foram apontados como os que mais gostam de conversar com as operadoras. Assim, conhecer estas pessoas também pode tornar o trabalho gratificante.

“Eu gosto dos meus colegas de trabalho”: Outra forma de vivência de prazer no trabalho citada, por todas as participantes, foi a relação e convivência com os(as) colegas de trabalho, exemplificando momentos como os de conversa sobre o trabalho e suas vidas ou ir junto para o intervalo da refeição.

“Eles não dão valor nas coisas que a gente faz”: Todavia, sobre o reconhecimento no trabalho, as operadoras relataram não se sentirem reconhecidas, o que se desvelou em função de quatro razões: pela ausência de elogio por parte das chefias quanto ao trabalho realizado; pela não oferta de brindes ou premiações como recompensa pelo bom trabalho executado; pela falta de comemorações voltadas às funcionárias em épocas festivas e pela ausência de uma política de oportunidades internas capaz de promover o aprendizado de outras atividades, ascensão funcional e a progressão salarial. A ausência do reconhecimento, somado a tudo que já foi explicitado, ocasiona a desmotivação das trabalhadoras e a vivência de um trabalho esvaziado de sentido.

É um desanimo por tudo isso que eu lhe falei. Infelizmente não é como eu esperava. A pessoa de fora acha que é tudo bonito, tudo legal, tudo tranquilo. Tanto é que quando eu fui fazer a entrevista e que eu passei, aí no final eles fazem uma palestra falando que a gente tá entrando numa coisa maior, de maior porte e lalalá . . . Então, eles falam uma coisa ali que parece que é um paraíso. E quando você realmente começa a trabalhar e vê que a situação é totalmente diferente. Então, eu fiquei muito decepcionada. Na verdade, a palavra é essa: decepção. Não me sinto reconhecida pela empresa. Na verdade, não sou só eu, são todas que estão lá (Entrevistada 5).

“Falta oportunidade”: Segundo as entrevistadas, a falta de uma política transparente de promoção também abre espaço para o julgamento pessoal por parte das chefias sobre que operadora receberá uma oportunidade de assumir outro cargo. Este tratamento desigual mostrou ser fonte de ressentimento e raiva entre as operadoras. Sobre isso, Waelli e Fache (2013) indicaram que o supermercado não demonstra dedicação em reconsiderar a organização concernente ao trabalho de operadora de caixa. Assim como as operadoras, outros atores do setor reconhecem a falta de oportunidades de promoção no trabalho em supermercados, como no discurso de um diretor de supermercado que avalia o trabalho na operação de caixa como algo

que não favorece o desenvolvimento ou não contribui para a construção de uma carreira profissional.

Dejours (2009) afirma que a ação do reconhecimento através do trabalho possibilita o desenvolvimento da identidade, que é a base da saúde mental, e a aquisição de mais resistência psíquica face aos demais desafios da vida. Contudo, há organizações do trabalho que são destrutivas a esta dinâmica de contribuição-retribuição.

## Conclusão

Esta pesquisa mostrou a necessidade de melhorias nas condições e organização do trabalho das operadoras de caixa. Os princípios organizacionais que negligenciam a saúde mental acabam por resultar na erosão do lugar reservado à subjetividade e à vida no trabalho. O que se vê como consequência é o agravamento das patologias mentais relacionadas ao trabalho, o aparecimento de novas patologias e até os suicídios no próprio local de trabalho (Dejours, 2012).

Toda pressão e cobrança vividas pelas operadoras não se reduzem somente às horas efetivas de trabalho, podendo se expandir para além do contexto laboral e invadir outros momentos da vida privada. As operadoras pensam no trabalho mesmo depois de terem encerrado o expediente ou mesmo depois de não trabalharem mais no supermercado. A estas colocações podemos relacionar a “contaminação” do tempo fora do trabalho, pois o tempo no trabalho e o tempo fora do trabalho acabam formando um *continuum* difícil de ser dissociado. Assim, as angústias vivenciadas na relação com o trabalho acabam se prolongando para fora dele.

É necessário discutir a divisão sexual do trabalho presente no supermercado, uma vez que ela limita as oportunidades de promoção das trabalhadoras, dificulta o aprendizado de outras atividades, instrumentaliza o corpo da trabalhadora e também a deixa mais vulnerável às práticas de assédio sexual no trabalho, contribuindo para o aumento das vivências de sofrimento, medo e submissão. Estudos que contemplem as questões de gênero no mundo do trabalho são de grande relevância, uma vez que as mulheres representam importante contingente da força de trabalho no Brasil. A forte discriminação que incide sobre o trabalho feminino acaba por contribuir para que as trabalhadoras sejam vulneráveis às várias formas de violência no contexto laboral, como o assédio moral (Figueiredo, 2012).

Uma análise do lugar de mulheres e homens no mercado de trabalho é indispensável para compreender o status de ambos os sexos na sociedade. O trabalho encontra-se no centro das relações de gênero, e o contrário também é verdade: o gênero é elemento fundamental que regula as relações laborais (Maruani, 2018). Neste estudo, evidenciou-se a necessidade de intervenções na organização do trabalho de operadoras de caixa de supermercado, a fim de promover a manutenção da saúde mental destas trabalhadoras. Para tanto, as constatações desta pesquisa podem, por exemplo, servir de indicativos para que o setor de Recursos Humanos dos supermercados estructure ações de reconhecimento e promoção funcional, melhoria da comunicação entre chefias e subordinadas, oferta de suporte psicológico às funcionárias quanto às dificuldades vivenciadas no atendimento aos clientes, promoção de uma relação mais humanizada entre os funcionários de forma geral, combate ao assédio sexual no trabalho, dentre tantas outras ações que podem ser pensadas.

Dejours (2009) sublinha que as formas de organização do trabalho podem e devem ser questionadas, pois elas não são fruto de uma fatalidade ou um destino imutável no mundo do trabalho. Pois, toda organização do trabalho existe porque é validada, sendo, portanto, uma construção humana. Se o trabalho pode gerar sofrimento, também pode proporcionar a autorrealização e a emancipação. Assim, tudo depende da vontade coletiva de reencantar o trabalho.

## Referências

- Antunes, R. (2018). *O privilégio da servidão: o novo proletariado de serviços na era digital*. Boitempo.
- Bardin, L. (2011). *Análise de conteúdo*. Edições 70.
- Barel, Y., & Frémeaux, S. (2010). Organisation du travail et démarche qualité: le cas du secteur caisses d'un hypermarché. *Revue de gestion des ressources humaines*, 3(77), 22-37. <https://www.cairn.info/revue-de-gestion-des-ressources-humaines-2010-3-p-22.htm>
- Barreto, M. (2014). Violência, assédio moral e sexual no trabalho. In A. M. Mendes, R. D. Moraes, & A. R. C. Merlo (Orgs.), *Trabalho e sofrimento: práticas clínicas e políticas* (pp. 139-154). Juruá.
- Bauer, W. M., & Gaskell, G. (Orgs.) (2011). *Pesquisa qualitativa com texto, imagem e som: um manual prático* (9ª ed.). Vozes.
- Bendassolli, P. F. (2009). *Psicologia e trabalho: apropriações e significados*. Cengage Learning.
- Bendassolli, P. F., & Soboll, L. A. P. (2011). *Clínicas do trabalho: novas perspectivas para a compreensão do trabalho na atualidade*. Atlas.
- Benquet, M., & Nathalie, M. (2009). Le refus d'encaisser. *Travail, genre et sociétés*, 21(1), 9-24.
- Cardoso, D. T. (2015). *A mulher e o trabalho: o cotidiano das trabalhadoras dos supermercados* [Dissertação de mestrado, Universidade Federal de Goiás].
- Dejours, C. (1980). *Travail: usure mentale. Essai de psychopathologie du travail*. Le Centurion.
- Dejours, C. (2000). *A banalização da injustiça social* (3ª ed.). FGV.
- Dejours, C. (2004). Subjetividade, trabalho e ação. *Revista Produção*, 14(3), 27-34.
- Dejours, C. (2007). Psicodinâmica do trabalho na pós-modernidade. In A. M. Mendes, S. C. C. Lima, & E. P. Facas (Orgs.), *Diálogos em Psicodinâmica do Trabalho* (pp. 13-26). Paralelo 15.
- Dejours, C. (2009). Entre o desespero e a esperança: como reencantar o trabalho? *Revista CULT*, 139(12), 49-53.
- Dejours, C. (2012). *Trabalho vivo. Trabalho e emancipação* (tomo II). Paralelo 15.
- Dejours, C. (2015). *A loucura do trabalho: estudo de psicopatologia do trabalho* (6ª ed.). Cortez-Oboré.
- Diniz, M. I. (2014). *Mulheres como eu, mulheres como as outras: desvelando o assédio moral e sexual no âmbito do trabalho das comerciárias do estado do Rio Grande do Norte* [Tese de doutorado, Universidade Estadual do Rio de Janeiro].
- Falquet, J. (2016). Transformações neoliberais do trabalho das mulheres. In A. R. P. Abreu, H. Hirata, & M. R. Lombardi (Orgs.), *Gênero e trabalho no Brasil e na França: perspectivas interseccionais* (pp. 37-46). Boitempo.
- Figueiredo, P. M. (2012). *Assédio moral contra mulheres nas organizações*. Cortez.
- Flores, V. D. C., & Moura, E. P. G. (2018). Significados de trabalho, prazer e sofrimento no ofício de agentes funerários. *Revista Psicologia: Organizações e Trabalho*, 18(1), 326-334. <http://dx.doi.org/10.17652/rpot/2018.1.13337>
- Freud, S. (2014). O futuro de uma ilusão. In S. Freud, *Obras completas de Freud. Inibição, Sintomas e Angústias e outros textos (1926-1929)*. Companhia das Letras. Trabalho Original publicado em 1926-1929
- Gomes, D. R., Sperandio, H. V., Guimarães, P. P., & Fiedler, N. C. (2011). Análise ergonômica do posto de trabalho de operadores de caixa no supermercado BC. In XIV Encontro Latino Americano de Iniciação Científica, Alegre.
- Heloani, R., & Lancman, S. (2004). Psicodinâmica do Trabalho: o método clínico de intervenção e investigação. *Revista Produção*, 14(3), 77-86. <https://doi.org/10.1590/S0103-65132004000300009>
- Hirata, H., & Kergoat, D. (2007) Novas configurações da divisão sexual do trabalho. *Cadernos de pesquisa*, 37(132), 595-609.

- Martins, H. E., Montezeli, J. H., & Pugin, A. P. (2010). O enfermeiro do trabalho e o transtorno depressivo em operadores de caixa de supermercado. *Revista de Enfermagem UFPE*, 4(2), 691-698.
- Maruani, M. (Org.). (2018). *Je travaille, donc je suis. Perspectives féministes*. Éditions La Découverte.
- Mendes, A. M. (2007). *Psicodinâmica do trabalho: teoria, método e pesquisas*. Casa do Psicólogo.
- Moraes, R. D., Schlindwein, V. D. C., Ghizoni, L. D., Oliveira, P. de T. R., Nina, S. de F. M., Santana, P. M., Mélou, A. C. S. de A., & Monteiro, T. M. (2019) Experiências em psicodinâmica do trabalho na Amazônia: escuta do sofrimento no trabalho. In J. K. Monteiro, R. D. Moraes, L. G. Freitas, L. D. Ghizoni, & E. P. Facas (Orgs.), *Trabalho que adoce: resistências teóricas e práticas* (pp. 209-251) [recurso eletrônico]. Editora Fi. <https://www.editorafi.org/650trabalho>
- Organização Internacional do Trabalho. (2018). *Perspectivas Sociales y del Empleo en el Mundo: avance global sobre las tendencias del empleo femenino 2018*. [https://www.ilo.org/global/research/global-reports/weso/trends-for-women2018/WCMS\\_619603/lang-es/index.htm](https://www.ilo.org/global/research/global-reports/weso/trends-for-women2018/WCMS_619603/lang-es/index.htm)
- Santos, L. M. (2004). *Avaliação da carga de trabalho em operadoras de caixa de supermercado: um estudo de caso* [Dissertação de mestrado, Universidade Federal do Rio Grande do Sul].
- Scott, J. (1995). *Gênero: uma categoria útil para a análise histórica*. SOS Corpo.
- Seligmann-Silva, E. (2011). *Trabalho e desgaste mental: o direito de ser dono de si mesmo*. Cortez.
- Soares, A. (2014). O preço de um sorriso: as emoções no trabalho, desafios para a saúde das trabalhadoras e dos trabalhadores. In J. A. Oliveira, & M. Matsuo (Orgs.), *O trabalho emocional e o trabalho de cuidado* (pp. 13-25). Fundacentro.
- Teixeira, C. S., Torres, M. K., Moro, A. R. P., & Merino, E. A. D. (2009). Fatores associados ao trabalho de operadores de *checkout*: investigação das queixas musculoesqueléticas. *Produção*, 19(3), 558-568. <https://doi.org/10.1590/S0103-65132009000300012>
- Trelha, C. S., & Carregaro, R. L. (2017). Análise de posturas e movimentos de operadores de *checkout* de supermercado. *Fisioterapia e Movimento*. Curitiba, 20(1), 45-52.
- Waelli, M., & Fache, P. (2013). La régulation de l'emploi dans les hypermarchés français: Stratégies de mobilisation de la main-d'œuvre et rapports à l'activité aux caisses. *Travail et emploi*, 136(4), 35-47. <https://www.cairn.info/revue-travail-et-emploi-2013-4-page-35.htm>

**Endereço para correspondência**  
ericsemk@gmail.com

Recebido em: 07/10/2020  
Revisado em: 15/10/2021  
Aprovado em: 18/10/2021



# *Coaching* interno: do discurso gerencialista ao sequestro da subjetividade

**Gustavo Henrique Carvalho de Castro**<sup>1</sup>  
Universidade de Brasília (Brasília, DF, Brasil)

**Bárbara Novaes Medeiros**<sup>2</sup>  
Universidade de Brasília (Brasília, DF, Brasil)

**Cledinaldo Aparecido Dias**<sup>3</sup>  
Universidade de Brasília (Brasília, DF, Brasil)

**Marcus Vinicius Soares Siqueira**<sup>4</sup>  
Universidade de Brasília (Brasília, DF, Brasil)

Este artigo analisa como a instrumentalização do *coaching* pelas organizações, enquanto prática gerencial, propicia a reprodução de preceitos gerencialistas que se alinham ao sequestro da subjetividade do trabalhador. Para tal, efetuaram-se entrevistas semiestruturadas com 11 gestores que conduziam tal intervenção no ambiente de trabalho. A interpretação dos dados fundamenta-se na Análise Crítica do Discurso, textualmente orientada. Embora o *coaching* no trabalho suscite reflexividade, tal prática encontra-se a serviço do ideal gerencialista, reafirmando o ideário social de culto ao desempenho, que propaga auto (e alta) responsabilização individual. O paradoxo é que a subjetividade – hiper solicitada para dar lugar a uma “subjetividade realizadora” – foi representada discursivamente como entrave ao desenvolvimento pessoal, o qual é indissociado de anseios organizacionais. Por fim, discute-se o papel da resistência no bojo do referido processo de intervenção.

Palavras-chave: Análise crítica do discurso, Coaching, Psicossociologia crítica.

Internal coaching: from managerial discourse to subjectivity kidnaping

This article analyzes how the instrumentalization of coaching by organizations, as a managerial practice, provides the reproduction of managerial precepts that are in line with the kidnapping of the worker's subjectivity. To this end, semi-structured interviews were carried out with 11 managers who conducted such intervention in the workplace. Data interpretation is based on the textual oriented Critical Discourse Analysis. Although coaching at work raises reflexivity, such practice is at the service of the managerial ideal, reaffirming the social ideal of performance worship, which propagates individual self (and high) responsibility. The paradox is that subjectivity – hyper-requested to give way to a “fulfilling subjectivity” – was represented discursively as an obstacle to personal development, which is inseparable from organizational concerns. Finally, the role of resistance within the aforementioned intervention is discussed.

Keywords: Critical discourse Analysis, Coaching, Critical psychosociology.

---

1 <https://orcid.org/0000-0003-3920-6404>

2 <https://orcid.org/0000-0002-2262-8208>

3 <https://orcid.org/0000-0002-7707-9664>

4 <https://orcid.org/0000-0002-4787-7016>

## Introdução

O estilo de vida hipermoderno é característico da contemporaneidade e evidencia-se em contradições como a que reforça, para cada indivíduo, o mantra “seja você mesmo”, na medida em que também lhe requisita sucesso em variados domínios da vida social (Gaulejac, 2017). Nesse sentido, o *coaching*, intervenção originalmente empregada no esporte para conduzir à alta performance (Chambefort, 2006; Sarsur & Parente, 2019), vem se tornando um dos métodos de desenvolvimento pessoal mais populares na atualidade (Oliveira-Silva et al., 2018). Segundo Gaulejac (2017, p. 27), tal processo “não é mais reservado para atletas. Ele está se espalhando em todos os setores da vida social em que a concorrência tornou-se uma norma” e se expressa em áreas como forma física, educação infantil (Chambefort, 2006), carreira, saúde e bem-estar (Cox et al., 2014), vida pessoal (Grant, 2016) e refugiados e minorias (Shoukry & Cox, 2018).

No contexto organizacional<sup>5</sup>, o *coaching* é um processo de aprendizagem em torno de determinada demanda, em que interações sistemáticas são realizadas entre o *coach* (treinador que emprega técnicas de intervenção) e o *coachee* (aprendiz) (Cox et al., 2014). Nesse contexto, embora a literatura registre uma miríade de aplicações do *coaching* nas organizações (Blackman et al., 2016), duas delas têm se afirmado sobremaneira: *coaching* executivo, cujo propósito é desenvolver competências interpessoais e de liderança, sob orientação de especialistas externos; e *coaching* interno, modalidade em ascensão nas relações laborais, em que um gestor da organização torna-se o *coach*, treinando empregados (Abel & Nair, 2015; Grant, 2016; Louis & Diochon, 2018).

A produção científica sobre *coaching* interno não é exígua em âmbito funcionalista (Blackman et al., 2016; Campos & Pinto, 2012). Contudo, a popularização desordenada e equivocada da intervenção aponta para um conjunto de técnicas empregado pelas organizações com base no *pop-management* (Sarsur & Parente, 2019; Wood et al., 2011). Trata-se de um processo oriundo de técnicas humanistas ocidentais e da mercantilização de terapias espirituais, que psicologizam os fenômenos organizacionais, dissimulando o controle do indivíduo (Chambefort, 2006; Shoukry & Cox, 2018).

Nesse sentido, a crítica sobre o processo de *coaching* nas organizações vem sendo majoritariamente orientada por preocupações com competências ou efetividade (Louis & Diochon, 2018; Sarsur & Parente, 2019). Em contraponto, a crítica não funcionalista, que evidencia aspectos ideológicos, restringe-se a análises teórico-documentais (Chambefort, 2006; Salles et al., 2019; Shoukry & Cox, 2018). Dessa forma, este artigo distancia-se da preocupação funcionalista ou exame conceitual, adotando um enfoque teórico-crítico do *coaching*.

No ensejo de refletir criticamente sobre tal processo no trabalho, o objetivo é o de analisar como a instrumentalização do *coaching* pelas organizações, enquanto prática gerencial, propicia a reprodução de preceitos gerencialistas que se alinham ao sequestro da subjetividade do trabalhador. O conceito do sequestro da subjetividade é adotado por possibilitar a interpretação, na dinâmica das relações sociais de trabalho, de uma intenção de se acionar práticas não ditas, mas propagadas e produzidas nas organizações com vistas a criar e gerenciar, a partir de uma forma de controle sutil, cadeias de relacionamentos das quais o indivíduo não consegue se afastar (Faria & Meneghetti, 2007).

5 A expressão “contexto organizacional” abarca, em linhas gerais, os múltiplos sistemas contemporâneos de organização do trabalho no capitalismo, incluindo instituições públicas, privadas ou não governamentais. O artigo se alinha ao conceito de “empresa hipermoderna”, proposto por Pagès et al. (2006), fazendo referência àquela que requisita superlativamente a subjetividade e utiliza-se de artimanhas gerenciais e mediações para dirimir conflitos sempre iminentes entre capital e trabalho; elite e trabalhador. Ademais, se admite que o “contexto organizacional” nunca é estanque, o que leva o trabalho e suas relações a contínuas mutações, como observado na hipermobilidade do capital (Silver, 2005); na crise financeira de 2008 e na ascensão do capitalismo de plataforma, registrados nas últimas décadas (Braga, 2017). Nesse sentido, não se descartam as repercussões negativas para o trabalho (terceirização, trabalho remoto/trabalho híbrido e uberização/*gig economy*) que derivam desses marcos e incidem no “contexto organizacional”. Porém, para pensar com Linhart (2015), reconhecemos que é após crises como a de 2008 que as empresas capitalistas intensificam sua busca por adesão do indivíduo à cultura e ao sistema produtivo, investindo em políticas de recursos humanos que abusam do “humano” no trabalho, ou seja, da subjetividade.

Para tal, foram efetuadas 11 entrevistas semiestruturadas com gestores que conduziram o *coaching* junto aos trabalhadores nas organizações. A interpretação fundamenta-se na Análise Crítica do Discurso (ACD) de Fairclough (2003, 2016). A ACD é mobilizada pois articula uma dialética sobre o discurso, tomando-o como constituinte e reflexo de práticas sociais (Salles & Dellagnelo, 2019). Essa dialética reflete-se em âmbito epistemológico, dado que este estudo se norteia pela Psicossociologia Crítica, cuja abordagem, partindo das asserções da Teoria Crítica, entende processos psíquicos como indissociados dos problemas e fatos sociais (Enriquez, 1997; Gaulejac, 2007, 2017).

## Discurso gerencialista e sequestro da subjetividade

O trabalho na hipermodernidade está permeado por injunções paradoxais, como sugerido por Gaulejac (2007, 2017). Tais injunções provocam efeitos na relação que o indivíduo mantém com a empresa, fazendo com que se ampliem espaços de promoção de tecnologias de gestão da subjetividade. Nesse cenário, o poder organizacional encontra-se regido pela ubiquidade do capitalismo financeiro; e a vigilância e a punição do trabalhador não desaparecem, porém, diferentemente da empresa moderna clássica, tornam-se mais sutis. Assim, as organizações produzem e propagam discursos como formas de mediação cada vez mais implícitas, que, amparadas por diretrizes pretensamente neutras, destinam-se ao domínio psicológico (inclusive afetivo) e ideológico-cognitivo do empregado, minando suas resistências, e protegendo assim interesses organizacionais (Béhar, 2019; Enriquez, 1997; Faria & Meneghetti, 2007; Gaulejac, 2007; Pagès et al., 2006).

Na mediação ideológica, compreende-se, segundo Gaulejac (2007), que a partir da ideologia gerencialista, as intenções do poder organizacional são ocultadas, seja por meio de práticas gerenciais em recursos humanos (Faria & Meneghetti, 2007), seja por meio do *modus operandi* do discurso gerencialista, que vincula à linguagem princípios homogeneizadores de condutas, como gestão de si (Tonon & Grisci, 2015) e meritocracia (Béhar, 2019). Assim, a ideologia gerencialista caracteriza-se como sistema de representação mental por preconizar que as esferas da atividade humana podem e devem ser gerenciadas, com vistas ao sucesso (Gaulejac, 2007; Tonon & Grisci, 2015). De acordo com Fairclough (2016), a hegemonia, dialeticamente, produz e reforça a dominação em processo no qual influencia e é influenciada por discursos (re)produzidos, que refletem “códigos sociais, regras e convenções, mas também moldam as estruturas sociais” (Salles & Dellagnelo, 2019, p. 418).

Por conseguinte, a injunção da mediação ideológica com a linguagem afirma-se nos discursos gerencialistas: do executivo bem-sucedido como ícone do sucesso (Siqueira, 2009; Tonon & Grisci, 2015); veiculados na mídia e imprensa por “gurus” do empreendedorismo e do sucesso (Wood et al., 2011); e que, nas organizações, a partir de práticas gerenciais, incitam ao controle do domínio psicológico com intenção de impossibilitar o questionamento das relações de poder (Enriquez, 1997; Faria & Meneghetti, 2007). Propaga-se o gosto pelo desafio, o desejo pelo reconhecimento e a responsabilização individual pelos resultados organizacionais, canalizando-se a energia libidinal e a mobilização psíquica em favor da adesão voluntária aos objetivos organizacionais (Enriquez, 1997; Gaulejac, 2007; Pagès et al., 2006).

De outra parte, a mediação psicológica enreda no indivíduo a pulsão de apresentar-se útil para o sistema social, de modo a alienar seus processos para se fazer sujeito (Béhar, 2019; Faria & Meneghetti, 2007). Pretende-se a homogeneização de comportamentos e o compromisso com a organização, por meio de mediações e promessas de sonhos e desejos, vantagens e benefícios, como recompensas econômicas e simbólicas, que recorrem ao intelecto e ao psiquismo para fortalecer o vínculo empresa-indivíduo (Enriquez, 1997; Gaulejac, 2007; Pagès et al., 2006; Siqueira, 2009).

A subjetividade torna-se, portanto, a instância principal de controle, a fim de que os empregados aliem-se ao projeto de excelência da organização (Enriquez, 1997; Faria & Meneghetti, 2007; Gaulejac, 2007). É quando ocorre o sequestro da subjetividade, como

pontuam Faria e Meneghetti (2007), para dizer sobre a forma de atuação da organização para limitar a liberdade de crença e a visão crítica do indivíduo, com intenção de apropriar-se da subjetividade para que ele fique à mercê do que ela produz e propaga. Ao formar percepções e representações que impulsionam o indivíduo agir a favor dos objetivos organizacionais, o sequestro da subjetividade está na ordem do domínio psíquico, emocional e afetivo. Cria-se um “imaginário do logro”, como dito por Enriquez (1997, p. 35), através do qual a organização é idealizada como toda poderosa, uma espécie de mãe que protege o indivíduo e tende a conhecer e suprir as suas necessidades ao estabelecer um elo de amor, que nutre os desejos narcísicos de reconhecimento e potência do indivíduo com promessas de realização. Assim, o trabalho ganha uma carga de dependência, aproximando-se, por assim dizer, de um “pacto com o diabo: eu renuncio a mim mesmo”; deixo de me pertencer . . . (Pagès et al., 2006, p. 141).

Posto isto, práticas organizacionais destinam-se a cancelar o sistemático controle já exercido sobre o indivíduo, no qual o poder é internalizado subjetivamente (Béhar, 2019; Faria & Meneghetti, 2007). Disponibiliza-se uma gama de instrumentos que visam ao autogerenciamento dos indivíduos frente às exigências organizacionais, a exemplo do *coaching* em organizações (Brunel, 2004, 2006; Chambefort, 2006; Gaulejac, 2007). Segundo Brunel (2004, p. 19), técnicas de desenvolvimento pessoal como o *coaching* operam como “possibilidade de expressão e de realização de si mesmo”.

Compreende-se que o discurso pode materializar o processo de sequestro da subjetividade (Faria & Meneghetti, 2007), pois, se, por um lado, a linguagem proporciona poder para a ideologia gerencialista afirmar-se na esfera mais íntima do trabalhador, por outro, não se pode desconsiderar que práticas como o *coaching* são, eminentemente, práticas discursivas, ou conversacionais, como reconheceu Grant (2016); e, assim o sendo, são práticas sociais (Fairclough, 2016) de inculcação de crenças e valores que alcançam ao domínio psíquico do indivíduo, com intenção de controlar para produzir, de modo que o trabalhador se sinta pertencente ao capital (Faria & Meneghetti, 2007).

## Controvérsias do *coaching* em organizações

Diálogo pautado na retórica socrática dos gregos antigos (Brunel, 2004; Sarsur & Parente, 2019); carruagem que conduzia pessoas no interior da Europa dos séculos XV e XVI, a qual convencionou-se chamar de *coche* (Campos & Pinto, 2012; Cox et al., 2014); ou treinamento difundido no meio esportivo norte-americano a partir das décadas de 1950 e 1960, que popularizou os *coaches* (treinadores de times) para várias questões da vida humana ocidental, incluindo os negócios (Chambefort, 2006; Oliveira-Silva et al., 2018; Salles et al., 2019). Essas, todas, são hipóteses inconclusas sobre a etimologia do *coaching*, indicando um processo que, permeado pela controvérsia como fundante, integra-se à gestão organizacional de pessoas, enquanto extensão de intervenções paulatinas dos mentores e dos “gurus” espirituais (Abel & Nair, 2015; Brunel, 2004; Grant, 2016).

Segundo Salles et al. (2019), o *coaching* nas organizações tem no seu bojo técnicas de intervenção e práticas discursivas empregadas há pelo menos meio século por gerentes. O giro da abordagem, do *coaching* externo para o interno, logra que estes, enquanto *coaches* internos, sejam capazes de dar vazão às demandas por liderança (Sarsur & Parente, 2019; Wood et al., 2011), compreendendo aspectos inerentes à cultura organizacional e proporcionando às empresas reduzir custos com especialistas (Abel & Nair, 2015). Ressalta-se que “um gestor pode aplicar técnicas de *coaching*, o que não faz dele um *coach* . . . cujo propósito é conduzir o *coachee* aos seus objetivos individuais” (Salles et al., 2019, p. 3236).

Diante disso, a subjetividade torna-se objeto de desejo sob condução dos “gurus” da alma (Brunel, 2004). Explora-se a capacidade de tomada de decisão em consonância ao investimento no seu potencial. No entanto, o desafio não se restringe ao desempenho de tarefas, mesmo porque o alvo é a mudança de pensamentos – “caminho estratégico para minimizar resistências organizacionais” (Salles et al., 2019, p. 3239). Assim, o processo, segundo Grant (2016), se

mostra mais do que um treinamento convencional, no qual o trabalhador seria um agente *per se* sobre as próprias metas a serem alcançadas. Em realidade, a autonomia dá-se em conformidade com o incremento da produtividade, numa parceria constante entre organização e indivíduo.

Salles et al. (2019) indicaram que se emprega uma perspectiva subjetiva em favor de uma objetividade, na qual discursos de *coaches* na mídia de negócios, por exemplo, reforçam a ideologia gerencialista, abordada por Gaulejac (2007), ao enfatizarem palavras-chave que são combinadas sob duas perspectivas: subjetiva (englobando comportamentos e atitudes, como “felicidade”, “prosperidade”, “transformação” e “coragem”) e objetiva (incluindo técnicas e organização do trabalho, como “foco”, “metas”, “performance”, “alto desempenho” e “resultados”).

Isso suscita um processo em que contradições sociais são transpostas para os problemas relacionais, promovendo uma “psicologização” do controle (Brunel, 2004, 2006; Chambefort, 2006; Louis & Diochon, 2018). Tal asserção encontra sintonia com o ideário neoliberal, que focaliza o indivíduo como unidade social independente e o incita, pelo discurso da meritocracia, a adquirir competências pessoais (Shoukry & Cox, 2018). A implicação é a de, por vezes, o trabalhador internalizar uma imagem negativa de si, já que passa a ser dele próprio a responsabilidade por se autogerir psicologicamente (Brunel, 2004, 2006; Chambefort, 2006).

Assim, trabalhadores passam a ser alvos de múltiplas intervenções, tendo seus aspectos pessoais constantemente inventariados, como em: sessões periódicas para fazer balanços do desempenho de equipes; metodologias participativas; aconselhamento de carreira; e práticas discursivas como as “perguntas poderosas” e os jargões neurocientíficos, que intentam a aprendizagem pela repetitividade (Abel & Nair, 2015; Campos & Pinto, 2012; Grant, 2016; Sarsur & Parente, 2019).

Para o trabalhador, essa alta incidência de conversações enfatizando desempenho, quando esse nem sempre é alcançado, pode levar ao mal-estar psicológico e ao desengajamento (Gaulejac, 2017; Grant, 2016). Outro aspecto é que a recusa de participação em atividades do *coaching* pode produzir a imagem negativa de um trabalhador perante os outros, uma vez que o discurso do desenvolvimento pessoal é imperativo (Louis & Diochon, 2018). Essas conversações, ainda, podem levar a conflitos de interesse, uma vez que a influência do gestor, determinando o caminho a seguir, seria incompatível com a proposta emancipatória do *coaching*, conforme discutiram Ellinger et al. (2008).

Em face às controvérsias apresentadas, o *coaching* interno tem se tornado um dispositivo ideológico de mudança organizacional, recorrendo a discursos gerencialistas e somando-se à produção de imprensa sobre aspectos que moldam comportamentos e organizações (Chambefort, 2006; Salles et al., 2019). Assim, pensar no discurso gerencialista sobre *coaching* interno implica reconhecer que, além da propagação do gerencialismo, busca-se instrumentalizar subjetividades.

## Metodologia

Este estudo foi operacionalizado segundo os procedimentos metodológicos da Análise Crítica do Discurso (ACD) (Fairclough, 2003, 2016). A ACD entende o discurso como prática social, refletindo representações ideológicas a respeito da realidade e empregando dialética entre discurso, texto e prática social, o que oportuniza desvelar aparatos de dominação em estruturas sociais e promover a mudança social (Fairclough, 2016).

Adotou-se como foco do estudo os significados representacional e identificacional dos discursos (Fairclough, 2003), tendo em vista a recorrência desses significados no *corpus* textual de análise. O significado representacional está relacionado ao modo como os aspectos físico e social do mundo são discursivamente representados pelos atores (Fairclough, 2003). Já o significado identificacional relaciona-se ao conceito de estilo e revela como as pessoas identificam a si e aos outros, bem como o modo como são identificadas por outros (Resende & Ramalho, 2005).

Para análise do significado representacional, as categorias *transitividade* e *representação dos atores sociais* apresentaram-se como as mais oportunas. Nos textos, a *transitividade* favorece a identificação dos processos, dos participantes e das circunstâncias em que os fenômenos acontecem, sinalizando associações entre o que é realizado e os papéis atribuídos aos envolvidos (Salles & Dellagnelo, 2019). A *representação dos atores sociais* auxilia tanto na identificação de ideologias dissimuladas nos aspectos linguísticos dos textos quanto no entendimento social da relevância de se incluir ou excluir atores sociais (Salles & Dellagnelo, 2019).

Para o significado identificacional, três categorias apresentaram-se como as mais propícias para a análise. A categoria *avaliação* analisa as apreciações do interlocutor, mais ou menos explícitas, sobre aspectos do mundo, sobre o que considera desejável ou indesejável (Fairclough, 2003). A categoria *modalidade* revela o modo “como as pessoas se envolvem quando fazem declarações, perguntas, ofertas ou procuras” (Fairclough, 2003, p. 165), apresentando diferentes formas de comprometimento, envolvimento e responsabilidade do falante com aquilo que ele fala. Considerando que as *metáforas* encobrem aspectos do que representam (Resende & Ramalho, 2006), a análise dessa categoria ajudou a explicar o modo de pensar e de agir dos entrevistados, seus sistemas de conhecimento e crença.

O estudo contou com a participação de onze gestores (Quadro 1) que aplicavam o *coaching* junto a trabalhadores. Seis deles foram acessados por conveniência em curso de especialização em *coaching* em uma metrópole, enquanto os demais foram selecionados pela técnica *snowball sampling* (bola de neve) (Flick, 2009), partindo da indicação de profissionais de recursos humanos ou *coaching*. Esclarece-se que os primeiros seis participantes foram entrevistados presencialmente entre outubro de 2018 e dezembro de 2019. Porém, devido à situação de isolamento social enfrentada no país, como forma de mitigar a disseminação do novo coronavírus (Covid-19), os demais participantes foram entrevistados por videochamada durante o primeiro semestre de 2020.

**Quadro 1: Caracterização dos entrevistados**

ID	Gênero	Formação Superior	Cargo	Ramo da Organização
[G1]	Feminino	Gestão de RH	Gerente Administrativo	Varejo Farmacêutico
[G2]	Masculino	Contabilidade	Coordenador de Área	Construção Civil
[G3]	Feminino	Administração	Supervisor Administrativo	Clínica/Laboratório
[G4]	Masculino	Administração	Gerente de Faturamento	Comércio Internacional
[G5]	Feminino	Psicologia	Supervisor de RH	Varejo Farmacêutico
[G6]	Feminino	Tecnologia da Informação	Supervisor/Auditoria	Seguros e Valores
[G7]	Feminino	Enfermagem	Coordenadora Hospitalar	Saúde
[G8]	Feminino	Administração	Gerente Departamento Pessoal	Consultoria/Assessoria
[G9]	Feminino	Administração	Coordenadora de Área	Indústria Alimentícia
[G10]	Feminino	Gestão Empresarial	Gerente de Projetos	Educação
[G11]	Feminino	Ensino médio completo	Sócia Rede de Franquias	Cosmética

Fonte: Elaborado pelos autores.

A seleção dos participantes norteou-se pela seleção intencional. As entrevistas foram realizadas com o auxílio de roteiro de pesquisa semiestruturado, o que flexibilizou outras questões relevantes emergentes no decurso da conversação (Flick, 2009). Esse roteiro contemplou três blocos de questões: (a) identificação dos respondentes; (b) inserção do processo de *coaching* como prática gerencial na organização; (c) relacionamento entre indivíduo e organização.

As entrevistas foram realizadas mediante consentimento livre e esclarecido dos participantes sobre sua finalidade, garantindo o sigilo dos dados, a gravação em áudio e a utilização do conteúdo para fins de pesquisa. No caso dos participantes entrevistados presencialmente, o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido foi obtido antes de cada entrevista efetuada. Já no caso dos entrevistados por videoconferência, procedeu-se ao envio do referido termo com a assinatura do pesquisador principal para seus endereços de correio eletrônico. À medida que se obtinha a devolutiva do documento com a assinatura do

participante, a entrevista era então agendada e, posteriormente, realizada em sessão síncrona de videoconferência.

Uma vez transcritas as entrevistas, constituiu-se *corpus* textual, cuja importância não se restringiu a selecionar verbalizações significativas, mas em operar também no pressuposto de que entrevistas são discursos escritos, em que há seleção de palavras dentro de um contexto finito de opções e há representação, na linguagem, do mundo físico e social (Fairclough, 2003, 2016; Salles & Dellagnelo, 2019). No percurso das análises, foram constituídos três eixos de discussão sobre o *coaching* interno, em perspectiva crítica, que correspondem às subseções da próxima seção: (a) concepção; (b) técnicas empregadas; (c) resistência ao sequestro da subjetividade.

Por fim, os excertos analisados, dos 11 interlocutores entrevistados (Quadro 1), encontram-se enumerados de [E1] até [E13], de modo que se facilite a identificação do conteúdo de cada verbalização mencionada, seja em momento próximo, seja em momentos posteriores. Ao final de cada excerto, identifica-se a autoria do excerto, o que compreende os códigos [G1] a [G11].

## Resultados e discussão

### Concepção

Definições sobre *coaching* interno pressupõem que empregados, embora aspirem ao alcance de metas, seriam atores em busca de reconhecimento ou bem-estar (Campos & Pinto, 2012; Sarsur & Parente, 2019). Isso os colocaria em um processo habilitador da tomada de decisões em consonância com o potencial pessoal, conferindo maior autonomia e desenvolvimento pessoal (Salles et al., 2019). A identificação do *coaching* como técnica de desenvolvimento de pessoas adotada por organizações apresenta-se como modo de gestão de si (Gaulejac, 2007).

E1: não é terapia, não é psicologia, hããã não é autoajuda. *Coaching* ele é um processo que visa a aumentar a performance do indivíduo, engajar, então hããã “onde o indivíduo está hoje e onde ele quer chegar?” O trabalho do *coaching* é desenvolver esse *gap*. Então, é engajamento: onde ele está agora, onde ele quer chegar (G10).

Observando a *transitividade* de E1, nota-se a negação do processo relacional “não é” para descrição do *coaching*. As articulações discursivas buscam afastar o conceito de outros campos relacionais (“terapia”, “psicologia” ou “autoajuda”). A instrumentalização do *coaching* pode ser observada no processo relacional identificativo “é” seguido, na primeira descrição, pelo vocábulo “processo” e, na segunda, pelo verbo transitivo direto “desenvolver”. Essas articulações são reforçadas pelas circunstâncias temporais e espaciais, indicadoras de um movimento do indivíduo em função do lugar onde ele “está”, “hoje” e o lugar “onde ele quer chegar”. Outra representação é apresentada ao finalizar o discurso, em que o elemento textual conclusivo “então” conduz ao fechamento das ideias, a partir da oração relacional intensiva “é um engajamento”. Semanticamente, tal vocábulo alude a um processo de entrega e devoção, participação a partir da colaboração, o que também pode ser definido como “posição ideológica” em relação a alguma causa.

A interdiscursividade é observada em E1 a partir da apropriação do discurso gerencialista e descreve o objetivo “que visa” a ação do *coaching*. Os vocábulos “performance”, “engajar” e “gap” ilustram o modo como as atividades do *coaching* se realizam. À luz da psicossociologia, as expressões rememoram as articulações de Gaulejac (2007) quanto ao “discurso da insignificância”, um discurso operatório, que constrói uma representação muito parcial e vaga de sentido completo. O vocábulo “gap”, oriundo dos discursos do *pop-management*, nesse contexto, é mobilizado para representar o hiato entre o indivíduo de hoje e aquele vislumbrado (Brunel, 2004).

E2: A gente pode até ficar conhecendo o histórico para entender o que está acontecendo hoje, mas a gente não volta para tratar o passado. A gente trata do hoje para frente, né? Então onde ELE está hoje e aonde ELE quer chegar (G11).

Em E2, a interlocutora generaliza o discurso por meio da locução pronominal “a gente”. Suas articulações vão ao encontro de E1, ao afirmar que o *coaching* se ocupa da transposição do indivíduo entre “onde ele está” e “aonde ele quer chegar”. Ambos os excertos pressupõem o *coaching* como condutor, o clássico *cocheiro*, na tradução mais fiel da palavra, que na antiguidade referia-se àquele que transportava as pessoas de um local a outro (Campos & Pinto, 2012; Sarsur & Parente, 2019).

No E2, a categoria *transitividade*, explícita no processo material “tratar”, é usada para referenciar o processo do *coaching*, numa perspectiva temporal, seja no “passado” e no presente “hoje”. O processo utilizado sugere a identificação dos sujeitos, submetidos às técnicas do *coaching*, como “pacientes” de um tratamento. Contudo, verifica-se que o tratamento oferecido despreza a natureza anterior do sujeito, suas vivências, traumas e lembranças, e se concentra numa tentativa de construir um futuro apenas a partir do presente. Desprezar o passado parece uma maneira de amenizar e escapar dos possíveis sofrimentos que acompanham os sujeitos.

E3: Eu não vou consertar o que aconteceu. O que aconteceu está feito. Quais são as habilidades que você tem, o que você traz até aqui e como é que você vai fazer diferente então a partir de agora. Ou, como é que você vai utilizar o aprendizado que você teve a partir de agora para seguir em frente. É dessa forma. Eu não vou consertar nada! (G11).

Na elaboração de E3, G11 não se utiliza da *modalização* da fala para expressar a sua técnica, utilizando-se do pronome “eu” para afirmar sua posição em relação àquilo que diz. A negação do processo material “não vou consertar” revela a percepção dos trabalhadores como sujeitos defeituosos, o que ratifica o sentido de “tratar”, articulado em E2 e assumido agora com a propriedade da fala. Além disso, reforça a pouca importância dada pelo gerente ao passado do sujeito. Nesse sentido, pode-se dizer que o processo de *coaching* favorece um modo de alienação do sujeito trabalhador, ofertando a este como antídoto travar uma relação gerencial consigo próprio (Louis & Diochon, 2018) e usando apenas das potencialidades que ele apresenta.

Ao analisar esses aspectos discursivos frente à Psicossociologia Crítica, é possível identificar certo grau de superficialidade do processo de *coaching*, no que tange à negligência de aspectos da história de vida individual e das particularidades dos sujeitos. Ademais, essa articulação discursiva dissimula a instrumentalização do *coaching* como recurso para potencializar a produtividade do trabalhador, com fins de atender às necessidades organizacionais.

Em E4, aponta-se que “a gente na empresa, atualmente, tem trabalhado muito esse quesito de melhorar performance do indivíduo, de tornar ele um líder melhor e, assim, agregar resultado na companhia” G2. Nesse excerto, o interlocutor também parte da generalização do discurso por meio da locução pronominal “a gente”. O intensificador “muito” é utilizado para representar o esforço do *coaching* em conduzir o processo de mudança do indivíduo. Em E3, a interdiscursividade também permeia os discursos do *mainstream* organizacional, em que os vocábulos “performance”, “agregar” e “resultados” denotam a fixação pela criação de sujeitos cada vez mais adaptáveis às exigências organizacionais. Mas é a partir do fortalecimento dos laços e da confiança de que a organização se preocupa com o trabalhador que se conquista a incrementação do “resultado na companhia”. Essas articulações corroboram Enriquez (1997), Gaulejac (2007), Pàges et al. (2006) e Siqueira (2009), que descrevem a objetificação do sujeito em função da organização.

Embora negado em E1, o *coaching* interno parece representar um recurso psicológico estratégico, para explorar as limitações dos trabalhadores na promessa de potencializar suas capacidades (Brunel, 2004, 2006; Chambefort, 2006) e realizá-los, numa relação próxima ao “imaginário do logro” (Enriquez, 1997). Um recurso pedagógico de formação que desloca a responsabilidade pelo sucesso do processo para o próprio trabalhador, delegando-lhe a agência

de mudar a si, considerando a auto (e alta) responsabilização pelos resultados organizacionais (Brunel, 2006; Chambefort, 2006; Gaulejac, 2007; Salles et al., 2019).

E5: Eu costumo trabalhar muito a auto responsabilização, a autoestima e a possibilidade de a pessoa saber enfrentar tudo. Muito da nossa realidade hoje ela é fruto do nosso comportamento, das nossas escolhas, do nosso dia a dia, e é nós que trabalhamos o resultado da nossa realidade. Então, se você quiser um resultado diferente do resultado do que você está vivendo hoje, você tem que mudar até mesmo seus hábitos. Então, eu trabalho muito essa questão: se você quiser um resultado diferente, MUDA, começa a mudar hoje (G7).

Ao se colocar presente em E5, a interlocutora assume alto comprometimento com aquilo que diz, sem fazer *modalizações* em relações ao que opera as suas atividades. Os processos materiais “eu costumo” e “eu trabalho” evidenciam o modo de intervenção praticado pela gestora, o que é reforçado pelo intensificador “muito”. Tal fato denota a insistência da ação de forjar um processo de mudança de comportamento da parte daqueles que se submetem à prática. Por meio do elemento conclusivo “então”, seguido de uma relação de causalidade, E5 evidencia que os resultados se condicionam à obrigatoriedade de mudança comportamental, onde “se você quiser um resultado”, “tem que mudar”. Para evidenciar a intensidade da mudança, essa mudança deve incorporar “até mesmo seus hábitos”.

Na enunciação, verifica-se um processo de *transitividade* não-verbal ao longo do texto. No primeiro momento, a interlocutora se coloca em primeiro plano, dotada de agência (“eu costumo trabalhar”), para selecionar vocábulos da perspectiva subjetiva, como, por exemplo, “saber enfrentar tudo” – algo que guarda correspondência com “resiliência” (Salles et al., 2019). No segundo momento, a realidade, incorporada a partir da perspectiva subjetiva (Salles et al., 2019), se perfaz como algo passível de mudança pelo próprio indivíduo, apoiada na estratégia argumentativa de agência compreendida de avaliação pelo senso de coletividade (“nós”/“nossa”/“nosso”), indicando que o comportamento de qualquer indivíduo traria consequências em sua realidade. Por fim, novamente chama a si o dever de desenvolvimento da pessoa, mas desloca para o indivíduo a responsabilidade por tal, o que se evidencia pelo uso do pronome “você” ao final.

Assim, opera-se uma contradição, um paradoxo a que se submete o trabalhador: autoestima e resiliência são abandonados ao longo do argumento, privilegiando-se responsabilidade e “resultado”, independentemente de circunstâncias contextuais que podem vir a tolher o desenvolvimento. Depreende-se disso que se busca conformidade às normas, confirmando que “a cada indivíduo é devolvida a responsabilidade de seus sucessos e fracassos” (Gaulejac, 2017, p. 27).

### *Técnicas empregadas*

O *coaching* interno utiliza-se de instrumentos específicos por meio dos discursos para alcançar a subjetividade do trabalhador. Esses recursos escamoteiam o controle ideológico pelo imperativo da racionalidade, manipulando a subjetividade e alimentando ideais de realização. Induzidos pelo “império” dos números, os sujeitos se enlaçam em modelos de autoavaliação de desempenho.

E6: É um questionário simples onde a pessoa responde como é que ele se vê. E aí tem aproximadamente uns vinte e cinco adjetivos sobre como é que você se vê e como é que você acredita que o outro gostaria que você fosse. E aí ele responde e também manda para outras pessoas. Duas pessoas do âmbito profissional, duas pessoas do âmbito social, que são os amigos, e duas pessoas que são do âmbito familiar. E aí vai dizer o perfil. Se é um perfil dominante, se é um perfil influente, se é um perfil estável ou se é um perfil conforme (G8).

Por meio do processo relacional atributivo “é” e do qualificador “simples”, a interlocutora parte de uma *avaliação* subjetiva do instrumento “questionário”, definindo-o como de baixa

complexidade. Essa articulação subestima qualquer posicionamento científico ou profissional, que explica a natureza complexa da subjetividade, da identidade e do comportamento humano. Algo que, para a gestora, pode ser manipulado apenas por um processo limitado de “vinte e cinco adjetivos” respondidos. Assim, a ação do *coaching* interno sugere a manipulação do sujeito a partir da identificação do perfil identificado, uma vez que definido “quem é” o sujeito, torna-se “simples” a maneira como se deve jogar com seus desejos, suas fraquezas, suas instabilidades.

Observa-se uma prerrogativa de sequestro da subjetividade por meio da apropriação de técnicas que vinculam diferentes esferas da vida pessoal do sujeito (Faria & Meneghetti, 2007), levando-os a se entregarem cada vez mais à organização, tendo em vista que a manipulação dos sentidos na ordem psíquica favorece uma ação instrumental voltada à promessa de satisfação e autorrealização do ego (Chambefort, 2006), “através da formação de crenças no trabalho” (Louis & Diochon, 2018, p. 6).

E7: . . . eu semanalmente trago as pessoas com quem eu vejo potencial que pode galgar melhores posições na companhia ou pode realmente multiplicar pra frente de serviço deles. É essa melhoria então: eu semanalmente trago essas pessoas pra conversar, pra mostrar pra eles aonde é que eles acertaram, aonde eles erraram, e juntos ali a gente construir melhor um profissional, ou melhorar realmente a capacidade dele para as entregas pra companhia (G2).

Em E7 delinham-se técnicas do *coaching* a partir de temporalidade, indicando que, ao menos uma vez por semana, reuniões são empregadas pelos gestores de forma a avaliar o comportamento dos trabalhadores. A partir da *transitividade* do processo material “trago”, seguido do processo mental perceptivo “vejo”, o interlocutor insinua capacidade de manipular “as pessoas” que, sob o seu juízo, são avaliadas com “potencial para galgar melhores posições” ou “multiplicar pra frente de serviços”. O processo material “construir” revela o modo como o *coaching* se representa na interação com os sujeitos, um edificador de pessoas melhores. Ademais, pelo emprego da conjunção “ou”, o enunciado esconde a conformidade “multiplicar para a frente de serviço deles” e “melhorar a capacidade para entregas”, a partir da perspectiva das relações socioprofissionais da empresa (Siqueira, 2009).

No contexto de E7, a escolha lexical “entregas” também reforça o discurso de dominação e manipulação do sujeito, em que as técnicas de intervenção funcionam como recursos para manipular os sujeitos para a doação e devoção à companhia. À luz da Psicossociologia Crítica, confirmam-se as prerrogativas da entrevista-avaliação-conselho, de Pagès et al. (2006), ao mencionar a exploração da subjetividade dos trabalhadores como recurso para ganhar a fidelidade deles, que se “entregam” voluntariamente ao trabalho gerando, conseqüentemente, o aumento da produtividade organizacional.

Verifica-se que o monitoramento por sessões reforça a idealização das conquistas individuais, instrumentalizando as aspirações profissionais, na qual a organização passa a ser o lugar de realização pessoal (Gaulejac, 2007, 2017; Siqueira, 2009; Tonon & Grisci, 2015). Nesse sentido, busca-se aferir com rigor o quão próximo o indivíduo está do destino final, desconsiderando-se que a meritocracia preconiza o sucesso apenas para poucos (Béhar, 2019). Ainda, “diversos recursos são utilizados para desenvolver o processo entre *coach* e *coachee*, incluindo as chamadas ‘perguntas poderosas’ (que mobilizam a reflexão do *coachee*), o uso de instrumentos de avaliação (inventários de personalidade) e o uso de *feedback*” (Sarsur & Parente, 2019, p. 129).

E8: . . . É fazer perguntas certas . . . Então, como exemplo: “o que que aconteceu? Tem alguma situação que você vivenciou e essa situação mexeu muito com você?” E aí você vai cavando as informações. E aí ela traz uma situação. “Como você enxerga isso? Por exemplo, antes desse cenário e pós esse cenário? Quais foram as mudanças que tiveram na sua vida?” Você vai levando ela para o auto entendimento e para entender que ela precisa de algo maior (G10).

E9: . . . é como você jogar frases chaves, você consegue quebrar aquela apatia, entendeu? Após isso, jogar alguns pensamentos, alguma coisa que faz a pessoa refletir após algum tempo, a ir pra casa ficar pensando sobre aquilo (G1).

Na linguagem apresentada, pode-se identificar traços da retórica socrática, frequentemente associada à figura do *coaching*, para mencionar o uso banalizado de perguntas abertas, escuta e reflexão, como mecanismo do autoaprendizado (Brunel, 2004; Sarsur & Parente, 2019). Em E8, o processo relacional intensivo “é”, seguido do processo material “fazer”, é usado para caracterizar a eficácia da técnica das “perguntas poderosas”, como se verifica na expressão “fazer a pergunta certa”. A natureza indutiva da pergunta é *modalizada* pelo pronome “você”, visto que, para mencionar que “vai cavando”, o agente não se posiciona na fala, atribuindo a materialidade do ato de cavar ao outro, nesse caso “você”. A seleção do vocábulo “cavando” pressupõe aprofundar, sair do superficial, deixando um buraco, que talvez a técnica não esteja apta a cobrir. A *representação* do vocábulo apresenta-se como um modo passivo-invasivo da subjetividade. Verifica-se que o processo mental cognitivo “entender” é usado para mudar a percepção da realidade, influenciando a consciência.

Ao finalizar a verbalização, observa-se que não é a pessoa que “precisa de algo”, mas é o *coaching* que tende a levá-la a identificar uma necessidade não latente, como observado em “ir cavando”. Nesse sentido, evidencia-se a manipulação do sujeito para o despertar de necessidades, que são avaliadas, exclusivamente, pelo *coaching* como “algo maior”, que aparentemente não são delas, mas produzidas pelo *coaching* interno. No contexto da sociedade da produtividade, onde as pessoas são seduzidas pelas organizações para serem cada vez mais competitivas (Gaulejac, 2007), a técnica apresenta-se como grande aliada, favorecendo a organização a partir da inculcação de valores que podem sequer terem sido cogitados, mas que serão produzidos e propagados por meio dos discursos.

E9 também opera o discurso da invasão da subjetividade por meio da técnica das “perguntas poderosas”. Os processos materiais “jogar frases” e “jogar alguns pensamentos” corroboram o processo de “quebrar apatia”, funcionando como *representação* de um modo de adentrar a subjetividade e condicionar o sujeito. A técnica é marcada pela repetitividade, que inaugura no discurso a saturação de uma questão que leva à eufemização do controle (Brunel, 2004). Imersos na dialética texto-prática social ideológica, “perguntas poderosas” e jargões neurocientíficos constituem práticas discursivas de fácil reprodução nas organizações, já consolidados pelo discurso gerencialista do ambiente de negócios (Duarte & Medeiros, 2019; Salles et al., 2019).

Portanto, num contexto que o aumento da produtividade é requisito para a realização do ego, redesenhar mecanismos de controle, por meio das técnicas utilizadas no *coaching*, favorece a responsabilização do sujeito pelas suas insuficiências e apresenta-se como meio para controlar subjetividades. Assim, o discurso do *coaching* interno, embora verse sobre desenvolvimento pessoal do indivíduo, rege-se pela gestão de si. Para tal, acompanha sua trajetória na organização, requerendo, em nível subjetivo, adesão e mobilização psíquica, e afastando a reflexão crítica sobre o contexto.

### *Resistência ao sequestro da subjetividade*

Embora toda a convicção da funcionalidade das técnicas empregadas pelo *coaching* interno como recurso operacional de manipulação da subjetividade dos sujeitos, verifica-se que penetrar no domínio psíquico do trabalhador não se apresenta tão simples como os discursos até então apresentados. A resistência dos sujeitos é apresentada como desafio ao domínio da subjetividade, fato que leva os gestores a insistirem no convencimento de que as limitações são meras impotências.

E10: Nem sempre é tão fácil. Você nem sempre tem uma receptividade boa. Quando não tem essa receptividade, você procura entender a pessoa, você tentar quebrar essa barreira, que, muitas vezes, ela é imposta, é uma coisa muito complicada. Você conseguir passar essa barreira, você

abordar de um modo diferente, para você entender por que que aquela pessoa colocou aquela barreira . . . (G1).

Para demonstrar a resistência dos sujeitos ao processo de invasão da subjetividade, E10 apresenta-se *modalizado* pelo uso do pronome “você”. A não inclusão direta da interlocutora no discurso, que se daria a partir do uso do pronome “eu”, dissimula o modo impositivo do *coaching* em penetrar a subjetividade e romper a resistência dos sujeitos, apresentada, metaforicamente como “barreira”. A *metáfora* apresenta uma maneira particular de expressar o mundo que a identifica, marcado pela persistência em dar produtividade para o potencial subjetivo dos trabalhadores.

O processo mental desiderativo “tentar” exprime os esforços em penetrar a subjetividade do trabalhador, o que é elucidado no processo material “quebrar essa barreira” que “é imposta”. Discursivamente, tal processo, associado à metáfora “barreira” sugere um modo de romper, abrir, rachar a mente do sujeito, de forma a inculcar percepções diferentes daquelas existentes. Observa-se que esse modo de operação do *coaching* parece vigorar quando o profissional é subjetivamente rejeitado.

As falas sustentam a tentativa de um dos gestores, de forma invasiva, em captar algo na mente dos trabalhadores. Metáforas como “abrir essas mentes” e “esvaziar as mentes” insinuam a tese do sequestro da subjetividade (Faria & Meneghetti, 2007).

E11: O grande desafio é fazer com que as pessoas compreendam que elas têm capacidade. Tem muitas pessoas que elas são travadas. Elas não sabem o potencial que têm, então você tentar mostrar isso pra ela é, de certa forma, acho que a coisa mais complicada que tem. Fazer ela se sentir especial e se sentir capaz. Tem pessoas que a gente chega hoje, chama pra falar sobre ela, conversar sobre ela. “Olha eu percebo que você tem facilidade de realizar determinada tarefa ou de realmente conduzir uma outra equipe”. E a pessoa fala: “eu não me vejo dessa forma”. Ela meio que se trava e você abrir essa mente e colocar essas informações é complicado (G2).

E12: Eu sempre falo que garrafa cheia é mais difícil colocar mais coisa dentro, então é necessário que a gente consiga esvaziar essas mentes (G2).

Em consonância com as discussões anteriores, em E11, a categoria *avaliação* qualifica as resistências dos sujeitos como um “grande desafio”, que parece ser superado a partir da imposição do *coaching*. O processo material “fazer com que as pessoas” expressa a intencionalidade do *coaching* em forjar a subjetividade, uma forma de persuadir o sujeito em relação à sua compreensão do que é “capacidade”. O uso da *metáfora* “travadas” faz alusão a um sujeito preso, trancado. Tal fato sugere uma maior ligação do sujeito a si mesmo, do que com as proposições do *coaching*; um modo de ser que se aproxima da resistência em se entregar ao logro da realização exclusiva pelo trabalho. É o fato de serem “travadas” que dificulta o sequestro da subjetividade.

A *modalização* da fala, por meio do pronome “você”, na qual o interlocutor se esquivava daquilo que afirma, parece justificar a agressividade subentendida nos processos verbalizados em “abrir essa mente” e “colocar essas informações”. Após a articulação discursiva de que “ela [a pessoa] trava”, identifica-se que o processo de “abrir” não conta com a participação do sujeito, visto que esse se encontra “travado”, mas parte de uma violação, uma forma de invadir e incutir uma ideia. Insinua-se que não há uma preocupação do *coaching* com a aceitação ou não do sujeito, mas a obrigatoriedade de provocar uma mudança subjetiva dele, mesmo que não seja o desejo do trabalhador.

Observa-se, ainda, que o investimento do *coaching* parte da manipulação do ego como tentativa de seduzir por meio do desejo narcísico (Enriquez, 1997). Nesse caso, o processo material “fazer” apela para a fragilidade e carência do sujeito, imputando a possibilidade de que o *coaching* é capaz de transformar a vida do sujeito e o induzir a “se sentir especial e se sentir capaz”. O discurso sugere que ser capaz volta-se, exclusivamente, para o campo da realização profissional, o que fica subentendido nas locuções “facilidade de realizar determinada tarefa” e “conduzir uma outra equipe”. Em E12, verifica-se que a metáfora “garrafa cheia” também parece

aludir à condição de que o sujeito que se submete ao *coaching* não é vazio ou sem conteúdo. Pelo contrário, o conteúdo que o sujeito apresenta parece não satisfazer à demanda do *coaching*, tornando excessivamente importante, sinônimo de “necessário”, desfazer-se de si, “esvaziar” e dar lugar à inculcação daquilo que é importante não para o trabalhador, mas para o *coaching*.

É possível que a resistência do sujeito esteja associada aos outros valores que o constituem. Embora a forte pressão para adesão dos sujeitos à lógica produtivista, sempre resta algo de personalidade, que insiste em resistir à essa entrega da alma ao diabo, como já diziam Pagès et al. (2006). Há sempre algo subjetivo, que cultua valores diferentes daqueles dos ditames funcionalistas, e que, ao se sentir invadido, o sujeito tenta não se deixar levar.

E13: . . . Ah, no meio vai surgir . . . o que nós chamamos de uma crença limitante, de que eles não podem, de que eles não conseguem. A gente ajuda eles a enxergarem que eles mesmos estão convocando impedimentos no caminho deles (G9).

O processo existencial “vai surgir” apresenta a resistência como um fenômeno aleatório, que surge sem qualquer justificativa. É algo que aparece e que deve ser manejado. Na fala de G9, o “impedimento” não se apresenta como uma limitação para o *coaching*, mas como uma deficiência dos trabalhadores, incluídos no discurso de forma indeterminada. São “eles” que “não podem”, “não conseguem” e “estão convocando impedimentos”. O processo material “ajudar” insinua uma relação de dependência, uma forma de caridade e assistência do *coaching* ao trabalhador, que não é capaz de enxergar que pode ser mais capaz. Ainda em E13, o sintagma “crença limitante” identifica a visão da interlocutora para uma limitação dos trabalhadores em se “enxergarem” da forma como o *coaching* os enxerga. O termo pode ser assimilado à linguagem da insignificância, um discurso evasivo, que se fecha em si mesmo e, por meio da complexidade, tenta afastar-se do senso comum (Gaulejac, 2007).

Observa-se que a noção compartilhada de que “o desafio”, a “crença limitante” e o “impedimento”, verbalizados de forma negativa pelos gestores que conduzem o *coaching*, são identificados como mecanismos de resistência individual a serem transpostos. Não há dissenso que reflita, por exemplo, que o contexto ou situação é que podem ser os limitadores. Pela modalização das falas os discursos também revelam o afastamento dos gestores da responsabilização pela necessidade de transpor as resistências. O uso do pronome “você”, por exemplo, faz parte de uma *transitividade* que encobre aspectos negativos do *coaching* a partir da impessoalidade empregada, atribui as dificuldades àquele que não consegue transpor suas próprias barreiras.

A dualidade entre a concepção negativa da subjetividade ao longo dos processos de *coaching* e a dinâmica de incitação ao potencial individual rememora mais do que os sistemas de mediação ideológica e psicológica de Pagès et al. (2006); é a tradução do paradoxo hipermoderno, em que subjetividade é representada como entrave ao desenvolvimento individual, ainda que se necessite manipular subjetividades para promover, de modo controverso, a promessa de emancipação pela “subjetividade realizadora”.

## Considerações finais

O presente estudo analisou criticamente a instrumentalização do processo de *coaching* interno pelas organizações, salientando aspectos ideológico-discursivos e de sequestro da subjetividade. Destaca-se que diferentes discursos representam e identificam, paradoxalmente, a subjetividade como entrave ao desenvolvimento individual, de modo que o *coaching* interno busca promover a “subjetividade realizadora” como único meio de emancipação.

Como mecanismo de apoio e fortalecimento da ideologia gerencialista, o discurso do *coaching* é marcado por uma lógica contraditória, que busca prescrever o sucesso individual, além de ter o seu uso e significados distorcidos. A contradição é que a emancipação pelo sucesso jamais se daria em condições de exploração que visam a atender centralmente aos interesses neoliberais.

Com o sequestro da subjetividade, mesmo que não se trate da gestão da subjetividade por inteiro, devido ao papel da resistência, reforçam-se tentativas de moldar controles cada vez mais sutis. Assim, entende-se que a discussão é pertinente, na medida em que desvela como o *coaching* aproxima-se de uma metodologia que buscaria manter o *status quo*. Reflexões dessa natureza sugerem que talvez o *coaching* não seja de todo um equívoco, mas a superficialidade do processo, a subestimação do sujeito e a pouca formação e qualificação é que depreciam os seus propagadores.

O papel do presente estudo foi o de contribuir para uma literatura, de fato, escassa no país, a qual versa sobre *coaching* interno, pois, na medida em que pode promover reflexões críticas, pode também complementar materiais necessários à formação crítica de estudiosos de psicologia do trabalho e estudos organizacionais. Uma segunda contribuição a se elencar é a de alertar para os riscos da promoção distorcida de práticas e técnicas de aperfeiçoamento pessoal, as quais, entremeadas ao aparato gerencialista, atuam no controle da subjetividade, e distanciam-se do seu propósito principal, que é o de levar à emancipação dos sujeitos. Incentivam-se estudos futuros evidenciando os mecanismos de resistências dos trabalhadores a intervenções como a abordada no presente escrito.

## Referências

- Abel, A. L., & Nair, S.V. (2015). The rise of coaching in organizations. In D. D. J. Riddle, E. R. Hoole, & E. C. Gullette (Eds.), *The center for creative leadership: handbook of coaching in organizations* (pp. 5-28). John Wiley & Sons.
- Béhar, A. H. (2019). Meritocracia enquanto ferramenta da ideologia gerencialista na captura da subjetividade e individualização das relações de trabalho: uma reflexão crítica. *Organizações & Sociedade*, 26(89), 249-268.
- Blackman, A., Moscardo, G., & Gray, D.E. (2016). Challenges for the theory and practice of business coaching: a systematic review of empirical evidence. *Human Resource Development Review*, 15(4), 459-486.
- Braga, R. (2017). O golpe parlamentar e o fim da sociedade salarial no Brasil. *IdeAs. Idées d'Amériques*, 10, 1-6.
- Brunel, V. (2004). *Les managers de l'âme*. La Découverte.
- Brunel, V. (2006). Pratiques réflexives et régulation organisationnelle. *Communication et Organisation*, 28, 17-31.
- Campos, T. M., & Pinto, H. M. N. (2012). Coaching nas organizações: uma revisão bibliográfica. *Revista REUNA*, 17(2), 15-26. <https://revistas.una.br/reuna/article/view/439/482>
- Chambefort, C. (2006). Coaching: pour la promotion d'une idéologie normative? *Communication et Organisation*, 28, 1-17.
- Cox, E., Bachkirova, T., & Clutterbuck, D. (2014). *The complete handbook of coaching* (2<sup>a</sup> ed.). Sage.
- Duarte, M. P. F. C., & Medeiros, C. R. O. (2019). Pop-Management: 15 anos depois: a incorporação do pop-management no trabalho de executivos de grandes empresas. *Cadernos Ebape.BR*, 17(1), 185-198.
- Ellinger, A. D., Hamlin, R. G., & Beattie, R. S. (2008). Behavioural indicators of ineffective managerial coaching. *Journal of European Industrial Training*, 32(4), 240-257.
- Enriquez, E. (1997). *A organização em análise*. Vozes.
- Fairclough, N. (2003). *Analysing discourse: textual analysis for social research*. Routledge.
- Fairclough, N. (2016). *Discurso e mudança social* (I. Magalhães, trad., 2<sup>a</sup> ed.). EdUnB.
- Faria, J. H., & Meneghetti, F. K. (2007). O sequestro da subjetividade. In *Análise crítica das teorias e práticas organizacionais* (pp. 45-67). Atlas.
- Flick, U. (2009). *Introdução à pesquisa qualitativa*. Artmed.
- Gaulejac, V. (2007). *Gestão como doença social: ideologia, poder gerencialista e fragmentação social*. Ideias & Letras.
- Gaulejac, V. (2017). Vivre dans une société paradoxante. *Nouvelle Revue de Psychosociologie*, 2(24), 27-40.

- Grant, A. M. (2016). The third 'generation' of workplace coaching: Creating a culture of quality conversations. *Coaching: an International Journal of Theory, Research and Practice*, 10(1), 37-53.
- Linhart, D. (2015). *La comédie humaine du travail: de la déshumanisation taylorienne à la sur-humanisation managériale*. Editions Erès.
- Louis, D., & Diochon, P. F. (2018). The coaching space: a production of power relationships in organizational settings. *Organization*, 25(6), 710-731.
- Oliveira-Silva, L. C., Werneck Leite, C. D. S., Carvalho, P. S. F., dos Anjos, A. C., & Brandão, H. I. M. (2018). Desvendando o coaching: uma revisão sob a ótica da Psicologia. *Psicologia: Ciência e Profissão*, 38(2), 363-377.
- Pagès, M., Bonetti, M., Gaulejac, V., & Descendre, D. (2006). *O poder das organizações: a dominação das multinacionais sobre os indivíduos* (10ª reimpr.). Atlas.
- Resende, V. D. M., & Ramalho, V. (2006). *Análise de discurso crítica*. Contexto.
- Salles, H. K. D., & Dellagnelo, E. H. L. (2019). A Análise Crítica do Discurso como alternativa teórico-metodológica para os Estudos Organizacionais: um exemplo da análise do significado representacional. *Organizações & Sociedade*, 26(90), 414-434.
- Salles, W., Vieira, F. O., Souza, M. S., & Barros, S. R. S. (2019). "O canto do coaching": uma análise crítica sobre os aspectos discursivos do triunfo ágil difundido no Brasil. *Gestão e Sociedade*, 13(36), 3231-3260.
- Sarsur, A. M., & Parente, C. (2019). The coaching process seen from the daily (and controversial) perspective of experts and coaches. *Revista de Gestão*, 26(2), 126-142.
- Shoukry, H., & Cox, E. (2018). Coaching as a social process. *Management Learning*, 49(4), 413-428.
- Silver, B. J. (2005). *Forças do trabalho: movimentos de trabalhadores e globalização desde 1870*. Boitempo.
- Siqueira, M. V. S. (2009). *Gestão de pessoas e discurso organizacional: crítica à relação indivíduo-empresa nas organizações contemporâneas*. Juruá.
- Tonon, L., & Grisci, C. L. I. (2015). Gestão gerencialista e estilos de vida de executivos. *Revista de Administração Mackenzie*, 16(1), 15-39.
- Wood, T., Tonelli, M. J., & Cooke, B. (2011). Colonização e neocolonização da gestão de recursos humanos no Brasil (1950-2010). *Revista de Administração de Empresas*, 51(3), 232-243.

**Endereço para correspondência**  
gustavo.hc.castro@gmail.com

Recebido em: 24/11/2020  
Revisado em: 04/09/2021  
Aprovado em: 18/10/2021





# Nós da linha de frente: diálogos sobre o ser da saúde no contexto da pandemia

**Munique Therense<sup>1</sup>**

Universidade do Estado do Amazonas (Manaus, AM, Brasil)

**Selma Barboza Perdomo<sup>2</sup>**

Universidade do Estado do Amazonas (Manaus, AM, Brasil)

**Ariane Cristiny da Silva Fernandes<sup>3</sup>**

Universidade Federal do Rio Grande do Norte (Natal, RN, Brasil)

O objetivo deste estudo é compartilhar os fazeres e os saberes de profissionais da área da saúde que atuam na linha de frente no enfrentamento da pandemia por Covid-19 em diferentes regiões do Brasil, com base na discussão sobre suas concepções em relação à finitude, sobre os caminhos e as estratégias adotados e/ou necessários para a promoção de sua saúde mental no período da pandemia e sobre a construção de memórias afetivas e/ou traumáticas de suas ações, condutas e desafios enfrentados na linha de frente. O método utilizado foi a criação de um espaço virtual para discussões teóricas, troca de vivências e promoção da saúde mental, que aconteceram em quatro momentos, uma vez por semana, no mês de julho de 2020. As narrativas dos profissionais sinalizaram as dificuldades e os aprendizados relativos ao confronto exaustivo com a morte, bem como as estratégias funcionais e disfuncionais adotadas para fazer frente aos problemas e para a manutenção da saúde mental. Concluiu-se que experimentar o protagonismo de construir coletiva e eticamente uma narrativa sobre as experiências da pandemia mostrou-se dispositivo de cuidado e refazimento importantes para os participantes da ação.

Palavras-chave: Covid-19, Saúde mental, Saúde do trabalhador, Profissional de saúde.

We from the front line: dialogues on the being of health in the context of the pandemics

The aim of this study is to share the actions and knowledge of health professionals who work on the front line in fighting the COVID-19 pandemic in different regions of Brazil, based on the discussion about their conceptions in relation to finitude, about the paths and strategies adopted and/or necessary to promote their mental health during the period of the pandemic and on the construction of affective and/or traumatic memories of their actions, behaviors and challenges faced on the front line. The method used was the creation of a virtual space for theoretical discussions, exchange of experiences and promotion of mental health, which took place in four moments, once a week, in July 2020. The professionals' narratives signaled the difficulties and the learning related to the exhaustive confrontation with death, as well as the functional and dysfunctional strategies adopted to face the problems and to maintain mental health. It was concluded that experiencing the protagonism of collective and ethically building a narrative about the experiences of the pandemic proved to be an important care and rebuilding device for the participants in the action.

Keywords: Covid-19, Mental health, Worker's health, Health professional.

---

1 <https://orcid.org/0000-0002-5433-9267>

2 <https://orcid.org/0000-0001-9670-742X>

3 <https://orcid.org/0000-0002-6131-2863>

## Introdução

Em maio de 2020, o Brasil foi identificado como o país que contabilizou mais mortes por Covid-19 (Lima, 2020), tendo permanecido, depois disso, entre os primeiros colocados no *ranking* dos países mais afetados. Segundo o Ministério da Saúde (2021), até o fechamento deste artigo, mais de 21 milhões de pessoas já foram infectadas e 598.152 foram mortas pela doença, deixando ainda outros milhares de afetados direta e indiretamente pelas vicissitudes do contexto pandêmico. Tal cenário trouxe altas exigências de trabalho aos profissionais de saúde, além de desdobramentos importantes que ameaçam a sua saúde mental, requerendo planejamento e realização de ações não apenas de enfrentamento e combate da pandemia, como também intervenções que auxiliem os profissionais a adotarem estratégias adaptativas para manejarem com destreza os desafios impostos, sejam eles físicos e/ou emocionais.

O mapeamento dos fenômenos relacionados à saúde mental da população em geral indica estágios diferentes de vivência da experiência de pandemia. Segundo Honorato et al. (2020), a fase pré-pandemia foi caracterizada por estados de ansiedade e depressão. Já a fase pandêmica, pela acentuação desses quadros e o surgimento de problemas decorrentes do agravamento da crise em saúde e do isolamento social, tais como violência doméstica e vulnerabilidade econômica. Ainda segundo os autores, para a fase pós-pandemia estipula-se o surgimento de adoecimentos relacionados à exaustão emocional decorrente das vivências traumáticas e da sobrecarga de trabalho.

Nesse contexto, os profissionais de saúde, em especial, aglutinam, em seus cotidianos de trabalho, alguns elementos disparadores de adoecimento. A respeito das implicações psicológicas que acometem esse nicho populacional, a literatura nos revela a constante preocupação desses profissionais frente ao risco de serem infectados, medo de adoecer ou morrer, possibilidade de infectar outras pessoas, cansaço diante da sobrecarga de trabalho, fadiga, frustração por não conseguir salvar vidas e sofrimento, dada a constante exposição às mortes em larga escala (Schmidt et al., 2020). São disparadores que se configuram como fatores de sofrimento psíquico conjugados àqueles relacionados às fraturas sociais acentuadas pela pandemia. Por isso, estudos alertam quanto à possibilidade do aumento de casos de suicídio e agravamento de quadros de adoecimento psíquico (Kavoor et al., 2020; Mamum & Griffiths, 2020).

Frente ao cenário existente e àquele posto no horizonte de cuidados, observam-se diversas iniciativas de promoção e prevenção em saúde mental. Duan e Zhu (2020) discorrem sobre a relevância da Tecnologia da Informação e dos diferentes espaços fomentados para viabilizar a comunicação, em especial a escuta qualificada e o atendimento psicológico remoto, como ações importantes para o acolhimento da dor e das queixas relativas à saúde mental de profissionais da área da saúde em meio à pandemia.

Em estudo realizado na China por Bao et al. (2020), observou-se que os profissionais da saúde que cuidam de pacientes graves infectados pela Covid-19 sentem medos e inseguranças, sofrem o luto pelas inúmeras perdas e, não raro, tornam-se vulneráveis, apresentando dificuldades no manejo de suas próprias emoções. Isso levou a Comissão Nacional daquele país a desenvolver diretrizes para as autoridades locais implementarem intervenções psicológicas para pacientes e profissionais da saúde durante o surto iniciado em 2019. Nesse mesmo sentido, a Universidade de Pequim empenhou-se em elaborar um manual de saúde mental para o público, descrevendo como lidar com o estresse e outros problemas psicológicos decorrentes da pandemia. Para os autores supracitados, o programa de saúde mental desenvolvido na China faz parte das estratégias de contenção da doença. Além de o governo chinês esforçar-se em manter atualizadas as informações epidemiológicas e das medidas de contenção instauradas, foi crescente a disponibilização de psicólogos e psiquiatras usando a internet e mídias sociais para compartilhar estratégias para lidar com o estresse psicológico. Dentre as variadas medidas de prevenção de contágio, a população em geral e especialmente os profissionais da área da saúde foram incentivados a procurar atendimento nos centros de atendimento psicológico e departamentos de Psicologia de universidades para acolhimento por telefone ou espaço virtual.

A identificação de ações internacionais direcionadas aos profissionais de saúde da linha de frente instigou a reflexão a respeito das seguintes questões: qual a relação/concepções/postura/reflexões dos profissionais brasileiros da área da saúde quanto à finitude da vida frente à pandemia? Quais as estratégias de enfrentamento adotadas para a promoção de saúde mental do trabalhador? Quais memórias marcaram sua atuação na linha de frente? Para buscar as respostas para esses questionamentos e com o intuito de produzir subsídios que ampliassem a compreensão sobre as nuances dos fenômenos em saúde mental provocados pela pandemia, este artigo apresenta os resultados oriundos da análise da experiência *Nós da Linha de frente: diálogos sobre o ser da saúde no contexto da pandemia*, ação de extensão universitária executada pela Universidade do Estado do Amazonas (UEA) em parceria com o Laboratório de Estudos em Tanatologia e Humanização das Práticas em Saúde da Universidade Federal do Rio Grande do Norte (LETHS/UFRN). O objetivo da ação foi promover um espaço virtual de compartilhamento de vivências da linha de frente e de promoção da saúde mental.

É válido ressaltar que muitos dos profissionais participantes do projeto estão lotados em instituições situadas em estados que passaram por períodos diferentes da crise instalada na saúde. A título de exemplo, tem-se que, no Amazonas, o colapso da saúde pública na capital foi deflagrado desde metade de abril (Carvalho, 2000), ao passo que, no interior, no final de maio observaram-se os indicativos de crescentes números de casos (Marques, 2020), coincidindo com a realidade de algumas outras capitais do Brasil, como a do Rio Grande do Norte (Globo Notícias, G1, 2020). A princípio, poder-se-ia pensar que as singularidades de cada região demandavam exclusivamente práticas regionalizadas. Contudo, em que pese o importante reconhecimento dessa pluralidade, compreende-se que o compartilhamento de ideias, percepções, iniciativas e saberes constitui-se em ação potencialmente capaz de fortalecer os trabalhadores e sua saúde mental em contexto de pandemia. Pretende-se, com este artigo, proporcionar uma compreensão ampliada da experiência de ser trabalhador da saúde no contexto da pandemia.

Dessa forma, este relato de experiência tem como objetivo compartilhar os fazeres e os saberes de profissionais da área da saúde que atuaram na linha de frente no enfrentamento da pandemia por Covid-19 em diferentes regiões do Brasil, com base na discussão sobre suas concepções em relação à finitude, sobre os caminhos e as estratégias adotados e/ou necessários para a promoção de sua saúde mental no período da pandemia e sobre a construção de memórias afetivas e/ou traumáticas de suas ações, condutas e desafios enfrentados na linha de frente.

## Método

O *Nós da linha de frente* foi pensado como uma forma de execução do projeto de pesquisa intitulado *A história como prática social: navegando em biografias educativas e da área da saúde*, aprovado pelo Parecer nº 4.003.013, emitido pelo Comitê de Ética em Pesquisa da Universidade do Estado do Amazonas (CEP/UEA). Diferentes profissionais de saúde que exerceram suas funções no enfrentamento da pandemia, tais como em Medicina, Enfermagem, Psicologia, Terapia Ocupacional e Fisioterapia, foram convidados a dialogar com outros atores da saúde e estudantes acerca da condição de ser trabalhador no contexto da pandemia de Covid-19. A operacionalização do projeto de pesquisa mencionado, por meio da ação de extensão universitária, e a análise dos resultados cultivam a noção central de que a escrita da História é também uma prática social. Ao terem suas experiências registradas, esses profissionais, atores principais desse cenário, puderam assumir o lugar como protagonistas na narrativa de um momento tão peculiar, compondo a tessitura viva de palavras capazes de traduzir o processo experienciado enquanto agentes ativos e, ao mesmo tempo, passivos das ações, afetações e transformações.

A proposta foi ofertada ao público-alvo de forma gratuita, por meio de um formulário de inscrição on-line. Ao todo inscreveram-se 55 participantes, representando 15 estados e 19 municípios brasileiros. Os encontros virtuais aconteceram via plataforma *Google Meet*, nos dias 7, 14, 21 e 28 de julho de 2020, das 19h às 21h, e tiveram quatro eixos centrais de discussão

teórica e experiencial: (a) *Finitude e impermanência na linha de frente*; (b) *Pós-pandemia e saúde mental dos profissionais da linha de frente*; (c) *Trilhas para a promoção da saúde mental*; e (d) *Memórias da linha de frente*. Cada encontro contou com a condução de três profissionais, sendo o primeiro, nomeado Debatedor, responsável por trazer ao grupo provocações oriundas de questões centrais do tema em debate, e os outros dois, nomeados Conversadores, incumbidos de compartilhar suas experiências de trabalho na linha de frente durante a pandemia. Ao todo foram 4 debatedores/as e 8 conversadores/as. Os demais participantes do encontro tinham liberdade para interagir via *chat* da sala virtual ou acionamento do áudio/vídeo pessoal.

Aos profissionais convidados foi apresentado o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE) com vistas a obter o assentimento, para que as narrativas pudessem ser publicadas neste artigo. Os fragmentos de falas dos participantes estarão identificados no texto pelas iniciais dos nomes seguidas da data.

## Resultados

Os resultados estão organizados e foram analisados com base nos títulos dados a cada encontro virtual e do mote discursivo delimitado.

### *Finitude e impermanência na linha de frente*

No encontro intitulado *Finitude e impermanência na linha de frente*, a provocação temática de estreia versou sobre o luto disparado pelo contexto pandêmico, principalmente no que se refere ao legado histórico e existencial em construção, com base no enfrentamento das adversidades inerentes a esse contexto. Na perspectiva da debatedora, a crise de saúde carregou em seu cerne uma ameaça invisível ao mundo presumido dos profissionais, que se refere, segundo Parkes (2009), à cotidianidade previsível sob a qual ampara-se nossa rotina, nossas crenças, nossos valores, nossos laços de afeto e a edificação do nosso lugar na vida e nas relações, bem como à estruturação do nosso senso de significado e de propósito existencial. Para a debatedora, a ruptura do mundo presumido foi ocasionada pelo confronto avassalador com a fragilidade e a finitude humanas, o que levou muitos trabalhadores a deparar-se de maneira cruel e recorrente com a morte, um dos maiores tabus da formação e da trajetória profissional.

Fomos apresentados à estatística de que, para cada pessoa morta, estima-se entre 4 e 14 pessoas enlutadas. Assim, no cenário atual, há diversos fatores complicadores do processo de enlutamento, considerando as indicações de Crepaldi et al. (2020), Shear (2015) e Worden (2013), a exemplo das restrições sanitárias à realização dos ritos fúnebres, como culturalmente os conhecemos; o impedimento da construção familiar de uma história de cuidado ao paciente no decurso da doença e hospitalização; as mortes múltiplas, inesperadas e solitárias; os *déficits* de apoio social/familiar devido às restrições impostas pela quarentena, dentre outros fatores.

Ademais, a discussão apontou as impermanências no ambiente de trabalho que potencializaram as chances de os trabalhadores desenvolverem lutos traumáticos. Incluiu-se nesse âmbito o enlutamento pelos pacientes mortos em grande número, o defrontar-se sistemática e repetidamente com um desfecho clínico diverso do que se almeja na área da saúde, o desafio de manter a rotina da linha de frente, a despeito do adoecimento e da morte de colegas de trabalho, e os sentimentos acentuados de desamparo e desesperança incrementados pelas notícias e decisões da gestão pública que ampliaram as dificuldades. Desta feita, as reflexões a respeito da morte e do processo de morrer foram o mote do encontro. Evidenciou-se o convite inusitado e, simultaneamente, doloroso que a situação pandêmica endereçou a cada um, defrontando-nos absurdamente com a condição humana, portanto finita, com os flagelos sociais, com a vulnerabilidade da nossa existência, com a necessidade de rever rotinas, hábitos, repensar e/ou redirecionar nossos valores éticos e morais, e de nos cuidarmos e cuidarmos uns dos outros.

Mais do que um evento puramente biológico, uma construção sócio-histórica-cultural e simbólica, o confronto com a morte em larga escala suscitou indagações a respeito da

impertinência de o trabalho em saúde sustentar-se no ocultamento e/ou banimento da finitude enquanto condição definidora da existência humana. Nesse sentido, a facilitadora pôs no centro do debate de ideias a insustentabilidade do discurso de onipotência diante da vida e da morte – sabido pilar do trabalhador da saúde – uma vez que dele podem derivar os riscos para o adoecimento mental. Dentre eles, destacou-se a síndrome de *burnout*, distúrbio emocional caracterizado pela extrema exaustão oriunda da experiência de trabalho, e a fadiga de compaixão, termo cunhado por Figley (1995) para designar exaustão biopsicossocial causada pela vivência de intensa compaixão desacompanhada de percepção de ser recompensado.

O encontro foi encerrado com a partilha poética a respeito dos necessários espaços de cuidado ao profissional da linha de frente:

Os nós enfrentados na linha de frente; o nós que fomos provocados a aprender a ser diante dos desafios que a pandemia nos apresentou; o nós que desata nós e forma laços de solidariedade, respeito à vida e acolhida; o *Nós da linha de frente* foi tecido com zelo para proporcionar abrigo diante das dificuldades do estar na linha de frente no combate à pandemia, para fazer frente às necessidades de cuidado dos nossos pacientes e para preservar e cuidar da sua saúde mental em contexto tão adverso (A.F., 7 jul. 2020).

A essa provocação temática seguiu-se a fala de um dos profissionais de saúde convidados, um coordenador setorial do hospital de trauma temporariamente adaptado para atender pacientes com Covid-19, para partilhar sua experiência. Sua fala inicial enfatizou que a pandemia promoveu a valorização de algumas categorias profissionais na área da saúde, para além da categoria médica. Utilizando-se do exemplo da fisioterapia intensivista, o conversador ressaltou ter percebido diferença na forma como tais trabalhadores foram descritos por gestores e população em geral, bem como na frequência de vezes com que eram citados e solicitados.

Na função de coordenador, observou que os profissionais da linha de frente manifestaram pavor prévio à chegada de pacientes contaminados, tendo sido necessária intervenção da equipe de psicologia na oferta de suporte àqueles que atuavam direta e continuamente no manejo dos pacientes infectados, como fisioterapeutas, que tratam diretamente das secreções e dos fluídos oriundos do quadro de infecção pelo novo coronavírus. Na sua perspectiva, o fato de os trabalhadores terem ocupado o lugar de espectadores da situação de trabalho de outros locais (estados ou instituições) mobilizou emoções intensas e impactou a vivência prévia da linha de frente. Somou isso às características do vírus, cuja identificação segura ainda se encontrava em andamento, e às questões de infraestrutura do sistema de saúde.

Eu brinco com o pessoal que o lugar mais seguro do hospital é a UTI Covid, porque, lá, a gente sabe que o vírus está. Só que começa a acontecer que o Covid vai sair dos ambientes próprios dele, porque não tem mais leito para acomodar os pacientes. Aí começa a aparecer na enfermaria, começa a aparecer no pronto-socorro e em áreas que a população tá mais vulnerável. Eu perdi uma colega há três semanas que não atua em UTI Covid. Isso se torna assustador . . . O carro tá andando e a gente tá trocando o pneu do carro andando. A ciência tá acompanhando os acontecimentos. Será que a precaução é contato? Será que a precaução é aerossol? Onde a gente vai se precaver mais? (N. M., 7 jul. 2020).

Para o debatedor, essas questões trouxeram impacto nas vivências familiares, principalmente no que tange aos rituais comuns, como aniversário, hora de comer e dormir. Na perspectiva dele, não há dissociação entre o trabalhador e o sujeito que tem família. Ele é, ao mesmo tempo, uma pessoa inserida nesses dois cenários, o que faz com que, inevitavelmente, as experiências da linha de frente interfiram de forma dramática nos afetos direcionados à família, no trânsito entre domicílio e trabalho e no risco de transmissão do vírus.

Trouxe, ainda, a reflexão de que percebeu a preocupação da população em geral com o combate à pandemia. Seguindo a trilha da visibilidade dos profissionais que apresentou no início da fala, explanou que a sociedade civil e as pessoas jurídicas mobilizaram-se na cidade para providenciar EPIs para os trabalhadores da linha de frente, o que, para ele, foi um diferencial

desse momento. Entende que os problemas de infraestrutura da saúde pública já existiam anteriormente, mas que o momento atual escancarou e potencializou as dificuldades nas redes pública e privada de saúde, o que pode ter sido catalisador das contribuições financeiras de empresas e/ou pessoas físicas para providenciar equipamentos. Tal discussão nos remete às questões referentes à mercantilização da saúde e às adversidades que integram os serviços de saúde pública e o cotidiano dos trabalhadores, tal qual descritas por Travagin (2017).

Suas conclusões versaram sobre a resposta de sofrimento do profissional da linha de frente, ao observar que um grande contingente de óbitos se encaixava na categoria de morte evitável. Dentre os motivos pelos quais o óbito encontra-se nessa categoria estariam a falta de leito, a contratação de recursos humanos pouco capacitados e respiradores impróprios ou em falta. Contudo, para ele, a morte com maior impacto é a morte dos colegas que, muitas vezes, atravessam o processo de morte cientes do agravamento do quadro e das implicações disso. A morte dos colegas teria, para ele, o potencial de desvelar a própria finitude, o que se coaduna com o que fora posto pela provocadora temática no início do encontro.

### *Pós-pandemia e saúde mental dos profissionais da linha de frente e Trilhas para a promoção da saúde mental*

Esta seção condensa as narrativas emergentes nos segundo e terceiro encontros, cujas temáticas foram intencionalmente organizadas de forma sequencial para conseguir abarcar o que os trabalhadores da linha de frente vislumbravam como perspectiva de futuro pós-pandemia e, em seguida, mapear as estratégias de promoção de saúde mental traçadas com base nessas presunções.

No encontro denominado *Pós-pandemia e saúde mental dos profissionais da linha de frente*, a provocação temática sobre o cenário pós-pandemia foi organizada pela conversadora com o apoio da perspectiva de que, para os trabalhadores da linha de frente, as hipóteses acerca do futuro precisam ser compreendidas com base nos acontecimentos da pandemia e os ocorridos antes dela. Nesse sentido, o futuro não foi representado como ruptura temporal, mas como continuidade entre os fenômenos do passado e do presente. Dentre os elementos mais significativos no alinhavo dessas temporalidades, a conversadora destacou a fragilidade do planejamento estratégico de combate à pandemia e os efeitos dela como fator de impacto na saúde mental dos profissionais da linha de frente.

Para a facilitadora, as diretrizes do Ministério da Saúde deveriam cumprir função primordial na organização das práticas de combate à pandemia a serem planejadas e executadas, sendo elemento motor para a resposta efetiva, a solidez e a continuidade das intervenções exigidas por uma situação pandêmica. Logo, os desencontros entre os discursos do Ministério da Saúde e do governo federal, as sucessivas substituições de ministros da saúde, a desautorização pública e sistemática dos comandos ministeriais e os conflitos gerados pela fragilidade das comunicações oficiais dos gestores, incluindo a veiculação de notícias falsas, foram apontados como catalisadores de estresse laboral que acentuaram o sofrimento psíquico dos profissionais da linha de frente.

Segundo as narrativas compartilhadas no encontro, os trabalhadores da saúde compreenderam a gravidade do cenário de crise global antes do vírus ser identificado no Brasil; contudo, a experiência vivida por outros países e amplamente retratada pela mídia nacional e internacional não foi suficiente para que fosse elaborado um plano de trabalho seguro e articulado em rede, englobando as esferas federal, estadual e municipal. Isso gerou o aumento na percepção de sobrecarga de trabalho em virtude da debilidade do planejamento e da superexposição aos riscos de contaminação, essa última forjada também pelo descrédito da população atendida em relação à necessidade de obediência às diretrizes de biossegurança.

As decisões governamentais em relação ao Sistema Único de Saúde (SUS) antes do início da pandemia também foram destacadas como elementos de significativo impacto para o contexto pandêmico e pós-pandêmico. Os cortes das verbas destinadas à saúde pública, ocorridos antes da pandemia, mostraram-se contrários à importância e à centralidade do SUS, visto pelos

participantes do projeto como o principal sistema encarregado de responder com rapidez e eficiência às demandas da população em geral. As narrativas nos encontros remeteram-nos ao *double bind*, dilema da comunicação em que ao indivíduo são transmitidas duas ou mais informações contraditórias, em que ambas são tomadas como válidas, porém uma nega a outra (Bateson et al., 1956). A existência do *double bind* catalisou a autopercepção de fadiga, esgotamento físico e mental e acentuou o sentimento de medo, insegurança e desamparo.

As conclusões sobre as perspectivas de futuro foram então conjecturadas com base na interrogação de outros futuros possíveis em caso de passado e presente vivenciados de forma diferente da narrada anteriormente. Levantou-se o questionamento a respeito da inevitabilidade e/ou da possibilidade de mitigar o sofrimento vivenciado pelos trabalhadores, incluindo aqueles que precisaram manter-se na linha de frente após a perda de familiares e de colegas de trabalho. A convidada nos provocou com pergunta emblemática: “Quem sabe não seria diferente? Se a gente estivesse em um outro contexto político, as coisas seriam um pouco menos doloridas? Quem sabe não seria diferente?” (M. A., 14 jul. 2020).

A discussão coletiva atingiu seu ápice com os questionamentos relativos à inadequação do uso dos arquétipos do super-herói e do soldado que, de acordo com as debatedoras, são dotados de superpoderes, de riquezas /ou de armas potentes para se defender e destinar sua vida ao combate, o que diverge substancialmente da realidade dos profissionais de saúde. Diferente das/dos personagens das histórias em quadrinhos ou dos campos de batalha, os trabalhadores da linha de frente não desfrutaram de mentores, de armas superpotentes, tampouco de superpoderes ou de um ego auxiliar capazes de sustentá-los em um contexto assistencial desafiador e livrá-los dos perigos intrínsecos ao fazer profissional. Os arquétipos utilizados para nomear os trabalhadores da saúde apresentam-se contraproducentes à ponderação realística de suas limitações, ao reconhecimento e atendimento efetivo de suas necessidades demasiadamente humanas.

Além disso, segundo as conversadoras, as informações oficiais confusas e a reprodução de notícias falsas a respeito do novo coronavírus geraram a percepção de indefinição do objeto de combate, constituindo um “vilão” imprevisível. Reconhecendo a ausência de superpoderes e a multifaceta indefinida do inimigo a ser vencido, os profissionais da saúde experimentaram a inadequação da alegoria do super-herói em suas vivências, ao passo que assistiram à reprodução massiva desse ideal de heroísmo nas camadas sociais e canais midiáticos. O conjunto formado pela expectativa social de agir como super-heróis em contraste com a realidade de serem humanos aguçou sintomas de adoecimento psíquico, tais como os ansiogênicos ou depressivos. Na perspectiva da segunda conversadora, diferente dos super-heróis, os trabalhadores da linha de frente foram interpelados a reconhecer sua humanidade, e seus sintomas expressaram as contradições da realidade e as reações de vida diante delas. Em certas circunstâncias, tal cenário impulsionou o trabalhador da linha de frente a buscar formas de corresponder às exigências de trabalho na pandemia, ou subjetivar-se com o apoio delas, sendo possível perceber o aumento do uso de opioides entre profissionais da saúde que procuram a rede de atenção psicossocial:

Não somos como os super-heróis, que não são humanos e, quando o são, contam com grandes forças e extravagâncias que a gente, na vida cotidiana, não tem. Ao contrário dos heróis, a nossa humanidade dói. É para lidar com essa dor da humanidade de ver pessoas morrendo, de ver pessoas próximas, de ver os colegas que não estão bem . . . a gente vai desenvolver sintomas, como todas as pessoas. Então, a meu ver, estar ansioso, estar com humor deprimido, é sinal de que a vida pulsa dentro da gente. Seria esquisito se a gente não tivesse . . . A gente tem esse direito de sentir essa dor, de compartilhar essa dor. A gente tem direito de não ter superpoderes. O que a gente tem visto no CAPS [Centro de Atenção Psicossocial] aumentou um pouquinho e minha suposição é que vai aumentar mais, são profissionais de saúde que têm tido muito problema com uso de opioides . . . Eu acho essa escolha tão simbólica! O que é o opioide? É um medicamento que atua no alívio da dor . . . O opioide atua para não sentir. A minha interpretação é que parece dizer “eu não tenho direito a não ser super-herói, então vou usar opioide para esquecer meu sofrimento e voltar a trabalhar”. Entre um descanso e outro na sala de conforto, aplicam um pouquinho (J. O., 14 jul. 2020).

Tal realidade mostra o sofrimento dos trabalhadores que vivenciaram um cenário de tentativa de subjetivação com base em ideais não humanos, amplificada pela tensão gerada entre o saber e o sentir, características das formações e atuações em trabalhos nas áreas da saúde (Bonet, 2004).

No seguimento do encontro, a terceira conversadora trouxe a perspectiva do olhar dos gestores de setores menores, que observaram com apreensão as notícias sobre a alta taxa de transmissibilidade do Sars-cov-2 e a ausência de respostas rápidas e estratégicas do sistema de saúde. Segundo ela, a assistência intensivista na região Norte chegou a ser de menos de um leito de Unidade de Terapia Intensiva (UTI) por pessoa, ao passo que, no sistema privado, subiu para mais de quatro leitos. A experiência vivenciada foi de incongruência entre as falas oficiais dos gestores, que afirmaram estar preparados para atender as demandas da crise de saúde, e a realidade, em que as ações de resposta só começaram a ser executadas, sem mobilização em rede, após confirmação do primeiro caso em solo estadual. Logo, disponibilização de Equipamentos de Proteção Individual (EPI), vagas em leitos hospitalares, paramentação e estruturação de UTI e profissionais especializados foram itens que, *a priori*, pareciam óbvios e fora de negociação, mas, no cotidiano, transformaram-se em objetos de disputas gerenciais.

Dentre os principais desafios, a conversadora destacou que a estrutura de UTI, fluxo de pacientes e número de óbitos mostraram-se significativamente diferentes daquilo que é vivenciado na graduação e na rotina hospitalar fora do cenário pandêmico. Para ela, os profissionais da linha de frente experienciaram reações típicas de pânico, sendo necessário abordar estratégias de defesa contra o sofrimento ocasionado pelo trabalho. Dentre essas, foram enfatizadas as estratégias coletivas e institucionais, tais como reprodução de orientações em relação à paramentação e à desparamentação, cotas privadas para providenciar os EPIs e organização laborativa que contemplasse a integração e execução do serviço por profissionais com mais tempo de trabalho que acompanhavam aqueles recém-contratados, de forma a tornar o trabalho menos ameaçador. Dentre as estratégias de promoção de saúde mental, os profissionais incorporaram estratégias individuais e coletivas, tais como meditação antes do plantão, orações e mudança provisória de domicílio para a proteção dos seus familiares. Segundo Vivian et al. (2019), as estratégias coletivas são úteis porque conseguem abarcar aquilo que as estratégias individuais não dão conta, favorecendo coesão do grupo de trabalho e mudanças nas práticas laborais.

Destacam-se ainda as dificuldades vivenciadas em virtude de atrasos no pagamento dos honorários laborais, fato que se mostrou como mais um elemento de sofrimento gerado pelo dilema do *double bind*.

Isso foi triste, porque a mídia tratava a gente como super-herói, mas, por outro lado, a gente pedia, pedia, pedia o pagamento, de ter que ir até a Secretaria de Saúde toda semana, para explicar que precisava pagar os enfermeiros contratados que estavam sem receber. Então, foi muito difícil... (S. O., 14 jul. 2020).

A narrativa evidencia o problema gerado por decisões de gestões que mostram estratégias contraditórias sobre manter a proteção à vida dos contaminados e desproteger os profissionais da saúde que oferecem a assistência necessária aos primeiros. A experiência corrobora o entendimento de que o sofrimento que produz a necessidade de criação de estratégias interliga-se com o trabalho (Dejours, 2017; Dejours et al., 2018).

No terceiro encontro, denominado *Trilhas para a promoção da saúde mental*, a provocação temática organizada pela conversadora trouxe o fato de os profissionais da linha de frente, ao mesmo tempo em que precisaram reforçar discursivamente o controle rigoroso do isolamento social, não tiveram, em seu cotidiano, a opção de manterem-se isolados, haja vista desenvolverem trabalho essencial. Suas rotinas foram estruturadas para manterem-se na ativa, sem, no entanto, gozarem dos conhecidos caminhos de escape e equilíbrio mental para suportar as demandas de trabalho. Para a conversadora, isso pode ter gerado, por vezes, comportamentos semelhantes aos

observados em consumo, quando, na emergência de uma realidade repleta de mensagens conflitantes, números vertiginosamente altos, estratégias de combate pouco estruturadas e derivadas de mensagens simplistas e taxativas, há a adoção de comportamento de risco por parte de um nicho populacional específico.

A trilha para a promoção da saúde mental apresentada pela conversadora foi a da política de redução de danos, apontada por Machado e Boarini (2013) como possibilidade de considerar e entender as complexidades da realidade e dos comportamentos humanos no cenário de pandemia. Para tanto, a conversadora resgatou o uso da mandala de prevenção, sugerindo uma mandala da Covid-19 como modelo de prevenção biopsicossocial para delinear os ganhos e os riscos postos em balança, e entender as decisões individuais de cada profissional de saúde quanto aos comportamentos de proteção e de risco. Assim, a redução de danos foi considerada como caminho possível para a redução de infecção por SARS-COV-2 e aumento da sanidade mental de quem estava na linha de frente.

A alegoria da mandala foi bem recebida pelos participantes. Os conversadores que compartilharam experiências utilizaram-se dela, em seguida, para expor as trilhas percorridas por eles e por colegas do entorno. Os conversadores indicaram os itens da mandala como flexibilizadores da tensão estruturante do trabalho da linha de frente. Dentre os itens apareceram:

1. Rituais de proteção: paramentação e desparamentação, limpeza na saída do trabalho e na chegada de casa, manipulação de sapatos;
2. Psicoterapia on-line: busca por auxílio profissional para dar conta do sofrimento gerado pela pandemia;
3. Manter padrão de sono: controlar horários de sono para conseguir promover repouso ao corpo;
4. Grupos de interesses específicos: leitura *on-line* (participar de discussões de livros que não estão relacionados ao trabalho da linha de frente) ou clube de vinho;
5. Recursos holísticos de relaxamento: velas aromáticas, meditar ao som de sinos tibetanos, pilates em casa com acompanhamento remoto, imersão em água quente em piscina desmontável;
6. Reencontro em grupos pequenos: manter contato com pequenos grupos de pessoas cujo vínculo é considerado essencial;
7. Apoio do núcleo familiar: companheiros domésticos e filhos foram catalisadores de coragem e disposição para o enfrentamento da pandemia. Interessante que o bem-estar dos filhos em isolamento social foi considerado, ao mesmo tempo, um desafio a ser vencido e um ponto de equilíbrio para se restabelecer;
8. Autoconhecimento, conforme expresso nas palavras a seguir:

Um osso, quando quebra, pra colar, ele precisa de estabilidade . . . Não importa de onde venha. A gente precisa também dessa estabilidade. A primeira coisa é conhecer um pouco mais de si mesmo, conhecer o que torna a gente mais forte, o que nos faz bem. A primeira coisa é assumir as paranoias, se conhecer. Isso nos dá estabilidade. A segunda coisa que o osso precisa é biologia, suprimento nutricional. O osso precisa que chegue sangue . . . Na COVID todo mundo sofreu dores, fraturas com perdas de gente querida. Aí a gente teve que pensar o que nos torna fortes, qual o nosso suprimento nutricional (A. C., 21 jul. 2020).

Ao observar as trilhas destacadas, identificamos que, diferente do segundo encontro, as estratégias de enfrentamento e defesa do sofrimento causado pelo trabalho criadas e elencadas foram majoritariamente individuais. Tal cenário não é novo, remetendo-nos ao que Vivian et al. (2019) já havia identificado em docentes da pós-graduação. Os itens da mandala que apareceram mostram a participação de outras pessoas, contudo, não trouxeram os colegas de trabalho como agentes estratégicos, demarcando os esforços individuais como prioritários para se manter em

equilíbrio e/ou saudável mentalmente. Nas falas desse encontro, também não foram observadas estratégias institucionais formais para subsidiar o enfrentamento do contexto pandêmico.

*Memórias da linha de frente*

O movimento reflexivo de quem deseja dar forma às recordações e aos sentimentos por meio da palavra, em um espaço de construção coletiva, marcou a partilha das memórias dos profissionais da área da saúde que atuaram na linha de frente no enfrentamento da Covid-19 no último encontro *on-line*. Nesse ensejo, estávamos munidas de imenso senso de responsabilidade em acolher narrativas preciosas, com o dever de registrar, em um trabalho acadêmico, os relatos e as nuances da vida de pessoas que vivenciaram os múltiplos aspectos da pandemia, redescobrimo-nos e reinventando o modo próprio de atuar em suas profissões.

Nossa inquietação, no último encontro, expressava-se na questão: se o que é lembrado são as vivências percebidas e elaboradas pela reflexão, o que os conversadores daquela noite escolheriam para perpetuar na história de suas vidas, considerando o auge do período pandêmico? Como pontua Bosi (1994, p. 21):

Uma lembrança é um diamante bruto que precisa ser lapidado pelo espírito. Sem o trabalho da reflexão e da localização, ela seria uma imagem fugidia. O sentimento também precisa acompanhá-la, para que ela não seja uma repetição do estado antigo, mas uma reparação.

A ação de extensão como espaço de cuidado de profissionais da área da saúde nesse período levou-nos à dimensão paradoxal de sermos, ao mesmo tempo, sujeitos e objetos de intervenção. Sujeitos enquanto perguntávamos e tentávamos de alguma forma acessar as percepções e os sentimentos daqueles que estavam na linha de frente; e objetos quando escutávamos, acolhíamos as suas narrativas, carregando nesse ato o cuidado de guardar e perpetuar suas lembranças desse período que deixam marcas na história e reorientam o sentir e o fazer profissional.

À época de realização do projeto, passados quatro meses de experiências no enfrentamento da pandemia, os profissionais da área da saúde foram convidados a refletir sobre as memórias marcantes que cultivavam até o momento, assim como aquelas que gostariam de guardar como algo simbólico. Partindo do que foi postulado por Halbwachs (2003), entendemos que a memória é um processo de reconstrução do passado com base no presente, e deve ser analisada sob dois aspectos: o primeiro refere-se ao fato de que, ao falarmos de memória, não estamos nos referindo a uma repetição linear de acontecimentos e vivências no contexto de interesses atuais; e o segundo é que ela diferencia-se dos acontecimentos e vivências que podem ser evocados e localizados em um determinado tempo e espaço, envolto num conjunto de relações sociais. Sendo assim, o autor afirma que a memória é a reconstrução, vivificação e ressignificação do ocorrido.

O autor supracitado afirma que, para se recordar, é necessário que o nosso pensamento não deixe de concordar, em certo ponto, com os pensamentos dos outros membros do grupo. Desse modo, esquecer determinado período, fato, evento de nossa vida, é perder também o contato com aqueles que compunham nosso grupo social. Nesse mesmo sentido, a memória individual, conceituada por Halbwachs (2003), corresponde a um ponto de vista da memória de um grupo que compartilhou um evento.

Partindo dessa premissa, entendemos que as memórias dos profissionais da saúde que participaram desse espaço de partilha, ainda que recentes, valorizam e representam, em parte, a narrativa de seus pares, que formam, no dia a dia de trabalho, o seu corpo social. Compreendemos também o espaço de partilha como um instrumento que tornou viável o contato com diferentes protagonistas de um mesmo contexto profissional, mitigando o esquecimento do que foi apreendido nesse período.

Logo, adentrar pelas memórias desses profissionais nesse momento crítico exigiu certa ousadia, apropriada às descobertas, e alta dose de sensibilidade e respeito para com os conteúdos encontrados. Entendemos, apoiadas em Souza (2004), que a construção da escrita narrativa

surge da relação paradoxal entre o passado e as projeções do futuro, potencializando-se nos questionamentos do presente em função da aprendizagem experiencial, por meio da junção entre o saber-fazer e os conhecimentos, que se colocam como possibilidade de transformação e autotransformação do próprio sujeito. Compreendemos, ainda, que escrever é buscar sentido em uma experiência vivida que nos afetou e nos incitou à reflexão e à ação, e tornou-se experiência porque fomos afetados uns pelos outros. Caso contrário, seria somente mais uma informação dentre tantas outras.

Nessa perspectiva, a narrativa de M. S., psicólogo que trabalhou no acolhimento psicológico voluntário por telefone durante a pandemia, atividade exercida junto à Comissão de Promoção de Saúde Mental e promovida pela Universidade do Estado do Amazonas, no período de março a julho de 2020, revelou sua concepção de que a pandemia o colocou em contato real com o fato de que não há controle sobre os fenômenos. Ao ler um texto construído com lembranças dos primeiros atendimentos, M. S. emocionou-se ao relatar frases de diferentes atendimentos feitos por ele:

Alô! Me ajuda, por favor. Tenho sentido falta de ar e pensamentos negativos. Estou assustado, acho que vou enfartar. Tenho a sensação de que vou morrer. Me ajuda, por favor. Não consigo dormir. Não paro de pensar no vírus . . .

Alô! Me sinto angustiado. Por favor, tira isso de mim. Estou com medo da morte. Estou vivendo uma realidade que não é a minha. Sinto uma tristeza do nada . . .

Alô! Minha família está abalada com a perda do meu pai. Ninguém conseguiu falar com ele. Ele é cego e só conseguiu dizer que não come porque ninguém dá comida pra ele . . .

Alô! Tenho a sensação de que o ar não é mais o mesmo . . . (M. S., 20 jul. 2020).

O psicólogo lembrou que, ante as escutas, ficava por horas tomado por diferentes dores. Afirmou que, por vezes, o sofrimento do outro é o sofrimento do terapeuta que, num ato reflexivo, alcançou a compreensão relativa à impermanência e à incerteza sobre o mundo e sobre a vida. No que diz respeito a esse aspecto, ele narrou:

Ao terminar cada noite de atendimento, estava exausto. Agora era eu e a minha ansiedade. Quem vai cuidar de mim? Colocava em prática todo o processo de consciência sobre si, coisas que aprendi com a experiência, para não adoecer diante das incertezas trazidas pela pandemia. Três meses de atendimento e a pandemia foi perdendo força aqui na nossa cidade. Mas deixou suas marcas (M. S., 20 jul. 2020).

A fisioterapeuta intensivista T.M. trouxe, em sua narrativa, o desejo de guardar na memória um período em que ela reconheceu o valor da proximidade relacional com seus pacientes. Essa era a preocupação que lhe causava angústia, amenizada pela comunicação estabelecida com pacientes e familiares por telefone. Lembrou que essa estratégia foi uma saída encontrada por ela para compensar o distanciamento terapêutico. Recordou que, de tudo que experienciou, “. . . a morte dos pacientes sem seus entes queridos o verem é algo surreal de se viver e não existem palavras suficientes para descrever a violência disto” (T. M., 20 jul. 2020).

Ao atribuir novos significados ao que estava vivenciando e com o objetivo de preservar as suas memórias, a fisioterapeuta R. A., residente no estado de Minas Gerais, decidiu escrever um diário de ressonâncias, para registrar os sentimentos despertados nela a cada dia de cuidado prestado às pessoas isoladas por estarem contaminadas por Covid-19. A ação dessa profissional nos revela um empenho em registrar momentos do seu plantão, os quais ela escolheu para perpetuar-se na história de sua vida, apontando-nos o desejo de preservar a memória de um período que desencadeou mudanças no “ser” profissional da área da saúde. Nesse sentido, R. A. lembra que, em meio à paramentação completa que cobria toda a face e o corpo, e que dificultava a comunicação, restou-lhe “sorrir com os olhos”. Dessa forma, conseguia transcorrer o plantão com mais leveza, fazendo chegar um cuidado acolhedor àqueles que estavam isolados.

Por meio dessas narrativas, podemos observar que os principais conteúdos memorialísticos desse período não dizem respeito apenas ao transbordamento de medos e

preocupações inerentes à pandemia. Constatamos que, ao escolher suas lembranças e relatar seus sentimentos e consternações, esses profissionais narraram também seus repertórios de recursos internos, acreditando que suas ações afetavam diretamente a coletividade. Com esse ato, tornavam-se protagonistas nesse processo de enfrentamento.

Compreendemos que a promoção de um espaço de partilha constituiu-se como experiência de cuidado e de preservação da memória daqueles que atuaram no enfrentamento da pandemia. Concordamos com Halbwachs (2003), ao assinalar que o indivíduo isolado de um grupo social não seria capaz de construir qualquer tipo de experiência. Consequentemente, não haveria a possibilidade da manutenção de registro sobre o passado.

## Considerações finais

Cada vez que visitamos nossas memórias, é como se estivéssemos escavando um sítio arqueológico, em que novas informações são agregadas à medida que novas camadas são reveladas. Se colocarmos atenção nesse ato, poderemos (re)construir, vivificar e atribuir novos significados ao ocorrido. Portanto, a memória nos mostra quem nós fomos, nos molda ao mesmo tempo em que nos revela quem nós somos. Isso nos é substrato para o que queremos ser.

A narrativa sensível das experiências e memórias dos profissionais da área da saúde em tempos de pandemia aponta para a adoção de estratégias individuais de enfrentamento do sofrimento, com base no reencontro da interioridade veiculada ao reconhecimento de suas próprias dores e dos novos desafios no exercício da profissão. A narrativa também nos impulsiona a visibilizar e ecoar as histórias dos profissionais da saúde que, certamente, pelo teor do sofrimento anunciado e denunciado, podem ser silenciadas, ignoradas ou descredibilizadas por discursos gerencialistas/institucionais oficiais, quando tivermos o cenário pandêmico finalizado.

Sabedores de que, segundo a literatura, o sofrimento laboral é culturalmente sonogado nas instituições brasileiras, demarcar as experiências de ser da saúde no contexto da pandemia pode ampliar nossa compreensão acerca dos esforços dos trabalhadores em corresponderem às expectativas institucionais e sociais. Compreenderemos também os adoecimentos gerados, dentre outras ocorrências, pela redução de estratégias institucionais contínuas de proteção e promoção de saúde mental e pela fragilidade dos planos gestores em organizar em rede o trabalho de enfrentamento e combate da pandemia.

No contexto sociopolítico em que saúde pública tem o orçamento diminuído e mostra-se objeto de comunicações contraditórias, incluindo dilemas com mensagens opostas e veiculação de notícias falsas, as biografias e narrativas dos trabalhadores da saúde evidenciam os “nós” enfrentados na linha de frente. Mostram ainda o zelo para desatar esses “nós” e conferir abrigo às dificuldades, potencializando as capacidades dos profissionais de saúde que estão na linha de frente no combate à pandemia, para “fazer frente” às necessidades de cuidado apresentadas por seus pacientes e para preservar/cultivar sua saúde mental em contexto tão adverso. O “Nós” mostrou a pluralidade de engates e desates de “nós”, em forma de laços solidários, respeitosos e acolhedores.

Agradecimentos: aos profissionais da linha de frente; aos extensionistas da UEA; à revisora Zezé Bacelar.

## Referências

Bao, Y., Sun, Y., Meng, S., Shi, J., & Lu, L. (2020). 2019-nCoV epidemic: address mental health care to empower society. *The Lancet*, 395(10224), 22-28. [https://doi.org/10.1016/S0140-6736\(20\)30309-3](https://doi.org/10.1016/S0140-6736(20)30309-3)

- Bateson, G., Jackson, D. D., Haley, J., & Weakland, J. (1956). Toward a theory of schizophrenia. *Behavioral Science*, 1, 251-264. <https://doi.org/10.1002/bs.3830010402>
- Bonet, O. (2004). *Saber e sentir: uma etnografia da aprendizagem da biomedicina* (20ª ed.). Fiocruz. <https://portal.fiocruz.br/livro/saber-e-sentir-uma-etnografia-da-aprendizagem-da-biomedicina>
- Bosi, E. (1994). *Memória e sociedade: lembranças de velhos*. Companhia das Letras.
- Carvalho, R. (2000, 15 abril). Amazonas apresenta colapso no sistema de saúde por causa do coronavírus. *Estadão*. <https://saude.estadao.com.br/noticias/geral,amazonas-apresenta-colapso-no-sistema-de-saude-por-causa-do-coronavirus,70003272136>
- Crepaldi, M. A., Schmidt, B., Noal, D. S., Bolze, S. D. A., & Gabarra, L. M. (2020). Terminalidade, morte e luto na pandemia de Covid-19: demandas psicológicas emergentes e implicações práticas. *Estudos de Psicologia* (Campinas), 37, 1-12. <https://doi.org/10.1590/1982-0275202037e200090>
- Dejours, C. (2017). *Psicodinâmica do trabalho: casos clínicos*. Dublinense.
- Dejours, C., Deranty, J. P., Renault, E., & Smith, N. (2018). *The return of work in critical theory: self, society, politics*. Columbia University Press.
- Duan, L., & Zhu, G. (2020). Psychological interventions for people affected by the Covid-19 epidemic. *Lancet Psychiatry*, 7(4), 300-302. <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC7128328/>
- Figley, C. R. (1995). Compassion fatigue as secondary traumatic stress disorder: an overview. In C. R. Figley (Ed.), *Compassion fatigue* (pp.1-20). Brunner/Mazel.
- Halbwachs, M. (2003). *A memória coletiva*. Centauro.
- Honorato, E. J., Neves, A. L. M., Therense, M., Martins, G. C., Marangoni, V., S. L., Silva, T. A., Souza, D. C., Costa, L. V., & Lemos, S. M. (2020). Waves of mental health Demands during the Covid-19 pandemic. *Research, Society and Development*, 9, e767986204.
- Kavoor, A. R., Chakravarthy K., & John, T. (2020). Remote consultations in the era of Covid-19 pandemic: preliminary experience in a regional Australian public acute mental health care setting. *Asian Journal of Psychiatry*, 51, 102074. <https://doi.org/10.1016/j.ajp.2020.102074>
- Lima, B. (2020, 26 maio). Brasil assume a liderança do ranking de mortes diárias por Covid-19. *Correio Brasiliense*. <https://www.correiobrasiliense.com.br/app/noticia/brasil/2020/05/26/interna-brasil,858246/brasil-assume-a-lideranca-do-ranking-de-mortes-diarias-por-Covid-19.shtml>
- Machado, L. V., & Boarini, M. L. (2013). Políticas sobre drogas no Brasil: a estratégia de redução de danos. *Psicologia: Ciência e Profissão*, 33(3), 580-595.
- Mamun, M. A., & Griffiths, M. D. (2020). First Covid-19 suicide case in Bangladesh due to fear of Covid-19 and xenophobia: possible suicide prevention strategies. *Asian Journal of Psychiatry*, 51, 102073. <https://doi.org/10.1016/j.ajp.2020.102073>
- Marques, P. (2020, 02 agosto). Amazonas. Em julho, interior do AM registrou maior número de novos casos de Covid19 desde o início de pandemia. *Globo Notícias*, G1. <https://g1.globo.com/am/amazonas/noticia/2020/08/02/em-julho-interior-do-am-registrou-maior-numero-de-novos-casos-de-Covid-19-desde-inicio-de-pandemia.ghtml>
- Ministério da Saúde. (2020). Covid-19. *Painel Coronavírus*. <https://covid.saude.gov.br/>
- Ministério da Saúde. (2021). *Coronavírus/Brasil. Painel Coronavírus*. <https://covid.saude.gov.br/>
- Parkes, C. M. (2009, 4 julho). *Amor e perda: as raízes do luto e suas complicações*. Summus.
- Globo Notícias, G1. (2020). RN registra 33.910 casos confirmados de Covid-19 e 1.200 mortes pela doença. *Globo Notícias*, G1. <https://g1.globo.com/rn/rio-grande-do-norte/noticia/2020/07/04/rn-registra-33910-casos-confirmados-de-Covid-19-e-1200-mortes-pela-doenca.ghtml>

- Schmidt, B., Crepaldi, M. A., Bolze, S. D. A., Neiva-Silva, L., & Demenech, L. M. (2020). Saúde mental e intervenções psicológicas diante da pandemia do novo coronavírus (Covid-19). *Estudos de Psicologia (Campinas)*, 37, e200063. <https://doi.org/10.1590/1982-0275202037e200063>
- Shear, M. K. (2015). Complicated grief. *The New England Journal of Medicine*, 372, 153-160. <https://doi.org/10.1056/NEJMcp1315618>
- Souza, E. C. (2004). História de vida, narrativas, conhecimento de si, representações da docência. In M. H. M. B. Abrahão (Org.), *A aventura (auto)biográfica: teoria e empiria* (pp. 201-224). EDIPUCRS.
- Travagin, L. B. (2017). O avanço do capital na saúde: um olhar crítico às Organizações Sociais de Saúde. *Saúde Debate*, 41(115). <https://doi.org/10.1590/0103-1104201711501>
- Vivian, C., Trindade, L., Rezer, R., Vendruscolo, C., & Rodrigues Junior, S. (2019). Estratégias de defesa contra o sofrimento no trabalho de docentes da pós-graduação stricto sensu. *Cadernos de Psicologia Social do Trabalho*, 22(2), 217-234. <https://doi.org/10.11606/issn.1981-0490.v22i2p217-234>
- Worden, J. W. (2013). *Aconselhamento do luto e terapia do luto: um manual para profissionais de saúde mental*. Roca.

**Endereço para correspondência**  
therense@gmail.com

Recebido em: 02/12/2020  
Revisado em: 05/10/2021  
Aprovado em: 21/10/2021

