

Universidade Federal do Rio Grande do Sul

ELISETE SOARES TRAESEL

**O SER E O SERVIR NAS TEIAS DA (DES)ESTABILIDADE: ANÁLISE
PSICODINÂMICA DAS VIVÊNCIAS DE SERVIDORES PÚBLICOS DE UMA
GERÊNCIA REGIONAL DO INSS DIANTE DOS NOVOS MODOS DE GESTÃO**

Porto Alegre

2014

ELISETE SOARES TRAESEL

**O SER E O SERVIR NAS TEIAS DA (DES)ESTABILIDADE: ANÁLISE
PSICODINÂMICA DAS VIVÊNCIAS DE SERVIDORES PÚBLICOS DE UMA
GERÊNCIA REGIONAL DO INSS DIANTE DOS NOVOS MODOS DE GESTÃO**

Linha de pesquisa:

Políticas Públicas, Saúde, Trabalho e Produção de Subjetividade

Tese apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Psicologia Social *strictu sensu* do Instituto de Psicologia Social e Institucional da Universidade Federal do Rio Grande do Sul como requisito parcial para obtenção do título de Doutora em Psicologia.

Orientador: Prof. Dr. Álvaro Roberto Crespo Merlo

Porto Alegre

2014

ELISETE SOARES TRAESEL

O ser e o servir nas teias da (des)estabilidade: análise psicodinâmica das vivências de servidores públicos de uma gerência regional do INSS diante dos novos modos de gestão

Tese apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Psicologia Social *strictu sensu* do Instituto de Psicologia Social e Institucional da Universidade Federal do Rio Grande do Sul como requisito parcial para obtenção do título de Doutora em Psicologia.

Aprovada em Porto Alegre, 28 de abril de 2014.

BANCA EXAMINADORA

Prof. Dr. Álvaro Roberto Crespo Merlo: _____

Presidente – UFRGS

Prof. Dr. José Roberto Heloani: _____

Membro – UNICAMP/FGV-SP

Prof^a. Dr^a. Claudia Maria Perrone: _____

Membro – UFSM

Prof^a. Dr^a. Jussara Maria Rosa Mendes: _____

Membro – UFRGS

AGRADECIMENTOS

Agradeço a Deus pelo seu cuidado com os detalhes em minha vida, porque me surpreende a cada dia com seu amor e porque me deu um coração que se indigna com as injustiças, uma alma que nunca cessa de sonhar e as pessoas que eu amo e que me dão a força para lutar pelo que acredito. “Com Deus todas as coisas são possíveis”(Mateus 19.26)

Agradeço ao meu marido, amor eterno, incansável, lado a lado comigo, me impulsionando a voar mais alto. Pelos sonhos que sonhamos, pelos valores que cultivamos, pelo companheirismo e por tudo que construímos juntos. Nos seus olhos enxergo o meu melhor presente e o brilho do futuro que está por vir. Você me faz feliz!

À minha filha querida Vitória, que está se tornando cada dia mais linda, por dentro e por fora, radiante e que ilumina o meu mundo. É um privilégio ser sua mãe e acompanhar seu crescimento. Inúmeras vezes ficou comigo, me dando forças e me fazendo dar boas risadas, aliviando a tensão dos longos dias de muito estudo e trabalho, na árdua tarefa da escrita. Como é bom o seu abraço, o seu carinho, a sua doçura; saber que torcemos uma pela outra, que o nosso amor é mais profundo que o mar. Por você, tudo vale à pena. É a você que dedico esta tese porque caminhamos juntinhas até aqui e sem você nada teria sentido.

Aos meus bebês, Nathanael e Vithor, que ainda não sabem o quanto são importantes em minha vida. Meus gêmeos lindos, a maior surpresa que tive! Vocês são a minha inspiração e mesmo que passemos algumas noites em claro entre mamadas e chorinhos, ao ver seus sorrisos e seus olhinhos brilhando e ao ouvir o som delicioso de suas gargalhadas, esqueço o cansaço e renovo as forças. Mamãe ama vocês! Minha vida hoje é muito mais colorida e divertida porque vocês estão comigo. Estou aprendendo com vocês a cada dia, aprendendo a ser uma pessoa melhor porque vocês despertam tudo que há de bom em mim. Muito obrigada por terem chegado assim, de mansinho, e revolucionado minha vida: meus lindos menininhos – futuros grandes homens.

Ao meu pai agradeço pelas canções de ninar “na sala” que me embalam até hoje, por suas histórias e por me incentivar a decorar as capitais que me despertaram a curiosidade e desejo de saber e me aventurar a conhecer novos mundos. Obrigada pelas caminhadas com seu braço em meus ombros, por me fazer enxergar a beleza das coisas mais simples, por seu entusiasmo contagiante, por acreditar em mim e por ser meu grande amigo e referência estável de imenso valor em minha vida.

À minha mãe pela herança da força, da garra, da firmeza e da determinação. Mãe, obrigada pela comidinha deliciosa, pelo sabor de panqueca com mel que sempre me volta à

memória nos momentos difíceis e que adoça a alma. Obrigada por me desafiar a ser uma pessoa sempre melhor e a não me acomodar. É muito bom ver que o tempo passa, mas você continua cheia de energia e coragem. Tu és uma grande companheira e uma grande mulher!

A todos os queridos amigos que me acompanharam e torceram por mim, quero dizer que vocês são muito importantes na minha vida. Seu carinho, preocupação e solidariedade foram muito significativos nessa caminhada.

Ao prof. Álvaro Roberto Crespo Merlo, por confiar em mim e possibilitar liberdade na construção do percurso da tese, por respeitar o meu tempo, meu espaço e minha singularidade no processo de formação, instigando a ir além dos caminhos já percorridos para a descoberta de novos rumos.

Aos colegas do LPDT-Laboratório de Psicodinâmica do Trabalho/UFRGS, agradeço pela referência sólida que seus estudos e investigações representaram em minha pesquisa porque é muito importante saber que temos o mesmo sonho de abrir espaços de criação, realização e mobilização subjetiva nos contextos de trabalho. Uma pesquisa é muito pouco, mas a união de nossas descobertas tem a potência de transformação das realidades.

Aos profissionais Gloria Conceição, Renan Meirelles e Nelson Hauck e à equipe da Tau Psicometria, que colaboraram, respectivamente, na tradução e revisão do texto, tabulação e análise estatística. Agradeço pelo rigor, seriedade, dedicação e cuidado que tiveram com os detalhes e com a qualidade do trabalho final. Vocês são profissionais brilhantes e contribuíram muito para o alcance dos objetivos propostos.

Às colegas Luciane Smeha e Josiane Abaid por sua amizade, pelo seu incentivo, pelo carinho, pelas dicas que fizeram a diferença e pela riqueza das trocas que realizamos no fazer docente.

Ao Prof. Felipe Schoeder, coordenador do Curso de Psicologia do Centro Universitário Franciscano, que deu o apoio necessário à qualificação estruturando os encargos e transmitindo a tranquilidade e incentivo necessários para uma boa formação e por ser um grande ser humano e profissional.

Aos dirigentes do Centro Universitário Franciscano agradeço pelo apoio à realização do doutorado e pelos valores cultivados e transmitidos a cada dia, que iluminam a minha trajetória, constituindo um referencial de imenso valor em minha vida profissional.

Aos meus alunos que me impulsionam a aprender continuamente e a buscar sempre novos conhecimentos para transmitir o meu melhor e contribuir na formação de grandes psicólogos. Vocês são uma fonte maravilhosa de motivação e fazem com que minha energia se renove a cada dia. Muito obrigada, porque estamos sempre crescendo juntos.

Às profissionais que apresentaram a demanda da pesquisa, cujo nome, por uma questão de sigilo, não posso citar, quero agradecer a oportunidade e parabenizar pela seriedade, comprometimento ético e por perseverar a luta por relações de trabalho mais dignas e mais saudáveis no serviço público.

Aos servidores públicos participantes da pesquisa, minha gratidão, reconhecimento e a expressão de grande admiração pela belíssima função social que exercem e pelo esforço em continuar, mesmo diante de tantas dificuldades, prestando um serviço público de qualidade e, ainda, pelo respeito que demonstraram pelos direitos das pessoas.

“O único fator material indispensável para a geração
de poder é a convivência entre os homens”

(Hannah Arendt)

“O trabalho é, por definição, humano, uma vez que é
mobilizado justamente ali
onde a ordem tecnológico-maquinal é insuficiente”

(Christophe Dejours)

RESUMO

O objetivo dessa investigação foi conhecer a realidade de um órgão público no contexto da atual reforma gerencial, as vivências dos trabalhadores e suas condições de trabalho, bem como as repercussões destes sobre a saúde mental e qualidade de vida. Foi realizada uma pesquisa mista de abordagem transformativa-sequencial. Aplicou-se o questionário WHOQOL-Bref, que avalia a qualidade de vida e o questionário SRQ-20, que levanta dados acerca da saúde mental, no que se refere aos Transtornos Psíquicos Menores associados a sintomas psicossomáticos. A pesquisa qualitativa foi orientada pela metodologia da PDT – Psicodinâmica do Trabalho que consiste em uma escuta coletiva das vivências dos trabalhadores. Participaram 51 servidores de uma gerência regional do INSS. Além da aplicação dos questionários, foram realizados 12 encontros para escuta coletiva. Constatou-se que os participantes consideram sua qualidade de vida na média de 14 (entre 4 e 20). Na análise das subescalas e questões individuais, há um decréscimo significativo deste escore, indicando que o índice de qualidade de vida geral não é representativo de todos os domínios da mesma. Nas questões relativas ao ambiente físico 88% mostram-se insatisfeitos. O nível de energia também foi considerado insatisfatório, sendo que 56,9 % o valoraram em pouco ou médio. Já para as oportunidades de lazer, o percentual de insatisfação foi de 70,6%. Essa insatisfação manifestada é congruente com os resultados da pesquisa qualitativa. Já o SRQ-20 aponta agravos à saúde mental dos participantes, associados ao ritmo frenético e sem sentido a que estão continuamente submetidos. 72,5% dos participantes encontram-se nervosos, tensos e preocupados, revelando sua insegurança com o futuro e a instabilidade da reforma gerencial. No cômputo geral, para o ponto de corte 7/8 verificou-se positividade ao SRQ-20, sendo que o índice sinalizador de transtornos psíquicos menores foi de 42,9%. A análise das subescalas do SRQ-20 deixou claro que os principais aspectos sugestivos de transtornos psíquicos situam-se na dimensão humor depressivo-ansioso e na dimensão decréscimo de energia vital, sinalizando sobrecarga, esvaziamento do sentido do trabalho, insegurança e desgaste mental e indicando a urgência de ações de prevenção e promoção de saúde neste contexto. A investigação da associação entre os aspectos de qualidade de vida e saúde mental e os aspectos psicodinâmicos do trabalho revelou fatores significativos de adoecimento psíquico. Destaca-se a prevalência de estratégias defensivas individuais de resignação, submissão e isolamento, bem como predomínio do sofrimento patogênico. Alia-se ao acima exposto, a precarização deste contexto de trabalho verificada, em especial, na falta de reconhecimento à importância do servidor público no que se refere aos resultados sociais de seu trabalho associado ao desmoronamento da ética do bem comum que sustenta o sentido do mesmo. Ainda, verificou-se (des)estabilidade evidenciada na descontinuidade da renda e na falta de oportunidades de crescimento e, também, na intensa sobrecarga de trabalho. O orgulho pela profissão, o prazer por garantir os direitos do segurado e o reconhecimento e valorização desse importante papel social, bem como a retomada dos coletivos de trabalho, através da criação de espaços públicos de discussão, conforme propostos pela PDT, podem constituir estratégias de enfrentamento na promoção de relações de trabalho mais saudáveis e emancipatórias.

Descritores: Servidor público. Reforma Gerencial. Saúde Mental. Qualidade de Vida. Psicodinâmica do Trabalho.

Título: Servidor público – o ser e o servir nas teias da (des)estabilidade: análise psicodinâmica das vivências dos trabalhadores de uma unidade do INSS diante dos novos modos de gestão.

ABSTRACT¹

The goal of this research was to understand the reality of a Brazilian public corporation in the current management reform context, the workers' experiences, their working conditions, and its impact on their mental health and on their quality of life. A mixed sequential-transformative research approach was conducted. We used the WHOQOL-Bref questionnaire, that evaluates the quality of life, and the SRQ-20, which seeks data on mental health, with regard to Minor Psychiatric Disorders associated to psychosomatic symptoms. The qualitative research was guided by *PDT* (in Portuguese) methodology - Psychodynamics of Work, which consists in collective listening to the workers' experiences. 51 workers from a regional INSS agency (similar to Social Security Agency), located in Rio Grande do Sul, state of Brazil, participated to this research. Besides applying questionnaires, 12 meetings were held for collective listening. It was found that participants consider their quality of life on average 14 (from 4 to 20). In the analysis of subscales and individual issues, there is a significant decrease of this score, indicating that the rate of overall quality of life does not represent its entire domain. Considering physical environment, 88% of workers were dissatisfied. The energy level was also considered unsatisfactory, having in mind that 56.9% of workers evaluated it as little or medium. For leisure opportunities, the percentage of dissatisfaction was about 70.6%. The dissatisfaction expressed is congruent with the results of qualitative research. The SRQ-20 points out harm to participants' mental health, associated to frenetic pace and meaningless activities to which they are continuously subjected. 72.5% of participants were nervous, tense and worried, revealing their insecurity about the future and the instability of the current management reform. Overall, for the cut-off point 7/8 there was positivity to the SRQ-20 and minor psychiatric disorders index was 42.9 %. The analysis of SRQ-20 subscales revealed the main suggestive aspects of mental disorders lie in the anxious-depressive mood and in the decrease of vital energy dimension, indicating overload, loss of work meaning, insecurity and mental fatigue, indicating the urgency of prevention and health promotion actions in this context. The investigation on the association between quality of life aspects and mental health ones and also on psychodynamics of work characteristics revealed significant factors about mental illness. It is possible to highlight the prevalence of individual defensive strategies of resignation, submission and insulation as well as prevalence of pathogenic suffering. We add the above mentioned to the precariousness verified in this work context, in particular, the lack of recognition to the importance of public servants in what regards the social outcomes of their work, associated to the collapse of common good ethics that maintain working sense. Besides, there was (in)stability demonstrated from discontinuity of salary, from lack of growth opportunities and also from the intense workload. The pride in this profession, the pleasure in ensuring people's rights and the recognition and appreciation of this important social role, as well as the resumption of work collectives, through the creation of discussion spaces, as proposed by *PDT*, may create facing strategies for promoting healthier working relationships and emancipatory actions.

Descriptors: Public Servant. Management Reform. Mental Health. Quality of Life. Psychodynamics of Work.

Title: Public servant - being and serving in (in)stability webs: psychodynamics analysis of workers' experiences in an INSS unit considering new management modes

¹ Responsável pela tradução: Gloria Conceição

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Gênero	150
Tabela 2 - Tempo de serviço	151
Tabela 3 - Situação conjugal	151
Tabela 4 - Uso de medicamentos.....	151
Tabela 5 - WHOQOL-Bref padronizado para escores entre 4 e 20.....	152
Tabela 6 - WHOQOL TOTAL.....	152
Tabela 7 - Qualidade de Vida Geral	152
Tabela 8 - Saúde	153
Tabela 9 - Ambiente Físico	153
Tabela 10 - Energia.....	154
Tabela 11 - Informações	154
Tabela 12 - Lazer.....	154
Tabela 13 - Capacidade para o trabalho	155
Tabela 14 - Sentimentos negativos.....	155
Tabela 15 - SRQ-20 Somático.....	156
Tabela 16 - SRQ- 20 Humor depressivo- ansioso	157
Tabela 17 - SRQ-20 -Decréscimo da energia vital.....	158
Tabela 18 - SRQ-20 - Pensamentos depressivos	159
Tabela 19 - SRQ-20 Ponto de corte 7/8.....	160
Tabela 20 - SRQ-20 Ponto de corte 6/7.....	160

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 - SRQ-20 8 PONTOS (ponto de corte 7/8)	161
Gráfico 2 - SRQ-20 7 PONTOS (ponto de corte 6/7)	161

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	12
2 REFERENCIAL TEÓRICO	17
2.1 O Trabalho e as Formas de Gestão na Contemporaneidade	17
2.2 Relações entre Trabalho e Saúde na Atualidade	21
2.3 Panorama e Repercussões da Reforma Gerencial no Serviço Público	31
2.4 O contexto laboral do servidor público: modos de gestão e precarização das relações de trabalho	40
2.5 Impactos das atuais formas de gestão e organização do trabalho sobre a saúde e subjetividade do servidor público	50
2.6 Psicodinâmica do Trabalho e da Ação (PDT): fundamentos, pressupostos e operadores conceituais.	59
3 MÉTODO	76
3.1 Procedimentos éticos	76
3.2 Delineamento da pesquisa	76
3.3 A metodologia em Psicodinâmica do trabalho	79
3.4 Participantes e procedimentos de coleta de dados	81
3.5 Análise dos dados quantitativos e qualitativos	85
4 APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS.....	88
4.1 Apresentação e discussão dos resultados qualitativos	88
4.1.1 Ser servidor público diante dos novos modos de gestão	88
4.1.2 Análise psicodinâmica do trabalho do servidor público desta instituição.....	114
4.2 Apresentação dos Resultados Quantitativos: WHOQOL-Bref e SRQ-20.....	147
4.2.1 Análise e interpretação dos resultados quantitativos (WHOQOL-Bref e SRQ-20) articulados aos resultados qualitativos	161
5 RECOMENDAÇÕES.....	176
6 CONCLUSÃO.....	183
REFERÊNCIAS	190
ANEXOS	199
APÊNDICES	204

1 INTRODUÇÃO

Tendo em vista que o trabalho desempenha importante papel na vida das pessoas, considera-se que a atual precarização das relações de trabalho, atrelada à pressão por resultados e à exigência crescente, têm importantes repercussões sobre a saúde do trabalhador. Assim, pretende-se conhecer mais profundamente as vivências dos trabalhadores na atualidade, os impactos do trabalho sobre a sua saúde, bem como as possibilidades de se construir formas de trabalho mais dignas e saudáveis, em especial, no que se refere ao serviço público.

Assim, o presente estudo foi realizado no contexto de uma instituição pública onde predomina o exercício de uma função social cujo foco está na garantia de direitos, ou seja, o campo de estudo foi uma gerência regional do Instituto Nacional de Seguridade Social (INSS).

Na atualidade, as relações de trabalho no serviço público se encontram sob normas, rigidez de prescrições e contradições significativas relacionadas, principalmente, aos atuais modelos de gestão que utilizam práticas desconectadas da realidade e das especificidades deste contexto, aliadas ao intenso controle e à instabilidade de uma suposta estabilidade que torna-se incoerente diante da volatilidade do atual sistema econômico de acumulação flexível, que orchestra mudanças governamentais e políticas constantes advindas, em especial, da reforma gerencial que adentrou neste setor e que prioriza os resultados econômicos em detrimento dos resultados sociais.

Faz-se importante mencionar a constatação de que há movimentos voltados à promoção de saúde do trabalhador público, conforme tem sido demonstrado pela realização de eventos de reflexão e discussão e pelo esforço de redigir princípios e diretrizes em saúde mental do servidor público federal, o que instiga ao conhecimento da realidade para implementação efetiva e adequada destas políticas que estão sendo construídas coletivamente, considerando os agravos a que estes trabalhadores encontram-se expostos.

A escolha do local deu-se devido a um contato efetuado pela equipe de saúde dessa agência do INSS, solicitando o desenvolvimento de uma pesquisa enfocando a saúde mental dos servidores, tendo em vista que, em um levantamento prévio efetuado por estes profissionais, ficou evidenciado que os trabalhadores estavam apresentando sinais de abalos em sua saúde mental, relacionados ao trabalho.

Além disso, foi apresentada uma demanda de aproximação da realidade para obtenção de argumentos e subsídios à implementação de políticas e ações adequadas à realidade deste

contexto laboral, visando à prevenção e promoção de saúde do servidor, conforme previsto no documento Princípios, Diretrizes e Ações em Saúde Mental no Âmbito da Administração Pública Federal, o qual será abordado mais adiante.

Inicialmente, faz-se importante salientar que, apesar de ser um ambiente de trabalho desejado por muitos, o que se constata pela relação candidato/vaga dos concursos e em função da suposta estabilidade no emprego, o serviço público tem sido o lócus de conflitos e vivências de sofrimento relacionados a práticas perversas de gestão, competição, falta de reconhecimento, invisibilidade e assédio moral.

Um exemplo disso encontra-se nos bancos públicos brasileiros. Entre 1996 e 2005, 181 trabalhadores cometeram suicídio. A maioria deles era de servidores públicos. Estas pessoas foram expostas a um doloroso processo de re-estruturação que tinha como instrumento principal o PDV (Programa de Desligamento Voluntário). Foram vítimas de uma alegada necessidade de modernização à custa do “apagamento” de seus trabalhadores (SANTOS, 2009). Segundo o autor, os servidores que permaneceram na instituição, tendo em vista seu vínculo de longos anos com a mesma, tornaram-se alvo de desqualificações constantes, isolamento e humilhações.

Assim, percebe-se que a suposta estabilidade associada ao concurso público não exime este sujeito de viver uma profunda instabilidade interna e crise de identidade ao individualismo crescente e às constantes tentativas de depreciá-lo, mostrar-lhe que é dispensável ou torná-lo invisível. Estas situações, se forem constantes, culminarão em significativos agravos à saúde.

Nesta direção, Carneiro (2006) aponta que pesquisas têm revelado a exposição dos trabalhadores do serviço público a um sofrimento advindo das condições de trabalho, mas, principalmente, com origem na forma através da qual o trabalho encontra-se organizado. Da mesma maneira, a administração pública ainda não se apropriou adequadamente desta questão e, portanto, não consegue responder às demandas do servidor público.

Outrossim, ainda existem poucos trabalhos e estudos que abordam esta realidade, bem como há limitadas experiências no campo da prevenção e promoção de saúde do servidor público que ajudem na orientação à construção de políticas públicas voltadas a esta realidade (CARNEIRO, 2006; CARNEIRO, 2011; FERREIRA; ALVES; TOSTES, 2009; RAMMINGER; NARDI, 2007).

Conforme Carneiro (2011), o trabalho público apresenta traços e proporciona a vivência de situações que tendem a influenciar a saúde do servidor e que devem ser consideradas nas ações de prevenção e promoção de saúde, tais como, a multiplicidade de

riscos inerentes aos diversos cargos e funções; as tensões existentes entre exigências burocráticas e demandas políticas; a interferência dos órgãos de comunicação de massa; os diferentes estratos sociais que adentram por concurso; a instabilidade relacionada a mudanças políticas, por vezes antagônicas; a pressão por produtividade e eficiência referenciada em balizadores do setor privado; o conflito entre os poderes burocrático, técnico e político e, ainda, a imagem depreciativa do servidor público perante a sociedade.

Além disso, faz-se muito importante salientar que os programas de gestão de pessoas e qualidade de vida no trabalho que têm sido implantados nos órgãos públicos estão, frequentemente, descontextualizados da realidade e das necessidades de seus servidores. A reforma gerencial tem apenas transferido tecnologias de gestão do setor privado para o setor público, sem considerar as peculiaridades deste trabalho e deste trabalhador. Nesta perspectiva, essas mudanças não levam a uma modernização importante e necessária no processo de gestão desse setor e sim transformam-se em uma ameaça à saúde e ao bem estar do servidor, pois o nível e característica da pressão por desempenho desconsideram a lógica própria do serviço público com profundo impacto na subjetividade e nas relações de trabalho (MENDES; SIQUEIRA, 2009; FERREIRA; ALVES; TOSTES, 2009).

Segundo Gaulejac (2007), a sociedade contemporânea é uma sociedade gerencial, regida pelo universo econômico. Este ideário gerencial penetra todos os segmentos, inclusive o setor público, desconsiderando sua cultura e seus valores. Estes princípios gerencialistas norteiam a reforma gerencial da administração pública na atualidade, fundamentada em resultados, com total desconsideração aos princípios éticos do serviço público, com profundos impactos sobre a saúde e subjetividade do servidor (CHANLAT, 2002; SUPLOT, 1995).

Para Seligmann-Silva (2011), um dos aspectos mais dolorosos dos novos modos de gestão está na flexibilidade e desregulamentação dos contratos de trabalho que estão no cerne de todos os processos de re-estruturação produtiva e que criam uma dinâmica precarizadora também no serviço público, a qual pode ser observada através das terceirizações, levando a uma degradação ética e moral e gerando sobrecarga e pressão além dos limites, o que configura um profundo desgaste mental.

Em relação à proteção e justiça neste contexto laboral, Ramminger e Nardi (2007) asseveram que, embora a Consolidação das Leis do Trabalho (CLT) em 1978 venha a dispor um capítulo sobre as Normas Regulamentadoras de Segurança e Medicina do Trabalho, que são constantemente atualizadas, estas não incluem os servidores públicos, pois são voltadas aos trabalhadores celetistas. Conforme os autores, as políticas públicas tendem a ter como foco primordial os trabalhadores vinculados às organizações privadas deixando uma lacuna

importante no que se refere à atenção e à saúde voltada aos servidores públicos. Desenvolvendo uma análise da forma como o tema foi tratado nas Conferências Nacionais de Saúde do Trabalhador (CNST), os autores constataram que a ênfase esteve preponderantemente na formação e na remuneração justa do servidor público, sem priorizar a importante relação entre saúde e trabalho.

Contudo, a partir de 2008, foram organizados eventos que constituíram-se em marcos para o início da demarcação de novos caminhos no contexto de trabalho das instituições públicas. Naquele ano, foi realizado o I Encontro Nacional de Saúde do Servidor Público (ENASS), seguido do II e do III Encontros, que foram realizados em 2009 e 2010, respectivamente.

Já a partir de dezembro de 2007, como parte das ações de democratização das relações de trabalho, a Secretaria de Recursos Humanos do Ministério do Planejamento, por meio do Departamento de Saúde, Previdência e Benefícios do Servidor – DESAP, lidera a construção coletiva da Política de Atenção à Saúde e Segurança no Serviço Público – PASS e do Subsistema Integrado de Atenção à Saúde do Servidor – SIASS (CARNEIRO, 2011).

Em 2009 e 2010 aconteceram, também, o I e II Fórum em Saúde Mental. Já em 2011, ocorreu o I Congresso em Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) no Serviço Público Brasileiro. Faz-se importante, também, salientar que em 2009 foi realizada a I Conferência Nacional de Recursos Humanos na Administração Pública Federal, a qual propôs como foco a democratização das relações de trabalho. Os Fóruns ampliaram o debate acerca da saúde mental e trabalho e deram visibilidade à sua importância no âmbito do SIASS, alicerçados na avaliação dos ambientes de trabalho e no incentivo à construção de equipes multiprofissionais, visando à saúde integral.

A Política de Atenção à Saúde organizada sob a forma de um Subsistema de Atenção à Saúde do Servidor – SIASS (BRASIL, 2009) foi instituída, a partir destas discussões sobre o tema, pelo Decreto nº 6.833, de 29 de abril de 2009. O objetivo deste Subsistema é coordenar e integrar ações e programas de assistência à saúde, perícia oficial, promoção, prevenção e acompanhamento à saúde dos servidores da Administração Pública Federal.

Conforme o autor, a PASS foi estabelecida quando da instituição do Subsistema Integrado de Atenção à Saúde do Servidor – SIASS, pelo Decreto nº. 6.833 de 29 de abril de 2009. A política incentiva a construção de acordos de cooperação técnica com otimização de recursos e organização de redes de serviços, com gestão compartilhada das ações voltadas à saúde e segurança nos locais de trabalho, apoiadas por sistemas de informação.

Tais diretrizes ainda estão sendo assimiladas pelo setor público, fazendo-se necessária uma profunda reflexão sobre estas orientações, a fim de que sejam desenvolvidas ações que respeitem a diversidade, as especificidades e as necessidades dos trabalhadores de cada instituição pública, implementando efetivamente as suas proposições.

Nesta direção, a reflexão crítica sobre a implementação efetiva destas proposições, constitui uma das principais demandas para a presente pesquisa, conforme apontado pela equipe de saúde da instituição que constitui o campo de investigação desta pesquisa. Ou seja, os servidores do INSS almejam conhecer a realidade local para colocar em prática esses princípios de forma aderente às suas necessidades.

Em concordância, Carneiro (2011) aponta que o maior desafio de interesse da PASS no serviço público federal constitui colocar em prática estes pressupostos, ou seja, desenvolver políticas articuladas de promoção à saúde do servidor, que modifiquem os ambientes e processos de trabalho e repercutam positivamente sobre a saúde dos servidores federais.

Neste escopo, considera-se ser papel do pesquisador atuar na vigilância e na promoção de saúde do trabalhador público, inserindo-se neste contexto e, por meio de seus instrumentos de pesquisa, avaliar como está se dando o processo de execução dessas propostas, fornecendo dados, subsídios e orientações para ampliar e disseminar o debate, bem como promover a implementação efetiva e contextualizada destas diretrizes, tendo em vista que a dimensão ético-política da pesquisa social na área do trabalho visa a potencializar os espaços de prevenção e promoção de saúde.

Dessa forma, a presente pesquisa teve como objetivo geral conhecer, na perspectiva da PDT - Psicodinâmica do Trabalho, as vivências dos servidores públicos de uma instituição em que predomina o exercício de uma função social, em um contexto de reforma gerencial, e suas repercussões sobre sua saúde e qualidade de vida.

Os objetivos específicos foram: analisar, através da escuta coletiva, as vivências dos servidores públicos de uma gerência regional do INSS, imersos em um contexto de reforma gerencial, mediante a análise psicodinâmica do trabalho; levantar e descrever aspectos da qualidade de vida e saúde mental dos servidores públicos de uma gerência regional do INSS, através da aplicação do WHOQOL-Bref e SRQ-20 e, por fim, contribuir para a reflexão e o debate sobre a implementação efetiva de políticas e práticas de prevenção e promoção de saúde, no âmbito do serviço público, diante dos novos modos de gestão.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Neste capítulo, será desenvolvida uma fundamentação teórica sobre o trabalho na contemporaneidade; sobre o contexto laboral do servidor público e as repercussões das atuais formas de gestão e organização do trabalho no que se refere à saúde deste trabalhador. Por fim, serão abordados os fundamentos, pressupostos e principais operadores conceituais da Psicodinâmica do Trabalho e da Ação que constitui o fundamento teórico e metodológico da presente pesquisa.

2.1 O Trabalho e as Formas de Gestão na Contemporaneidade

A contemporaneidade é inundada por incertezas em um cenário de mudanças constantes. Segundo Sennett (2003), a singularidade da incerteza vivida hoje está em seu entrelaçamento às práticas cotidianas do capitalismo, sendo que a instabilidade, diferentemente de outrora quando ocorria devido a guerras e desastres, faz parte da rotina com a pretensão de ser normalmente inserida em nossas vidas, enredando-se, assim, intimamente, à nossa existência.

Conforme o autor, diante desse contexto, a corrosão do caráter talvez venha a ser inevitável, pois essa desorientação “*afrouxa os laços de confiança e compromisso*” (SENNETT, 2003, p. 33). Nesta perspectiva, as relações sociais, entre elas as relações no trabalho, vão sendo deterioradas, bem como os laços de solidariedade também o são.

Em concordância, Lazzaratto e Negri (2001) asseveram que vendem-se sorrisos e personalidades a uma empresa que quer a alma do trabalhador. E como não estar bem em uma empresa onde todos devem estar bem? Os conflitos são escondidos e as diferenças são apagadas. Pode-se falar muito, desde que preservando as devidas máscaras e o acordo tácito de demonstrar que está tudo bem, cumprindo os ideais de sucesso propagados pela organização a fim de fazer brilhar sua bela imagem diante da concorrência de um mercado globalizado.

Dejours (2011) faz uma análise das formas de avaliação utilizadas nos modelos de gestão da atualidade. Segundo o autor, o autocontrole é a estratégia mais desenvolvida de avaliação, tanto na indústria como no segmento de serviços. Conforme Dejours (2011), a avaliação individualizada, associada a contratos de metas ou a gestão por objetivos em busca de resultados, gera uma “concorrência generalizada” entre os trabalhadores que leva a uma mudança profunda nas relações de trabalho podendo causar, em um primeiro momento, sua

degradação, porém, se for relativa a sistemas mais ou menos perversos associados a sanções e ameaças, seus efeitos tendem a ser ainda mais devastadores.

Segundo o autor, na conjuntura atual, a individualização dá espaço a uma política do ‘cada um por si’, levando mesmo a condutas desleais entre os trabalhadores. O resultado final destas formas de avaliação é uma significativa devastação dos níveis de confiança, do viver-junto e da solidariedade.

Considera-se uma rica contribuição a este debate a proposição de Perrenoud (2003) acerca da solidariedade nos tempos atuais, entendendo-a como uma condição para a sobrevivência na sociedade. Na perspectiva do autor (2003, p. 23), é preciso formar para a solidariedade, trabalhando na construção de indivíduos críticos que podem tornar-se “atores, defender seus interesses, explicar e combater os mecanismos que engendram a violência, a miséria, a exclusão”.

Entretanto, no mundo atual do trabalho, o isolamento e a desconfiança instalam-se e abrem a via para as chamadas patologias da solidão que são vistas por Dejours como denominadores comuns das novas patologias do trabalho. Por conseguinte, dissemina-se um sentimento confuso de injustiça que contribui para a descompensação psíquica. Assim, a avaliação individualizada do desempenho destrói a solidariedade, o que, evidentemente, é um dos principais objetivos no registro da dominação do trabalho” (DEJOURS, 2011).

Conforme Merlo e Lápiz (2005, p. 27), devido à expansão do neoliberalismo político “os valores coletivos presentes nas organizações operárias e nos diversos movimentos sociais que surgiram nos anos 50 e 60 são substituídos pela ode ao individualismo e pela competitividade como valores maiores”.

Acrescenta-se a isso um “**processo de precarização estrutural do trabalho**, os capitais globais estão exigindo também o desmonte da legislação social protetora do trabalho” (ANTUNES, 2011, p. 109, grifo do autor). O autor ressalta que tal flexibilização representa a ampliação dos dispositivos de extração do sobretrabalho, das formas de precarização e, ainda, a derrocada dos direitos conquistados com muita luta pelos trabalhadores desde o princípio da Revolução industrial, na Inglaterra e, em especial, após 1930, no caso do Brasil.

Outro aspecto salientado pelo autor que constitui fonte de intenso sofrimento para o trabalhador é o processo de desespecialização dos operários profissionais devido à multifuncionalidade e polivalência inseridos pelo toyotismo. Isto fere profundamente o saber fazer de trabalhadores qualificados, no intuito de reduzir seu poder sobre os processos de produção, aumentando a intensidade do trabalho.

Este modelo de organização do trabalho, também denominado ohnismo, foi idealizado por Ohno, engenheiro que introduziu o modelo nas fábricas da Toyota. Tal modelo está assentado na busca por uma produção ágil e diversificada, com um mínimo estoque de matéria prima para um mercado altamente volátil e escora-se na polivalência dos trabalhadores e na flexibilidade. Tais características fazem proliferar o desemprego estrutural e o enfraquecimento dos sindicatos, fragilizando profundamente as relações de trabalho.

Dejours (2011) considera que o surgimento de novas patologias no mundo do trabalho está relacionado a essas mudanças significativas nos modos de trabalho e de dominação em nossa sociedade, na medida em que estes conseguiram desestruturar as solidariedades, inclusive a solidariedade sindical o que culminou com o profundo desequilíbrio do poder da crítica social e, em decorrência, da capacidade de luta contra a dominação em todos os segmentos da sociedade.

O sucesso desses novos métodos de dominação – avaliação individual do desempenho e qualidade total eventualmente associadas ao treinamento e gestão do estresse – só é viável devido ao engajamento de corpo e alma dos trabalhadores para sua implementação, o que remete às relações entre alienação e servidão voluntária” (DEJOURS, 2011).

Analisando as relações de trabalho, Dejours constata, ainda, o medo, presente em todas as ocupações profissionais. O autor propõe que o medo seja estudado como entrelaçado ao risco constante de ser demitido, de não conseguir alcançar as elevadas exigências e à degradação dos vínculos de trabalho. Conforme o autor, as consequências do medo, na atualidade, seriam a intensificação do trabalho com consequente ampliação do sofrimento subjetivo, a neutralização da mobilização coletiva, a estratégia coletiva do silêncio, cegueira e surdez que levam à banalização do sofrimento e da injustiça sofrida pelo outro e o individualismo, ou seja, o ‘cada um por si’ (DEJOURS, 2001).

Nesta direção, Sennett (2003) defende que a nova ordem propõe que a dependência é uma condição vergonhosa, estimulando crescentemente a auto-afirmação, levando-nos a considerar como fortes aqueles que ostentam sua independência e seu sucesso. Na visão do autor, a consequência disso é a corrosão da confiança e do compromisso mútuo levando ao rompimento de laços e à derrocada dos empreendimentos coletivos.

Merlo *et al* (2004, p. 136) referem, ainda, que o medo desconecta os trabalhadores não somente de seu sofrimento psíquico, mas também do sofrimento de seus colegas. Assim: “*não se fala sobre as pressões, não se fala sobre a dor; cada um vive na solidão*”. Nesta perspectiva, o trabalho perde o seu valor, esvazia-se enquanto possibilidade de contribuição real para colegas e sociedade.

Bauman (2001) define as vivências contemporâneas a partir do conceito de modernidade líquida, relacionado a um mundo de flexibilidade universal que leva à falta de perspectivas e a um sentimento de descontinuidade, pois a velocidade, a fugacidade das experiências e a fragmentação da vida em episódios isolados culmina com uma trajetória de existência vivida e consumida inteiramente no curto prazo. Perde-se, assim, a expectativa de que o trabalho enobreça os que o fizerem, sendo que raramente alguém será elogiado pelo seu trabalho.

Esta dinâmica precarizadora está atrelada à flexibilidade e desregulamentação dos contratos de trabalho que estão no cerne de todos os processos de reestruturação produtiva. “*Sob a ação conjunta desses dois princípios, ocorre a intensificação do trabalho e de seu controle, assim como a degradação de ordem ética e moral*” (SELIGMANN-SILVA, 2011, p. 467).

A autora acrescenta que a realidade laboral atual tem muitas facetas e pode ser considerada uma importante fonte de mal-estar e adoecimento psíquico, que agrava-se cada vez mais, tendo em vista que a busca por resultados financeiros desconsidera quase totalmente os resultados sociais. Essa lógica se espalha por todas as esferas da vida, afetando significativamente a saúde e a subjetividade.

A acumulação flexível do capital tem como consequência um excesso de produtividade e uma demanda infinita de controle e racionalização máxima do trabalho e das demais áreas da vida. Assim, tem acarretado em “*diversas patologias sociais cujos sintomas são a violência, o assédio moral, a solidão, o culto ao narcisismo, a hiperaceleração, a sobrecarga, a depressão, entre outros*” (MENDES, 2010, p. 24).

Neste sentido, podemos apontar, ainda, a maximização do trabalho imaterial na contemporaneidade que pode ser analisado no contexto da presente pesquisa e que, certamente, impacta as relações de trabalho no serviço público. Conforme Lazzaratto e Negri (2001), o capitalismo contemporâneo não apenas organiza o tempo de trabalho, mas também ocupa o espaço pessoal, afetando o tempo de vida, ou seja, o trabalho torna-se a vida da pessoa que coloca a serviço do capital sua subjetividade e personalidade, doando-se de corpo e alma.

Esta doação sem limites, extremamente alimentada pelo capitalismo de acumulação flexível, a qual é acirrada nos trabalhos em que predominam afetos e relações, tal qual o trabalho do servidor público, acaba por afetar a sua saúde pela intensidade da dedicação, considerando que as metas e a pressão por resultados impossibilitam contatos humanos efetivos, predominando a pressa e a superficialidade. Ou seja, ao investimento afetivo

despendido pelo trabalhador, não há tempo para a retribuição, para o reconhecimento e para o retorno dos seus esforços aplicados na interação com o usuário de seus serviços, o que seria essencial para seu equilíbrio psíquico (TRAESEL, 2007; TRAESEL; MERLO, 2011).

Em concordância, Gaulejac (2007, p. 11) denomina a sociedade atual de sociedade gerencial que *“nada mais é que um sistema que tem, no centro, o universo econômico, social e cultural ditado pela empresa”*. O autor aponta, ainda, que o mundo da empresa, a fim de alcançar seus objetivos, está cada vez mais contraditório, ou seja, exerce uma violência danosa ao bem estar psíquico, pois não reprime como outrora, mesmo que ainda existam formas de repressão, mas sim expõe o trabalhador a paradoxos constantes.

Por exemplo, pede-se que a pessoa seja autônoma em um mundo extremamente coercitivo; criativo em um contexto significativamente racional e prescrito e lhes propõe que se submeta a essa lógica com total liberdade. Os trabalhadores ficam confusos, sem referências e sem ter a quem culpar a não ser a si mesmos e, se algo sai errado, podem recorrer somente a si, considerando que não estiveram à altura do que lhe foi exigido. Precisa, então, suportar um universo paradoxal sem, entretanto, cair na loucura. Assim: *“não é mais um compromisso recíproco que regula as relações entre o indivíduo e a organização, mas uma injunção paradoxal”* (GAULEJAC, 2007, p. 117).

Sendo assim, Seligmann-Silva *et al* (2010) defendem que a situação atual do mundo do trabalho contemporâneo exige políticas públicas que devem ser construídas a partir de um efetivo debate com a participação de diversos setores governamentais e instituições da sociedade civil, a fim de que as ações de prevenção e assistência estejam baseadas em transformações estruturais e organizacionais, com mudanças nas formas de gestão que precisam ser superadas, pois pesquisas e estudos têm demonstrado que são altamente patogênicas.

Tendo em vista o acima exposto, pode-se considerar que o trabalho ocupa posição fundamental para a saúde, principalmente no que se refere à saúde mental, que encontra-se significativamente abalada diante dos modos atuais de gestão, conforme os dados que serão apresentados no próximo capítulo.

2.2 Relações entre Trabalho e Saúde na Atualidade

Seligmann-Silva (2011), aponta que embora o desgaste mental e o crescimento dos transtornos psíquicos relacionados ao trabalho já venham, em escala crescente, acometendo os

trabalhadores nos últimos trinta anos, apenas mais recentemente passam a ser objeto de pesquisas que estudem sua relação com a precarização social e do trabalho.

De acordo com informações da Organização Mundial da Saúde (OMS, 2001), estima-se que em torno de 450 milhões de pessoas no mundo sofram de perturbações mentais. O relatório aborda o estigma, a vergonha e a exclusão a que estão expostas estas pessoas. Segundo esta fonte, a depressão grave é a principal causa de incapacitação em todo o mundo e ocupa o quarto lugar entre as dez principais causas de patologias no mundo. As projeções contidas neste material indicam que nos próximos 20 anos, ou melhor, que em menos de 10 anos, pois a fonte data de 2001, a depressão será a segunda principal causa de adoecimento.

Além disso, este levantamento da OMS revela que 70 milhões de pessoas sofrem de dependência do álcool, 50 milhões têm epilepsia e outros 54 milhões apresentam esquizofrenia. Um milhão morre por suicídio e outros 10 a 20 milhões tentam suicidar-se. Assim, é muito raro encontrar uma família que não tenha pelo menos uma perturbação mental, pois uma a cada quatro pessoas será acometida pela mesma em alguma fase de sua vida.

Sabe-se que o trabalho tem profundo impacto sobre a saúde mental. Dejours e Bègue (2010) afirmam que o trabalho pode possibilitar que se manifeste o que há de melhor, mas também o que há de pior em cada um, pois o trabalho pode atuar como construtor da identidade, mas, também, dependendo da forma como está estruturada a organização de trabalho, em especial com os atuais modelos de gestão e avaliação individualizada do desempenho, pode atuar como desestabilizador da saúde levando à crise de identidade à descompensação psicopatológica.

Nesta direção, o Ministério do Planejamento (2010), no documento que institui os Princípios, Diretrizes e Ações em Saúde Mental da Administração Pública Federal (BRASIL, 2010), adverte que o contexto laboral é um lugar onde a dimensão psicossocial de cada pessoa e grupo se alia às condições ambientais do trabalho, o que pode ser fonte de prazer e/ou de sofrimento. Esta constatação justifica a importância de uma intervenção qualificada que minimize a vulnerabilidade aos riscos à saúde e incremente os fatores de proteção e promoção de qualidade de vida e de construção de um trabalho mais saudável.

O referido documento considera, ainda, que as mudanças contemporâneas no universo laboral, são responsáveis, em grande parte, pelos afastamentos do trabalho relacionados a distúrbios mentais e comportamentais, no que se refere, principalmente, ao aumento crescente das exigências e ao esvaziamento do conteúdo das tarefas. Nessa perspectiva, se as exigências do meio são superiores às possibilidades de adaptação e resiliência, o sujeito perde a autonomia, tornando-se suscetível à instalação de doenças, incluindo as mentais, tendo em

vista que, conforme proposto pelo texto introdutório desta portaria a saúde mental deve ser compreendida como uma dimensão indissociável da integralidade biopsicossocial (BRASIL, 2010).

Nesta direção, Heloani e Capitão (2003) defendem que um dos principais objetivos do campo da saúde mental está na busca de recursos que resultem em melhores condições de saúde, o que amplia o olhar que se desloca para a prevenção e não apenas para a cura das doenças. Isso pressupõe que se conheça como os seres humanos vivenciam o seu cotidiano. E, no cotidiano do trabalho, tem prevalecido a desumanidade das relações. Quanto à ação do Estado, os autores consideram que encontra-se comprometido com a facilitação da produção e dos mercados, descuidando dos resultados das políticas e de seus impactos sociais, bem como de suas consequências sobre a vida de milhões de pessoas.

Abordando o universo laboral, o Ministério da Saúde, aponta no documento “Doenças Relacionadas ao Trabalho” que, entre os determinantes da saúde do trabalhador, estão incluídos os aspectos sociais, econômicos, tecnológicos e organizacionais, os quais respondem pelas condições de vida e pelos fatores de risco ocupacionais, sendo que entre estes fatores situa-se a organização dos processos de trabalho. Assim, o texto propõe que o foco da promoção de saúde do trabalhador esteja concentrado na mudança dos processos de trabalho a fim de que estes considerem as relações saúde-trabalho em toda sua complexidade (BRASIL, 2001).

Nesta perspectiva, o trabalhador deve ocupar papel ativo de sujeito das transformações, o que implica no estudo das condições de trabalho. Na ótica da Psicodinâmica do Trabalho, isto somente pode ser alcançado através da escuta coletiva das vivências dos trabalhadores, sua percepção e sentimentos, abrindo espaços públicos de discussão sobre o cotidiano de trabalho e estimulando sua participação ativa na proposição de melhorias que levem à construção de processos mais saudáveis (DEJOURS, 2011; MERLO; MENDES, 2009).

Ao abordar a situação e a saúde dos trabalhadores no Brasil, o Ministério da Saúde relata que em nosso país existem múltiplas situações de trabalho com estágios distintos de incorporação tecnológica e formas diversas de gestão e organização do trabalho, assim como, formas de contrato de trabalho que atuam diretamente sobre o viver, adoecer e morrer dos brasileiros que trabalham (BRASIL, 2001).

Conforme este documento, a conjuntura econômica aliada aos processos de reestruturação produtiva, precarização e informalização das relações de trabalho, que se acentuaram a partir da década de 90, levam a consequências nocivas sobre a saúde do

trabalhador. Agrega-se a isso, a fragilização das organizações sindicais, a intensificação do trabalho, o aumento da jornada, o acúmulo de funções, a maior exposição a riscos, o descumprimento das leis de proteção à saúde e segurança, a redução dos níveis salariais e a instabilidade, exclusão e deterioração das condições de saúde.

Este cenário constitui o ambiente propício para as Lesões por Esforços Repetitivos/Distúrbios Osteomusculares Relacionados ao Trabalho (LER/DORT) e para o aparecimento de agravos à saúde que ainda não estão bem caracterizados, tais como o estresse e a fadiga física e mental. O documento adverte, ainda, para a necessidade de pesquisas que levem a um conhecimento mais profundo desta realidade, a fim de que seja possível propor intervenções coerentes com este contexto e que levem a soluções efetivas. E, apesar deste documento já ter mais de uma década, observa-se que o cenário permanece desalentador.

Acrescenta-se a isso, as referidas estimativas da OMS que apontavam, já em levantamentos de 2001, que os transtornos ocupacionais menores atingiam cerca de 30% dos trabalhadores ativos e os transtornos mentais graves, cerca de 5 a 10%. Especificamente no Brasil, os dados do INSS indicavam que os transtornos mentais, em especial o alcoolismo crônico, estavam em terceiro lugar nas causas de afastamento do trabalho superior a 15 dias e de aposentadoria por invalidez (BRASIL, 2001).

Outros dados mais atuais do Ministério da Saúde, revelam que mais de 6% da população do Brasil apresentam transtornos psiquiátricos graves relacionados ao uso de álcool e outras drogas e cerca de 12% da população brasileira precisam de atendimento em saúde mental, de forma contínua ou eventual (BRASIL, 2008).

De acordo com Seligmann-Silva *et al* (2010), a ocorrência de agravos psíquicos aumentou significativamente de 2006 até 2009, o que pode ser verificado em dados da Previdência Social, onde constam os benefícios acidentários concedidos pelo INSS, devido a transtornos mentais e comportamentais. Os números passam de 612 benefícios em 2006 para 12.882 em 2009. Obviamente, isto é reflexo de um sistema de acompanhamento estatístico que não havia anteriormente, mas, mesmo assim, dá visibilidade para um quadro alarmante.

Além das estatísticas, as autoras salientam que diversas pesquisas recentes conduzidas em nosso país revelam o agravamento dos transtornos mentais relacionados às condições penosas de trabalho que levam os trabalhadores ao consumo de drogas, a sofrerem acidentes de trabalho, a tornarem-se incapacitados para trabalhar, a afastarem-se do trabalho por longos períodos e, por fim, à exclusão do trabalho, o que gera pesados custos para o Estado e para a sociedade.

Diante do exposto, faz-se importante frisar que o trabalho ocupa uma posição central na vida das pessoas e tem sido responsável por alterações da saúde física e mental, tendo em vista o contexto de práticas gerenciais que são permeadas pela hipersolicitação, avaliação individualizada, enxugamento do número de trabalhadores, exigência de polivalência e acentuada pressão por resultados. Assim, o ato de trabalhar pode produzir lesões e distúrbios físicos, mas também reações psíquicas ligadas às condições e situações patogênicas de trabalho, desencadeando processos psicopatológicos (BRASIL, 2001).

A estas situações, soma-se a erosão do tecido social no trabalho, que rompe com as estratégias coletivas de defesa dos trabalhadores as quais os protegiam da descompensação psíquica e que, agora, figuram como mais um grupo de patologias que se junta às patologias de sobrecarga (DEJOURS, 2011).

Em concordância, Heloani e Capitão (2003) asseveram que as relações de companheirismo e de amizade não se efetivam, pois são efêmeras, presas ao imediatismo e à superficialidade em um ambiente altamente competitivo. Os rompimentos constantes levam a perdas irreparáveis e, ao castigo do desemprego, do não atingimento de metas e do sentimento de descartabilidade, junta-se a solidão e o isolamento. Enquanto se empobrecem as relações, as pessoas se fragilizam e adoecem, tornando-se, muitas vezes, incapacitadas para o trabalho.

Surge então, um ambiente extremamente fértil para práticas de violência e assédio moral no trabalho, sendo que os trabalhadores encontram-se expostos a situações humilhantes e constrangedoras que desestabilizam a sua saúde psíquica por constituírem práticas frequentes e ininterruptas, em jornadas de trabalho extenuantes.

Conforme Barreto (2000), uma das primeiras pesquisadoras do tema, o assédio moral consiste na exposição contínua e prolongada dos trabalhadores a situações humilhantes no decorrer da jornada de trabalho, colocando em risco a sua saúde. Esta conduta, segundo a autora, é mais frequente em relações hierárquicas autoritárias e assimétricas, nas quais há predomínio de relações desumanas e antiéticas por um extenso período.

Hirigoyen (2010) acrescenta que o assédio moral se constitui por condutas abusivas que se manifestem por gestos, palavras, atitudes, textos escritos, através dos quais seja possível afetar negativamente a vida psíquica de alguém, acarretando em danos à sua personalidade, dignidade ou integridade física e psíquica. Essas atitudes prejudicam o trabalho e geram um quadro de temor e ansiedade que culminam com o adoecimento e, até mesmo, com a morte.

Nesta direção, Heloani (2011) aborda o suicídio relacionado ao trabalho, contexto no qual, tal como no assédio moral, o sofrimento permanece por muito tempo em silêncio. Este

fenômeno também apresenta fortes vínculos com a organização de trabalho, cada vez mais intolerante à diversidade humana que busca a pessoa ‘resiliente’ que: “*mesmo depois de ‘queimada’, tal como no mito de fênix, é capaz de renascer das próprias cinzas, como se nada tivesse ocorrido, e continuar colaborando para a produção*” (HELOANI, 2011, p. 261). Assim, assiste-se a outra forma de assédio, o organizacional, que dissemina nos modos de gestão, as formas perversas de organizar o trabalho, naturalizando as humilhações como inerentes à busca de eficácia, deixando o trabalhador à deriva (SELIGMANN-SILVA, 2011; SOBOLL, 2008).

Santos (2009) constatou através de sua pesquisa de mestrado que, no Brasil, houve duas ‘ondas de suicídios’. A primeira ocorreu entre 1993 e 1995, período em que aconteceram 72 suicídios (um a cada 15 dias) e, a segunda, de 1996 a 2005, totalizando 181 pessoas que deram fim as suas vidas (um suicídio a cada 20 dias). A grande maioria desses casos tinha como contexto de trabalho bancos públicos que constituíram o palco do drama de uma reestruturação que desconsiderou as necessidades humanas e o respeito à vida e à saúde de seus servidores e que teve como carro-chefe o denominado Programa de Desligamento Voluntário (PDV), já referido na Introdução, cujo argumento cruel esteve centrado na suposta necessidade de modernização e renovação do quadro funcional. Para os que permaneceram, restaram desqualificações, isolamento, esvaziamento das funções e, principalmente, a tentativa de condená-los à invisibilidade.

Este cenário continua presente no contexto do serviço público de forma ainda mais contundente, tendo em vista o processo de reforma gerencial em nosso país. Baseando-se nos princípios do mercado, tal reforma insere a lógica do setor privado no serviço público, desconsiderando sua cultura e suas especificidades. A corrida pelo alcance de metas, a pressão constante, o controle de uns sobre os outros, a redução de pessoal, o individualismo e a precarização das relações de trabalho, tornam as condições de trabalho propícias para agravos à saúde, em especial, à saúde mental (SIQUEIRA; MENDES, 2009; CHANLAT, 2002; SELIGMANN-SILVA, 2011). A questão da reforma gerencial no serviço público será retomada em capítulo à parte, na sequência deste Referencial Teórico.

Dejours e Bègue (2010, p. 43) alertam que os dramas vividos no trabalho são intensificados pelos modos de gestão atuais e podem culminar com o suicídio. Isto ocorre porque “*o tecido humano e o viver-junto foram profunda e obstinadamente desestruturados pela direção. Isto não tem nada de excepcional, no contexto contemporâneo*”.

Conforme os autores, é a solidariedade que está sendo destruída, considerando que, no lugar de uma convivência saudável no trabalho, está prevalecendo a dissimulação e a má fé,

alimentadas pela gestão que dissemina o cada um por si, a frieza, a hostilidade e a cooperação prescrita e burocratizada que somente vale para aumentar a produção e não para dar o suporte afetivo, através do aprofundamento de laços de companheirismo e apoio mútuo, tão necessários para o equilíbrio psíquico, tendo em vista que trabalhar é viver junto.

Assim, se o assédio moral se multiplica e se espalha tal qual erva-daninha em todos os segmentos do trabalho, isto não se deve às práticas de assédio em si, mas sim à solidão, em um ambiente onde as injustiças são banalizadas e vistas como triviais. O sentimento é de abandono e traição e, não sendo possível enfrentar estes obstáculos sozinho, o sujeito desiste de lutar. Diante da dor e do sentimento de desolação, entra em estado de depressão que, em seu ápice, leva ao atentado contra a própria vida. Estas práticas tornam o terreno do trabalho extremamente fértil para a proliferação das novas patologias do mundo do trabalho: patologias de sobrecarga e patologias do assédio ou patologias da solidão.

Quanto às patologias da sobrecarga, há um primeiro quadro bem conhecido caracterizado por *burnout*, que atingia, os trabalhadores sociais, da área da saúde e, de forma geral, os servidores públicos e que estende-se, atualmente, para todas as áreas de serviço. Outro agravo relacionado à sobrecarga é o *karôshi*, conhecido na Europa e EUA, mas colocado em evidência pelos japoneses. É uma morte súbita, frequentemente associada a acidente vascular cerebral ou acidente vascular cardíaco que ocorre após muitas horas de trabalho, em indivíduos com menos de 40 anos, sem histórico de risco cardiovascular. Outras patologias de sobrecarga podem ser citadas; as de maior incidência são as DORT/LER – Doenças Osteomusculares Relacionadas ao Trabalho/Lesões por Esforços Repetitivos, que somente podem ser compreendidas se as colocarmos no centro do processo de adoecimento e agressões cujo princípio encontra-se nas funções psíquicas.

No que se refere às patologias do assédio, têm, frequentemente, o formato de uma síndrome depressiva ou confusional e psicossomática podendo, raramente, desenvolver a forma de síndrome de perseguição. O assédio moral não é novo no cenário do trabalho. O que surge como novidade são as patologias a ele associadas. Estes agravos estão diretamente relacionados à fragilização dos recursos defensivos, em especial, das defesas coletivas e da solidariedade. Assim, são, primordialmente, patologias da solidão.

Além disso, considerando o protagonismo do trabalho na vida das pessoas, seja a nível social ou de garantia de sobrevivência, a falta do mesmo ou a insegurança quanto à sua manutenção podem gerar intenso sofrimento psíquico e, concomitantemente, estremecer o seu valor subjetivo, levando a sentimentos de desânimo, baixa auto-estima, angústia, insegurança que culminam em quadros ansiosos e depressivos. Salienta-se, ainda, que as pessoas investem

afetivamente em seu trabalho e precisam encontrar o ambiente propício a expressão e desenvolvimento de suas habilidades, bem como um grau adequado de liberdade para controlar o seu trabalho.

Dejours (2011) ratifica esta afirmação ao apontar a importância de o trabalhador poder exercitar sua inteligência prática, a qual também é denominada pelo autor de inteligência astuciosa ou engenhosidade, dando sua contribuição real à organização de trabalho e sendo reconhecido pelo seu zelo e pelos seus esforços. Contudo, se a organização tiver prescrições rígidas e a cooperação também estiver cristalizada, não há como o trabalhador exercer sua criatividade e dar sua contribuição, o que o leva às repetições e ao fracasso, pois o trabalho perde o seu valor simbólico e o seu sentido. Se o trabalhador não pode participar ativamente e expressar-se livremente, também não pode ser reconhecido e, portanto, seu sofrimento no trabalho não encontra espaço para transformar-se em prazer e realização.

Salienta-se, assim, que a fim de que o trabalho venha a ser fonte de saúde, é fundamental que este propicie o reconhecimento do trabalhador que consegue transformar o sofrimento vivenciado em seu trabalho em prazer e realização quando há espaço para a mobilização subjetiva que se manifesta através de sua inteligência aplicada ao trabalho (DEJOURS, 2008; GERNET, 2010). Em concordância, Sznelwar (2008) defende que o reconhecimento impulsiona a criatividade e a inventividade, o que evita a desmobilização, a alienação e o trabalho vazio.

Contudo, ao não encontrar sentido em seu trabalho, pela inviabilidade de uma dinâmica satisfatória de reconhecimento, o sujeito torna-se uma simples marionete a serviço das artimanhas e armadilhas organizacionais que cooptam sua personalidade e subjetividade. Estas são constatações advindas dos estudos e pesquisa em PDT – Psicodinâmica do Trabalho que serão aprofundadas em capítulo posterior deste Referencial Teórico.

Retomando a abordagem relativa às patologias decorrentes do mundo do trabalho contemporâneo, Heloani (2010) cita a síndrome da insensibilidade, também conhecida como depressão essencial e por normopatía, como consequência do predomínio do trabalho sem sentido, onde a pressa, a superficialidade e a tensão impedem que a pessoa entre em contato com seus sentimentos e fantasias distanciando-se de si mesmo. Nestas situações, embora desenvolva suas tarefas dentro de um estado de normalidade, passa a agir mecanicamente, sem encontrar mais prazer no que faz.

Ao abordar as patologias, não se pode deixar de discorrer sobre os estudos e pesquisas que abordam a relação entre trabalho e saúde mental, tendo em vista sua importância para a transformação do atual cenário do trabalho na ampliação do leque de conhecimentos sobre o

mesmo e suas repercussões, com grandes benefícios para uma implicação crítica e para a construção de novos argumentos em prol da saúde do trabalhador e de condições emancipatórias de trabalho.

Nesta direção, segundo Heloani (2010), os estudos e pesquisas sobre a relação saúde mental e trabalho são oriundos de diferentes abordagens e correntes teóricas. A primeira enfatiza o conceito de estresse, com estudos importantes sobre a Síndrome de *Burnout* que, conforme os estudos de Maslach (2005), tem três aspectos básicos: “*exaustão emocional, despersonalização e redução da realização profissional e pessoal*”. Segundo a autora, essa síndrome ocorre, principalmente, em profissões que expõem o trabalhador a uma reação prolongada ao estresse interpessoal crônico. Faz-se importante salientar que nesta abordagem prevalece a pesquisa quantitativa e uma orientação mais individualizada e voltada aos aspectos cognitivo-comportamentais.

A segunda linha de pesquisa, que constitui o fundamento teórico-metodológico da presente pesquisa, enfoca o estudo da subjetividade, bem como da dinâmica intersubjetiva, a partir do referencial teórico-psicanalítico através do qual efetua a análise das vivências humanas no trabalho. O delineamento das pesquisas, nesta abordagem, é qualitativo. No Brasil, os estudos baseiam-se, predominantemente, nas investigações clínicas e no método proposto por Christophe Dejours. Conforme Heloani (2010), nesta perspectiva, o conceito fundamental é o de sofrimento mental em oposição ao conceito de estresse que domina na corrente psicofisiológica.

Aprofundando a compreensão desta linha de estudo e pesquisa, Merlo e Mendes (2009) referem que a saúde mental em Psicodinâmica do Trabalho está situada entre a normalidade e a patologia. Ou seja, é resultante das formas como os sujeitos reagem e agem diante dos constrangimentos que a organização de trabalho impõe. O sofrimento constitui o modo de evitar a patologia. Assim, o trabalhador sofre e, concomitantemente, busca não sofrer com a vivência de fracasso oriunda da falibilidade humana em relação ao trabalho real.

Conforme os autores, na perspectiva dejouriana, o campo da Psicodinâmica do Trabalho é o do sofrimento e da significação das formas desse sofrimento. Assim, a investigação está situada em um nível onde a patologia ainda não está instalada e o adoecimento pode ser evitado, ou ainda, em que a saúde pode ser promovida pela transformação do sofrimento.

Na visão do autor, o sofrimento é um “espaço clínico intermediário” que constitui o lugar onde acontece uma luta entre, por um lado, o funcionamento psíquico de estratégias de defesa e, por outro lado, a possibilidade de desestabilização das pressões organizacionais. Seu

objetivo é evitar a descompensação, conservando um equilíbrio possível ainda que seja à custa de um sofrimento.

Nesta perspectiva, há um investimento maior no estudo da normalidade sobre o da patologia, pois seu interesse é compreender como o trabalhador consegue alcançar este equilíbrio psíquico mesmo diante dos constrangimentos que a organização lhe impõe. Ao atuar no pré-patológico, esta linha de estudo e pesquisa alcança um caráter mais preventivo e reflexivo do que curativo. Sua proposta clínica dirige-se, portanto, à ação sobre o trabalho, tendo a palavra como mediadora. Em concordância, Molinier (2003) acrescenta que a Psicodinâmica do Trabalho analisa os processos psíquicos que são mobilizados pelo encontro entre o trabalhador e as imposições geradas pelos processos de trabalho.

Conforme acima referido, esta abordagem será retomada e devidamente aprofundada posteriormente neste Referencial Teórico e no capítulo dedicado à metodologia da presente pesquisa que, em sua abordagem qualitativa, se baseará na Psicodinâmica do Trabalho (PDT), também denominada de Clínica do Trabalho.

Heloani (2010) cita, ainda, uma terceira corrente de estudo sobre os impactos do trabalho sobre a saúde, na qual há o predomínio das ciências sociais, enfatizando a dinâmica da dominação. Nesta corrente, há uma busca pela compreensão do desgaste mental sem reduzi-lo a um desgaste psico-orgânico, tentando correlacioná-lo à vida concreta. A partir de uma concepção marxista, esta abordagem tenta integrar as duas primeiras correntes. O autor aponta, por fim, que novas correntes e linhas teórico-metodológicas têm surgido.

Nesta direção, Bendassolli e Soboll (2011) organizaram um livro apresentando as principais abordagens de estudo e pesquisa sobre trabalho que, na visão dos autores, buscam desenvolver uma clínica do trabalho, porém com diferentes aportes teóricos, pressupostos e aplicações. Os autores, através desta obra, apresentam a Psicodinâmica do Trabalho e a Clínica da Atividade e ainda descrevem a Psicossociologia e a Ergologia. No que se refere à Clínica da Atividade, de Yves Clot, Seligmann-Silva *et al* (2010) consideram que ela tem importantes vínculos com o materialismo histórico e apontam que se propõe a analisar o que impede a mobilização psíquica e que acarreta na desvitalização e na submissão passiva dos trabalhadores.

Os autores defendem ser de suma importância que novas pesquisas venham a aprofundar estas argumentações e mostrar evidências da relação entre o adoecimento, o sofrimento mental e o trabalho, bem como trazer evidências da eficiência de medidas de prevenção e de políticas públicas voltadas à saúde mental relacionada ao trabalho.

A seguir, será apresentado brevemente o contexto de trabalho do servidor público, a partir do qual foi desenvolvida a presente pesquisa, no intuito de ampliar a argumentação sobre a temática apresentada até aqui, articulando-a com o campo onde foi desenvolvida a investigação.

Salienta-se, porém, que, ainda existem poucos estudos e pesquisas desenvolvidas neste contexto (BRASIL, 2010; CARNEIRO, 2011), em especial, na perspectiva da Psicodinâmica do Trabalho, o que justifica o intuito de dar voz a estes trabalhadores, a fim de conhecer melhor sua realidade.

Também no que se refere aos índices de afastamento, adoecimento e agravos à saúde mental do servidor público, conforme já mencionado, existem, ainda, poucas informações, pois os dados da previdência social são relativos aos trabalhadores assalariados regidos pela CLT embora, conforme acima apontado, já esteja em curso um sistema integrado de informações relativas à saúde do servidor público (CARNEIRO, 2011).

Todavia, o estudo do trabalho na contemporaneidade, já permite pressupor que a lógica subjacente aos modelos de organização do trabalho aplicados ao setor público acarreta profundas transformações no trabalho público e na subjetividade do servidor que, diante de mudanças tão profundas e do abismo de contradições, expõe fragilmente sua saúde, com pouco espaço para se defender ou se opor, tal qual uma peça de um grande tabuleiro de xadrez, cujas regras do jogo são desconhecidas.

Assim, é à compreensão do cenário de implantação de práticas de gestão norteadas pelo ideário econômico e pela lógica do mercado e suas repercussões no serviço público que será dedicado o próximo capítulo.

2.3 Panorama e Repercussões da Reforma Gerencial no Serviço Público

Paes de Paula (2012) faz uma análise dos modos de gestão atuais do setor público e considera que a reforma gerencial levou a uma fragmentação do aparelho de Estado, tendo em vista que os modos atuais não substituem os antigos, havendo convivência de ambos e uma perda de referências. O que se constata é a existência de uma flexibilização da burocracia, aliada a uma manutenção da dominação.

E, ainda, a administração pública gerencial continua reproduzindo a centralização do poder, o autoritarismo e o patrimonialismo. O processo decisório permanece no núcleo estratégico do Estado e de instâncias executivas, sendo que o ideal tecnocrático foi reconstruído pela nova política de recursos humanos. Além disso, este novo modelo não

garante a participação da sociedade civil nas decisões estratégicas, bem como no planejamento das políticas públicas.

Tal reforma teve como princípios norteadores a revisão do papel do Estado no que se refere, em especial, à sua capacidade de intervenção no desenvolvimento econômico e social; uma nova definição de métodos, técnicas e instrumentos de gestão administrativa, criticando a administração burocrática e reproduzindo estratégias advindas da administração de empresas, o que levou à proposição de uma administração pública gerencial, cujo foco encontra-se no controle de resultados e na primazia pela eficiência e efetividade dos serviços prestados, bem como na flexibilização dos modos de contratação e remuneração dos servidores.

Segundo Vaistman (2001), a proposição de reforma do Estado, da forma como foi apresentada por Bresser Pereira em 1995, tinha o intuito de modificar as velhas práticas patrimonialistas e clientelistas e, ainda, revisar o modelo clássico de administração democrática. A pretensão seria implementar na administração pública brasileira o modelo da administração de empresas inserindo a flexibilização, a descentralização de processos, o controle de resultados e a ênfase na qualidade e eficiência.

Conforme a autora, estes conceitos desenvolvidos inicialmente pela e para a realidade norte-americana, principalmente por Osborne e Gaebler em 1994, surgem do pressuposto de que os servidores públicos têm alguns traços específicos relativos à gestão; ou seja, competência para a autogestão, autonomia, iniciativa e compromisso com o serviço público. Assim, defendem que a avaliação de desempenho deve ocorrer por meio dos resultados alcançados. Contudo, tais práticas desconsideram características próprias da realidade brasileira que contradizem estes princípios.

Brulon, Ohayon e Rosenberg (2012) apresentam o panorama e o cenário da reforma gerencial no Brasil. De acordo com os autores, diante das contundentes críticas ao modelo burocrático de administração que era vigente no país até o final do século XX, passa a acontecer uma proliferação de reformas gerenciais, alavancadas, em especial, pelo movimento de Administração Pública Gerencial ou Nova Gestão Pública (*New Public Management*). Tal movimento baseava-se essencialmente no foco em resultados e em práticas inovadoras, voltadas para o aumento do desempenho que impactaram a gestão pública de vários países.

Secchi (2009) acrescenta que desde a década de 80 houve mudanças significativas nas administrações públicas em todo o mundo. Tais reformas colocam em ação novos discursos e práticas advindas do setor privado, utilizando-as como casos de sucesso para as instituições públicas em todas as instâncias governamentais. Trata-se da aplicação de um modelo normativo pós-burocrático para estruturar a gestão da administração pública que se

fundamenta nos princípios de eficiência, eficácia e competitividade. Na visão do autor, nestes modelos pós-burocráticos, há a preocupação com a ascensão dos princípios neoliberais e com a função controle, tornando permeáveis as esferas públicas e privadas e transformando o cidadão de usuário em cliente.

Dessa forma, constata-se que, em nosso país, mesmo que a reforma gerencial não tenha sido concluída, o modo gerencial de administrar tem protagonismo na administração pública moderna, havendo uma tendência muito forte de inserção de reformas administrativas norteadas pelo mesmo. Ainda, mesmo que os esforços de reforma gerencial culminem mais em apelos políticos de promoção de imagem e conquista de votos, não deixam de ter um efeito devastador sobre todos os envolvidos no processo, em especial sobre os trabalhadores que, desconhecendo suas artimanhas, são convocados a colocar em prática o que foi planejado sem a sua participação.

Quanto à consolidação desse modelo no mundo, o Reino Unido foi pioneiro na adoção do modelo gerencial, colocado em prática no decorrer do governo de Margareth Thatcher, na década de 1980. Esta governante realizou um amplo processo de privatizações e, visando a reduzir os gastos públicos, realizou um corte no quadro de pessoal. Já nos Estados Unidos, tal processo ocorreu em um momento posterior, na época do governo Reagan. Neste país, o modelo foi fundamentado no movimento que se chamava Reinventando o Governo, construído por Osborne e Gaebler (1994). Buscou-se uma transformação do governo em um espaço de tempo curto, visando à adoção do foco no cliente, incremento da produtividade e redução de custos. Neste país, houve bem menos privatizações do que no Reino Unido. (BRULON, OHAYON; ROSENBERG, 2012).

A aplicação da lógica financeira do mercado e dos princípios neoliberais invade a gestão pública, em especial, a partir das reformas que aconteceram em países como Reino Unido, Estados Unidos, Nova Zelândia e Austrália e passa a ser aplicado em vários países do mundo, sem maiores adaptações ou reflexões sobre seus impactos, inclusive no Brasil, em um contexto de crise do Estado. Analisando sua implantação na América Latina, constata-se que os países que mais avançaram no processo foram o Brasil e o Chile. Nos demais, as tentativas foram frustradas.

Voltando ao caso brasileiro, os autores asseveram que, tal como outros países do mundo, este passou por um período considerado de crise do Estado burocrático que gerou a sensação de que era necessário efetuar uma reforma ou reconstrução em suas práticas. Contudo, o país considerou-se legalmente preparado para iniciar a administração gerencial apenas em 1995, passando por cinco períodos diferentes. No primeiro (1930-1945,

estendendo-se até 1963), há uma busca por inovação e renovação fundamentada no modelo burocrático. O advento do segundo período (1964-1985) justifica-se pelas demandas de ampliação na agilidade e flexibilidade características de um Estado desenvolvimentista.

O terceiro período (1986-1988) surge de uma demanda da sociedade por contenção de gastos do governo, tornando necessária a criação de mecanismos e instrumentos que possibilitassem uma gestão pública com eficácia e eficiência. Já o quarto período, caracteriza-se pela Constituição de 1988, havendo dedicação às normas, no intuito de preservar a garantia de direitos, limitando a amplitude de poderes do Estado.

Entrando na onda de reformas na administração pública, o Brasil passa então a implementar efetivamente sua reforma gerencial no decorrer do governo de Fernando Henrique Cardoso. A fim de colocar a reforma em prática, acontece a mudança da Secretaria da Administração Federal (SAF) que passa a denominar-se Ministério da Administração Federal e Reforma do Estado (MARE), constituindo-se como o órgão responsável pela implantação da reforma.

Neste período, foi então nomeado Luiz Carlos Bresser-Pereira como ministro do MARE, sendo que em 1995, tem início a reforma gerencial no Brasil. São então elaborados dois importantes documentos para tal reforma: o Plano Diretor da Reforma do Aparelho do Estado e a Emenda Constitucional da Reforma Administrativa. Em uma segunda etapa da reforma, que constituiu a implementação propriamente dita, criou-se o Ministério de Planejamento, Orçamento e Gestão, a partir da unificação do MARE com o Ministério do Planejamento, com o fim de juntar forças para que a reforma fosse realmente implantada.

Segundo Pinto (2009), no Brasil, a primeira fase da reforma gerencialista aconteceu já no governo de Collor de Mello e permaneceu nos dois mandatos de FHC (Fernando Henrique Cardoso). A pauta da reformatinha como tópicos principais o ajuste fiscal; as reformas econômicas voltadas para o mercado, enfatizando a privatização das estatais; reforma da previdência social e, por fim, reforma do Estado, visando ao incremento da capacidade de governo.

A autora acrescenta que ao criar o MARE (Ministério da Administração e Reforma) em 1995, Bresser - Pereira estava em sintonia com o pensamento internacional sobre administração pública, bem como fortemente aliado a FHC que lhe deu toda liberdade para definir sua equipe ministerial e planejar a reforma gerencial.

Bresser-Pereira (2009) caracteriza e denomina a reforma por ele planejada como reforma gerencial, tendo em vista ter sido inspirada na gestão de empresas privadas, com o intuito principal de construir uma administração pública mais eficaz, considerando, ainda, que

a mesma lança os pilares para um regime democrático. Defende, também, que é uma reforma social-democrática e social-liberal, considerando a existência de um Estado que garante os direitos sociais e que reconhece o mercado como um excelente alocador de recursos.

Na perspectiva do idealizador da reforma, esta inclui três dimensões: institucional que se refere à criação de instituições que a viabilizem; cultural, que implica em uma mudança de valores burocráticos para gerenciais e, por fim, a dimensão gestão, que diz respeito à aplicação dos novos princípios gerenciais.

Brulon, Ohayon e Rosenberg (2012, p. 273) apontam alterações importantes na gestão de pessoas desde que Bresser-Pereira apresentou a emenda constitucional. Os autores destacam: “*a previsão de mecanismos de flexibilização da estabilidade, a exigência de avaliação para alcançar a estabilidade ao fim do estágio probatório, a proibição de aumentos em cascata e o reforço do teto e subteto de remuneração dos servidores*”. O então ministro justificou que estas mudanças tinham o intuito de reduzir custos, melhorando a eficiência e a qualidade do serviço público. A prerrogativa era, assim, flexibilizar o sistema de estabilidade e, ainda, desfazer o Regime Jurídico Único de contratação (BRESSER-PEREIRA, 2009).

Agrega-se a isso a implantação de programas de qualidade que visavam à melhoria contínua da performance institucional com a meta de ampliar o grau de satisfação dos usuários, tendo como instrumento métodos de avaliação da gestão pública.

Outro documento de suma importância no processo trata-se do Plano Diretor de Reforma do Aparelho do Estado que prevê, principalmente, que a administração burocrática seja transformada em gerencial. Alguns pontos-chave são apresentados neste plano. Entre eles, encontram-se a privatização das empresas estatais, a terceirização das atividades consideradas de apoio, a construção de organizações sociais e de outras instituições necessárias à reforma, bem como o fortalecimento do núcleo estratégico (BRULON; OHAYON; ROSENBERG, 2012).

Conforme os autores, no Brasil, a administração pública evoluiu através de três modelos básicos: administração patrimonialista, burocrática e gerencial. As três se sucederam no tempo, mas nenhuma foi totalmente abandonada. Assim, pode-se considerar que traços de modelos anteriores permanecem vivos no modelo atual, acirrando as contradições organizacionais.

Ao encontro do acima exposto, Secchi (2009) considera que os novos modelos de gestão pública guardam características do tradicional burocrático, dessa forma não podem ser vistos como modelos de ruptura. Complementando esta ideia, o autor ainda argumenta que

“até mesmo o patrimonialismo pré-burocrático ainda sobrevive por meio de evidências de nepotismo, gerontocracia, corrupção e nos sistemas de designação de cargos públicos baseados na lealdade política” (SECCHI, 2009, p. 365).

Em concordância, Paes de Paula (2005) pondera que, no contexto da nova administração pública, a visão de profissionalização e formação de competências no serviço público ganhou traços gerencialistas, sob o argumento de substituir a burocracia. Contudo, esta burocracia, altamente criticada, visava a assegurar a todos os cidadãos uma igualdade de direitos e ao servidor imparcialidade e neutralidade no exercício de seu fazer em prol do público. Na lógica gerencial, porém, a burocracia não acabou, apenas foi substituída por uma burocracia flexível e instável, que inviabiliza a democracia e cujas características seguem a ordem contemporânea de flexibilização organizacional.

Além disso, Secchi (2009), acrescenta que as reformas feitas em nossa administração pública rapidamente tornam-se políticas simbólicas, no intuito de manipular a percepção das pessoas em relação à performance dos políticos, constituindo mais em autopromoção e discurso do que em ações concretas.

Nesta direção, Brulon, Ohayon e Rosenberg (2012) analisam a reforma gerencial brasileira e constatam que a mesma tem sido foco de um discurso muito positivo que a coloca como instrumento de modernização e eficiência na administração pública, sendo difícil contrapor estes argumentos sem que se passe a impressão de que se está indo contra o avanço e desenvolvimento do País. Consideram que o modelo até pode ter trazido alguns benefícios, tais como a busca por um melhor atendimento ao usuário e de redução de gastos públicos e, ainda, a criação de agências reguladoras, porém, estes foram implementados sem uma orientação para a sociedade e com descumprimento do papel social, que tornou-se secundário.

Infelizmente, a eficiência econômica tornou-se um fim sendo que deveria ser apenas um meio. Sendo assim, é impossível deixar de perceber as vulnerabilidades de sua implementação, além de desconsiderar completamente a cultura e as especificidades do serviço público e as necessidades do servidor.

Conforme os autores, uma importante vulnerabilidade da reforma gerencial é que o modelo burocrático, hoje flexível, conforme acima apontado, abre margem para a mudança dos cargos públicos em favoritismo político. Outra fragilidade refere-se à proliferação de órgãos e empresas que ganharam autonomia de contratação na década de 80 e trouxeram os interesses privados para o interior da administração pública, que ainda sofreu fortes repercussões do caos das reformas realizadas no governo Collor. Agrega-se a isso os resultados heterogêneos da reforma gerencial brasileira que foi do patrimonialismo à

burocracia de forma descontínua. Outrossim, os interesses públicos foram desconsiderados havendo uma estrita preocupação com a eficiência técnica baseada na prática das empresas.

Nesta perspectiva, a mera transferência do conhecimento construído no setor privado para o público se torna questionável, tendo em vista que foram pensados para atender às exigências da flexibilização pós-fordista e não às demandas de integração entre a administração e a política, que são inerentes à gestão pública. Dessa forma, ainda faz-se necessário criar métodos de gerenciamento organizacional aderentes à dinâmica política e articulados ao interesse público e que viabilizem o exercício dos direitos políticos por intermédio da participação popular (PAES DE PAULA, 2005; 2012).

A autora defende, ainda, que a simples transposição da lógica empresarial para a gestão dos setores públicos prima pelos aspectos econômicos em detrimento da atenção às questões sociais, afastando a administração pública de seu principal objetivo que é a busca incansável pelo bem comum.

Ao encontro da argumentação da autora, Brulon, Ohayon e Rosenberg (2012) consideram que a principal fragilidade da reforma gerencial está no próprio paradigma que coloca o foco na eficiência econômica, desconsiderando a função social do governo. Agregasse a isso a falta de uma democracia plena e a permanência de um processo decisório centralizado no núcleo estratégico do governo. Assim, o foco precisa ser a função social sob pena de destruir a democracia em prol de interesses meramente econômicos.

Nesta direção, Ball (2005) alerta que o gerencialismo, de fato, tem sido o mecanismo principal da reforma política e da reengenharia cultural do setor público, substituindo sistemas ético-profissionais por sistemas empresariais competitivos. O autor aborda, em especial, a educação, mas pode-se depreender que tal lógica se estende para todos os segmentos do setor público.

Além disso, o autor acrescenta que tais tecnologias de poder são definidas por estados de desempenho e perfeição que nunca poderão ser alcançados:

Elas são amargas, implacáveis, incansáveis e impossíveis de satisfazer. Significativamente, portanto, as tecnologias da política de reforma do setor público não são meros veículos para as mudanças técnica e estrutural das organizações, mas são também mecanismos para reformar os profissionais do setor público (BALL, 2005, p. 546).

Neste sentido, o poder e o efeito nocivo do gerenciamento não estão necessariamente nas estruturas e práticas, mas, principalmente, no fato de querer inculcar na alma e na subjetividade do profissional a performatividade que é, conforme o autor, um método de

regulamentação que emprega julgamentos e comparações do desempenho como instrumentos de controle e mudança.

Através da performatividade, os trabalhadores passam a ser vistos apenas pelos seus resultados, tornando-se indivíduos produtivos e o conhecimento torna-se mera mercadoria, sendo destruídas as possibilidades de reflexão moral e de diálogo, o que leva ao fim do profissionalismo, enquanto possibilidade de exercer um trabalho com sentido e singularidade, fundamentado na reflexão sobre a ação, no diálogo e na constante aprendizagem.

Novos sistemas éticos são inseridos, norteados apenas pelo interesse da instituição e pelos aspectos pragmáticos e performativos, fornecendo novas maneiras de definir o que fazemos e restringir nossas possibilidades de ação. Nestes sistemas, o profissionalismo está sendo destruído pelas tecnologias de performatividade e gerencialismo:

O profissionalismo só tem significado dentro da moldura de uma racionalidade substantiva, e as tentativas de redefinir o profissionalismo dentro de uma estrutura dominada pela racionalidade técnica tornam esse termo sem sentido (BALL, 2005, p. 542).

O autor apresenta, ainda, outro pilar que sustenta a reforma gerencial que consiste na promoção de uma reforma de relações e subjetividades. Assim, *“em cada tecnologia da política da reforma estão inseridos e determinados novos valores, novas identidades e novas formas de interação”* (BALL, 2005, p. 546).

A visão de Oliveira (1999) vai ao encontro do posicionamento acima. Segundo o autor, a experiência de privatização do público, fundada na falsa ideia de desnecessidade do público, foi moldando uma subjetividade e construindo o ‘homem privado’ contemporâneo que constitui o fundamento social sobre o qual se estriba o neoliberalismo que, no final das contas, é sua própria expressão.

A falsa consciência de que o público é desnecessário apoia-se na chamada falência do Estado, atrelada ao mecanismo da dívida pública interna. Conforme o autor, a aparência é de que as burguesias emprestam ao Estado, logo, este apenas se sustenta como uma extensão do privado, não havendo necessidade de outro tipo de empresa. Contudo, adverte que o processo é o inverso, ou seja, é a riqueza pública que mantém o capital privado, isto é, a reprodutibilidade do valor da sua riqueza, sendo este o meio moderno de sustentação da crise do capital.

Dessa forma, assiste-se a uma privatização da esfera pública, seguida de sua destruição e consequente apropriação privada dos conteúdos do público, reduzindo-os a interesses

privados. Conforme o autor, este retorno ao indivíduo com a ação exclusiva do mercado com poder hegemônico de regulação, tanto de recursos econômicos, como de relações sociais e da sociabilidade como um todo, é bastante problemático, considerando que o mercado tomado como uma instituição, nada mais é que uma simples soma ou apenas um aglomerado de vontades individuais.

O autor acrescenta que as diversas formas de cooptação, incluindo as chamadas 'japonesas', representam o esforço de destruir a representatividade sindical, deslocando o eixo da negociação para o terreno micro, onde reside o interesse de cada um e no qual a possibilidade de fala como instrumento discursivo de reivindicação é totalmente anulada. Para continuar conformando-se ao sistema, o indivíduo recebe premiações individuais que o colocam, cada vez mais, em situação de exclusão da possibilidade de falar, de se posicionar.

Dejours (2011) aponta os perigos dessa avaliação individualizada do desempenho, própria dos modos atuais de dominação, relacionando-a às patologias da solidão. Quanto à impossibilidade de falar, remete à ruptura do espaço de discussão e da derrocada do coletivo em sua potência de engendrar a descoberta e invenção de outros mundos.

Oliveira (1999) ressalta, ainda, que o processo de privatização do público está associado à desmoralização do funcionário público e da própria função pública, pois há um interesse subjacente à lógica de dominação neoliberal que é o de apontar o que é público como um inimigo de cada indivíduo que, por sua vez, faz parte do privado. Conforme o autor, esta desmoralização tem uma carga simbólica mortífera, levando à anulação do sujeito e de seu papel político. Assim, a violência que se alastra pela sociedade brasileira, em especial aquela que é produto dos próprios aparelhos do Estado, constitui tão somente uma tênue sombra da privatização do público.

Voltando o olhar para a saúde do servidor, imerso neste contexto, Siqueira e Mendes (2009), entendem que a modernização do Estado é vital para que as estruturas tornem-se mais leves e horizontalizadas, bem como que a reforma gerencial pode ser considerada importante para o País. Contudo, esta não pode continuar desconsiderando a realidade do serviço público e constituindo uma mera invasão da lógica do setor privado, destruindo as relações de trabalho.

Os autores defendem, ainda, que se deve refletir sobre os impactos desses novos modelos de gestão sobre a subjetividade do servidor, analisando o efeito altamente nocivo que as exigências destes novos modelos podem gerar sobre a saúde, pois expõe este a sobrecarga, à insegurança e ao assédio moral. Consideram, também, que ótica gerencialista prima pelas tarefas e invisibiliza as pessoas, o que leva à precarização do trabalho e à desmotivação do

servidor. Esta precarização advinda das novas relações de trabalho será aprofundada no próximo capítulo.

2.4 O contexto laboral do servidor público: modos de gestão e precarização das relações de trabalho

Segundo Franco, Druck e Seligmann-Silva (2010), infelizmente o trabalho na atualidade está conjugado com precarização social, adoecimento e destruição ambiental. A flexibilização, por meio da terceirização e desregulamentação social, gerou desestabilização do mundo do trabalho afetando todos os trabalhadores tanto dentro quanto fora do trabalho.

Na visão dos autores, a precarização que se prolifera na atualidade se manifesta nas organizações através de métodos que se baseiam na maximização do controle, nos modelos participativos coercitivos, no poder imposto pelo medo e na sutil exigência de autoaceleração. Isto leva à desestabilidade crescente em todos os setores que começou nos anos 1980 com demissões em massa e a variedade de formas de assalariamento, constituindo uma rede de trabalho precário.

Podem-se elencar, assim, algumas dimensões do processo de precarização: a primeira, refere-se às relações contratuais, havendo perda dos direitos trabalhistas e da proteção social que levou à desestabilização dos estáveis e à intensificação da gestão pelo medo. A segunda, é relativa às condições de trabalho, nas quais metas inalcançáveis e ritmo alucinante de trabalho sustentado pela tecnologia acirram ainda mais o controle e a pressão angustiante do tempo.

Alia-se a isso, o aumento da competitividade e a redução cada vez maior do tempo de descanso, lazer e convivência dentro e fora do trabalho. Esta soma acarreta em prejuízos desastrosos para a saúde mental e sociabilidade, caracterizando situações de violência psicológica em nome da excelência, sendo que a psicopatologia da precarização passa a constituir um novo campo de estudos em Saúde Mental Relacionada ao Trabalho (SMRT). (FRANCO; DRUCK; SELIGMANN-SILVA, 2010).

As situações típicas de violência psicológica e assédio moral, conforme os autores, têm dupla finalidade: alcançar submissão ou levar à demissão. Estas finalidades podem estar atreladas uma à outra, ou seja, a pressão da violência culmina em uma situação insuportável que pode induzir ao pedido de demissão ou, até mesmo, levar ao descontrole emocional que resulta em demissão por justa causa. Estas injunções fragilizam o trabalhador e o deixam exposto ao adoecimento mental e, em casos extremos, ao suicídio, principalmente se o

contexto for de individualismo e de laços precários de solidariedade (DEJOURS; BÈGUE, 2010).

Franco, Druck e Seligmann Silva (2010), acrescentam, ainda, mais três dimensões do processo de precarização: a precarização da saúde dos trabalhadores; a fragilização do reconhecimento social aliado à coisificação das relações e, por fim, o binômio terceirização/precarização leva à fragilização dos agentes sociais e à pulverização e enfraquecimento dos sindicatos. Tal binômio advém da hegemonia neoliberal que reafirma crescentemente o lucro em detrimento do respeito à razão social do trabalho.

De acordo com os autores, nos últimos 15 anos ampliou-se a terceirização em todos os setores de nosso país, em especial no que se refere ao setor público e nas empresas estatais, em diferentes formatos: estágios, cooperativas e externalização de serviços públicos para empresas privadas. Inclusive, o Estado tem tido um papel central no processo de flexibilização e terceirização, permitindo mudanças irrefletidas na esfera trabalhista. Isto gera quadros de violência e adoecimento, pois coloca os servidores em uma situação de extrema fragilidade que vai contra os princípios que fundamentam o serviço público.

Quanto à flexibilização, passou a ser um verdadeiro imperativo ideológico deste século, invadindo todos os setores e, inclusive o recôndito do espaço pessoal, levando à destruição de valores éticos individuais e institucionais e culminando com a exigência de flexibilização até mesmo do caráter e do ser mais profundo de cada um (SENNETT, 2003).

Chanlat (2002) defende que a disseminação do ideário gerencial no serviço público pressupõe um aumento da carga de trabalho que alia-se à pressão dos usuários e que advém dos discursos relativos à importância do cliente e às dificuldades sociais crescentes.

A suposta autonomia dos órgãos públicos entra em choque com a realidade, considerando que a hierarquia atrelada à vontade política fala mais alto. Da mesma forma, as novas tecnologias de informação, tendem a aumentar o controle e o sentimento de dependência. Contudo, o autor aponta que, mesmo com dificuldade, os servidores ainda conseguem transpor alguns limites do real para poder realizar o seu trabalho.

No quesito reconhecimento, o autor considera que, nos últimos 20 anos, os servidores têm estado expostos a um discurso que propaga sua ineficiência, sua parca produtividade e, até mesmo, que questiona sua utilidade. Ao encontro disso, Franco, Druck e Seligmann-Silva (2010) apontam que a perda da razão social do trabalho tem como resultado a perda do sentido do trabalho. Esta perda de sentido é uma importante fonte de desgaste mental advinda das transformações perversas das organizações, sendo a origem de muitos transtornos psíquicos e somáticos.

Esse abalo é extremamente nocivo à saúde do servidor, pois o reconhecimento está no cerne da saúde mental, tendo em vista ser este um importante mediador da transformação do sofrimento vivenciado no trabalho em prazer e realização (DEJOURS, 2011).

No serviço público, as repercussões sobre a saúde são bem preocupantes, pois a metamorfose na gestão ocorreu sem preparo ou consideração com a cultura, princípios e características inerentes ao serviço público, ferindo sua ação de servir ao público. (CHANLAT, 2002).

O autor questiona como podem estar motivados os servidores públicos diante da depreciação de que são alvo e da precariedade de recursos. Isso explica a crise de identidade que estes trabalhadores estão vivenciando. Neste sentido, alerta que encontra-se rompido o apoio social de colegas, superiores e usuários, principalmente pela inserção da gestão privada no universo público, em especial no que diz respeito à terceirização e aos contratos de tempo parcial e por tempo determinado. Estas práticas vão esfacelando o tecido social do trabalho e desfazendo as ações solidárias, constituindo terreno fértil para o individualismo, favoritismo e assédio moral.

O autor adverte, ainda, que este modelo de gestão, desmorona um alicerce fundamental do serviço público que é a segurança no emprego, que constitui uma condição básica na manutenção da imparcialidade e independência do servidor público.

Há outro aspecto de fundamental importância no contexto das práticas gerencialistas salientado pelo autor. No serviço público, há um componente ético singular que está sendo totalmente desconsiderado, ou seja, a ética específica do serviço público é a do bem comum que força o servidor a abdicar de suas posições particulares a serviço da consolidação das democracias.

Quando a ótica empresarial entra em ação no setor público, há uma ameaça de que a regulação do *ethos* do serviço público seja rompido em favor dos negócios, ou seja, na esfera privada, a obediência é relativa às exigências dos clientes mais importantes ou do chefe imediato. Assim, o interesse de todos, a neutralidade e o tratamento igualitário, próprios da ética do bem comum, tendem a desaparecer a longo prazo, pois entram em choque com operadores cada vez mais mercantis.

Da mesma forma, as qualidades do servidor público, em especial no que se refere a ser dedicado, íntegro, imparcial, justo, tratar a todos igualmente e garantir os direitos do cidadão, as quais eram alimentadas e consideradas de grande valor, perdem sua razão de ser, o que reforça a crise de identidade e a queda no trabalho vazio, associados à perda de referenciais do que é ser servidor público na atualidade.

Em concordância, Ball (2005, p. 547) alerta: “*o que está ocorrendo é que a complexidade humana vê-se reduzida à forma mais simples possível: números em uma tabela*”. Diante do imperativo da competição e do cumprimento de metas, o autor afirma que: “*os compromissos humanísticos do verdadeiro profissional – a ética do serviço – são substituídos pela teleológica promiscuidade do profissional técnico – o gerente. A eficácia prevalece sobre a ética; a ordem, sobre a ambivalência*” (BALL, 2005, p. 548). Neste descompromisso ético, as crenças são destruídas e consideradas obsoletas, pois o que conta é a produção.

Conforme o autor, a consequência desta abordagem classificatória e comparativa é um elevado grau de incerteza e instabilidade, gerando a percepção de que se está constantemente avaliado e que sempre se deve prestar contas. A insegurança passa, então, a tomar corpo e leva à busca infinita de perfeição, mesmo que nunca se saiba exatamente o que querem, o que se espera e se tudo que se faz é suficiente ou é a coisa certa a fazer.

Exposto a estas contradições, o trabalhador não consegue selecionar e definir prioridades e, concomitantemente, intensificam-se o trabalho e as pressões advindas dele. No ápice, as exigências destes sistemas gerenciais levam, frequentemente, a práticas inúteis, nocivas, mas que cumprem os requisitos de desempenho. O autor adverte, ainda, que o agravante disso é que a performatividade, que refere-se à busca por um desempenho que atenda às expectativas de performance ditadas pelo ideário gerencial deflagra uma dimensão emocional mesmo aparentando racionalidade e objetividade, o que engendra sentimentos e emoções que tornam o indivíduo refém submisso às metas e expectativas de desempenho.

Alia-se a isso, como um fator preponderante e com profundos impactos sobre a subjetividade, a dimensão interpessoal, considerando que as relações autênticas são trocadas por relações performativas e prescritas a fim de alcançar o que ditam os indicadores de desempenho, o que faz com que as pessoas e seus relacionamentos sejam valorizados meramente pela sua produtividade. Isto é, o seu valor como pessoa deixa de existir, extinguindo-se a essência da convivência e da interação humana que passa a ser mais uma moeda de troca e de busca por melhores resultados.

Reforçando a visão de Chanlat (2002), o autor salienta, ainda, que a performatividade subjacente ao gerencialismo tem uma dimensão social associada às suas fortes consequências manifestada na impossibilidade do servidor público de exercer seu papel social, tendo em vista que não há investimento no que não trará retornos mensuráveis, o que leva à desconsideração à ética do bem comum e à função social do serviço público.

Neste novo sistema ético, regido pela lógica comercial, o que importa é a paixão pela excelência e a capacidade de ser flexível e de representar seu desempenho em espetáculos, ou seja, em performances padronizadas de acordo com os interesses econômicos vigentes, respondendo a requisitos externos, em detrimento de suas crenças e valores. Isto leva a uma crise de identidade atrelada à perda de referenciais do que é ser um bom servidor público.

Supiot (1995) analisa esta crise de identidade apontando que a imitação do setor privado alimenta uma imagem do sucesso que detona com as virtudes tradicionais do serviço público, dentre elas continuidade, dignidade e serenidade, aliados a um senso de justiça na remuneração, independente das oscilações do mercado.

Faz-se importante ressaltar que os fins da empresa capitalista não são os mesmos do setor público. Segundo, Silva e Previtali (2013), a atividade capitalista fundamenta-se na reprodução do capital através da geração de mais-valia. Em contrapartida, as ações do Estado têm como finalidade principal garantir o bem estar social e qualidade de vida, úteis ao cidadão. Nesta ótica de fundo marxista, transpor a lógica capitalista para as instituições públicas representa sacrificar a qualidade do serviço prestado, no intuito de alcançar custos menores.

Os autores salientam que a flexibilização dos contratos de trabalho é outro fator que age em desfavor da qualidade dos serviços prestados pela administração pública, pois, com a terceirização, por exemplo, há um processo crescente de precarização do trabalho no interior da gestão pública, desprestigiando os servidores concursados, desmoronando suas carreiras e abrindo mão do preparo e da qualificação para o serviço público. Assiste-se, assim, a um processo de precarização estrutural do trabalho aliado à fragilização da legislação social do trabalho (ANTUNES, 2011).

Dejours (2011) acrescenta que estas teias de dominação estão no cerne das novas patologias relacionadas ao trabalho que são o indício de novos modos de alienação pela via do trabalho. Junto à evolução das novas formas de dominação houve uma desagregação do viver-junto e uma aviltção do mundo como um lugar de interação simétrica, de inteligibilidade comum onde se manifesta a pluralidade.

Neste deserto afetivo em que se vive atualmente, não são somente as defesas coletivas e a solidariedade que regridem, mas também a confiança que permite o julgamento do outro, pois estamos desolados, desapareceu o chão do sentido comum que entrelaçava uns aos outros. Em outras palavras: *“a experiência autêntica do mundo obtida pelo viés da experiência do real torna-se incomunicável no mundo desolado das novas técnicas de dominação do trabalho”* (DEJOURS, 2011, p. 264).

Assim, os novos modos de organização do trabalho desestruturaram os fundamentos do reconhecimento do trabalho, levando a um tipo de alienação individual definida como alienação social, implicando, ainda, no risco de uma alienação coletiva que se apresenta quando há uma ruptura coletiva do vínculo com o real. *“Todos são assim progressivamente chamados a participarem de uma descrição deformada e glamourosa da realidade que esconde tanto as infrações com o real, atingindo mesmo os balanços contábeis”* (DEJOURS, 2011, p. 267). No embalo de falácias, os dirigentes celebram, mutuamente, uma falsa vitória com base em prescrições que perderam o vínculo com o real, sob a maestria de um mercado que é regido pelas aparências, envolvendo todos na consolidação da mentira.

O autor adverte que esta obrigação de participar desse processo de distorção comunicacional e das fraudes sobre a qualidade está na origem de muitas psicopatologias. Tais descompensações têm como princípio psicológico o sofrimento ético, isto é, um sofrimento que situa-se no conflito entre convicções morais e a pressão por fazer parte de atos que desaprova. O triste é que estes agravos à saúde mental são resultantes da derrota de uma luta contra a alienação.

Entre as formas de dominação contemporânea que instrumentalizam os novos modos de gestão, o autor cita a avaliação individualizada do desempenho, a qualidade total, o *coaching*, a gestão do estresse e o estresse profissional. Estes instrumentos possibilitam que o pensamento crítico seja neutralizado através de sua canalização a um comportamentalismo que abole a análise da dominação.

Segundo o autor, estes modos de dominação instauram-se e sustentam-se nas formas contemporâneas de servidão voluntária que se expressam na adesão e na aceitação às mesmas, em especial, à avaliação individualizada do desempenho. A alienação que leva à servidão voluntária tem seu cerne na derrota do pensamento aliada à desvalorização do trabalho que foi reduzido a meras fatias de resultados mensuráveis. Entretanto, o trabalho efetivo não pode ser medido, pois é uma ação no mundo e envolve a personalidade como um todo.

As novas formas de sofrimento e de patologia no mundo do trabalho testemunham o fracasso do pensamento diante das profecias contemporâneas que afirmam, de um lado, que tudo neste mundo é mensurável e deve ser mensurado, anunciando, triunfalmente, de outro, que o trabalho é um valor em fase de extinção (DEJOURS, 2011, p. 286).

Estas formas de dominação estão subjacentes ao processo de reforma gerencial. No setor público, a apregoada redução de custos associada à reforma gerencial vem ocorrendo através de práticas perversas, tais como o não preenchimento das vagas deixadas pelos

trabalhadores que param de trabalhar por aposentadoria, morte ou invalidez. Isso gera uma intensa sobrecarga sobre os que ficam, colocando-os em um estado de dominação e servidão, levando, ainda, a um grande prejuízo na qualidade dos serviços prestados.

Infelizmente, conforme Seligmann-Silva (2011), tais práticas acontecem porque:

a valorização dos resultados sociais tem sido substituída, além dos contábeis, também pela de certos resultados políticos peculiares – os do prestígio político junto a grupos conservadores donos do poder em uma certa mídia e na liderança de um certo eleitorado – e que, em suma, são geralmente contrários a ‘gastos sociais’, pois não reconhecem a implementação de políticas sociais como investimentos valiosos (p. 486).

Neste sentido, a autora assevera que a precarização do trabalho atingiu em cheio todas as áreas da economia e, atualmente, conseguiu alcançar, de forma intensa, os serviços públicos e as empresas estatais. Isso muda e prejudica a qualidade, além de repercutir sobre aspectos fundamentais à efetividade da atuação do serviço que, na atualidade, encontra-se subordinado às lógicas produtivistas.

Na visão da autora, estas lógicas são engessantes, pois centram-se na quantificação de resultados, na determinação dos tempos e em metas e procedimentos submetidos a formas duras de avaliação e controle. O agravante é que, neste processo, há total desconsideração pela maioria dos gestores, às características, especificidades e complexidades de cada contexto, sua situação, recursos ou condição de trabalho.

Assim, a autora considera a implementação desses novos moldes de gestão, um retrocesso e não um avanço. Tal retrocesso é sentido na pouca estrutura e investimentos voltados às políticas sociais, o que inclui saúde, assistência social e educação. O poder hegemônico da ideologia neoliberal se impôs e levou a profundas transformações, instaurando a diretriz do economicismo em detrimento dos interesses sociais, o que acarreta grandes obstáculos à emancipação social. Estas novas diretrizes organizacionais ditadas pelos detentores do capital estão sendo implementadas largamente e inadvertidamente no setor público, “*sempre em nome da racionalidade, da modernização e da excelência*”. (SELIGMANN-SILVA, 2011, p. 487, grifo do autor).

Conforme a autora, no Brasil, o gerencialismo caminha junto com a precarização advinda, em especial, da consolidação do processo de terceirização que ocorre, principalmente através da contratação de estagiários que ocupam extensamente vagas que deixam de ser preenchidas por servidores públicos, o que caracteriza um alto grau de rotatividade e decréscimo da qualidade do serviço prestado, sem o conhecimento do cidadão; com a

instalação de cooperativas e, ainda, através da transferência de inúmeros serviços públicos para a esfera privada.

Nesta direção, Supiot (1995) salienta que há diferenças fundamentais entre o serviço público e o privado. Uma das mais gritantes é relativa à natureza da relação de trabalho. O servidor público é regido pelo estatuto, enquanto o trabalhador assalariado é regido pelo contrato. Tal contrato implica que o trabalho ocupe o lugar de um objeto de negócio. Já o estatuto faz uma cisão entre as relações de trabalho e a esfera comercial. No contrato, a relação é dissimétrica, ou seja, de subordinação, é sinalagmática, pressupondo um salário relativo ao trabalho realizado e sua duração é variável.

Já na lógica estatutária, há o princípio de continuidade e de simetria nas relações, considerando que todos, em todos os níveis hierárquicos, estão a serviço do público, o que é diferente da relação com o cliente. Sendo assim, o que domina a relação de poder de mão dupla que o servidor tem com o usuário de seus serviços, bem como com seus superiores, é a dignidade profissional, que exclui o servilismo e onde fica proibida a arbitrariedade.

No estatuto, o salário faz jus à função, a remuneração significa o retorno justo ao comprometimento do servidor com a prestação de um serviço público. Tal remuneração deve ser adequada e satisfatória a fim de preservar a dignidade e a integridade. Não pode, portanto, ter o valor de mercado como indexador financeiro.

De todos os aspectos mencionados, o autor salienta que a reunião das características da lógica estatutária é o que pode se denominar de espírito do serviço público, através do qual é instituído um tipo particular de moral profissional que se abstém dos apetites do espírito do lucro e que se nega a fazer parte dos jogos de mercado. Esta lógica não pode ser desconsiderada sob pena de levar este espírito à crise e à derrocada, desfazendo seus princípios e, portanto, esvaziando-o de sua essência e razão de ser.

Na perspectiva do autor, este apagamento tem dois efeitos: o efeito rejeição e o efeito mimetismo. No que se refere ao primeiro, resulta da comparação da esfera pública com a esfera do mercado. Esta comparação, aos olhos da opinião pública, deprecia o serviço público, pois este sofre com as limitações relativas à singularidade de suas práticas, ao seu propósito de atender igualmente a todos, ao peso das instituições administrativas, bem como no que é relativo às restrições orçamentárias que lhe são inerentes, tendo em vista a flexibilidade do capital que ganha em todos esses quesitos, pois visa essencialmente ao lucro e segue as regras comerciais.

Nesta ótica, o valor profissional encontra-se desestabilizado no serviço público, pois, na lógica do mercado, somente tem valor o que pode ser medido, ou seja, o que cada um

ganha. Seguindo-se tal linha, se a medida dominante é a comercial, ficam invertidos os valores que constituem o espírito do serviço público.

Outro efeito da invasão da lógica do capital no serviço público é denominado pelo autor de efeito mimetismo, ou seja, as organizações públicas passam a introduzir formas de remuneração inspiradas nas empresas privadas, mas sem que isso impacte em sua massa salarial, tais como a remuneração variável. Nesta ótica, o trabalho passa a ser uma mercadoria e está ligado ao mérito e não mais à função e ao compromisso com o público, com a neutralidade e com o respeito à igualdade de direitos do usuário, característicos do serviço público.

Nesta perspectiva, se as especificidades do serviço público que as distinguem das características do mercado estão sendo desconsideradas, está sendo destruído o espírito do serviço público diante do que chama de desestabilidade. Esta atende ao ideário comercial, mas desagrega totalmente os valores de continuidade, integridade e eficiência dos serviços públicos que deveriam concentrar-se nas necessidades e direitos dos cidadãos e na preservação dos princípios democráticos.

Ao encontro disso, Gaulejac (2007) assevera que, a partir dos anos 80, os movimentos de financiarização e internacionalização da economia, alavancados pelo poder das empresas multinacionais, modificaram significativamente as relações entre trabalho e capital e o ideário gerencial e o vocabulário econômico passaram a dominar todas as áreas da vida humana.

Nesta direção, há uma submissão de todos os setores às pressões da economia financeira e, portanto, às exigências do mercado, que determina flexibilidade e adaptabilidade como características essenciais ao perfil de um trabalhador hipersolicitado e hipercompetitivo. Isto é, *“trata-se de fazer sempre mais, sempre melhor, sempre mais rapidamente, com os mesmos meios e até com menos efetivos”* (GAULEJAC, 2007, p. 41). Essa lógica se expande por toda a esfera pública, ferindo seus princípios, contribuindo para o descrédito do setor público.

Na ótica do autor, o universo político acaba por reforçar as desigualdades e enfraquecem cada vez mais as possibilidades de gerenciamento de seus efeitos. São os líderes econômicos que ditam suas leis para os políticos, levando ao desmerecimento do coisa pública. Os políticos eleitos, por sua vez, fazem parte de seu próprio desvalor ao defender maior eficácia a partir do modelo de gestão empresarial: *“quando a política consiste em gerar os negócios do Estado sob o modelo gerencialista, ela perde ao mesmo tempo sua legitimidade e sua credibilidade”* (GAULEJAC, 2007, p. 313).

Blanch (2011) cita o caso das universidades e hospitais públicos, atualmente regidos pelo novo modelo de organização e gestão e aponta sérias contradições. Dentre elas a primazia do cálculo econômico de custo-benefício, ferindo um código ético e deontológico tradicionalmente marcado por um espírito humanista e de serviço. Assim, o autor questiona como é possível desenvolver um serviço público com princípios de uma empresa privada, ou seja, não é humanamente possível servir a dois senhores: a saúde e a educação, por um lado; e os negócios por outro.

O autor adverte que este paradoxo gera tensões e pressões significativas sobre o servidor público, atuando como um importante fator de risco de desgaste psicológico relacionado ao trabalho, sendo que o núcleo do problema está na intensificação do trabalho como resultante de uma gestão por estresse implementada pela nova direção das instituições públicas.

Antunes (2011, p. 107) aborda o “*novo tipo de trabalho*” advindo da gestão contemporânea do trabalho que adentrou todos os segmentos laborais. Conforme o autor exige-se, na atualidade que o trabalhador seja mais polivalente e multifuncional, o que diverge do que se esperava na empresa fordista e taylorista. Hoje quem orchestra o ritmo de trabalho é a agilidade e flexibilidade toyotista, modelo japonês de grande impacto nos modos de gestão que proliferam nas empresas buscando competitividade a partir da intensificação dos ritmos, dos tempos e dos processos de trabalho.

O autor acrescenta, ainda, que, tendo como pano de fundo o modelo toyotista de organização do trabalho, há uma profunda transformação que atinge todo o universo laboral:

os serviços públicos, como saúde, energia, educação, telecomunicações, previdência etc, sofreram, como não poderia deixar de ser, um significativo processo de reestruturação, subordinando-se à máxima da mercadorização, que vem afetando fortemente os trabalhadores do setor estatal e público (ANTUNES, 2011, p.107).

O autor salienta que os resultados dessa hegemonia da lógica comercial são evidentes, ou seja, ocorre a intensificação das estratégias de extração do trabalho, acirram-se as terceirizações e as noções de espaço e tempo também são transformadas o que, por sua vez, modifica a forma de produção de mercadorias do capital. Há um número cada vez mais reduzido de trabalhadores que devem produzir cada vez mais. “*As repercussões no plano organizativo, valorativo, subjetivo e ideo-político são por demais evidentes*” (ANTUNES, 2011, p. 108).

Nesta perspectiva, Siqueira e Mendes (2009) defendem que é imprescindível que seja feita uma análise do impacto dessas mudanças na subjetividade do servidor, refletindo sobre o prejuízo que a pressão destes novos modelos de gestão pode acarretar sobre as relações de trabalho. Estes impactos serão abordados no próximo capítulo.

2.5 Impactos das atuais formas de gestão e organização do trabalho sobre a saúde e subjetividade do servidor público

Mendes e Araújo (2011) ratificam, a partir de suas pesquisas, as considerações apontadas acima, verificando a influência significativa das mudanças políticas no fazer do servidor público, sendo que estas constituem parte de sua condição de trabalho, atuando como fator de ansiedade, o que indica a importância da mediação com a realidade através da Clínica do Trabalho.

Conforme as autoras, neste setor, as tarefas são prescritas de forma rígida e o exagero de prescrições pode inibir a criatividade e a mobilização para a modificação de aspectos dolorosos e contraditórios do trabalho, levando a uma possível acomodação e desmotivação.

No que se refere à gestão, o grupo pesquisado aborda o mau uso do poder, sendo que o cargo que se ocupa pode amplificar atitudes autoritárias que não levam em consideração o ritmo e a capacidade dos servidores. Da mesma forma, as mudanças são apenas comunicadas, sem abertura para sanar dúvidas e discutir adaptações, o que leva a incertezas e inseguranças. Nesta direção, a descontinuidade de ações implantadas provoca temor e estresse, pois os projetos nos quais investiram seu tempo, seu afeto e sua energia podem ser abortados e, junto com eles, a autoridade dos gestores que estiveram à frente dos mesmos.

Além disso, observaram que há incoerência entre discurso e práticas profissionais, sendo que planejamentos feitos coletivamente são abandonados, considerando que prevalecem decisões políticas e não avaliações técnicas. Assim, os processos de criação e de aplicação da inteligência ao trabalho são bloqueados predominando a superficialidade e o baixo investimento no trabalho, a fim de evitar a descompensação psíquica frente aos dilemas éticos que não são discutidos ou resolvidos coletivamente.

Agrega-se a isso a ausência de comunicação e transparência, o que produz resistência por parte dos servidores em se comprometer com a palavra e a não implicação com seu trabalho. E, uma vez não havendo retribuição simbólica, o trabalho passa a ser executado apenas como fonte de renda e manutenção do cargo.

Verifica-se, assim, que os sujeitos demitem-se de seus atos e adotam atitudes de servidão que resultam em “*relações centradas no individualismo, na produtividade, no conformismo, o que dificulta o trabalho coletivo e a prática da inteligência plural*” (MENDES; ARAÚJO, 2011, p. 125). O que prolifera neste ambiente são as defesas de resistência e de denegação do sofrimento, a fim de não sucumbir ao adoecimento mental. Permanecem, pois, à sombra da queixa, das reclamações, do conformismo e da superficialidade das discussões.

As consequências desse hiato entre o prescrito e o real, a falta de transparência e de discussões, a ambivalência nos métodos de gestão, a descontinuidade dos projetos, a incoerência entre o discurso e a prática e a ausência de reconhecimento simbólico culminam com patologias de sobrecarga considerando que não há limites para as exigências às quais se submetem em busca de reconhecimento, bem como levam a agravos à saúde mental relacionados à agressão de que são vítimas associada à competitividade entre colegas e a significativa pressão hierárquica.

Conforme as autoras, os trabalhadores consideram que há vantagens materiais em seu trabalho, porém não se sentem retribuídos moralmente, tendo em vista que não encontram prazer na subserviência, que os abstém de contribuir ativamente na construção e implementação de ações e na superação de desafios, sendo que não há estímulo à sua inteligência e ao seu saber-fazer, o que se faz fundamental para o engajamento saudável no trabalho.

Assim, há precariedade de espaços públicos de fala, de espaços efetivos de participação no planejamento de ações e de reflexão sobre suas práticas, o que demonstra a importância da aplicação de um olhar clínico para a compreensão e análise psicodinâmica deste trabalho, possibilitando que o servidor saia do lugar de servidão para uma posição de autoria.

No que se refere aos direitos à saúde para o servidor público, faz-se importante retomar as constatações de Ramminger e Nardi (2007). Os autores chamam a atenção para o fato de que as políticas públicas voltadas à saúde do trabalhador estão focadas nos trabalhadores de organizações privadas, desconsiderando os servidores públicos. Da mesma forma, os centros de referência de atenção à saúde do trabalhador estão mais focados nas questões relativas aos trabalhadores regidos pela CLT, sendo que as estratégias de intervenção no serviço público permanecem desconhecidas, pois falta um estudo mais aprofundado da realidade.

Contudo, os autores ressaltam algumas iniciativas tais como o Decreto nº 5.961/2006, da Presidência da República, que institui o Sistema Integrado de Saúde Ocupacional do Servidor Público Municipal e a Portaria 1675/2006, do Governo Federal que institui o Manual para os Serviços de Saúde dos Servidores Cíveis Federais que busca discorrer sobre normas e critérios no que é relativo à padronização e uniformização de condutas relativas ao serviço de saúde e perícia médica do servidor.

Isto demonstra uma tendência à mudança cujo caminho ainda é longo, considerando que, na época da pesquisa, a investigação feita pelos autores em um estado brasileiro demonstrou que as ações em saúde de seus servidores estavam centralizadas no Centro de Perícias Médicas. Neste estudo, a análise dos dados obtidos através de entrevistas revelou que, na perspectiva do gestor da instituição onde foi realizada a pesquisa, o que influencia a saúde dos trabalhadores é a troca de governo.

Esta constatação demonstra a falta de critérios imparciais e eficazes. Na ausência destes, o servidor fica à mercê de decisões políticas, sendo isto considerado banal e natural neste contexto de trabalho. Revela, ainda, a desconsideração e o desrespeito às relações vitais entre trabalho e saúde.

Neste cenário, resta ao servidor se adaptar e servir, ‘dançando conforme a música’, em um ritmo enlouquecedor de subserviência, dominação e assujeitamento. São trabalhadores, mas são chamados a fazer política em prol da sobrevivência, mudando conforme muda a plataforma política de cada governo, sem referências estáveis, o que constitui uma ameaça constante a sua saúde psíquica.

A pesquisa acima citada demonstrou, ainda, que há uma tendência, no setor público, de individualizar os casos e destituí-los do coletivo. Assim, quando a equipe de saúde mental identificava um adoecimento, este era encaminhado individualmente a uma instituição privada, ou seja, o centro de referência à saúde do trabalhador não era nem sequer mencionado. Outrossim, não era possibilitada uma reflexão coletiva sobre as condições de trabalho.

Uma das psicólogas da equipe de saúde, participante da pesquisa, relata que estas práticas têm culminado com o adoecimento do trabalhador, sendo que constatou em uma investigação efetuada com trabalhadores do setor que mais da metade dos servidores apresentava índices de estresse compatíveis com a Síndrome de *Burnout*.

Os autores concluem, assim, que existe uma significativa vulnerabilidade no que se refere às ações direcionadas à saúde dos servidores públicos, que ficam à mercê das mudanças governamentais, em uma situação de extrema fragilidade.

A pesquisa de Lima (2010) também indica a existência de modos de gestão e ritmos de trabalho nocivos à saúde dos trabalhadores públicos. A autora realizou uma pesquisa com servidores públicos do Judiciário, baseada na metodologia da PDT. Foi constatado que houve um importante aumento da demanda de trabalho, devido a mudanças na hierarquia. Alguns dos entrevistados relataram que ‘tem sempre 24 horas de trabalho’ (id, 2010, p. 371). Os trabalhadores da referida pesquisa referiram que têm dificuldade de estabelecer limites para sua carga de trabalho, o que demonstra que o ritmo laboral é bem intenso.

A autora aponta, ainda, que os servidores denominaram de ‘gestão do grito’ o fato das tarefas e do ritmo de trabalho ser redefinido quando as pessoas queixavam-se do desconforto com o excesso de trabalho. Reportaram, também, que o modelo gerencial muda de acordo com o perfil dos gestores, aos quais eles têm que se adaptar. Outro aspecto mencionado pelos servidores participantes da pesquisa diz respeito aos problemas de relacionamento e à grande dificuldade de comunicação associada à falta de reuniões, o que provocava o receio de estarem sendo vistos como incompetentes, pois não sabiam como as coisas chegavam até seus superiores.

Outra constatação da autora foi que os servidores que executam tarefas mais burocráticas e operacionais expressaram o sentimento de que o seu trabalho não é visto e que ninguém olha os documentos produzidos. Consideram, assim, que esta é uma atividade cansativa que não traz reconhecimento: “*muito trabalho que ninguém vê*” (LIMA, 2010, p. 373).

Os servidores revelaram outro aspecto importante relativo à natureza de seu trabalho, relatando que o mesmo impõe muita conferência além da exigência pela qualidade dos dados e da pressão pelo número de processos, prevalecendo o medo do erro, o que leva a um exaustivo cuidado. Contudo, quando o ritmo de trabalho se torna ainda mais intenso os trabalhadores aceleram a execução de suas atividades, o que expressa-se, inclusive, na rapidez com que falam. Observa-se, assim, uma concentração da gestão nas tarefas.

Faz-se interessante salientar que o grupo propôs reuniões para discussão (apesar de acreditarem que não haverá tempo para isso) a fim de transformar o modo de gestão da organização de trabalho e acordaram sobre a necessidade de revisão do processo de conferência, bem como sobre a necessidade de ampliação dos canais de comunicação.

A autora faz mais uma importante verificação relativa à desqualificação da vivência de sofrimento no serviço público que é, frequentemente, banalizado como lamentações e queixas, tanto pelos gestores como também pelos servidores. Isso também encontra-se aliado à

consideração de que estes trabalhadores são privilegiados por serem servidores públicos que detêm um cargo seguro e que, portanto, não teriam do que reclamar.

Outro fato observado na pesquisa é o descrédito dos trabalhadores que apontam que as outras intervenções propostas não contribuíram para mudanças efetivas. Foi constatado que isso reforça a importância da participação do coletivo de trabalho para favorecer a construção conjunta de dispositivos para as mudanças nas práticas de gestão, capazes de corresponsabilizar os trabalhadores.

Por fim, a autora avaliou que os encontros propiciados pela pesquisa em PDT no serviço público, propiciaram uma maior compreensão das vivências destes trabalhadores e a mobilização para a ação e para a reflexão sobre seus problemas.

Apesar de o serviço público estar imerso em um cenário de contradições e incertezas que tende a fragilizar, cotidianamente, a saúde psíquica deste trabalhador, faz-se importante salientar, conforme referido na Introdução desta Tese, que observa-se uma busca por mudanças a partir da construção de políticas em favor da saúde do servidor público. Isto tem sido demonstrado e fomentado através de encontros e fóruns de discussão e reflexão sobre a temática, que culminaram com o já referido documento intitulado “*Princípios, Diretrizes e Ações em Saúde Mental no Âmbito da Administração Pública Federal*” (BRASIL, 2010).

Já a partir de dezembro de 2007, como parte das ações de democratização das relações de trabalho, a Secretaria de Recursos Humanos, do Ministério do Planejamento, por meio do Departamento de Saúde, Previdência e Benefícios do Servidor – DESAP, lidera a construção coletiva da Política de Atenção à Saúde e Segurança no Serviço Público – PASS e do Subsistema Integrado de Atenção à Saúde do Servidor – SIASS (CARNEIRO, 2011).

Nesta direção, desde 2008, foram realizados eventos que constituíram-se em marcos para o início da demarcação de novos caminhos no contexto de trabalho das instituições públicas. Naquele ano, foi realizado o I Encontro Nacional de Saúde do Servidor Público (ENASS), seguido do II e do III Encontros que foram realizados em 2009 e 2010, respectivamente. O I Encontro debateu as relações entre trabalho e saúde, saúde mental e trabalho e qualidade de vida no trabalho e discorreu sobre temáticas como: violência e assédio moral no trabalho e o trabalho do servidor. Além disso, houve trocas de experiências e análise crítica de práticas e desempenhos. O encontro teve, ainda, o intuito de discutir o documento de Atenção à Saúde do Servidor Público Federal.

O II Encontro contou com palestras, mesas temáticas e mesas redondas que abordaram temas diversos, entre eles, as transformações no mundo do trabalho e o impacto no serviço público; a ergonomia como instrumento de intervenção; o trabalho como determinante social

para a saúde e, ainda, o Estado como empregador e promotor de políticas públicas de saúde do trabalhador. Os dois primeiros Encontros tiveram como foco discutir e trocar experiências, bem como iniciar o processo de consolidação de um Subsistema Integrado de Atenção à Saúde do Servidor – SIASS, além de propiciar importantes reflexões sobre a saúde do servidor público e produzir diretrizes e estratégias para implantação de uma política de atenção à saúde do servidor público.

O III Encontro concentrou-se na apresentação das principais ações desenvolvidas pelo SIASS. Teve como conferência magna a palestra de Christophe Dejourns, abordando o tema “O trabalho como fonte de prazer e de sofrimento”. Contou, ainda, com palestras sobre o trabalho público e a saúde do servidor e abordou a Psicodinâmica do Trabalho no que se refere à aplicação de seus instrumentos nas políticas públicas de saúde no trabalho. Foi, também, debatido o tema “Violência e trabalho e as conquistas e desafios no campo da saúde do servidor público como um direito”.

A Política de Atenção à Saúde organizada sob a forma de um Subsistema de Atenção à Saúde do Servidor – SIASS (BRASIL, 2009) foi instituída, a partir destas discussões, pelo Decreto nº 6.833, de 29 de abril de 2009. O objetivo deste Subsistema é coordenar e integrar ações e programas de assistência à saúde, perícia oficial, promoção, prevenção e acompanhamento à saúde dos servidores da Administração Pública Federal.

A formação do SIASS inclui uma política sustentada a partir dos eixos: perícia em saúde, assistência médico-odontológica e promoção à saúde, a qual envolve ações de qualidade de vida e vigilância aos ambientes e processos de trabalho. Dessa forma, as ações são fundamentadas em informação epidemiológica, contribuindo para a inter-relação entre os eixos e impulsionando o trabalho em equipe multidisciplinar.

Conforme Carneiro (2011), a PASS foi estabelecida quando da instituição do Subsistema Integrado de Atenção à Saúde do Servidor – SIASS, pelo Decreto nº 6.833 de 29 de abril de 2009. A política incentiva a construção de acordos de cooperação técnica com otimização de recursos e organização de redes de serviços, com gestão compartilhada das ações voltadas à saúde e segurança nos locais de trabalho, apoiadas por sistemas de informação.

No que se refere à implantação de um sistema integrado de informações, o Sistema Informatizado de Saúde do Servidor (SIAPE-Saúde) é formado pelos módulos de perícia, exames periódicos e de informações gerenciais. O sistema permite a consolidação de informações periciais de licenças médicas, acidentes de trabalho, doenças profissionais,

aposentadorias por invalidez e readaptações funcionais e consolida também dados dos exames médicos periódicos e das avaliações de profissionais técnicos da área de saúde.

Antes dessas proposições, os serviços e ações em saúde do servidor tinham um perfil meramente assistencialista e, no geral, constituíam iniciativas isoladas e dependentes do esforço e da visão de cada órgão. O novo paradigma proposto pela PASS propõe a organização de serviços alicerçados em conceitos, princípios e diretrizes construídos coletivamente, com sistemas de informação, recursos otimizados e parcerias entre órgãos federais articulados em rede, para dar respostas efetivas às demandas de perícia em saúde, promoção e vigilância aos ambientes e processos de trabalho. Esta política e suas diretrizes básicas têm o mérito de terem sido construídas coletivamente, possibilitando consensos e ações compartilhadas, partindo de eventos onde houve a discussão coletiva das propostas (CARNEIRO, 2011).

Segundo Carneiro (2011), o PASS e o SIASS, focados na democratização das relações de trabalho do Governo Federal, advêm da construção e consolidação de uma política transversal de gestão de pessoas, que envolve os diversos órgãos da Administração Pública Federal - APF, incluindo diretrizes centrais de natureza normatizadora, cujas pactuação e implantação encontram-se desconcentradas entre os atores envolvidos.

Dessa forma, acredita-se que esses eventos e as ações e diretrizes pactuadas nos mesmos indicam que está começando a haver atenção às relações de trabalho e à saúde do trabalhador público, no que se refere à discussão sobre questões fundamentais à prevenção e promoção de uma vida mais saudável, considerando o trabalho como um lugar privilegiado para a construção da cidadania e da emancipação. Contudo, há um longo caminho a ser percorrido para uma implementação efetiva e consistente.

Nesta direção, pode-se considerar que o mais importante produto destes eventos foi a elaboração e consolidação dos Princípios, Diretrizes e Ações em Saúde Mental no âmbito da Administração Pública Federal. Este documento foi instituído em 5 de maio de 2010, pela Portaria SRH nº 1.261 e visa a orientar os órgãos e entidades da Administração Pública Federal sobre a saúde mental dos servidores.

Um aspecto fundamental relativo à saúde do servidor público encontra-se no texto introdutório desta Portaria SRH nº 1.261, que argumenta que a saúde mental é influenciada pela natureza e organização do trabalho, pelas relações formais e informais, de poder e de justiça na organização, bem como pelo sistema de recompensas, entre outros fatores.

A referida Portaria acrescenta, ainda, que os estudos e programas no âmbito da saúde mental orientam que as contribuições de uma equipe multiprofissional são essenciais para o

alcance da saúde como um direito social. Assim, considera que todos devem participar do processo de prevenção e promoção de saúde, inclusive os gestores. Além disso, o desconhecimento dos agravos à saúde mental leva a estigmas sociais e faz com que os trabalhadores não busquem o devido acolhimento, o que leva a um prolongamento e agravamento de seu sofrimento.

Na Introdução desta portaria, é ressaltada a inexistência de dados consolidados sobre as condições psicossociais no serviço público, o que impede “*um real dimensionamento do adoecimento mental, aliado a uma diversidade de situações organizacionais dos órgãos distribuídos em todo território nacional*” (BRASIL, 2010, p. 2). Entretanto, o documento aponta que a literatura em saúde mental é bem sugestiva da necessidade de estabelecer uma política direcionada especificamente aos servidores públicos federais. Acrescenta, ainda, que o setor público vem passando por mudanças rápidas e profundas que incluem exigências novas acarretadas pela reestruturação de cargos, gestão por competências, avaliação de desempenho, remuneração variável, entre outras. Estas situações, às vezes, são também agravadas por conflitos estabelecidos entre gestores e servidores, ou entre os próprios pares.

A Portaria apresenta, assim, os princípios norteadores para os procedimentos em saúde mental; as diretrizes e ações quanto à promoção de saúde, quanto à assistência terapêutica, quanto à reabilitação, quanto à informação, formação e comunicação e pesquisa em saúde mental. Além disso, o documento trata do papel da rede de saúde suplementar.

Nas considerações finais, o documento reconhece que a falta de uma política de saúde do servidor levou a ausência de ações e serviços em diversos órgãos, o que gerou distorções e concessão de diferentes formas de atenção, benefícios e práticas específicas. Reforça, ainda, a convicção de que esta política somente poderá ser consolidada com a participação de todos os atores do processo, através de ações integradas que devem incluir, em todas as etapas, os gestores para que as ações de prevenção e promoção logrem êxito.

Carneiro (2011), ressalta, assim, que as ações de promoção de saúde na administração pública federal têm o intuito de intervir no processo de adoecimento em seus aspectos individuais e em suas relações coletivas no ambiente de trabalho e que tais ações estão voltadas aos trabalhadores e aos gerentes e abarcam propostas de mudanças na organização e no ambiente de trabalho e a busca ativa pela identificação de doenças, bem como pela capacitação para a adoção de práticas que aprimorem a qualidade de vida e do trabalho.

Na perspectiva do autor, a vigilância em saúde do servidor é um dos principais meios para alavancar a melhoria dos ambientes e dos processos de trabalho. Entende-se por vigilância em saúde do servidor, o conjunto de ações contínuas e sistemáticas que permitam a

detecção, o conhecimento, a pesquisa, a análise e o monitoramento de aspectos determinantes e condicionantes da saúde, relativos aos ambientes e processos de trabalho. Seu objetivo é planejar, implantar e avaliar intervenções que minimizem os riscos ou agravos à saúde.

Assim, estão previstas nas ações de vigilância aos ambientes e processos de trabalho, os levantamentos dos riscos ambientais através de avaliações *in loco*, incluindo a aplicação de questionários; a busca de informações bibliográficas e a investigação ativa dos acidentes e das doenças relacionadas ao trabalho.

Já as ações de promoção resultantes preveem a implantação de programas e campanhas voltadas à prevenção de doenças e de agravos à saúde, de forma articulada e continuada; a construção de grupos de apoio voltados ao fortalecimento dos laços em áreas específicas como: saúde mental, dependência química, saúde bucal, distúrbios osteomusculares, patologias crônicas, entre outros (CARNEIRO, 2011).

Contudo, considera-se que a consolidação destas políticas e diretrizes não deve prescindir uma análise criteriosa da realidade de cada instituição pública, com a participação ativa e coletiva dos servidores. Entretanto, na prática, as propostas de ação têm sido dirigidas para intervenções individuais e isoladas, o que reduz a saúde à prática médica, em detrimento dos fatores psicossociais (LIMA, 2010; RAMMINGER; NARDI, 2007).

A pesquisa de Lima (2010) ratifica a importância da participação dos gestores. A autora verificou em sua já citada pesquisa que a presença da gerência e dos coordenadores bem como sua postura aberta para repensar a dinâmica da instituição foram fundamentais para o êxito do trabalho, o que indica a urgência de uma atenção maior à sensibilização e formação dos gerentes na prevenção ao adoecimento relacionado ao trabalho.

Nesta direção, a Portaria SRH nº 1.261 defende que a elaboração de uma política para o âmbito da saúde mental voltada aos servidores públicos federais deva ser “*construída a partir da experiência dos profissionais que atuam na área, com contribuição dos servidores públicos e da sociedade civil organizada atuante em saúde mental*” (BRASIL, 2010, p. 11).

Salienta-se que, a partir das pesquisas efetuadas, pode-se verificar que todas as contradições do trabalho na contemporaneidade também estão presentes no serviço público, sendo acirradas as suas consequências devido aos modos de gestão atuais que não consideram a singularidade deste campo de trabalho. Estas constatações remetem à importância da discussão e sensibilização sobre as importantes relações entre trabalho e saúde que permanecem desconsideradas. Concomitantemente, coloca-se o desafio da cooperação e do reconhecimento da visibilidade da contribuição deste trabalhador à organização, para a preservação de sua saúde.

Nesta direção, considera-se ser possível buscar na Psicodinâmica do Trabalho instrumentos que contribuam para o rompimento dessa ordem. Dejours (2008) considera que o trabalho, ele próprio e, mais especificamente, sua organização são o que constituem o instrumento essencial de inovação, de experimentação e de enfraquecimento das tramas da dominação, entendendo que, através da cooperação, do reconhecimento que se constrói na ordem do coletivo e do espaço de discussão e reflexão, pode haver uma reapropriação do sentido subjetivo da relação com o trabalho e, portanto, a potencialização da saúde no trabalho.

Assim, a PDT figura como um consistente corpo teórico de conhecimentos advindos da prática que se alicerça na escuta coletiva e que, portanto, carrega em si uma potência incrível de transformação. Sobre esta temática discorrer-se-á no próximo capítulo.

2.6 Psicodinâmica do Trabalho e da Ação (PDT): fundamentos, pressupostos e operadores conceituais.

No mundo do trabalho, o poder da coletividade está constantemente ameaçado. Conforme Dejours (2001, p. 31), no ambiente laboral, há a pressão social do trabalho que leva ao isolamento dos trabalhadores, considerando que *“cada um trabalha por si, enquanto todos sonegam informações, prejudicando assim a cooperação”*. Os trabalhadores contemporâneos sofrem as consequências da intensificação do trabalho e da degradação progressiva das relações de trabalho, encontrando inúmeras barreiras para agir coletivamente.

Nesta direção, Dejours adverte que o espaço de discussão sobre o sofrimento no trabalho está tão limitado que tem sido geradas situações dramáticas, tais como tentativas de suicídios e suicídios consumados que denunciam o impasse psíquico provocado pela ausência de interlocução e pelo *“mutismo generalizado”* (DEJOURS, 2001, p. 44), associado ao medo e aos seus efeitos, pois este rompe com a reciprocidade entre os colegas, desconectando-os do sofrimento de outrem.

Conforme Hannah Arendt (2007, p. 213), *“o único fator material indispensável para a geração de poder é a convivência entre os homens”*. A autora fala de um poder voltado para o questionamento dos regimes totalitários e para o combate às submissões à ordem social.

Christophe Dejours aborda as reflexões de Arendt em suas obras, deixando claro que seu pensamento constitui um importante referencial para a construção de seus pressupostos teórico-metodológicos. Assim, considera-se importante abordar a expressão vida ativa, utilizada pela filósofa em sua relação com o mundo do trabalho.

Ao dissertar sobre a vida ativa, Arendt (2007) designa três atividades humanas fundamentais: labor, trabalho e ação. O labor está relacionado ao processo biológico do corpo; o trabalho ao artificialismo da existência, pois produz um mundo artificial de coisas e a ação está relacionada à condição humana de pluralidade. A ação é a única atividade exercida diretamente entre as pessoas sem a mediação das coisas ou de algo material. Segundo a autora, esta pluralidade é a condição essencial de toda vida política. Assim, o labor assegura a sobrevivência e a vida da espécie. O trabalho gera o artefato humano que possibilita a permanência e durabilidade diante da efemeridade do tempo. A ação, por sua vez, lança as bases para a história e deveria estar presente em todas as atividades humanas, pois está diretamente relacionada à possibilidade de iniciar algo novo.

No entanto, a autora entende que, na atualidade, assiste-se a uma laborização do mundo, o que leva ao trabalho vazio e sem sentido. Na forma atual de sociedade, a concentração está na subsistência e no consumo, apagando-se a importância do outro, da criação e da emancipação através do trabalho, levando à futilidade de uma vida em que não há espaço para a realização de coisas permanentes, uma vida vazia, sem sentido, que se esgota e que, no consumo, é consumida.

Entretanto, há poder de transformação e emancipação através da palavra e da ação, tendo em vista que o sofrimento é tornado visível na discussão coletiva, abrindo novos espaços e novas perspectivas pela escuta autêntica e pela circulação da palavra (DEJOURS, 1999, 2011).

Nesta direção, Arendt (2007, p. 212) adverte que o poder só se efetiva quando a palavra e o ato não se separam, quando as palavras não são vazias e os atos brutais, ou seja, *“quando as palavras não são empregadas para velar intenções mas para revelar realidades, e os atos não são usados para violar e destruir, mas para criar relações e novas realidades”*. Segundo a autora, a esfera pública, por advir da ação e do discurso, jamais perde sua potencialidade, a qual se situa no espaço público, na condição humana da pluralidade e da convivência. Este poder mantém a existência da esfera pública: *“a própria palavra, com o seu equivalente grego, dynamis, e o latino, potentia, com seus derivados modernos [...] indicam seu caráter de ‘potencialidade’”* (ARENDR, 2007, p. 212).

Contudo, Arendt salienta em sua obra que a ação, a palavra e a liberdade *“não são coisas dadas, mas requerem, para surgirem, a construção e a manutenção do espaço público”* (LAFER, 2007, p. 352). Este é o espaço da palavra e da ação. Abordando a importância deste espaço público de discussão, Dejours (2011), assevera que é da qualidade da discussão que depende a qualidade do trabalho e, inclusive, a segurança das instalações.

Acreditando na potência deste espaço público de discussão, Dejours (1999, p. 168) defende que os trabalhadores são as pessoas mais indicadas para acessar soluções e propor sugestões no sentido de transformar a organização do trabalho. As dificuldades ocorrem quando os mesmos não se sentem mais capazes de analisar sua situação. E é nisso que reside a contribuição da Clínica do Trabalho: “*nós não interviríamos se não tivéssemos certeza de que os próprios trabalhadores conseguirão encontrar respostas*”.

Nesta direção, a partir de uma visão clínica, Dejours (1999) enxerga no trabalho as possibilidades de transformação da realidade. Para o autor, o trabalho é o que implica o fato de trabalhar e está relacionado a: “*gestos, **saber-fazer**, um engajamento do corpo, a mobilização da inteligência, a capacidade de refletir, de interpretar, de reagir às situações*”. Assim, o trabalho tem poder: “*é o poder de sentir, de pensar, de inventar, etc*” (DEJOURS, 2004, p. 28, grifo do autor).

Desta forma, o trabalho se coloca para o clínico, como aquilo que o sujeito deve agregar às prescrições a fim de alcançar os objetivos que lhe são propostos, acrescentando de si mesmo à organização de trabalho para que esta funcione. E, enfrentar o que ainda não está posto pela organização pressupõe a mobilização da inteligência criativa. Assim, o trabalho é, fundamentalmente, humano, pois acontece onde a técnica e a ciência fracassam.

Outro aspecto fundamental abordado pelo autor é a cooperação no contexto de trabalho. Esta não constitui um produto mecânico da organização de trabalho, fundamentando-se no que não é imposto, portanto, não pode ser prescrita e sim autêntica, dependendo da vontade dos trabalhadores. Uma das condições para a cooperação é o estabelecimento de relações intersubjetivas de confiança, que está diretamente ligada a condições éticas. Retomando o espaço de discussão, ele é essencial para a existência da cooperação, pois é nele que o coletivo de trabalho realiza sua atividade deontológica, construindo e estabelecendo normas e acordos que tornam possível sua eficiência reguladora.

A cooperação pressupõe, ainda, a mobilização subjetiva que assenta-se, principalmente, na dupla: contribuição/retribuição. O sujeito fica na expectativa de uma resposta a sua contribuição para a organização do trabalho, uma retribuição simbólica, em forma de reconhecimento de sua identidade. Assim, o trabalho real é concomitantemente subjetivo e intersubjetivo, repousando sobre as energias do domínio afetivo. Inclusive, se a dimensão subjetiva do trabalho não for levada em consideração, o trabalhador pode sofrer e resistir em seu sofrimento com estratégias de defesa que, visando à manutenção de um estado de normalidade diante da dor intransponível, conduz à paralisia, à cegueira e à impotência

diante das situações penosas de trabalho, podendo gerar efeitos desastrosos sobre a organização e com pesadas consequências sobre a saúde.

Nesta direção, o trabalho deve estar situado em uma teoria social renovada pela teoria da ação. Assim, as investigações teóricas das relações entre trabalho e ação devem ser aprofundadas, isto é, devem ser conduzidas a partir de uma abordagem da teoria do sujeito articulada a uma psicologia do trabalho e da ação, baseadas, ainda, nos fundamentos epistemológicos de disciplinas comprometidas tanto com a ação, quanto com a transformação das situações de trabalho.

Aprofundando sua argumentação sobre o poder da palavra, Christophe Dejours busca também em Habermas fundamentos para seu pressuposto de que a ação e, portanto, a transformação podem ser mediadas pela palavra. Habermas (1987) assevera que quando o mundo da vida é problematizado, eleva-se a capacidade reflexiva dos sujeitos, o que constitui um perigo que as mídias, baseadas em uma linguagem de controle, procuram neutralizar. Para o autor, o mundo da vida é o lugar onde falante e ouvinte vão ao encontro, onde podem emitir suas concordâncias, bem como criticar, resolvendo suas discordâncias e chegando a um acordo.

Nesta perspectiva, o filósofo define a ação comunicativa como uma ação voltada para o entendimento, superando a visão dos seus antecessores que constituíram a primeira geração da Escola de Frankfurt e que não enxergavam possibilidades de ir além da racionalidade sistêmica e instrumental da comunicação, que é vista como ligada ao paradigma capitalista de produção. Entendiam, então, que as comunicações deveriam ser desconstruídas, pois separam as pessoas, fortalecendo as barreiras entre os seres humanos. Habermas, entretanto, tornou-se um dos principais nomes da segunda geração desta escola de pensamento, ao reconstruir a teoria crítica da sociedade a partir dos conceitos de razão comunicativa e comunidade ideal.

O autor considera, assim, que a ação comunicativa, diferente da comunicação com caráter instrumental, diz respeito à relação de pelo menos duas pessoas capazes de falar e agir e que travam uma relação interpessoal. *“Os atores buscam entender-se sobre uma situação prática para poder coordenar de comum acordo seus planos de ação e com isso suas ações”* (HABERMAS, 1987, p. 124).

Na perspectiva desse pensador, no processo de discussão, os sujeitos buscam somente a verdade, tentando alcançar um novo consenso sobre a forma através da qual o mundo se organiza e como devem viver as suas vidas. Isso pressupõe uma comunidade real, em primeiro lugar, da qual o sujeito tornou-se membro e uma comunidade ideal que se encontraria em condições de entender de forma adequada os seus argumentos.

Segundo Rudiger (1998), na visão de Habermas, a sociedade não se rege somente pela razão instrumental, mas também por uma razão comunicativa, cuja natureza é intersubjetiva e que se conforma no decurso da interação social. Entretanto, no século XX, assistiu-se a um processo de significativa decadência e rompimento da esfera pública, impulsionada, dentre outros aspectos, pela colonização de seu espaço, tendo em vista a manipulação efetuada pela publicidade a serviço do capital e do Estado.

Por assim dizer, os meios de comunicação, em função de constituírem formas domesticadas pelo dinheiro, levam em seu bojo as raízes de dominação e distorção da comunicação, conforme propõe Rudiger (1998):

asfixiada pelas mídias de controle, que produzem uma estereotipagem da capacidade comunicativa de se entender e discutir o mundo da vida [...] passando a ser comandada por meios deslinguistizados, em que pontifica o dinheiro, surgido com o capitalismo (RUDIGER, 1998).

Contudo, Habermas quebra definitivamente com a visão totalmente negativa da comunicação no mundo contemporâneo ao considerar seu solo fértil para a construção do novo, apesar das tentativas de enclausuramento da racionalidade comunicativa em benefício da racionalidade sistêmica com seus meios que são o poder e o dinheiro. O filósofo defende, assim, que a emancipação dos homens não vem pela razão, como advogava Immanuel Kant e sim pela comunicação que carrega a semente de mudança, pois é mediadora do incremento do conhecimento prático, tornando, assim, possível criticar velhas maneiras de pensar e propor novas formas de vida.

Segundo Rudiger (1998, p. 90), estudioso de Habermas

A discussão consiste na passagem, hipotetizada praticamente, da ação comunicativa no mundo da vida, marcada pela sedimentação das coerções provenientes dos processos de trabalho e das relações de poder entre os homens, para uma forma de vida livre e igualitária, a chamada comunidade ideal da comunicação

Pode-se constatar, assim, que ao abordar a teoria de Habermas do agir comunicativo, Dejours sustenta sua ênfase na importância da construção e manutenção de espaços de discussão no seio das organizações, como um lugar fértil e potente para a construção de novas formas de vida no trabalho.

Partindo dos estudos habermasianos sobre a patologia da comunicação, Dejours (2001, p. 61) constata a “*estratégia de distorção comunicacional*” nas organizações, através da qual é negado o real sentido do trabalho, o que frequentemente implica na negação do sofrimento no

trabalho. Dessa forma, os fracassos são considerados resultantes da incompetência, incapacidade e falhas humanas. Os trabalhadores vêm-se, assim, privados do reconhecimento de seu fazer, sendo conduzidos à dissimulação em relação aos problemas que o cotidiano de trabalho lhes determina ou resignando-se à invisibilidade das transgressões a fim de dar sua contribuição à organização.

Nesta direção, salienta-se que “*o processo de trabalho só funciona quando os trabalhadores beneficiam a organização do trabalho com a mobilização de suas inteligências, individual e coletivamente*” (DEJOURS, 2001, p. 56). A partir dessa afirmação, pode-se compreender que é impossível sem o zelo do trabalhador e a aplicação de sua inteligência, cumprir os objetivos do trabalho.

Este zelo é o que os trabalhadores acrescentam à organização prescrita. É o trabalho real, que consiste em tudo o que o trabalhador acrescenta à organização prescrita, que garante sua eficácia. O autor acrescenta, assim, que a gestão concreta da defasagem entre a organização prescrita e a real implica que sejam colocados em ação os impulsos afetivos e cognitivos da inteligência e que os processos comunicativos dêem voz e luz à engenhosidade e criatividade do trabalhador.

O autor refere, ainda, que a negação do real não se restringe ao desconhecimento deste, pois existem obstáculos que realmente impedem que a verdade apareça, relativos à manipulação e à ameaça. Nesta ótica, de forma paradoxal, os trabalhadores acabam por tornarem-se cúmplices da negação do real “*graças ao seu silêncio, à sonegação de informações e à desenfreada concorrência a que se vêem mutuamente constrangidos*” (DEJOURS, 2001, p. 64), o que é reforçado por estratégias eficazes de distorção comunicacional. Pode-se depreender, daí, que este silêncio constitui uma submissão à organização prescrita para manter-se trabalhando, porém constitui um freio à emancipação profissional e ao crescimento da organização, pois paralisa a ação do trabalhador sobre o seu trabalho.

Bouyer (2010) ilustra a estratégia de distorção comunicacional ao abordar a ostentação à ditadura de felicidade, referindo que os informativos das empresas mostram pessoas sorrindo, ambientes limpos e bem organizados e declarações de satisfação, sendo o sofrimento ocultado, velado e culpabilizado como um mau gerenciamento de si mesmo, o que obstrui todos os espaços de transformação da organização de trabalho.

Nesta direção, o autor conclui que uma das maiores contribuições científicas da Psicodinâmica do Trabalho é a busca pela compreensão do sofrimento desvelado. Nesta direção, pode-se entender que a PDT tira o sofrimento do anonimato e permite que as vozes

sejam escutadas em sua singularidade, inseridas em um coletivo que torna-se potente e faz ressoar sua vida e expressa sua capacidade de criação e transformação, potencializando a ação através da abertura à dimensão da palavra e da interlocução.

Neste sentido, faz-se importante salientar que a PDT não visa os indivíduos isoladamente e nisto consiste sua potência de transformação. Suas intervenções não são focadas em atos terapêuticos individuais e sim na escuta e análise das organizações do trabalho às quais são submetidos os indivíduos, em especial no que se refere às estratégias que são construídas coletivamente para enfrentar o trabalho prescrito pela organização, evitando o sofrimento e indo à busca do prazer.

Diante deste sofrimento negado, a Psicodinâmica do Trabalho constatou que existem estratégias coletivas de defesa, ou seja, estratégias construídas coletivamente. Assim, enquanto o sofrimento continua sendo singular, as estratégias de defesa podem consistir em objetos de cooperação, contribuindo para a coesão do coletivo de trabalho, considerando que *“trabalhar é não apenas ter uma atividade, mas também viver: viver a experiência da pressão, viver em comum, enfrentar a resistência do real, construir o sentido do trabalho, da situação e do sofrimento”* (DEJOURS, 2001, p. 103).

Assim, a Psicodinâmica do Trabalho abre os horizontes do conhecimento e rompe com os limites entre normalidade e patologias. Na visão do autor, o conceito de estratégias coletivas de defesa preenche uma importante lacuna, articulando o singular e o coletivo no contexto do trabalho, enquanto mediador fundamental (BOUYER, 2010).

A normalidade passa, então, a ser um objeto de estudo que amplia o olhar de investigação para além das psicopatologias, centrando seu foco no conhecimento das vivências de um mundo do trabalho concreto, vivido e sentido pelos trabalhadores. E, se os trabalhadores não adoecem, não é porque são imunes às contradições do trabalho, mas sim porque entram em ação as defesas coletivas.

Contudo, embora as estratégias de defesa sejam importantes, elas também podem ter a contrapartida de levar o trabalhador à submissão e à paralisação (DEJOURS, 1999; 2011), pois embora tenham o importante papel de promover *“adaptação psicológica”*, mantendo o sujeito em um estado de normalidade, por outro lado, impedem a resolução de problemas, a mudança nas condições de trabalho e a emancipação do trabalhador, tornando-se um *“meio eficaz de atenuação da consciência moral e de aquiescência ao exercício do mal”* (DEJOURS, 2001, p. 141).

Outro aspecto importante é que, na atualidade, está havendo uma erosão das coletividades o que tem impedido que as estratégias de defesa cumpram com seu

compromisso de atuar na manutenção de um estado de normalidade, prevalecendo os mecanismos individuais que não são eficazes na preservação do equilíbrio psíquico diante das exigências contemporâneas, levando ao aparecimento de patologias (DEJOURS, 2011).

Dessa forma, a transformação efetiva do sofrimento em saúde e realização pressupõe, inevitavelmente, que se analise a questão da mobilização subjetiva da inteligência, da engenhosidade e, acima de tudo, da cooperação e do espaço de discussão, pois, segundo o autor, sem estes, o processo de trabalho é paralisado.

No que se refere ao espaço de discussão, o autor considera que trabalhar não se restringe à realização de atividades produtivas, pois é, também, conviver. Assim, além da eficácia técnica, as organizações devem inserir argumentos concernentes à convivência, à vida em comum, aos parâmetros de sociabilidade e, da mesma forma, à preservação e à realização do ego, ou seja, ao universo subjetivo. O espaço de discussão é fundamental, ainda, para a visibilidade das contribuições do trabalhador à organização do trabalho e seu consequente reconhecimento.

Todavia, Dejours (2001) alerta para o fato de que o espaço dedicado à discussão sobre o sofrimento tem se tornado bastante restrito, gerando situações dramáticas tais como suicídios no próprio local de trabalho que mostram o *“impasse psíquico criado pela falta de interlocutor que dê atenção àquele que sofre e pelo mutismo generalizado”* (p. 44). A problemática do suicídio é retomada por Dejours em textos mais atuais que revelam que a tendência abordada nesta obra é crescente em todo o mundo na medida em que acirra-se o individualismo, a competição e o cada um por si (DEJOURS, 2010; 2011).

Pode-se compreender, então, que se o espaço de discussão está limitado, também estará o reconhecimento do trabalhador, pois, conforme Dejours (1999; 2011) é da qualidade da discussão que dependem o sentido do trabalho que advém do reconhecimento da inteligência e da engenhosidade para enfrentar obstáculos e dificuldades. O autor esclarece que o espaço de discussão é entendido no sentido conceitual como um espaço que contribui para a alimentação ou construção de um espaço público, porém interno à empresa e que, por isso, é denominado de espaço de discussão.

Este espaço público de discussão, de convivência, de circulação da palavra, de potência e de poder tal como proposto por Arendt e alicerçado em uma ação comunicativa, conforme defendido por Habermas, impulsiona a capacidade reflexiva e, portanto, a capacidade de transformação e de emancipação dos sujeitos.

O reconhecimento no trabalho que, na perspectiva dejouriana, acontece neste espaço público de discussão, possibilita que o sofrimento no trabalho transforme-se e encontre

sentido, tornando possível ao trabalhador experimentar o prazer e a realização de sua contribuição à organização do trabalho. A psicodinâmica do reconhecimento somente pode ocorrer no plano coletivo (DEJOURS, 1999; 2011; GERNET, 2010).

Dessa forma, o autor conclui que é no horizonte do reconhecimento que está pressuposta a necessidade do olhar e do julgamento do outro sobre o trabalho que nos coloca em uma relação de dependência e sustentação de uns para com os outros. No reconhecimento, está assentado o objetivo da cooperação que, por sua vez, atua na proteção e defesa contra o sofrimento e promove saúde através da contribuição à organização do trabalho. Assim, o espaço para o reconhecimento do trabalho pode ser considerado uma necessidade intersubjetiva ética e técnica.

Nesta direção, a saúde não é um estado natural, mas uma construção intencional onde o trabalho ocupa um lugar de proeminência. Esta construção está relacionada a uma série de relações. No registro do amor, subentende as relações interindividuais. No campo do trabalho, ela compreende as relações intersubjetivas e coletivas. Assim, o autor defende que “*a natureza, a qualidade e a dinâmica das relações no interior dos coletivos têm peso considerável, se não decisivo, nos efeitos do trabalho sobre a saúde*” (DEJOURS, 1999, p. 87). Além disso, o autor ainda propõe que: “*a saúde de uma pessoa depende muito de seus colegas, assim como suas doenças. Nossa capacidade de resistir ou de ficar doente está intimamente relacionada à qualidade das relações de trabalho*” (DEJOURS, 1999, p. 98).

Na perspectiva deste olhar ampliado para a saúde, o autor propõe um novo conceito segundo o qual ter saúde mental não é bem estar psíquico e sim é quando ter esperança é permitido, ou seja, quando o sujeito pode exercer o seu desejo (DEJOURS, 1986).

Este conceito de saúde pressupõe a referida cooperação que, por sua vez, deve estar embasada em relações de confiança entre colegas, subordinados, chefes e dirigentes. Entretanto, “*a confiança falta com frequência e, quando existe, permanece frágil*” (DEJOURS, 2008, p. 70). Inclusive, na atual conjuntura do trabalho, o autor constata que até mesmo a ideia de confiança provoca riso como se fosse apenas um sonho ou uma utopia. Mas é através dela, que pode ocorrer o julgamento do outro sobre o trabalho e, por conseqüência, a construção da identidade no registro social.

Faz-se importante salientar que, na ótica da psicodinâmica, a confiança não se refere à dimensão psicoafetiva, mas sim à ordem do deontológico que é relativa à elaboração de acordos, normas e regras referentes à forma de executar o trabalho.

Torna-se, então, fundamental levar em consideração a dimensão subjetiva do trabalho, relacionada diretamente à dinâmica contribuição/retribuição, pois tem-se observado que, se

essa dinâmica for permanentemente obstruída, poderá haver efeitos graves sobre a produtividade - desavenças, desmobilização, individualismo - e pesadas consequências para a saúde mental e somática (DEJOURS, 2011).

Para isso, faz-se necessário adentrar no tema das relações intersubjetivas e na importância da abertura de um espaço de entendimento no intuito de construir mudanças favoráveis à saúde dos trabalhadores. Neste sentido, Dejours (2004) defende que a cooperação é um mediador de grande poder para o enfrentamento da solidão social. Contudo, no cenário contemporâneo, o que observa-se é uma preocupação extrema com resultados e metas, cujo palco está na competitividade individual associada a práticas de gestão que não nutrem relações saudáveis, resultando em um coletivo desorganizado.

A partir destas constatações, Mendes e Araújo (2011) abordam a aplicação da PDT/Clínica do Trabalho como um mediador de novas relações de trabalho, mais dignas e mais saudáveis. Sendo assim, as autoras entendem que é muito importante o fato das organizações apresentarem demandas de pesquisa em PDT, pois estão começando a compreender a necessidade de abrir espaços de discussão sobre o trabalho e o sofrimento, colocando o trabalhador em uma posição de autoria em relação à sua história e ao seu fazer.

Porém, as autoras advertem para o risco desta demanda de pesquisa ter também o propósito de manter os trabalhadores engajados no processo de produção e comprometidos com o alto nível de exigência por resultados. Assim, o clínico do trabalho precisa estar atento aos desafios colocados pelas questões éticas e políticas a fim de não cair em possíveis artimanhas e armadilhas.

Nesta perspectiva, Lima (2010, p. 378) considera que a Psicodinâmica do Trabalho consiste em *“uma abordagem crítica, interdisciplinar, que favorece e potencializa as possibilidades de mudança na organização de trabalho. Um método que reúne a intervenção institucional à pesquisa”*.

Diante do exposto, Merlo e Mendes (2009) asseveram que um dos principais méritos da PDT foi abrir espaço para a possibilidade de conhecer as agressões à saúde mental advindas da organização do trabalho que tornaram-se passíveis de identificação antes da instalação da patologia, pois o desvelamento do sofrimento psíquico desde o nível pré-patológico permite atuar sobre a organização e pensar em uma intervenção preventiva.

Igualmente, salienta-se que a PDT insere-se no campo da resistência à dominação dos atuais modelos de gestão organizacional, junto às concepções da Sociologia Clínica e da Ergonomia. Estas teorias se nutrem da observação e de intervenções concretas nas

organizações, advindo daí sua evolução conceitual. Dentre seus pressupostos, está a visão de que os trabalhadores são

sujeitos que devem ocupar o lugar de protagonistas da sua história e podem agir sobre a organização de trabalho, a fim de transformá-la. Nesse sentido, são capazes de estratégias operatórias e defensivas, além de se mobilizar para a ação (FERREIRA et al, 2011, p. 26).

Contudo, considerando a intensa dominação por parte das organizações na atualidade, nem sempre é alavancado o desejo de ação que permite o engajamento do sujeito tanto a nível produtivo, quanto na esfera política, em especial das relações de trabalho.

Nesta perspectiva, a PDT estuda a relação prazer-sofrimento como constructos considerados inseparáveis que, por sua vez, constituem a mobilização subjetiva - aspecto central para que se compreenda a noção de resistência. Sob esta ótica, a dinâmica do sofrimento põe o trabalhador no limiar entre a normalidade e a patologia. Sofrimento este que pode ser denominado sofrimento criativo a partir do qual é encontrado o caminho para a resistência, enxergada como ação frente ao real.

Os autores enfatizam que o papel mobilizador do sofrimento criativo está relacionado a uma construção positiva da dor. Entretanto, com frequência, no trabalho alienado, repetitivo ou vazio, pode-se mencionar uma dor ou sofrimento específico, que trata-se da impossibilidade do sofrimento criativo. Na visão da Psicodinâmica do Trabalho, é a partir disso que advêm as estratégias defensivas como meios de resistência sem eficácia, tendo em vista que não emergem como potencializadoras de uma ação coletiva e transformadora.

Assim, as defesas têm a função de proteger e podem ser utilizadas apenas como uma alternativa na preservação da normalidade, mas não como fonte de emancipação e saúde, pois levam a atitudes de não enfrentamento da origem real do sofrimento o que obstaculiza a mudança, a realização, a retribuição simbólica, o reconhecimento e a consolidação da identidade no trabalho. Dessa forma, na concepção da PDT, as defesas são meios de resistência situados no plano reativo e, não necessariamente, são capazes de mobilizar para a ação.

Em contrapartida, a mobilização subjetiva tem como pressuposto, o sofrimento criativo, que traz a possibilidade de superação dos entraves e a solução dos desafios que se encontram no confronto com o real. Tal mobilização acontece quando os trabalhadores têm espaço *“para atender e reorientar as demandas; identificar intenções de resignificação dos problemas socioprofissionais [...] ; assumir atitudes cooperativas e vivenciar o*

reconhecimento, por meio dos julgamentos da utilidade do trabalho” (FERREIRA et al, 2011, p. 31).

Moraes (2013) acrescenta que a mediação face ao sofrimento se dá através da construção coletiva de estratégias de enfrentamento que são diferentes das estratégias de defesa, pois enquanto as primeiras levam à emancipação e à transformação da organização, às outras levam à estagnação. Conforme a autora, as estratégias de enfrentamento possuem uma dimensão transgressora, pois permitem ultrapassar o prescrito, inventando novas maneiras de realizar o trabalho, sendo necessária a cooperação e a concordância dos superiores. Tais estratégias fundamentam-se na inteligência prática que, socializada, transforma-se em sabedoria prática, pressupondo “*uma dinâmica de relações fundamentada na confiança, na cooperação, no espaço público da fala, no compartilhar dos problemas e das soluções*” (MORAES, 2013, p. 178).

E, ainda, tais estratégias são potencializadas pelas condições que tornam favorável a mobilização subjetiva: inteligência prática, cooperação, reconhecimento e espaço público da fala. Assim, a mobilização subjetiva é um processo individual, mas está assentada nas condições dadas pelo coletivo. A formação da inteligência prática não acontece sem esta mobilização individual e coletiva (DEJOURS, 2011). E, se a dinâmica das relações é baseada em trocas, contribui para a construção de estratégias que permitem o enfrentamento do que causa desconforto, sendo específicas para cada coletivo de trabalho, no intuito de mudar a situação que causa sofrimento.

Assim, na ótica dejouriana, o sofrimento é também um ponto de partida, pois nesta experiência está concentrada a subjetividade. Dessa forma, o sofrimento não é apenas uma consequência da relação com o real é, também, uma proteção da subjetividade em sua relação com o mundo, procurando meios para agir sobre o mesmo, na tentativa de transformar esse sofrimento e encontrar o caminho de superação à resistência do real. Em síntese, o sofrimento é, concomitantemente, impressão subjetiva do mundo e o que origina o movimento de conquista do mundo. “*O sofrimento, enquanto afetividade absoluta, é a origem desta inteligência que parte em busca do mundo para se colocar à prova, se transformar e se engrandecer*” (DEJOURS, 2004, p. 28).

Dejours (2011) assevera que entre as fontes principais do sofrimento estão: os obstáculos ao exercício da inteligência criadora; a recusa ao uso da mesma, sem a qual a organização não consegue manter-se em funcionamento e, por fim, o não reconhecimento dos esforços e do custo para os trabalhadores colocarem esta inteligência em ação, no que se refere à sua saúde.

Em contrapartida, o prazer situa-se no encontro do trabalho, quando o exercício desta inteligência não é impedido e, mais importante ainda, quando a contribuição dada pela aplicação desse saber fazer é reconhecida. Esse prazer é, portanto, vital para a saúde plena, “*pois inscreve a relação do trabalho como mediadora da realização de si mesmo e da construção da identidade. É a condição necessária para tornar válido o aforismo segundo o qual ‘o trabalho é a saúde’*” (DEJOURS, 2011, p. 383).

Conforme o autor, a própria inteligência do corpo se forma no trabalho e pelo trabalho, sendo construída na realização da atividade não sendo, portanto, inata, mas sim a que passa por uma longa e persistente relação do corpo com a tarefa. É necessário, então, que o sujeito se deixe habitar pelo trabalho até mesmo em seus sonhos e insônias até que acabe desenvolvendo uma familiaridade com o objeto de trabalho, que concede à inteligência seu poder de engenhosidade.

Nesta perspectiva, Ferreira *et al* (2011) apontam que, para a PDT, o sofrimento criativo opera através de três dimensões: a inteligência prática, o coletivo de trabalho e o reconhecimento. No que se refere à inteligência prática, ou do fazer, esta possibilita que o sujeito se engaje no trabalho, agindo sobre o real e imprimindo sua singularidade sem deixar de atender às prescrições, encontrando, ainda, resolução para os problemas e recuperando o conforto psíquico. Esse engajamento tem papel vital no embate pela normalidade, considerando que é através dela que o sujeito pode pensar e agir sobre o real, sem assujeitar-se.

Quanto ao coletivo de trabalho, situa-se na construção de regras que se manifestam nos acordos entre os trabalhadores a fim de encontrar saídas para as adversidades e impasses vivenciados no cotidiano de trabalho. Possibilita que se encontrem, conjuntamente, soluções concretas, bem como políticas e ideias para planos futuros. Essas regras modificam-se continuamente em função das mudanças organizacionais que exigem novos posicionamentos e novas regras para a solução dos problemas. Os autores salientam que a construção desse coletivo implica em cooperação que não é sinônimo de mero coleguismo e sim em um conjunto de tarefas coordenadas pelos diferentes atores e em uma negociação de regras em mudança contínua. E é essa construção coletiva de regras que torna possível o engajamento e maior envolvimento com o trabalho.

A cooperação implica, então, em um compromisso que é sempre técnico e social o que está relacionado ao fato de que trabalhar não é somente produzir, mas também, e constantemente, viver junto. Dessa forma, “*a cooperação é um meio poderoso para conjurar a solidão social temida por muitos homens e mulheres*” (DEJOURS, 2004, p. 33).

Já o reconhecimento requer o olhar do outro – como pares, chefias, clientes – que atuam como referenciais da identidade no trabalho e se configura na dinâmica contribuição/retribuição. Através do reconhecimento, o sofrimento torna-se criativo, pois passa a fazer sentido todo o esforço dirigido para solucionar os problemas, dar vida às normas e descrições e tornar o prescrito real.

É na mediação do reconhecimento sobre o fazer que está assentada a manutenção e o respeito às relações de cooperação com as pessoas, até mesmo com aquelas com as quais se tem aversão. Neste sentido, é possível dizer que *“o reconhecimento da qualidade das contribuições singulares no registro do fazer desempenha um papel essencial na conjuração da violência entre os seres humanos”* (DEJOURS, 2004, p. 33).

A inteligência prática, o coletivo de trabalho e o reconhecimento são, assim, importantes caminhos de resistência no trabalho e atuam promovendo saúde para os trabalhadores e, neste sentido, contribuem para afastar as patologias e o adoecimento. Assim, o sofrimento criativo é ação. E, a fim de que o sofrimento não se torne intransponível e paralise o sujeito, é preciso apropriar-se do mesmo, simbolizá-lo através da fala e, então ressignificá-lo (DEJOURS, 2011; MORAES, 2013; FERREIRA et al, 2011).

Nesta direção, a fim de que o sofrimento criativo não se transforme em tristeza a qual pode abrir caminho para diferentes estratégias defensivas, Ferreira *et al* (2011, p. 32) afirmam: *“é importante que as falas saiam do universo da infantilização, da vitimização e da banalização, muitas vezes silenciada. A tristeza pode remeter ao consentimento de perversidades praticadas no cotidiano profissional”*

Já o engajamento na dinâmica de transformação precisa vir junto com um relaxamento das defesas, chegando ao ponto de eliminá-las. A resignação que se manifesta nas estratégias defensivas tem um custo muito alto para o sujeito, o engajamento, porém, está diretamente relacionado à transformação e depende, fundamentalmente, do binômio contribuição/retribuição que situa-se no horizonte do reconhecimento (DEJOURS, 2011).

Todavia, infelizmente, após a virada neoliberal a atual evolução dos modos de organização, gestão e administração, descansam sobre princípios que propõem, em especial, o sacrifício da subjetividade em nome da rentabilidade e competitividade. Princípios estes que usam como instrumentos de cooptação a avaliação quantitativa e objetiva do trabalho e a individualização que agem como meios de intimidação e dominação, tendo como vocação principal o afastamento da subjetividade dos debates relativos à economia e ao trabalho. Culminam, ainda, com uma concorrência generalizada entre as pessoas, que favorece a precarização das formas de emprego e levam à deslealdade e à derrocada da solidariedade. A

produtividade e a riqueza crescem se alimentando da erosão do lugar que deveria ser destinado à subjetividade e à vida no trabalho (DEJOURS, 2004).

As perversidades advindas dos modos de dominação contemporâneos expressam três concepções centrais do mundo da produção. A primeira diz respeito à visão do ser humano reificada, através da qual os trabalhadores tendem a ser tratados como ‘coisas’, ou como peças de uma grande engrenagem, passivos tal qual marionetes de um sistema sobre o qual não tem nenhum controle. A segunda concepção expressa-se por uma compreensão instrumentalista do trabalho humano, visto apenas como um modo de produção de riquezas.

Assim, o fazer, o pensar e o sentir dos trabalhadores são subordinados às diretrizes de produtividade, lucro e resultados. A terceira e última concepção citada, refere-se à visão utilitarista de organização, dominante na atualidade. Nesta ótica, as organizações são meras agências do capital, voltadas unicamente para a produção e ampliação crescente dos resultados. Neste cenário, consagra-se o individualismo (FERREIRA et al, 2011).

Na visão de Dejours (2011), tais concepções têm como pano de fundo um total desprezo pelo homem, tomando-o como um fator de turbulência e substituindo-o sempre que for preciso. Entretanto, para a PDT, trata-se de efetuar o caminho oposto, pois suas pesquisas de campo não ratificam essa concepção pejorativa do homem, tendo em vista que o trabalho humano vai muito além do tempo trabalhado para produzir bens e serviços, considerando que tem o poder de mobilizar a personalidade em sua totalidade.

Pode-se dizer, dessa forma, que o trabalhar não pode ser reduzido à mera produção, pois implica no exercício da inteligência e em uma transformação de si mesmo, constituindo “*uma ocasião oferecida à subjetividade para testar, até mesmo para se realizar*” (DEJOURS, 2004, p. 30). Ainda, é esta possibilidade de deslocar os constrangimentos do trabalho, transpondo o sofrimento e saindo da repetição que leva ao fracasso, através da mobilização subjetiva, que a saúde e o prazer podem ser alcançados, ainda que de forma instável, pois estão continuamente por ser conquistados.

Dessa forma, se todo sistema necessita da obediência e subserviência para sobreviver, precisa também da inteligência e se esta for colocada em prática pode resistir à dominação e gerar o melhor, graças ao esforço do trabalho humano. “*Isto depende de nós e de nossa capacidade de pensar as relações entre subjetividade, trabalho e ação, graças a uma renovação conceitual*” (DEJOURS, 2004, p. 34).

Nesta direção, o autor considera que os laços entre trabalho e subjetividade deveriam encontrar um lócus a sua altura na teoria da ação e no registro do político. Contudo, infelizmente, diante da subordinação do trabalho às novas formas de organização, de gestão e

de administração próprios do neoliberalismo, compromete-se o futuro do homem. Nesta ótica, abordar a questão da subjetividade na teoria política é alavancar a questão do lugar concedido à vida na concepção de ação.

E é a partir desta constatação que o autor adverte que o trabalho não pode ser medido ou avaliado, pois o reduziria ao que é meramente quantificável que diz respeito ao que é visível, ou seja, aos resultados do trabalho que não têm qualquer comparação possível com o trabalho efetivo. O trabalho vai além de mera atividade é, também uma forma de relação social. Isto quer dizer que se desenrola em um mundo humano constituído por relações de poder, desigualdade e dominação, sendo que ao trabalhar, o sujeito pode fazer o exercício da resistência do mundo social e conhecer, pela experiência do corpo a corpo com a matéria e com os objetos técnicos, sua resistência a ser dominado.

Assim, o autor coloca o trabalho ao lado da ação política e da luta contra a dominação, que tem como finalidade a celebração da vida e não o culto ao poder ou o gozo do poder através da instigação de um individualismo consumista. Assim, a ação e a luta devem convergir para que a organização do trabalho constitua-se como uma prioridade da deliberação política.

Neste contexto, a PDT constitui uma prática que se contrapõe aos modos de dominação, sendo uma forma de resistência, junto a outras abordagens da Clínica do Trabalho. Segundo Ferreira *et al* (2011, p. 34) estas formas de resistência:

constituem os germes da emancipação política, histórica e cultural, pois tendem a exaltar valores contra-hegemônicos relacionados a princípios como democracia, participação, liberdade, solidariedade, engajamento, confiança, bem-estar, criatividade, autonomia e respeito às diferenças.

Ou seja, são movimentos coletivos que se fundamentam na proposição de resgate do sentido humano do trabalho, do papel histórico e social dos indivíduos e da função política e social das organizações constituintes da estrutura de funcionamento da sociedade.

Assim, a PDT permite a compreensão da relação entre trabalho e adoecimento, em uma visão voltada mais à saúde do que ao adoecimento. Conforme os autores, esta abordagem preventiva, por privilegiar a normalidade à patologia, possibilitou a ultrapassagem de uma visão reducionista, segundo a qual o indivíduo era responsabilizado pelos impactos do trabalho sobre sua saúde, indo em direção às vivências específicas dos trabalhadores, que estão inscritas nas realidades concretas do trabalho (MERLO; MENDES, 2009).

Em suma, pode-se afirmar que torna-se fundamental no contexto apresentado do mundo do trabalho, o estudo, a aplicação e a renovação do entendimento dos conceitos acima expostos que foram construídos à luz das pesquisas que vêm sendo feitas em Psicodinâmica do Trabalho em prol da promoção de saúde e de vida e, a partir desses pressupostos, buscar deflagrar o melhor que o trabalho pode gerar. É essa a proposta desta pesquisa, cujo método será exposto a seguir.

3 MÉTODO

3.1 Procedimentos éticos

Após a qualificação do projeto por uma banca devidamente constituída, o mesmo foi enviado ao Comitê de Ética do Instituto de Psicologia Social e Institucional da UFRGS para avaliação quanto ao desenvolvimento da pesquisa. Após sua aprovação (conforme parecer consubstanciado do CEP favorável à realização da pesquisa sob nº 89.792), foram convidados a participar deste estudo todos os servidores de uma gerência regional de instituição pública de uma cidade do Brasil, que conta com 105 servidores localizados na cidade onde ocorreu a pesquisa.

A participação foi voluntária mediante apresentação e esclarecimento dos objetivos da pesquisa e assinatura do Termo de Consentimento Livre e Esclarecido - TCLE (em Apêndice). Foi garantido e mantido sigilo absoluto quanto à identidade dos participantes, não sendo nomeados os participantes na apresentação dos relatos.

As discussões com o grupo foram parcialmente gravadas, mediante autorização dos participantes, sendo que as gravações foram destruídas após sua transcrição. Também utilizou-se o recurso de anotação das falas e comentários, através de relatórios descritivos e diários de campo, sempre preservando a identidade dos participantes e o sigilo no que tange ao conteúdo das informações anotadas. Os questionários aplicados serão guardados por cinco anos, de acordo com a Lei dos Direitos Autorais 9.610/1998. Após este período, estes materiais serão destruídos.

Serão seguidos todos os preceitos éticos da pesquisa com seres humanos preconizados pela legislação brasileira, tendo como fundamento a Resolução 4.66/2012 do Conselho Nacional de Saúde (BRASIL, 2012).

3.2 Delineamento da pesquisa

Foi realizada uma pesquisa de abordagem mista, ou seja, a presente investigação foi efetuada numa perspectiva quantitativa e qualitativa, a fim de possibilitar uma visão mais abrangente e, concomitantemente, mais profunda do campo de pesquisa (CRESWELL, 2010).

No que se refere à pesquisa quantitativa, foi aplicado o questionário WHOQOL-Bref, que avalia a qualidade de vida. A seguir, foi aplicado o questionário SRQ-20, que levanta dados acerca da saúde mental no que se refere aos Transtornos Psíquicos Menores associados

a sintomas psicossomáticos. Ambos os instrumentos são recomendados pela Organização Mundial de Saúde (OMS). A pesquisa qualitativa foi orientada pela metodologia da PDT – Psicodinâmica do Trabalho que consiste em uma escuta coletiva das vivências dos trabalhadores e na construção de um espaço de discussão que possibilita a circulação da palavra (DEJOURS, 2011).

Segundo Minayo (2010, p. 75), apesar de algumas críticas e dificuldades de aplicação, a articulação entre os enfoques metodológicos quantitativos e qualitativos pode trazer benefícios importantes: *“a interação dialógica entre ambos os aportes (e não por justaposição ou subordinação de um desses campos) constitui avanço inegável para a compreensão dos problemas de saúde”*.

A autora considera que a experiência de pesquisa com as abordagens qualitativas e quantitativas tem demonstrado que estas não são incompatíveis e podem ser integradas em um mesmo projeto de pesquisa. Conclui, ainda, que, ao invés de se oporem, as pesquisas quantitativas e qualitativas, quando desenvolvidas em conjunto, possibilitam uma construção mais completa e elaborada da realidade, levando ao desenvolvimento de teorias e de técnicas cooperativas novas.

Neste sentido, salienta-se que este enfoque foi escolhido por se considerar que um método complementa o outro, isto é, pretende-se que os resultados quantitativos forneçam informações importantes e relevantes com dados e percentuais de ocorrência e frequência relativos à situação atual de saúde mental e qualidade de vida do servidor. Contudo, tem-se a compreensão de que estes dados não contemplam um aprofundamento da realidade e não dão voz ao trabalhador e, sendo assim, não permitem que o pesquisador conheça mais profundamente a realidade em estudo e as vivências de prazer e sofrimento dos participantes, fundamentais ao estudo da relação saúde-trabalho.

Em suma, entende-se que a pesquisa quantitativa possibilita um levantamento dos impactos do trabalho sobre a saúde e qualidade de vida do servidor e uma aproximação da realidade. Já a pesquisa em Psicodinâmica do Trabalho, cujo enfoque é qualitativo, propicia um aprofundamento na compreensão da realidade vivenciada e uma ação e intervenção sobre o trabalho, com vistas à construção de estratégias coletivas de emancipação. Situa-se, assim, na ótica da pesquisa-ação. Segundo Merlo e Mendes (2009) a teoria e o método em Psicodinâmica do Trabalho em suas aplicações atuais seguem os pressupostos de Christophe Dejours que considera que pesquisa e ação são indissociáveis.

Nesta direção, optou-se por desenvolver uma pesquisa mista de abordagem transformativa sequencial (CRESWELL, 2010, p. 249). Esta estratégia de pesquisa constitui

um projeto que conta com duas fases e com um fundamento teórico que se sobrepõe aos procedimentos e que norteia a investigação e a exploração do problema. Além disso, tal abordagem termina com um convite à ação. Conforme o autor:

um pesquisador transformativo sequencial é capaz de dar voz a diversas perspectivas, defender melhor os participantes ou compreender melhor um fenômeno ou processo o qual está mudando como resultado de estar sendo estudado (CRESWELL, 2010, p. 250).

Salienta-se, ainda, que a interpretação dos dados nesta pesquisa está comprometida com uma análise clínica e crítica (PERRILÈUX, 2010). Esta forma de interpretação prioriza as relações socioprofissionais, o contexto laboral e o coletivo de trabalho, evitando toda e qualquer abordagem que reduza a realidade a seus aspectos meramente instrumentais, funcionais, estatísticos e individuais.

Segundo Perrilèux (2010), a crítica social amplia os contextos de análise e intervenção e leva o clínico a se perguntar sobre a formação de indivíduos críticos, capazes de modificar o contexto de sua ação ao invés de simplesmente se adaptar ao modo fatalista e instrumental que os leva a uma repetição geradora de doença e morte e anula seu desejo. Nessa direção, o pesquisador assume uma posição política de denúncia de condições de trabalho que possam trazer efeitos deletérios à saúde. *“O reconhecimento da realidade do trabalho é a questão principal na qual podem se encontrar a clínica do trabalho e a crítica social”* (PERRILÈUX, 2012, p. 161).

Dessa forma, o fundamento que norteou o presente projeto de pesquisa, situa-se na Clínica do Trabalho e da Ação que é, concomitantemente, teoria e método, considerando que, para que o sofrimento seja revelado através da fala e da escuta, encontram-se implicadas as interpretações conceituais, bem como a ação pela fala. Esta ação pode tornar-se ato, levando a uma transformação da organização do trabalho, o que produz uma mobilização que é também sociopolítica (MERLO; MENDES, 2009).

Enfatiza-se, assim, que, ao propor o desenvolvimento desta pesquisa, partiu-se do pressuposto de que os espaços de discussão ou de circulação da palavra (DEJOURS, 1999, 2011), podem possibilitar *“uma nova democracia das relações de trabalho e a produção de um novo conjunto de regras”* (LANCMAN, 2008, p. 36).

Segundo Merlo e Mendes (2009), quando o trabalhador é capaz de pensar sobre o seu trabalho, elaborando essa experiência ao falar sobre suas vivências, torna-se possível a

negociação, a busca de um novo sentido partilhado, bem como a transformação e evolução da organização.

3.3 A metodologia em Psicodinâmica do trabalho

A pesquisa qualitativa baseou-se nos pressupostos metodológicos da Psicodinâmica do Trabalho - PDT (DEJOURS, 1992; 2011; MERLO; MENDES, 2009; MENDES; ARAÚJO, 2010). Este método parte de uma pesquisa inicial seguida de uma pesquisa propriamente dita que consiste na reunião de um ou mais grupos de trabalhadores que deverão estar cientes dos objetivos da pesquisa.

Em capítulos anteriores dessa tese, apresentaram-se a PDT, seus fundamentos teóricos, principais conceitos construídos a partir do método clínico, bem como os achados de pesquisas baseadas nesta metodologia e sua visão do mundo do trabalho. Neste capítulo será apresentada especificamente a metodologia em PDT.

O material da pesquisa, conforme Dejours (2011, p. 136) é o resultado de uma operação realizada no que foi anteriormente discutido pelo grupo. Esta operação refere-se ao que foi dito e que pode ser reconhecido como ‘discurso’ e ao que é “*uma formulação original, viva, engajada e subjetiva do grupo de trabalhadores*”. Assim, o que interessa é a vivência, sendo que o comentário é o principal material para se acessar a subjetividade dos trabalhadores.

Quanto ao método de interpretação, o pesquisador deverá ficar em uma posição de interlocutor não de um especialista, pois é esta posição que torna possível a abertura para o discurso relativo ao sofrimento e ao prazer vivenciados no trabalho, discurso este passível de escuta e de interpretação (DEJOURS, 1992; 2008).

Em síntese, o objetivo de uma pesquisa em Psicodinâmica do trabalho, na perspectiva dejouriana, é abrir espaço à possibilidade dos agentes refletirem sobre a sua situação em relação ao trabalho e sobre as consequências dessa relação, em busca de reapropriação, através da discussão e reflexão, do sentido para o sofrimento vivenciado no trabalho. Assim, a pesquisa constitui também uma fecunda intervenção.

Considera-se importante reforçar a dimensão ético-política desta metodologia, conforme defendem Merlo e Mendes (2009, p. 147). Na visão dos autores, aplicar a psicodinâmica do trabalho “*implica o engajamento subjetivo, político e ético do pesquisador*”. Neste sentido, seu instrumento principal é “*a subjetividade, enquanto construção sócio-*

psíquica na relação com os outros”. Assim, o intuito desta perspectiva teórico-metodológica é “*emancipar o sujeito por meio da análise psicodinâmica do trabalho*”.

Segundo os autores, uma característica importante em Psicodinâmica do Trabalho é que esta visa ao coletivo de trabalho, não se voltando para os indivíduos isoladamente. Assim, a mobilização do fazer em busca de transformação deflagra uma mobilização que é também sociopolítica. É por esta via que caminha-se, em psicodinâmica, na direção da emancipação do sujeito, pois pensar e falar mobilizam o sujeito para ação sobre o trabalho.

Conforme Merlo e Mendes (2009), a utilização da PDT como teoria e método, não representa uma simples reprodução de passos técnicos para uma coleta de dados, mas, sim, a colocação em prática de seus pressupostos e a compreensão das repercussões produzidas pela escuta do sofrimento nos processos de subjetivação e na saúde mental dos trabalhadores.

Pode-se concluir, assim, que a “*psicologia social à luz da psicodinâmica do trabalho, pode contribuir ativa e eticamente, na construção de espaços de comunicação abertos à transformação*” (TRAESEL; MERLO, 2009, p. 108).

Sobre a formação dos grupos de escuta, Dejours (1992, 2011), discorre que não há problema se mudarem os participantes dos grupos, pois o que estará sendo estudado não é a história individual e sim o coletivo de trabalho.

Seguindo estas orientações teórico-metodológicas, a escuta dos grupos de servidores esteve centrada nos comentários relacionados ao seu contexto de trabalho, seus conflitos e contradições, tomando a palavra como um ato no qual está representada a subjetividade do trabalhador, sua situação em relação ao trabalho e os impactos destas vivências nas demais áreas de sua vida. O foco principal voltou-se para suas vivências relativas às relações de trabalho e à convivência no ambiente de trabalho, analisando as repercussões dessa dinâmica em sua saúde e realização pessoal e profissional. Buscou-se, ainda, conhecer as possibilidades de interlocução e deliberação coletiva em direção à emancipação profissional e à resolução dos desafios do serviço público.

Logo após, foi efetuada análise dos resultados baseada na escuta deste grupo de trabalhadores e, por fim, conforme já mencionado, foi elaborado um resumo/relatório comentado, com base na observação clínica.

Considera-se importante esclarecer que, em Psicodinâmica do Trabalho, a definição dos objetivos, a coleta de dados e sua análise, a avaliação e validação ocorrem simultaneamente, no decorrer da intervenção (HELOANI; LANCMAN, 2004).

Mendes e Araújo (2011) propõem, quanto à análise dos resultados, que seja feita a Análise Clínica do Trabalho (ACT) e os dados sejam apresentados em 3 etapas: etapa1-

apresentação dos dispositivos para a prática clínica. Etapa 2 - análise da Psicodinâmica do Trabalho a partir dos seguintes eixos temáticos: organização do trabalho; mobilização subjetiva; sofrimento, defesas e patologias e, por fim, etapa 3 - análise clínica da mobilização do coletivo de trabalho que constitui uma articulação entre as etapas anteriores. Estes eixos podem estar presentes ou não de acordo com as especificidades dos grupos que dão origem às diferentes clínicas: clínica da cooperação, clínica da inclusão e clínica das patologias.

Na perspectiva das autoras (2011), a clínica da cooperação tem o intuito principal de analisar e potencializar a mobilização subjetiva, a construção de regras coletivas e de convivência. A clínica das patologias concentra-se na reconstrução da história de adoecimento e exposição a situações de violência no trabalho. A clínica da inclusão, por sua vez, volta-se ao sentido do trabalho enquanto essencial na constituição do sujeito, para aqueles que estão em situação de não trabalho.

3.4 Participantes e procedimentos de coleta de dados

Inicialmente, foi aplicado o questionário WHOQOL-Bref (*World Health Organization Quality Of Life/Bref* - em Anexo) que avalia a qualidade de vida. Este questionário é um instrumento organizado e disponibilizado pela OMS, sendo que a versão em português foi desenvolvida pelo departamento de Psiquiatria da Universidade Federal do Rio Grande do Sul. Na sequência, foi aplicado o questionário SRQ-20 (*Self-Report Questionnaire* - em Anexo), que rastreia os Transtornos Psíquicos Menores e é recomendado pela OMS (Organização Mundial de Saúde).

Os questionários foram aplicados coletivamente, em grupos de no máximo 08 trabalhadores. Esta aplicação foi realizada no local de trabalho em sala e horários previamente definidos e acordados. Os dados coletados foram devidamente organizados em uma planilha eletrônica para formar o banco de dados, analisado com o auxílio de um programa estatístico (SPSS).

Além disso, foram realizadas reuniões com os gestores (direção, gestor de RH, responsável técnico SIASS, chefe do setor de atendimento) para aproximação da realidade, discussão e apresentação dos pressupostos teórico-metodológicos da Psicodinâmica do Trabalho. Estas reuniões consistiram na pesquisa inicial e possibilitaram aproximação da realidade e esclarecimento de dúvidas, mas não serão apresentadas e discutidas nos resultados da pesquisa.

Foram construídos grupos para escuta coletiva dos trabalhadores em exercício. Ressalta-se que a escuta coletiva e a análise e interpretação dos resultados seguiu os fundamentos da metodologia da PDT – Psicodinâmica do Trabalho (DEJOURS, 1992, 2011; MERLO; MENDES, 2009).

O levantamento dos dados foi desenvolvido no período de setembro de 2012 a março de 2013. Participaram do estudo 51 trabalhadores de uma gerência regional da instituição pesquisada que concordaram voluntariamente em fazer parte do mesmo. Inicialmente, foram esclarecidos os objetivos e o método de pesquisa, bem como a importância da mesma para o conhecimento da realidade e para a construção coletiva de ações em prol de uma vida mais saudável no contexto do serviço público em questão.

Dos servidores da cidade-sede da agência, todos foram convidados a participar, com exceção dos trabalhadores em férias ou afastados. Assim, foram formados os grupos para aplicação dos questionários e para escuta coletiva, com apoio da supervisão de cada setor e acompanhamento da médica do SIASS.

Assim, foi realizada a escuta coletiva de grupos de servidores dos diferentes setores que acolheram o convite à participação, dando oportunidade de escuta coletiva para todos. Cada grupo teve entre 4 e 8 participantes. Todos os setores participaram, sendo realizado um encontro com cada grupo de servidores.

Por sugestão dos supervisores, os setores das áreas meio/administrativas foram divididos, ou seja, parte dos servidores daquele setor participou de um grupo e o restante, de outro, para que as atividades pudessem continuar a serem desenvolvidas. No total, foram formados 3 grupos mistos com trabalhadores de diferentes setores mais 1 grupo com as assistentes sociais, 1 grupo com os profissionais ligados ao SIASS e 1 grupo com a equipe de reabilitação.

Já em relação aos servidores que atuam no atendimento ao público, foram formados 04 grupos somente com servidores deste setor. Tal divisão foi organizada a fim de não parar o atendimento aos segurados. Para este último setor, foi proposta, ainda, a continuidade da escuta coletiva, por livre adesão, porém somente foi possível realizar mais dois encontros, além do primeiro, embora houvesse sido planejado, no projeto de pesquisa, que haveria no mínimo 06 encontros com este grupo. Não houve adesão à proposta de continuidade, com a justificativa de que não havia um horário comum a todos, tendo em vista que não seriam mais liberados no horário de trabalho, devido às inúmeras demandas de atendimento e não consideravam justo dispor de seu tempo de descanso para participar.

Contudo, esta impossibilidade também evidenciou que, no momento, estes trabalhadores ainda não têm um coletivo de discussão e um espaço constituído de interlocução. Percebe-se, ainda, que a cooperação ainda é prescrita e prevalece um sentimento de impotência diante de contradições para as quais não enxergam saídas, havendo uma descrença generalizada no poder da palavra. Estas constatações serão discutidas no capítulo dedicado aos Resultados e Discussão.

Ressalta-se que todos os servidores foram convidados a participar das etapas da pesquisa voluntariamente. Ao todo foram realizados 12 encontros para escuta coletiva com os servidores.

Nesta direção, Araújo e Mendes (2011) apontam que o critério para o número de encontros está na dinâmica que vai se produzindo no coletivo e que não pode ser totalmente previsto *a priori* e sim no decorrer do processo, sendo imprevisível quando a pesquisa inicia-se.

Diante da impossibilidade de realizar mais encontros, acredita-se que houve um ótimo aproveitamento destes dois encontros para os trabalhadores que desejavam falar e que, ainda que de forma restrita, tiveram a oportunidade de ser escutados.

Um aspecto muito rico da abordagem metodológica da pesquisa, que vale a pena frisar, é que em pelo menos em um grupo de discussão os servidores puderam participar. Assim, mesmo não sendo possível efetuar a clínica do trabalho na profundidade pretendida, foi possível propiciar a participação efetiva de todos que desejassem na pesquisa, obtendo um espectro mais amplo da realidade. Acredita-se, ainda, que a transformação da organização pode advir desta semente disseminada por estas discussões que envolveram servidores representantes de todos os setores.

Todos os encontros com os grupos duraram, aproximadamente, de 1h30min a 2h. Na escuta dos grupos, em geral, foi proposta a seguinte questão: “*o que é ser servidor público do ... (nome da instituição pesquisada)?*”. Para o segundo e terceiro encontros com o grupo de atendimento, foi perguntado como estava o ambiente de trabalho desde nosso último encontro e informado que eles podiam continuar falando livremente sobre seu cotidiano de trabalho. A partir desta questão todos os participantes falaram livremente sobre suas vivências.

Não foi possível realizar escuta coletiva com a equipe de médicos da instituição, com a justificativa de que o tipo de trabalho e os horários não possibilitariam esse encontro. Apesar disso, foram escutados dois servidores deste setor, separadamente.

Quanto à composição dos grupos, Dejours (1992, 2011) considera que não há problema se os participantes se alternarem ao longo do processo, pois o que está sendo escutado não são as histórias individuais e sim o coletivo desta organização do trabalho.

Dessa forma, entende-se que, mesmo tendo sido formados doze grupos diferentes, foi possível escutar a realidade deste contexto de trabalho e iniciar um processo de intervenção, tendo em vista que um número significativa de servidores teve a oportunidade de participar, dar sua opinião e expressar seus sentimentos e percepções, compartilhando e elaborando suas vivências. Entretanto, não foi possível efetuar a clínica do trabalho, no que se refere à perlaboração e ressignificação do sofrimento vivenciado, pois isto exigiria mais encontros com cada grupo. Abertas as portas para a escuta coletiva, entende-se este trabalho pode ser retomado e aprofundado por outro pesquisador.

Nesta direção, ressalta-se que os servidores manifestaram o desejo de continuar este espaço de trocas e de discussão sobre o trabalho, que teve efeitos muito importantes, disseminando-se por toda a instituição. Além disso, esse espaço foi bastante significativo para os participantes, conforme será relatado, sendo que seus efeitos, certamente, reverberaram no coletivo. Entretanto, a intensidade do trabalho para o atingimento de metas constitui uma barreira a esse importante espaço de comunicação, promotor de saúde.

Dessa forma, esta pesquisa conseguiu colher resultados e alcançar seus objetivos ao conhecer as vivências dos servidores públicos, mas sinaliza a obstrução da interlocução neste cenário e a importância de que estes espaços continuem sendo abertos em prol da saúde e qualidade de vida do servidor público.

Faz-se importante mencionar, também, que no período de realização da pesquisa, houve troca de direção duas vezes, devido a situações que não podem ser apresentadas por questão de sigilo das informações que poderiam levar à identificação do público-alvo da pesquisa. Como esta situação é bastante incomum para esta agência, foi possível perceber que, gerou impactos sobre todos servidores. Houve, ainda, mudança de toda a equipe do setor de RH por solicitação dos próprios servidores que não quiseram mais permanecer neste setor, sendo um dos motivos a carga horária superior para cargos administrativos. Todos participaram da pesquisa antes de serem lotados nos novos setores.

A validação dos resultados ocorreu ao longo do processo, conforme proposto por Dejours (1992, 2011). Pretende-se, ainda, fazer uma devolução final dos resultados, em data a ser definida, onde objetiva-se apresentar um relatório com dados quantitativos e qualitativos através de reuniões agendadas pela equipe local do SIASS.

Além da gravação parcial e anotações dos relatos, conforme já referido, também foram elaborados diários de campo contendo as observações do pesquisador. Ao final de cada encontro, foi também estruturado um memorial da discussão e uma análise do processo intersubjetivo, construído coletivamente.

Participou também da pesquisa, um pesquisador auxiliar, externo à instituição, além do acompanhamento de uma médica e de uma terapeuta ocupacional, servidoras da instituição que atuaram como mediadoras importantes no processo.

3.5 Análise dos dados quantitativos e qualitativos

Os dados quantitativos foram digitados e organizados em uma planilha eletrônica para formar o banco de dados, que foi analisado com auxílio de um programa estatístico (SPSS), a partir do qual foi efetuada a entrada dos dados e a contagem de frequência.

Para as análises, foram realizados procedimentos estatísticos descritivos (frequência, porcentagem, média e desvio padrão). Estes dados serviram para descrever e inferir sobre a situação atual destes trabalhadores no que se refere à qualidade de vida e saúde mental. Salienta-se que as análises estatísticas foram devidamente assessoradas por um profissional com conhecimento e experiência nesta área e que os métodos estatísticos foram rigorosamente aplicados visando à fidedignidade dos mesmos.

Os instrumentos possibilitaram a realização de uma avaliação baseada em uma metodologia específica subjacente aos mesmos, conforme será descrito detalhadamente a seguir. No que se refere à pesquisa qualitativa, foram utilizados para análise e interpretação os operadores teórico-metodológicos da Psicodinâmica do Trabalho.

Os resultados da pesquisa qualitativa são apresentados e discutidos mediante um relatório comentado, dividido em eixos temáticos e baseado na observação clínica e na análise da intersubjetividade que se construiu entre os participantes e pesquisador (DEJOURS, 1992, 2011).

A seguir, apresentam-se os dados quantitativos, através de gráficos e tabelas. A discussão e interpretação destes resultados são efetuadas após a apresentação dos mesmos, de forma articulada, relacionando os resultados dos instrumentos aplicados com os aspectos verificados nos relatos dos participantes, no que diz respeito à sua saúde mental e qualidade de vida.

Salienta-se que a discussão dos resultados relativos à qualidade de vida advindos da aplicação do questionário WHOQOL se baseou no conceito de qualidade de vida proposto

pela OMS (Organização Mundial de Saúde) e no conceito de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) proposto por Ferreira (2011), relacionando-os à análise das vivências relatadas pelos trabalhadores.

De acordo com a Organização Mundial de Saúde (OMS), qualidade de vida é “*a percepção do indivíduo de sua posição na vida, no contexto da cultura e sistema de valores nos quais ele vive e em relação aos seus objetivos, expectativas, padrões e preocupações*” (WOQOL GROUP, 1994). Este conceito será articulado ao conceito de qualidade de vida no trabalho definido por Ferreira (2011), pois a qualidade de vida está diretamente atravessada pelo universo laboral que ocupa um lugar de centralidade para o sujeito.

Na visão do autor, a qualidade de vida no trabalho engloba duas dimensões interdependentes. Na perspectiva das organizações, ela é um pilar da gestão organizacional que se manifesta em um conjunto de diretrizes e práticas relativas às condições e às relações de trabalho, no intuito de promover o bem-estar individual e coletivo.

No aspecto dos sujeitos, sua expressão encontra-se nas representações globais que estes constroem sobre o contexto de produção onde estão situados, sinalizando a prevalência de vivências de bem-estar no trabalho, de reconhecimento, de formas possíveis de crescimento profissional e de respeito às singularidades individuais. Considera-se, assim, que a qualidade de vida no trabalho reflete-se sobre a qualidade de vida como um todo, pois o trabalho ocupa posição de proeminência na vida dos sujeitos que trabalham.

Já a interpretação dos resultados do SRQ-20 foi transversalizada pela visão de saúde mental da Psicodinâmica do Trabalho (PDT) (DEJOURS, 2008; MERLO; MENDES, 2009; HELOANI, 2010; MOLINIER, 2003; BOUYER, 2010).

De acordo com a Psicodinâmica do Trabalho, a saúde mental encontra-se entre a normalidade e a patologia, sendo consequência das maneiras pelas quais o sujeito reage às contradições da organização de trabalho e ao espaço que encontra para dar sua contribuição e encontrar reconhecimento pelo seu fazer. O investimento concentra-se, assim, na normalidade sobre a patologia e nas formas possíveis de encontrar equilíbrio psíquico e de atuar ativamente na transformação das organizações (MERLO; MENDES, 2009).

A partir desta visão de saúde mental, a PDT assume um caráter mais preventivo e reflexivo do que curativo. Assim, constitui-se em uma clínica do trabalho e da ação, onde a palavra, a visibilidade da inteligência e da criatividade e o reconhecimento do trabalho atuam como mediadores da emancipação, do prazer, da realização profissional e, portanto, da saúde que não se caracteriza apenas pelo bem estar, mas, principalmente, pelo exercício do desejo do trabalhador e por sua capacidade de autoria e protagonismo.

Enfatiza-se que esta forma de interpretação dos dados compromete-se com uma perspectiva de análise clínica e crítica, conforme já mencionado acima, priorizando os aspectos socioprofissionais, a relação capital-trabalho e o coletivo de trabalho, evitando toda e qualquer abordagem reducionista e individualizante.

Apresentam-se, ainda, as recomendações da pesquisa. Pretende-se, como já apontado, ao final do processo, fazer uma discussão com a organização, mediada pela devolução dos resultados visando, assim, a contribuir para a implementação de políticas e ações de prevenção e promoção de saúde neste contexto, de acordo com o que está previsto no documento Princípios, Diretrizes e Ações em Saúde Mental no âmbito da Administração Pública Federal (BRASIL, 2010).

Nas considerações finais, elabora-se a síntese dos resultados e retoma-se a discussão, buscando tecer uma reflexão ético-crítica e sócio-política deste coletivo de trabalho, imerso em um contexto social e histórico, conforme já referido.

Salienta-se que no relatório comentado da pesquisa foi construída uma objetivação da intersubjetividade, conforme a proposta dejouriana de pesquisa. Foi, então, desenvolvida uma discussão crítica e uma articulação entre o referencial teórico adotado e as vivências relatadas pelos trabalhadores, principalmente, no que se refere à análise psicodinâmica do trabalho no setor público atravessado pela reforma gerencial, na contemporaneidade, sob o olhar da PDT, ou seja, enfatizando as categorias analíticas propostas neste enfoque teórico-metodológico.

Faz-se importante salientar a busca contínua, no decorrer do processo de pesquisa, de articulação de uma perspectiva clínica e crítica, conforme já abordado (PERRILÉUX, 2010).

4 APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS

4.1 Apresentação e discussão dos resultados qualitativos

Os resultados qualitativos são apresentados, conforme acima mencionado, através de um relatório comentado (DEJOURS, 1992, 2011), permeando os relatos com a discussão de autores que estudam a temática em questão. Foi respeitado o discurso oral livre em todas as transcrições e, para não poluir o texto, optou-se por não inserir a expressão *sic* a cada desacordo gramatical. Apesar disso, as falas estão claras e objetivas.

Este relatório está dividido em dois eixos temáticos. O primeiro denomina-se “Vivências de ser servidor público diante dos novos modos de gestão” e está dividido em dois tópicos: 1 - “Somos sobreviventes”: a precarização do trabalho na reforma gerencial do serviço público; 2 - A (des)estabilidade no serviço público: pressão, insegurança, violência psicológica e adoecimento.

O segundo eixo denomina-se “Análise psicodinâmica do trabalho” e está dividido em quatro tópicos: 1 - Fontes de sofrimento e patologias advindas dos novos modos de gestão; 2 - Entraves à mobilização subjetiva e ao reconhecimento do trabalho; 3 - O recurso das estratégias de defesa diante do sofrimento considerado intransponível; 4 - Estratégias de enfrentamento, mobilização coletiva, cooperação e espaço de discussão.

Estes eixos foram construídos em etapa posterior ao levantamento de dados a partir da análise e interpretação das vivências dos participantes da pesquisa. O primeiro foi desenvolvido com base no estudo dos modos de gestão contemporâneos e da reforma gerencial no serviço público. O segundo foi norteado pelos pressupostos teórico-metodológicos e eixos de análise da PDT, mais especificamente: organização de trabalho, mobilização subjetiva, estratégias defensivas e de enfrentamento, espaço de discussão, reconhecimento no trabalho, sofrimento e prazer.

Os resultados quantitativos são apresentados e discutidos na sequência e articulados aos resultados qualitativos.

4.1.1 Ser servidor público diante dos novos modos de gestão

4.1.1.1 “Somos sobreviventes”: a precarização do trabalho na reforma gerencial do serviço público

Segundo Siqueira e Mendes (2009), a modernização do Estado é fundamental a fim de tornar as estruturas mais leves e horizontalizadas, o que significa que a reforma gerencial faz-

se necessária. Contudo, esta não deve ser simplesmente importada do setor privado para o público, pois as singularidades deste devem ser consideradas e respeitadas. Os autores alertam, ainda, que é vital a avaliação das repercussões dessas novas formas de gestão na subjetividade do servidor, refletindo sobre os danos que a pressão desenfreada destes novos modelos pode gerar sobre a saúde e relações de trabalho.

Segundo os autores, o discurso e a prática gerencialista contemporânea estão se reproduzindo no setor público sem uma avaliação criteriosa da ideologia que atravessa os modos de gestão das organizações privadas. Consideram que a orientação gerencialista está focada nas tarefas e não nas pessoas, o que leva à precarização do trabalho e à desmotivação do servidor.

Os relatos dos servidores participantes da pesquisa ratificam esta análise dos autores: “*não há treinamento, há excesso de trabalho*”. Um colega também expõe sua opinião com a seguinte afirmação:

em 2003, saíram 70% dos servidores. Ou fizeram outro concurso ou mudaram de profissão. Hoje ainda permanecem se não tem algo melhor, mas estão sempre atentos a outros concursos. “

Outro servidor desabafa: “*queríamos ter uma carreira, ter respeito. Parece que os gestores nos veem como inimigos, como problema e também nosso sindicato não é representativo da categoria*”. Um colega complementa: “*é muito retrabalho. Faz uma revisão e depois repete tudo de novo*”.

Sobre as atividades administrativas, há uma queixa de que não há incentivo apesar de muitas responsabilidades, conforme observa-se na passagem:

e o trabalho de chefia é pra enlouquecer, ganha uma mínima gratificação, não tem apoio, corre risco o tempo todo pela imensa responsabilidade e falta de acesso a informações precisas e ainda tem que viver cobrando, apesar de ver a sobrecarga do pessoal e a ineficácia do número expressivo de estagiários que quando aprendem, encerrou o contrato.

Outro servidor enfatiza o que os colegas do grupo estão apontando e tenta resumir a situação que estão vivendo:

pra sintetizar: é uma falta de perspectiva - a cada 18 meses, um pouquinho de aumento, sem promoção. No atendimento então, é enlouquecedor pelo excesso de atendimentos em ritmo acelerado, porque as senhas estão correndo e o tempo pra atendimento é restrito. O sistema vigia o tempo todo se está cumprindo os horários, desconsiderando as diferentes situações que são atendidas. Eu me sinto vigiada.

É frisada também, por todos os participantes, a restrição do número de servidores e a precariedade na qualificação: *“tem também deficiência de pessoal, o sistema é lento e não lembro quando foi o último curso que tive”*. Além disso, o mesmo participante complementa o seu discurso: *“a instituição não nos dá meios para dar uma boa instrução. Não há tempo ou investimento em atualização”*. Outra servidora relata: *“nos cobram produtividade, mas não nos dão condições, incentivo, treinamento ou reconhecimento pelo nosso trabalho. E ainda: “é uma acusação constante e um clima de cobrança. Isso ofende”*.

Apoiando a colega, uma servidora do grupo menciona: *“é uma instituição visada e criticada. As chefias estão acuadas, têm medo de tudo”*. Outro acrescenta: *“querem agilidade, mas não tem qualidade. É pressão do tempo e cobrança o tempo todo”*.

E com um tom de voz melancólico, uma servidora com muitos anos de serviço conclui: *“a instituição não faz nada por nós [...] nós também somos somente números, invisíveis. É como se não existíssemos”*.

Esses relatos trazem faces tristes da realidade do servidor público desta instituição que serão retomadas através de outros relatos ao longo da apresentação dos resultados, mas que já denotam os impactos dos novos modos de gestão expressos nas vivências dolorosas destes trabalhadores.

Outro aspecto importante abordado pelos servidores públicos e que contribui com o sentimento de insegurança, diz respeito à meritocracia. Eles concordam com a existência da mesma e de sua importância, mas discordam de seus critérios argumentando que não respeitam os méritos e acreditam que predominam fortemente os interesses particulares de favoritismo e apadrinhamento político. Entendem, ainda, que as regras do jogo não são as mesmas para todos, o que tende ao não envolvimento e ao descompromisso. Os participantes apontam que, mesmo não sendo políticos, precisam fazer parte das regras do jogo: *“há muita pessoalidade e pouco profissionalismo. Não entrar no jogo: isso mata!”*.

Referem, ainda, que cada gerência pensa de uma maneira diferente, não há padrão no entendimento, muda a gerência muda o entendimento. Isso leva à insegurança sobre o que está ou não certo: *“e isso muda o tempo todo. A gente não consegue nem se adaptar”*.

Neste sentido, um participante ressalta o sofrimento relativo às mudanças nas chefias, diretamente relacionadas a mudanças políticas: *“outro estresse é a transição da troca de chefia, deram tarefa sem explicar. Isso é histórico; mudam e jogam as tarefas em cima da gente sem nenhuma explicação”*. Em relação a esta grande demanda que advém das chefias, mencionam:

os gestores dizem 'manda vir que a gente aguenta', mas a gente não dá conta da demanda. E o sistema é militar, a gente não consegue ter diálogo. O que cobram lá de cima, a gente faz, nem que mate a gente.

Outro servidor complementa: *“mas é isso que esperam de nós. Alguém promete e nós temos que cumprir, custe o que custar, sem errar, sem ser injusto, sem ter as devidas informações, com um sistema lento, com poucos servidores”*.

Nesta direção, um servidor desabafa, com apoio total dos colegas, demonstrando angústia e revelando, inclusive, problemas de saúde decorrentes do trabalho:

a gente que tinha vontade de trabalhar foi podado, não tenho mais vontade de fazer isso, não vale a pena tanto esforço. Acabei tendo que tomar medicação para pressão [...] não sou mais a mesma pessoa.

Um colega complementa a fala anterior, externando o seu desejo de fuga da realidade:

só querem que atenda, atenda, atenda. Quando chega 13h, me levanto e vou embora correndo, sem olhar pra trás. A gente não existe mais. Tenho um armário lotado de serviço de análise que não consegui concluir porque a prioridade é sempre o atendimento. Estou buscando uma forma de não sofrer e a administração nem quer saber

Outro ratifica este sofrimento vivenciado: *“a administração está nos levando à loucura, aumentou a demanda e não os funcionários. Em nossa cidade deveria ter no mínimo mais 3 postos de atendimento”*.

No que se refere ao favoritismo apontado, os participantes reiteram a sua existência afirmando que uns são beneficiados em detrimento de outros, como, por exemplo, no caso de os servidores serem liberados do expediente para fazerem cursos de capacitação, atualização e participar de eventos que promovam conhecimento. Uma participante ilustra essa questão com um exemplo: *“meu curso não foi aprovado. Falaram que foi prazo, mas sei que não foi. Não pude apresentar meu trabalho que tinha sido aprovado. É humilhante”*.

Outra colega ratifica: *“quem é amigo dos gerentes é que tem chance de crescimento, os outros não são liberados para os cursos, não têm nenhuma capacitação”*. Nesta mesma direção, um colega continua: *“para uns, nada pode. Outros usufruem muito. Pesa muito a questão política. Nos sentimos perseguidos, porque ninguém gosta de quem reclama. As decisões são sempre políticas”*. Em concordância, uma colega desabafa, demonstrando o sofrimento e também a defesa ao mesmo, que é o isolamento e o silêncio diante da invisibilidade do zelo:

a gente sofre assédio moral quando fala, quando não concorda, quando mostra o que tem que melhorar. Daí, a gente acaba buscando um lugar seguro ou se isola, ou simplesmente cumpre a carga horária, o que a gente faz de bom não é visto mesmo.

Os participantes sinalizam, ainda, que a política muda a cada 4 anos e que tudo muda junto, no que se refere a cargos e políticas, gerando insegurança, mas a gestão das pessoas não muda: *“ficamos parados no tempo, esquecidos, invisíveis. Só querem fazer política, somos palhaços, pois abrem agência e não colocam funcionários”*.

Outra participante aborda, ainda, as distorções no processo de comunicação: *“nem somos informados das mudanças e novidades da previdência. Quando sai na mídia o servidor ainda não sabe. Tem muita propaganda política”*. Essa participante ainda exemplifica citando uma campanha veiculada pela mídia que promete que o objetivo do público atendido seria alcançado em 30 minutos, o que, em sua opinião, na realidade, não funciona. Outro participante concorda: *“É só política. Dizem que estão abrindo agência, mas não colocam número adequado de servidores”*. Ou seja, afirma que não é possível atender ao que propõe a campanha veiculada na mídia, pois não há servidores suficientes, o que acaba comprometendo a imagem desses trabalhadores, conforme esclarece: *“e o bom atendimento e a qualidade de nosso trabalho é comprometida por causa do pouco tempo que temos”*.

Pode-se constatar que estes trabalhadores encontram-se cada vez mais pressionados, o que constitui um entrave à abertura de espaços de diálogo e que possibilitem o exercício da criatividade. Bendassolli (2007, p. 11), na apresentação do livro ‘Gestão como doença social’, de Vincent de Gaulejac, assevera que a empresa, ou seja, a lógica do setor privado determina os valores e prioridades conformando a sociedade gerencial ou a sociedade de gestão que constitui um sistema cujo centro é *“o universo econômico, social e cultural ditado pela empresa”*.

Neste universo predomina a crença de que se poderia enriquecer com dedicação, atenção e disciplina, em detrimento dos próprios desejos, o que leva a perda do sentido da existência e à fraqueza ética do trabalho vazio. Segundo o autor, o Estado se reposiciona a partir deste novo paradigma gerencial e econômico e declinam, assustadoramente, as formas republicanas de gestão da cidadania. O crescente predomínio do vocabulário econômico adentra todos os espaços fazendo com que questões fundamentais da convivência coletiva sejam discutidas a partir da linguagem empresarial. Nesta direção, uma servidora expõe:

há pencas de processos nas gavetas que a gente não consegue analisar, porque é o tempo todo em frente do segurado. Querem agilidade, mas não tem qualidade. Muita pressão do tempo, muita cobrança

Neste momento, o grupo aponta que se sente abandonado e negligenciado e um participante expõe:

diante de tudo isso, a instituição não faz nada por nós. A propaganda é 'estamos abrindo agências pra melhor atendimento'. Mas cadê os servidores? É só política. É a gente se quebrando para atender todas as expectativas que são criadas

Sobre a campanha, outra servidora corrobora, enfatizando a questão de sua responsabilidade, seu poder de decisão sobre a vida do segurado:

olha a incoerência, a contradição. Como eu vou decidir a vida de uma pessoa em tão pouco tempo. Só se fosse possível fazer mágica, e o pior é que as propagandas não são informativas, são somente para promoção política.

Em concordância ao fato de as propagandas não serem informativas, um colega afirma: *“por falta de informação, de conhecimento, de 500 que procuram atendimento, 200 vêm atrás de reclamações relativas a empréstimos consignados que não querem mais”*. Por fim, uma participante conclui: *“a filosofia da instituição era espetacular. Hoje temos um sistema falho e lento”*.

Gaulejac (2007, p. 28) adverte que a sociedade se deixa contaminar pela ideologia gerencialista. *“Nascida na esfera do privado, ela tende a se espalhar nos setores públicos e no mundo não comercial [...]. Todos os registros da vida social são atingidos [...]. O humano se torna um capital que convém tornar produtivo”*

Assim, o indivíduo apenas precisa tornar-se melhor para a empresa, seja ela pública ou privada, o que implica em tornar-se objeto de suas práticas, sustentando com o empréstimo de sua identidade os resultados e a competitividade organizacional, abrindo mão de seu lugar de sujeito de seu fazer e de ser inventor de sua trajetória.

Na lógica gerencialista, há uma competição sem limites e os discursos sobre ética soam distantes e incompreensíveis. Há um sentimento de assédio generalizado, pois a cultura de elevado desempenho se impõe como um parâmetro de eficiência colocando o mundo sob pressão. As consequências são: estresse, esgotamento profissional e sofrimento no trabalho, que acabam sendo considerados banais, visto que esvaziaram-se os debates sobre o bem comum.

Os relatos do grupo reforçam a visão do autor. Os participantes queixam-se de suas perdas ao longo dos anos e das mudanças que foram sofrendo com a implementação dos

novos modos de gestão. Um servidor menciona: “quando a gente entrou tinha ideais, hoje virou tudo burocracia, frustrações [...] há muitos conflitos entre as áreas e inimizade”. Outro complementa: “antes éramos mais unidos, trabalhávamos bastante, mas éramos menos cobrados. A informatização também tornou tudo mais complicado e trouxe mais e mais trabalho”. Em concordância, uma servidora verbaliza:

é, a informatização também contribuiu muito para afastar as pessoas. Antes, pelo menos, tinha mais amizade apesar das dificuldades, hoje é mais frio, mais distante”. Outro participante enfatiza: Era uma família, foram cortando. Tínhamos lanche, área de lazer. O local de trabalho era aconchegante.

Sobre o relacionamento com colegas, outro servidor ratifica: “os colegas são legais, mas o sistema acaba gerando uma grande desunião interna”. Ao ouvir o colega, um participante acrescenta: “a nossa turma não é muito unida, não temos muitas conquistas enquanto classe. É mesmo cada um por si e cada um vai se defendendo sozinho como pode pra não cair doente em uma cama de hospital”. E ainda: “quando tu chega num colega pra pedir ajuda, pedir alguma informação, vê que está todo mundo sozinho e perdido; cada um diz uma coisa”. Outra servidora agrega mais uma informação importante: “e tem outro problema: o nosso trabalho ficou fragmentado. Tem a especialização do trabalho e a gente não tem a visão do todo”.

Pode-se verificar que nesta ótica financeira todos são medidos pelo seu valor monetário em detrimento de uma reflexão sobre as formas de organização e sobre os problemas humanos. É como se a humanidade depusesse contra si mesma em benefício do capital.

Neste palco de contradições e incertezas, as razões econômicas prevalecem e derrubam todos os argumentos éticos e de preservação da saúde e do tecido social. “O gerencialismo liberal e a ‘gestão de recursos humanos’ produzem uma individualização das relações salariais, neutralizam as reivindicações coletivas e enfraquecem as solidariedades concretas” (GAULEJAC, 2007, p. 50).

Na perspectiva de Paes de Paula (2012), a nova administração pública, baseada no gerencialismo e na reprodução de técnicas administrativas do setor privado e na questão da eficiência, embora seja hegemônica, pode ser considerada um modelo de gestão em crise, tendo em vista seu caráter centralizador e a desarticulação existente entre os aspectos técnicos e políticos. Além disso, não se encaminha para a evolução e desenvolvimento da gestão pública, ou seja, não se buscam práticas administrativas apropriadas para a realidade do setor

público, não se considera a inter-relação entre política e administração e não está voltada à democratização do Estado.

Nesta direção, um servidor relata:

o sistema de controle por tempo e produtividade que temos aqui em nada difere do setor privado; faz a gente trabalhar preocupado com o teu colega, se fulano está trabalhando ou se está parado. É o controle de um sobre o outro; todo mundo tem que ser ágil e agora também nos obrigam a periodicamente ser o responsável pelo controle do setor.

Outro participante também expõe uma preocupação semelhante à do colega:

todo mundo tem que passar por isso no rodízio.e botar pressão nos colegas. Se a gente não aceitasse isso, não seria aprovada a carga horária de 6 horas. No início, a gente resistiu, mas soube que as agências que não aceitaram ficaram em 8 horas.

Outra colega ratifica as falas anteriores e ainda expõe o seu desconforto em agir supervisionando, o qual tem inibido a sua vontade de ir ao trabalho e desempenhar as suas atividades, conforme observa-se na transcrição:

isso de ter que supervisionar os colegas é muito pesado, é um trabalho de controle. Sempre trabalhei muito e aprendo fácil, mas está muito difícil, não tenho vontade de vir trabalhar, sem apoio, tudo muito bagunçado,sinto que meu trabalho não tem importância.

Pode-se verificar que os servidores encontram-se sem motivação para trabalhar. É penoso estar neste contexto. Há um apagamento do desejo de colocar seu fazer a serviço da instituição e, também, a serviço da vontade de dedicar-se à mesma.

Nesta direção, Chanlat (2002) defende que a falta de motivação no serviço público, está relacionada às profundas mudanças que ocorreram neste setor nos últimos 20 anos, bem como ao descaso às especificidades deste tipo de trabalho.

O autor assevera que as transformações contemporâneas nos modelos de organização do trabalho, impactaram significativamente a forma como o Estado era concebido e, ainda, a maneira como são percebidos os serviços públicos.

Um dos fatores principais diz respeito à primazia do modelo da empresa como organização eficiente e cuja experiência precisa ser generalizada a todo o universo do trabalho, sendo que os princípios do mercado atuam como únicos reguladores. Isso interfere sobremaneira não somente na visão da ação pública, como também nos programas, nas políticas, nas estruturas e na cultura das instituições estatais.

Estas mudanças de concepção aplicadas no interior dos órgãos públicos não acontecem de maneira inofensiva, pois abala a base da ação neste setor que tem particularidades totalmente desconsideradas pelos modos de gestão da empresa privada. O autor adverte que, ao transferir valores, diretrizes e procedimentos advindos do setor privado são esquecidos elementos centrais do fazer do servidor público.

Assim, pode-se entender o motivo do desinteresse na carreira pública que, mesmo a nível administrativo, não carrega mais em si o atrativo que tinha junto às elites universitárias, tendo em vista que foi desfeita a razão que os levava a escolher o serviço público, ou seja a causa pública, distinta dos interesses privados.

O autor acrescenta, que a busca do bem comum é singular e está no cerne do serviço público e este perfil de serviço e servidor jamais poderia ser redutível aos princípios de uma empresa privada. Esta redução, que tem ocorrido através do que o autor denomina managerialismo, referindo-se a interpretação do mundo pela lente da gestão privada e que culmina com a transferência de práticas do setor privado para o setor público, tem como uma de suas consequências a perda do sentido da ação no serviço público.

Em acréscimo, Paes de Paula (2012), entende que dentre os aspectos mais críticos do atual modelo de gestão do Estado estão as fragilidades teóricas e metodológicas, tendo em vista que a produção acadêmica ainda está muito fragmentada, não apontando eixos bem definidos. A autora defende que a Administração Pública tem uma lógica própria e, portanto, requer a geração e aplicação de técnicas de gestão adequadas, associadas a uma formação singular dos gestores públicos. Entende, ainda, que a nova administração pública deve ser não-prescritiva, adequando-se às demandas dos cidadãos a cada momento, privilegiando o desenvolvimento humano. Precisa, assim, reinventar-se e libertar-se para manter sua vitalidade democrática.

Entretanto, tais práticas ignoram características próprias da realidade brasileira que contradizem estes princípios. Em nosso país, o que se verifica é que coexistem de um lado, os modos tradicionais de loteamento político de cargos, o clientelismo e a baixa responsabilização dos detentores de posições mais elevadas. Por outro lado, este cenário torna propício o advento de sentimentos de descrédito em relação aos políticos, a desconfiança e ao descompromisso com o usuário dos serviços públicos.

Abordando as contradições desse sistema e sua desconsideração com a realidade, uma servidora conta uma experiência do passado e diz que hoje estes paradoxos somente aumentaram:

teve uma época em que tivemos uniforme, porém a desconsideração pelas realidades regionais era tanta, que enviaram o mesmo uniforme para todo Brasil. Nós passamos frio. E essa mesma lógica se aplica a todos os demais aspectos. Se cria coisas para mostrar uma previdência bonita que não é real. Hoje o discurso é mostrar que produz.

Em adesão ao que a colega apontou, uma servidora conclui: “*muito de nossa história é mostrar uma instituição que não existe. Dentro de casa nada é arrumado*”.

Nesta direção, Filho e Navarro (2012) entendem que no universo capitalista contemporâneo somente quem consegue se ajustar a essa competição acirrada consegue reconhecimento e tem um lugar garantido no que denominam ciranda gerencialista. Restam os excluídos, os que são colocados “na geladeira”, ou ainda, aqueles que podem também ser chamados de sobreviventes que persistem, infelizes, desvalorizados e inseguros, pois não sabem até quando poderão permanecer.

Ao encontro das constatações dos autores, um servidor do grupo diz que encontra-se com as forças extenuadas, pois:

o desafio é muito grande; somos colocados em cheque o tempo todo pela sociedade, atendemos quase 500 pessoas por dia. O atendimento tem que ser ágil, qualificado e correto. e a população a ser atendida está crescendo a cada dia.

Outra complementa: “*precisamos fazer muito com pouco e dar respostas para a sociedade. Somos muito exigidos. Para suportar, tem que gostar muito de ser previdenciário*”. Uma servidora chega a uma triste conclusão e pede que a pesquisadora não deixe de citá-la na pesquisa: “*somos sobreviventes: estagiários, tecnologia, burocracia, metas, sobrecarga, falta de servidores, perda significativa de ganhos na aposentadoria. Somos os que ficamos e suportamos tudo isso*”.

A pesquisa de Chanlat (2002) vai ao encontro dos relatos dos participantes. Dirigindo um olhar atento para o servidor exposto a estes modos de gestão, o autor desenvolveu um estudo relativo à motivação deste trabalhador. De acordo com o autor, verificou-se que este setor apresenta características advindas de um modelo de gestão pública, cujos pilares estão no ideário gerencialista.

Entre as características mais significativas pode-se destacar a ampliação da carga de trabalho relacionada à redução de pessoal e aos novos imperativos de performance e produtividade; incoerência no que se refere à autonomia, considerando que o que prevalece, frequentemente, é a hierarquia em detrimento da autonomia; falta de reconhecimento e, em

contrapartida, cobrança por uma suposta ineficiência e baixa produtividade e, ainda, falta de apoio social em todos os níveis hierárquicos.

No que se refere ao aumento da carga de trabalho, está associada à pressão dos usuários que advém dos discursos relativos à importância do cliente e às dificuldades sociais crescentes. Em relação à suposta autonomia, ela entra em choque com a realidade, considerando que a hierarquia condicionada à vontade política tem proeminência. Nesta mesma lógica, as novas tecnologias de informação tendem a aumentar o controle e o sentimento de dependência. No entanto, o autor considera que mesmo diante de muitas dificuldades, os servidores ainda conseguem ultrapassar os limites da realidade a fim de realizar seu trabalho com qualidade.

No que diz respeito ao apoio social de colegas, superiores e usuários, o autor entende que isso desmoronou por meio da invasão da gestão privada na esfera pública, diante dos processos de terceirização e da flexibilização dos contratos de trabalho. Estas práticas vão destruindo o tecido social do trabalho e as ações solidárias, abrindo espaço para a proliferação do individualismo e do assédio organizacional. O autor adverte, ainda, que este molde de gestão, derruba um pilar vital do serviço público que é a segurança no emprego, que trata-se de uma condição básica na consumação da imparcialidade e autonomia do serviço público.

Quando a ótica empresarial entra em ação neste setor, há uma ameaça de que a regulação ética do trabalho ao público seja corroída em favor dos negócios, ou seja, a obediência às exigências dos clientes mais importantes ou do superior imediato destrói os elos simétricos da relação de equidade estabelecida no serviço público. Assim, a ética do bem comum tende a tornar-se obsoleta a longo prazo, pois entra em colisão com operadores cada vez mais focados na lógica mercantilista.

Da mesma forma, as qualidades do servidor público, relativas a ser dedicado, ser íntegro, tratar a todos igualmente, ser imparcial e justo, garantir os direitos do cidadão, que eram alimentadas e consideradas de grande valor, perdem sua razão de ser, o que reforça a crise de identidade, a queda no trabalho vazio e a perda de referenciais do que é ser servidor público na atualidade.

Supiot (1995) analisa esta crise de identidade apontando que a imitação do setor privado alimenta uma nova imagem do sucesso que detona com as virtudes tradicionais do serviço público, entre elas a continuidade, dignidade e serenidade, aliadas a um senso de justiça na remuneração, independente das oscilações do mercado.

Paes de Paula (2012) assevera, também, que, no contexto da nova administração pública, a visão de profissionalização e formação de competências no serviço público ganhou

traços gerencialistas, buscando a substituição da burocracia que visava a assegurar a todos os cidadãos uma igualdade de serviços pela ótica gerencial de cunho meramente comercial.

Entretanto, faz-se importante salientar que a burocracia não deixou de existir, apenas foi substituída pela burocracia flexível e, por isso, altamente perigosa, pois pode atender a interesses que rompem completamente com os fundamentos de uma suposta democracia e cujas características adaptam-se às necessidades contemporâneas de flexibilização organizacional.

Um exemplo de flexibilização pode ser ilustrado através do que os servidores nomeiam ‘fila virtual’:

há quantidade de atendimento e não resolução de problemas, então não tem mais a fila real que todo mundo enxergava. Parece que nosso trabalho diminuiu e que os problemas acabaram. Mas a fila é virtual, não diminuiu porque as pessoas têm que voltar para ter suas questões resolvidas.

Quanto a esta fila, é acrescentado: “*acabou a fila aparentemente, mas na realidade, com todo retrabalho em função da pressa no atendimento, na verdade aumentou*”. Essa constatação é reforçada por outro colega: “*parece que a fila diminuiu, mas com esse sistema absurdo de agendamentos em um curto espaço de tempo, na verdade, a fila virtual aumentou*”. Conforme esse entrevistado, como não é possível resolver as questões dos segurados em tão pouco tempo, acabam criando mais e mais demandas para si próprios e problemas para o segurado: “*não há como resolver os problemas e a pessoa volta e volta. Na verdade, não resolveu nada e só está detonando com o servidor*”.

Neste sentido, outro participante expõe que as medidas propostas pelo governo não foram capazes de resolver o problema: “*hoje existe a fila virtual e a fila real. Se criou uma série de medidas longes da realidade. Não vemos políticas concretas que atendam a problemas reais*”. A entrevistada ainda conclui o seu raciocínio dizendo: “*a própria previdência cria os problemas dos segurados*”. Como exemplo, ela cita o telefone aberto à comunidade, de responsabilidade de uma empresa terceirizada que: “*sequer informa que o segurado tem que trazer sua carteira de trabalho*”.

Um colega reforça a ideia apresentada: “*se tivesse uma triagem lá na frente, viria para nós somente o que é pra vir. Atendemos muita gente que nem trouxe os documentos, que nem sabe o que quer, que nem é pra previdência*”. Outro acrescenta:

mas o serviço é terceirizado, parece que eles não estão comprometidos em nos ajudar a resolver os problemas do segurado. Então a fila volta... e volta... É uma

fila virtual porque as pessoas agendam, mas ela é imensa porque com tudo isso e com o pouco tempo para o atendimento, muitas coisas não são resolvidas, ficam pendentes.

E ainda: “o segurado precisa vir várias vezes até concluir seu processo. É retrabalho. É sensação de impotência. É trabalho inacabado. É sensação de fracasso e de ser exposto à incompetência”.

Um servidor salienta que o retrabalho, bem como a sobrecarga são fruto da falta de profissionalismo e despreparo de quem faz a triagem inicial para atendimento e que isso deveria ser modificado. Ele aborda mais uma precarização do trabalho que gera muito desgaste: “quem dá as fichas é uma estagiária [...]. Se a pessoa da frente fosse bem treinada evitaria muitos problemas e agilizaria o nosso trabalho evitando muitos problemas para nós, para o segurado e para o governo”.

Sobre as novas medidas, Pinto (2009) argumenta que torna-se possível, ainda, que o processo de reforma administrativa desfile uma nova roupagem para métodos e técnicas antigas, mantidos por interesses políticos de uma elite dirigente e usando estratégias de manutenção e reprodução de práticas tradicionais, mas que não excluem a lógica gerencialista.

Nesta perspectiva, a penalização dos funcionários de escalão inferior, que atuam diretamente na prestação de serviços públicos, permanece e é perpetuada, considerando que estes continuam sem perspectivas de carreira, enquanto o desenvolvimento da carreira dos burocratas pertencentes ao núcleo estratégico ganha mais valorização, o que revela o resgate do ideal tecnocrático. O fato de não existir uma carreira estruturada para os baixos escalões cria a tendência de que seja afetado o comprometimento dos funcionários com a profissão e com o interesse público (PAES DE PAULA, 2012).

Sobre o trabalho do servidor público desta instituição, um participante aponta

nosso trabalho exige bastante. Precisamos saber de legislação e estar sempre atualizados, matemática, ter didática, diplomacia, conhecimentos de psicologia, para lidar com uma pessoa que não é alfabetizada, com um advogado, com alguém do meio rural, classes diversas

Uma colega acrescenta que além de tudo, ainda precisam ter bastante paciência para lidar com o público diversificado a que atendem e, frequentemente, explicar as questões várias e várias vezes. A servidora também lembra que é necessário: “não demonstrar que tu está com pressa porque tem outros números esperando”. Uma participante interrompe a colega e cita que, por vezes, os segurados imaginam que um amigo, ou vizinho entende mais dos procedimentos do que o próprio servidor. Dessa forma, é necessário explicar várias vezes até

a pessoa se convencer: “às vezes, eles colocam em dúvida o que tu está dizendo e acham que a vizinha sabe mais que a gente”. Em concordância, outra colega menciona:

e tudo isso num curto espaço de tempo. Chega a ser desumano. É claro que a gente não pode enrolar, mas a pressão desta esteira de números que não param é enlouquecedora. Trabalhamos em cima de estatísticas e não de pessoas, mas são seres humanos que estão na nossa frente, cada um com a sua situação

A colega que havia interrompido anteriormente acrescenta: “e não conseguimos dispensar tempo para um bom atendimento, e a maioria dos casos não é simples de resolver”.

Uma assistente social participante de um dos grupos expõe que o seu trabalho exige tempo e dedicação e desabafa: “se para quem está no balcão já é muito difícil, pra gente é mais ainda”. Ela complementa sua fala focando nas especificidades de seu trabalho: “a gente sempre vai produzir menos do que quem está no balcão. Mesmo uma boa atenção não é o suficiente. É um pouco triste porque essa boa atenção é considerada perda de tempo”.

Revelando o amor pelo trabalho, como uma forma de suportar tudo isso, uma participante, com a aquiescência do grupo expõe: “e esse trabalho é mesmo como um vício. Apesar de tudo, a gente ama o que faz, a função social que a gente cumpre, mesmo que leve na cabeça por causa disso”. Em seguida, a servidora pontua o estresse no trabalho, as pressões sofridas e a grande responsabilidade que devem ter, conforme observa-se: “é muito estressante o nosso trabalho. Há uma grande pressão do público e a pressa no atendimento. Além disso, a responsabilidade é muito grande, pois lidamos com a vida das pessoas”. Outro servidor salienta: “lidamos com o contraditório diariamente e diretamente. Isso nos faz pessoas diferentes. Nossa instituição é vista pelas pessoas como um lugar que nega tudo, mas não é verdade. Falta esclarecimento para as pessoas”.

Nesta direção, um colega corrobora: “Nós mudamos a vida das pessoas. Temos mesmo em nossas mãos o poder de mudar a vida de uma pessoa. É isso que dá sentido ao nosso trabalho”. Outro servidor aponta um paradoxo interessante: “em contradição a isso, o próximo que vamos atender, no sistema é só um número, uma senha. Somos comandados por um número, como se o próximo a ser atendido fosse apenas mais um”. Outro acrescenta: “e a fila anda depressa com inúmeros rostos passando rapidamente, mas para eles somos únicos; a gente não pode esquecer disso!”.

Neste contexto, observa-se, conforme acima proposto por Paes de Paula (2012), que há mesmo um profundo descaso em relação às carreiras, o que, em contradição, exige uma adesão voluntária aos programas de qualidade inseridos como práticas gerenciais, resultando

em uma profunda heterogeneidade na prestação de serviços. A precariedade do plano de carreira será retomada no próximo eixo temático.

Como apontado pelos participantes acima, se as pessoas se empenham, é muito mais pelo seu comprometimento pessoal do que pelas políticas e diretrizes estabelecidas pelo Estado, pois a estrutura atual torna impossível a expressão do mesmo nível de comprometimento em toda a rede, o que ratifica a necessidade de se desenvolver experiências que se adéquem ao interesse público no lugar de imitar modos de gestão padronizados que foram consolidados no meio empresarial. Conforme propõe Paes de Paula,

isso desafia os governantes, pesquisadores, intelectuais e docentes a realizarem uma combinação entre a administração e a política, humanizando o management e preservando o caráter crítico das ciências sociais (PAES DE PAULA, 2012, p. 180).

De acordo com Filho e Navarro (2012), há uma significativa precarização nos serviços públicos, tendo em vista que a lógica gerencialista traz em seu arcabouço ideológico os contratos precários, a pressão intensa, a terceirização, a flexibilização da jornada, dentre outros.

Em concordância, Chanlat (2002) ressalta que os contratos temporários, o tempo parcial e a terceirização, importados da gestão privada e fortemente disseminados no setor público, geram esfacelamento das equipes, insegurança, sobrecarga, entre outras consequências danosas à saúde do servidor e, certamente, à qualidade na prestação de serviços.

Neste sentido, os participantes do grupo, abordam a escassez de pessoal e a sobrecarga que advém em consequência: *“a falta de pessoal é muito grande. Pra ti ter uma ideia, saíram 7 e entraram 2 [...] trazem gente de fora pra ajudar, pagam um absurdo de diária e não fazem mais concursos. É uma má distribuição das pessoas”*.

Um servidor conclui: *“a gente não aguenta mais, precisa de mais servidores, no mínimo 50% na maioria dos setores, é estagiário”*. E acrescenta: *“Não dá pra generalizar, mas isso estimula a formação de quadrilha, pessoas que vão depois colocar o que aprenderam contra a própria instituição, muitos não tem nenhum comprometimento, estão de passagem”*. Ou seja, na visão deste trabalhador, por não ter vínculo ou comprometimento com a instituição e não ter sido devidamente treinado e selecionado para o cargo, o estagiário pode fazer um mau uso das informações que acessa.

No que se refere aos estagiários, é exposto ainda: *“há muitos setores em que metade do efetivo é de estagiários que, quando começam a aprender, vão embora”*. Os entrevistados reclamam, também, que os estagiários não contribuem para evitar a sua sobrecarga de trabalho, pois não podem passar tarefas de muita responsabilidade para os mesmos, tendo em vista que deveriam estar ali para aprender e não para atuar como mão de obra mais acessível, ocupando o cargo de técnicos e analistas, mas sem qualquer preparo. Quanto à precariedade de pessoal, relatam que na APS já foi feito o levantamento do quadro de lotação e constatou-se que está faltando pessoal e que verão uma realidade alarmante se fizerem este levantamento nos demais setores.

Faz-se importante salientar que a queixa referente à falta de servidores é recorrente em todos os setores, inclusive na área médica: *“precisaríamos de mais médicos para não nos sobrecarregar e correr o risco de errar. Não erramos porque nos esforçamos muito para dar conta da demanda”*.

Retomando o tema da carga horária aliado à sobrecarga, um servidor aponta: *“passou para as 6 horas, mas tem que continuar fazendo o que faziam em 8 horas com o mesmo número de pessoas, senão volta a ser como era antes e aí sim as pessoas estavam explodindo”*. E conclui: *“pelo menos agora, podemos ir pra casa mais cedo e saímos voando mesmo, quando acaba o expediente”*.

Outro participante do grupo ratifica considerando que foi melhor reduzir a carga horária, mesmo que tenha aumentado a intensidade do trabalho: *“foi a melhor coisa voltar para 6 horas, apesar da correria”*. No entanto, ele admite que estão enfrentando problemas quanto ao cumprimento de metas: *“mas estamos tendo muita dificuldade nas metas de atendimento. Está bem sofrido, mas pelo menos a gente se expõe a tudo isso 2 horas a menos”*.

Ainda referente ao sofrimento vivenciado com a pressão constante, outro participante refere a falta de informação: *“o problema é que não atualizam a gente, ficamos afoitos por informação e sem tempo pra ler”*. Outro servidor enfatiza: *“é mesmo! E a gente fica nervoso porque não está 100% com a legislação atualizada. Tudo tem que ser feito em toque de caixa”*.

Tais transformações são fortemente influenciadas pelos processos de reestruturação produtiva que sofreram grande aceleração nas últimas décadas do século XX a fim de tentar suprir as crises cíclicas ocorridas na estrutura das organizações diante das demandas do mercado globalizado, incentivando o advento de formas diferenciadas de organização da produção e de gestão (NAVARRO; FILHO, 2012).

Estas transformações invadiram o mundo do trabalho e entraram de forma avassaladora em contextos em que eram vigentes outras formas de realização do trabalho, violentando sua cultura, como é o caso do serviço público.

Mais relatos confirmam que estes sistemas que orquestram a sinfonia do capital, de fato invadiram o serviço público, desconsiderando seus meios e seus fins: *“isso é má administração, precisa de mais funcionários. Isso vai te aniquilando. Precisa renovar o quadro e dar mais emprego”*.

Neste sentido, um servidor do grupo alerta: *“são 600, 700 pessoas por dia para poucos funcionários. As pessoas estão insatisfeitas, nós estamos infelizes. Temos que fazer muito, ser ágeis. Não dá pra conciliar com qualidade”*. Conclui o seu pensamento afirmando: *“isso leva ao erro e à incompetência”*. Diante do exposto, uma servidora expressa sua revolta: *“o governo está brincando que está cumprindo, nós estamos brincando que estamos satisfeitos e o público cobrando lá fora”*.

Os participantes do grupo relatam ainda que há servidores bem idosos, aposentados, doentes, com rendimento limitado e outros que não se aposentam para não perder seus rendimentos e não têm mais condições de trabalhar. Poderiam pelo menos ser colocados em setores de menor exigência. Estes servidores precisam de dinheiro até para seu tratamento de saúde.

Neste contexto, as pessoas temem por seu futuro, pois podem, a qualquer momento, se tornar meramente descartáveis, culpando a si mesmas por não ter a quem culpar e nem a quem recorrer diante da fragilização dos coletivos de trabalho (DEJOURS, 2011; ENRIQUEZ, 1995; GAULEJAC, 2011).

Outro aspecto importante é acrescentado por Supiot (1995), quando aponta que a invasão da lógica de mercado também é responsável por uma profunda crise de identidade na esfera do serviço público, cuja imagem fica depreciada diante da suposta eficácia e opulência do setor privado. Tal condição legitima a busca acirrada pelo ideário gerencialista, inclusive pelos próprios servidores, apesar de seu imenso desconforto, pois já não sabem mais quem são, o que contribui para o apagamento das lutas e para a precarização crescente das relações de trabalho no serviço público.

Nesta direção, a desestabilidade é uma triste consequência desta crise associada ao que o autor chama de efeito rejeição e efeito mimetismo na adoção de práticas do setor privado. Estes tópicos serão retomados no próximo eixo temático.

4.1.1.2 A (des)estabilidade no serviço público: pressão, insegurança, violência psicológica e adoecimento

De acordo com Vaistman (2001), ainda que o serviço público esteja organizado como um sistema meritocrático, tanto no que se refere ao ingresso quanto à movimentação interna, este, na prática, não possui como valor central uma ideologia meritocrática.

Isto ratifica-se quando constata-se que, na cultura administrativa do setor público, quando alguém não é bem avaliado, há desconfiança e ausência de legitimação dessa avaliação, o que denota uma resistência significativa à mesma, independente de seus resultados. Em uma pesquisa conduzida com servidores públicos, a autora observou que os participantes acham que a avaliação de desempenho é extremamente injusta, pois premia ou pune a todos, quem se dedica e quem não se dedica.

Nesta linha de análise, Supiot (1995) faz um estudo das greves ocorridas em meados da década de 1990, período em que os novos modos de gestão, importados do setor privado, estavam entrando com força total no setor público. O autor nomeia as consequências destas mudanças como crise do espírito do serviço público. Segundo o autor, estas transformações desconsideram diferenças gritantes que existem entre as duas instâncias. Uma das mais importantes refere-se às relações trabalhistas, tendo em vista que o servidor público é regido pelo estatuto e não pelo contrato, como é o caso do assalariado. No estatuto, há continuidade e a relação é de igualdade, no qual todos estão a serviço do público e no contrato é de subordinação e sua duração é variável.

Nesta direção, pode-se constatar na presente pesquisa que a lógica estatutária encontra-se rompida e os servidores sentem-se negligenciados, com sua dignidade profissional ferida. Além disso, constata-se que a lógica estatutária se refere à noção de continuidade em sua carreira, remuneração e qualificação profissional. Apesar disso, a lógica de mercado tem abalado, significativamente, a moral destes servidores que consideram injustos os modos de gestão e de avaliação de desempenho a que estão sendo submetidos.

Retomando a análise de Supiot (1995), pode-se compreender melhor os fatores que levam a este cenário de precariedade e desvalorização apontado pelos participantes da pesquisa. Segundo o autor, assiste-se a um processo de desestabilidade no serviço público. Tal processo está relacionado diretamente ao apagamento da distinção entre o público e o privado.

Na perspectiva do autor, este apagamento tem dois efeitos: efeito rejeição e efeito mimetismo. O primeiro resulta da comparação com o setor privado e com o desejo de alcançar

seu poder e aparente superioridade de valor. O segundo efeito refere-se à invasão da lógica do mercado no serviço público, reproduzindo inadvertidamente, suas práticas.

Conforme os relatos acima, o efeito mimetismo, analisado pelo autor, aparece claramente nesta pesquisa, sendo que a instituição chega ao ponto de apresentar uma composição de salário em que a remuneração variável é bem maior que a fixa, em uma lógica ainda mais perversa que a empregada nas empresas privadas onde o salário fixo mantém uma relação mais equitativa com o variável e onde a avaliação de desempenho é rígida, porém mais transparente e coerente com os propósitos da empresa que visa somente ao lucro, diferente do setor público. Neste sentido, há uma violência no que se refere ao valor e à identidade deste profissional.

Sobre a valorização do ponto de vista remuneratório, os participantes salientam que se já se sentem desvalorizados na ativa, quando aposentam-se essa desvalorização é ainda mais acirrada, pois reflete-se em seus salários que decaem significativamente. Apontam que perdem a gratificação, quando se aposentam e esta representa parte significativa de sua remuneração.

Expõem, ainda, que a remuneração variável melhorou o salário, entretanto, constitui mais uma fonte de insegurança, pois representa mais que a remuneração fixa, conforme relato:

como o salário era muito baixo, tiveram a ideia de implantar uma remuneração variável, uma gratificação que melhorou mesmo o salário, mas que não foi incorporada a ele. Então se um dia não pagarem a gratificação, a gente não consegue sobreviver com o salário fixo

Outro servidor acrescenta: *“quando a gente se aposenta, perde em torno de 35% do salário, então para não perder, vai ficando e ficando”*. Outra servidora que está se aposentando complementa: *“há um apego muito grande. E ainda o salário que baixa muito, eu vou sentir mais falta do INSS do que ele de mim”*.

Todos os grupos frisaram repetidamente as perdas salariais, bem como a falta de perspectiva: *“os técnicos não conseguiram promoção. Estamos desde 1985 sem promoção. A gente fica parado no tempo e para suportar acaba se acomodando. Esta instituição desencanta; com o tempo, desanima”*.

Sobre suas conquistas enquanto trabalhador, os grupos revelaram profundo ressentimento, pois, além da suposta estabilidade mesmo que em um ambiente altamente instável, não tem mais nenhuma proteção, além das perdas salariais que existem quando aposentam-se, conforme já referido. Neste sentido, uma participante assevera: *“e ainda não*

temos direitos trabalhistas da CLT. Por exemplo, não temos FGTS e 75% de nosso salário resume-se a gratificação e mais ou menos metade disso se perde na aposentadoria”.

Na realidade, conforme informações da equipe de RH, a composição salarial, é 80/20, ou seja, 80% variável e 20% fixo. Essa composição gera profunda insegurança. O desejo de todos é que venha a ser pelo menos 50/50.

A equipe de RH esclareceu, também, como ficam os aposentados. Segundo eles, estes permanecem somente com o salário fixo que é 20%, mais 50% do salário variável (20+40=60). Pretende-se que venha a ficar pelo menos em 20+50=70%. Relataram que houve um caso em que, no final, o aposentado ficou com apenas 56% de sua remuneração anterior. Salientam, ainda, que o TCU (Tribunal de Contas da União) avalia tudo, e isso pode levar muitos anos. Conforme representantes do setor de RH: *“se houver erro na composição da aposentadoria, às vezes, depois de 15 anos, pode ter que voltar a trabalhar. No privado, prescreve em 10 anos”.*

Além do objetivo de melhorar a composição salarial e os ganhos após a aposentadoria, conforme relato do setor de RH, o governo está analisando os quadros de lotação e pretendem fazer mais concursos. Há, ainda, de acordo com o setor, um projeto a nível federal de que esses concursos sejam específicos por áreas, para que não haja deslocamento de servidores para áreas para as quais não prestaram concurso. Assim, o servidor já viria concursado para as chamadas áreas meio, por exemplo.

Em geral, os servidores dos grupos escutados mostram-se reticentes e dando pouco crédito a possibilidade destas mudanças saírem do papel e de fato acontecerem, conforme o relato: *“é só discurso. Na prática, nunca muda”.*

Outro servidor ressalta que estão mesmo além do limite de suas forças: *“nosso sistema é um monte de sistemas, a borracha está muito esticada. O salário é virado em gratificação, o piso é baixo. É um salário mínimo com complementação. Não aguento mais!”.* Em concordância, um colega salienta:

nosso salário é bom porque tem a gratificação, se não tivesse estaríamos perdidos, mas não temos uma correção além da inflação há vários anos e nem um plano de carreira que possibilite a expectativa de promoção, o incentivo do crescimento.

Faz-se importante aqui, uma análise comparativa com o setor privado. Nas empresas privadas, o variável corresponde sempre a uma parte menor do salário, de tal forma que não compromete tão significativamente o poder aquisitivo no caso de não atingimento de metas. Mais uma vez, constata-se que a lógica no setor público, é mais perversa que no setor privado.

Urge, assim, que sejam feitas estas mudanças apontadas pela equipe de RH, fundamentadas em uma análise e profunda uma reflexão dos gestores sobre os impactos da atual composição salarial na moral e na qualidade de vida dos servidores públicos desta instituição, tendo em vista a insegurança e a desvalorização às quais sentem-se expostos a cada mês e, em especial, após a aposentadoria.

Supiot (1995) considera que a avaliação do servidor, baseada nos princípios do mercado e sua conseqüente remuneração variável relacionada ao mérito levam à derrocada da noção de continuidade que era um pilar que sustentava a atração e o respeito pelo serviço público, tendo em vista que era a única certeza que tinham. A descontinuidade está implícita no que se refere à relação com o tempo, ao inserir a descontinuidade da renda.

Isto se confirma na presente pesquisa. Aparece de forma recorrente o relato de que há muita insegurança na suposta estabilidade prometida quando entram no serviço público, pois sentem que ao invés de crescerem, vão tornando-se medíocres, como expressam: *“a gente entra assim e morre menos. Não agrega nenhum valor à nossa vida”*; *“entra soldado e sai soldado”*. Estes e outros relatos que serão apresentados a seguir revelam que perdeu-se a convicção de que o tempo a serviço do público seria valorizado, considerando que, ao final da carreira, não veem sua situação melhorar e, ainda, passam a ganhar menos, após a aposentadoria.

Constatou-se, ainda, que os servidores tentam encontrar na via da capacitação recursos para enfrentar a pressão de seu cotidiano e dar visibilidade ao seu valor profissional, ressignificando seu sofrimento. Entretanto, nem mesmo esta via está aberta, o que constitui mais uma grande frustração e insatisfação, conforme os relatos a seguir.

Os participantes apontam a restrição na capacitação e qualificação, que impede o crescimento e a realização profissional, bem como o exercício da inteligência: *“e o estudo não é valorizado aqui. Não tem um plano de carreira, não tem incentivo para formação continuada, especialização, aperfeiçoamento”*. E ainda: *“há um desestímulo completo à capacitação. Não há incentivo nenhum à qualificação”*.

Uma colega refere que são oferecidos cursos em EAD, mas que não são liberados das tarefas para realizá-los: *“oferecem cursos pela Internet, mas que horas a gente vai fazer? Há excesso de trabalho. Não há tempo”*. Outro acrescenta: *“há uma escola da previdência com aulas virtuais, mas que tempo a gente tem para isso? Só fora do horário”*. O servidor ainda diz: *“todo mundo já está trabalhando na capacidade máxima. Além disso, os cursos, geralmente, não têm nada a ver com nossas reais necessidades, com nossa realidade local, com nosso trabalho diário”*.

Outra servidora refere-se à falta de atualização diante das mudanças afirmando: “o sistema informatizado não ajuda. É muito difícil, acaba é dificultando o trabalho. O pior é que o sistema mudou e ainda não houve treinamento no sistema novo. A gente tem que ir pegando. Não há tempo para se desenvolver. A gente vai murchando”. A servidora que apontou primeiro o desestímulo à qualificação, complementa com muito pesar expresso em seu tom de voz:

somos gerenciados por uma mediocridade enorme. Temos que ser medíocres porque não somos valorizados por investir em treinamento. Aqui, qualificação não tem nenhum valor. Não tem plano de carreira. Por exemplo, se fizer um mestrado, não vale nada

Em apoio à colega, outra participante fala com voz embargada:

é, não tem incentivo para o crescimento; as condições de trabalho são pobres, não valorizam, não motivam; não tem qualidade de vida no sentido de nos desafiar para aprender e para ir além; fica sem sentido porque este trabalho repetitivo não nos deixa buscar algo novo não dá prazer; é só salário e estabilidade e a gente se sente impotente aqui dentro

Este relato vem carregado de intensa dor e o efeito colateral sobre o grupo é um momento de profundo silêncio. Todos ouvem atentamente o que a colega diz e concordam movimentando a cabeça sem nada falar, como se naquele momento ela desse voz ao que estava calado há muito tempo e que todos queriam falar.

Ainda sobre as mudanças no sistema, os servidores apontam um grande desconforto: “o sistema é inseguro: a gente perde arquivos, informações se perdem. Mudou o sistema e muitas informações não ficaram armazenadas. Isso gera perda de tempo e retrabalho e fica muito difícil de gerenciar”. Outro participante revela sua indignação com essa situação: “e o pior é que no INSS isso muda o tempo todo. Às vezes, parece que fazem as coisas para não funcionar mesmo”. Outro acrescenta: “acho que quem programa o sistema não conhece a nossa realidade”.

A fala a seguir deixa claro o sofrimento vivenciado nos modos de gestão vigentes, conforme apontado pelos participantes, e a dor da frustração relativa à impossibilidade de criar, de transformar, de crescer diante das prescrições e contradições do serviço público: “a gente tem a cabeça a mil, não queremos nos acomodar, sabemos as soluções para os problemas, mas os nossos pés e mãos estão amarrados”.

Tais relatos revelam que houve uma quebra dos valores e das referências que permitiam a este trabalhador sentir-se bem neste contexto de trabalho. Faltam as condições

mínimas de dignidade nas relações de poder, tranquilidade na relação com o dinheiro, bem como continuidade na relação com o tempo, no que se refere a uma remuneração justa e não atrelada a metas e que consolide a profissão ao longo dos anos, não a depreciando no final da carreira, conforme apontado pelos participantes.

Conforme Vaistman (2001), a visão gerencialista se apresenta como universalista e meritocrática, reproduzindo princípios de mercado, desde o recrutamento até a remuneração baseada no desempenho e na produtividade. Inclusive, a avaliação do desempenho é um dos princípios do gerencialismo. Entretanto, esta lógica acaba por tornar-se desumana, entrando em contradição com a singularidade e com o olhar particularista que é marca da sociedade brasileira, embora esta conviva com valores universalistas.

No que se refere à estabilidade no serviço público, a pesquisa conduzida pela autora, demonstrou que, embora seja considerada pelos servidores como um dos principais motivos de ingresso, a estabilidade não consiste em um fator de incentivo ou de motivação para os mesmos, ficando acima desta no *ranking* a consideração da importância da disponibilidade de recursos materiais, o ambiente cooperativo e o reconhecimento profissional, sendo que o quesito remuneração aparece em penúltimo lugar. No mesmo patamar da estabilidade, não é considerado como aspecto relevante para a realização de um bom trabalho, preponderando, assim, elementos afetivos relacionados ao clima de trabalho, ao relacionamento com colegas e chefias e à valorização profissional que, embora bem restritos na realidade, são altamente considerados.

Ao abordar a estabilidade, os participantes da presente pesquisa, apontam a mesma como importante, porém abordam que esta suposta estabilidade não lhes dá segurança e qualidade de vida devido à instabilidade política, às metas extenuantes associadas à insegurança salarial; à pressão desenfreada; à sobrecarga, à restrição nas possibilidades de crescimento; ao clima tenso de trabalho; à falta de valorização de seu fazer, dentre outros fatores, conforme pode-se verificar nos relatos a seguir:

“Temos muita sobrecarga, retrabalho, falta de reconhecimento, clima de trabalho tenso e de falta de confiança um no outro, de cobrança, falta de capacitação”. E: *“falta pessoal. Todos estão trabalhando no limite de sua capacidade”*. E, ainda: *“nunca evolui para melhor. Parece que a instituição joga contra. Tem que multiplicar dez por trinta, fazer render com poucas pessoas”*.

Uma servidora queixa-se, também, que a imposição se dá através do medo que leva à submissão: *“medo da perseguição, de reclamações, de fofocas fomentadas e que podem acabar em processo. A gente tem que se cuidar de todo mundo”*.

O relato a seguir resume bem, em poucas palavras, o que os servidores sentem em relação à estabilidade: *“tenho estabilidade, mas não sou feliz”*. Outra servidora acrescenta: *“gosto muito da estabilidade, dá tranquilidade em meio a esse caos todo, mas pode levar à acomodação, a não unir forças para mudar o que está errado, o que está fazendo a gente sofrer”*.

Nesta direção, um servidor defende seu ponto de vista: *“nós temos a estabilidade, mas também temos a insegurança. É muita burocracia, muita pressão. Não tem apoio, pode ter que responder e prestar contas a qualquer momento”*.

Ao ouvir os colegas, uma servidora conclui amargamente:

o que a gente vale? E a gente dedica toda a vida e quando morre, não vale nada. Às vezes, me sinto como alguém que está esperando a morte chegar. Só ficamos pelo salário e pela estabilidade. Me sinto uma velha.

Em aquiescência, um colega fala: *“cadê o suporte para alcançar a meta? A gente vai ficando para não perder a estabilidade, mas e a tua saúde? Será que vale a pena? Estou conformado, mas não satisfeito. Não existe apoio nunca”*.

Outro servidor ressalta a sobrecarga de trabalho aliada à tecnologia que atua como mais uma forma de controle e de pressão, conforme revela a passagem: *“aumenta o número de perícias, mas não aumenta o número de servidores. O sistema (programa de tecnologia de informática) não funciona. No final do dia, a gente está muito cansado com tudo isso”*.

Abordando que além de tudo isso há a pressão e as exigências do contato com o público, um servidor menciona: *“as pessoas estão muito revoltadas e passam toda essa carga negativa pra cima da gente. Quando tu explode é achincalhado. Chega um ponto que tu desiste, que tu não aguenta”*. Como exemplo, ele cita um sentimento recente: *“ontem eu disse: se eu pudesse não ter que me levantar, eu não viria”*.

Nesta direção, um profissional da área de RH aponta que acha que o trabalho administrativo não tem sentido nenhum, pois sente que não é oportunizado que faça alguma coisa que realmente tenha valor para as pessoas:

há uma montanha de processos, de ter que cobrar os colegas [horários] [...] e ser cobrado por eles [cita como exemplo pagamento indevido] [...]. Não é feito nada que realmente possa se chamar de gestão de pessoas. É só trabalho burocrático.

É mencionado, também, que é difícil ter coragem de buscar algo novo, mas que muitos estão se preparando para outras oportunidades fora da instituição: *“quem não se acomoda quer sair, está estudando para concurso”*.

Contudo, uma participante revela que, apesar de tudo, não quer sair, pois já dedicou muitos anos de sua vida e tem a estabilidade: *“há um receio muito grande de sair. A gente passa uma vida inteira aqui. Apesar de tudo, a gente se sente segura aqui. Tivemos também muitas conquistas: o plano de saúde não é dos melhores, mas tem”*.

Outra servidora considera que é melhor ficar do que sair, devido à estabilidade, revelando que seu refúgio está em permanecer onde e como está:

prefiro um trabalho mais chato, um ambiente não tão bom, eu aguento para poder ter minha qualidade de vida lá fora, lá eu vivo. Aqui, pelo menos, tem estabilidade e hora para sair. Outros trabalho nem isso tem.

Pode-se concluir que a estabilidade não constitui fonte de saúde e bem estar, considerando que foi, preponderantemente, associada ao sofrimento vivenciado pelo servidor público, devido às contradições e incoerências entre discurso e prática, à falta de um plano de carreira e ao descrédito quanto ao sistema de avaliação de desempenho, bem como ao descompromisso, à falta de companheirismo e à acomodação, aliados à sobrecarga.

Esta estabilidade, inclusive, constitui um importante aliado às estratégias defensivas individuais, principalmente a de ficar e se acomodar ou a de passar em outro concurso e sair. Tais estratégias não permitem o enfrentamento e transformação da realidade, pois, em função dela, os servidores deixam de lutar por outros direitos, bem como pelo reconhecimento de sua carreira e de se mobilizar para outras conquistas. Ou seja, mesmo sentindo-se inseguros e desvalorizados, ficam acomodados na cama de pregos de um serviço doloroso, mas sem risco de demissão. Estas estratégias serão retomadas no próximo eixo temático.

Em outras palavras, pode-se dizer que, embora não vejam na estabilidade um valor que gere qualidade de vida e bem estar, pois as condições de trabalho levam ao medo e insegurança, ninguém quer abrir mão dela enquanto direito profissional, sendo este um fator que mantém o servidor no serviço público, mas que não está trazendo para ele qualidade de vida e realização, levando-o à paralisia e à estagnação, pois trata-se de uma estabilidade instável, em um contexto de muita sobrecarga e incerteza que o faz, muitas vezes, sentir-se *“escravo do relógio”* ou *“em uma prisão de 37, 38 anos”*, conforme relatos.

Pode-se constatar que este contexto é, então, permeado por conflitos e contradições onde o servidor, enquanto sujeito, fica desorientado no que se refere ao seu fazer. Ou seja,

uma proposta de universalismo e de honra ao mérito choca-se com manifestações de uma lógica individualista e de favoritismo que é acionada sempre que necessário e atendendo a interesses obscuros.

Assim, a lógica gerencialista que, em si, já carrega pesadas contradições também se desfaz como regra do jogo, abdicando de seus princípios que permanecem apenas no discurso, mas que perdem sua coerência na prática. Isso torna o serviço público um palco de incertezas e mal estar psicológico e moral, ainda mais perverso que o setor privado, onde as regras do jogo, embora muitas vezes cruéis e lancinantes, pelo menos, são claras e declaradas abertamente.

Já no serviço público, as regras mudam o tempo todo, mas de forma sutil e implícita, impedindo que este trabalhador se defenda e construa armas para enfrentamento saudável das diferentes situações às quais encontra-se exposto, não bastando, realmente, ter seu direito de estabilidade que, conforme exposto pelos participantes da pesquisa, não garante sua saúde, reconhecimento e bem estar.

Por outro lado, os servidores não demonstraram desejo de transformação, sendo que os coletivos estão rompidos e não há espaço para a circulação da palavra ou para a cooperação. Visualizou-se, apenas, tentativas tímidas e isoladas de manter-se ileso diante de tamanha pressão através de estratégias individuais que serão apresentadas no próximo eixo, as quais os mantêm em um estado precário de normalidade, bem distante do prazer e da realização profissional.

Na perspectiva de Supiot (1995), a reação dos servidores com greves demonstra um desejo de luta diante do cenário de desestabilidade crescente e podem conduzir para que o espírito do serviço público seja retomado, bem como os valores que lhe são inerentes. Entretanto, o fim das greves e dos movimentos de resistência a que se está assistindo pode revelar que, mesmo de forma inconsciente, estão sendo adotados pelos próprios servidores os valores da ótica de mercado que são cruéis e que incentivam o cada um por si, onde os fracos não sobrevivem e somente os fortes permanecem como predadores dos perdedores. Há um conflito, portanto, onde coexiste o sentimento de desvalia enquanto profissional do serviço público e, ao mesmo tempo, a ânsia de estar incluído na ciranda do capital.

Essa ambivalência pode ser responsável pela acomodação e pelo individualismo crescente, impedindo a emancipação desse profissional, pois, é impossível pensar a vida coletiva sem um pouco que seja de cooperação e solidariedade (CHANLAT, 2002; DEJOURS, 2011).

Ao encontro deste posicionamento Enriquez (1995), alerta que o fracasso é imputado sempre ao indivíduo, que encontra-se continuamente em situação de prova. Para dar conta de tamanha reponsabilidade e para poder mostrar sua capacidade de performance, este faz uso de excitantes ou tranquilizantes, pois não há com quem compartilhar suas dores ou a quem recorrer para amenizar suas queimaduras internas.

Assim, no cenário de uma suposta estabilidade, prevalece um profundo sentimento de desconfiança quanto à política e aos gestores e dirigentes políticos, o que atua como uma forte prescrição sobre a qual poucos têm acesso, pois está fortemente arraigada a este sistema de uma burocracia flexível, mas impenetrável e incoerente em seus propósitos, pois não se trata mais de uma burocracia necessária para preservação dos direitos do cidadão, contexto em que o servidor era respeitado por ser um mediador dessa relação com o público. Aliado a isso, não há como decifrar seus enigmas, pois podem mudar a qualquer momento, mas não pelo coletivo e sim por mãos poderosas de quem não se enxerga o rosto, porque está sob o poder da coisa pública, invisível e intocável.

Diante desta perda de referências estáveis, enfraquecem-se os atores do processo que ficam sem recursos para dinamizar, transpor barreiras institucionais, fazer acordos éticos e propor mudanças. Isso traz abalos à saúde do servidor que encontra-se fragilizado e sem referências estáveis.

Considera-se, desta forma, que tal contexto de (des)estabilidade exige dos profissionais da saúde uma profunda reflexão no sentido de promover o debate relativo à uma política efetiva de escuta e valorização do servidor, o que está profundamente imbricado a uma necessária atualização nos moldes de gestão, aderentes à realidade do servidor. Neste novo caminho, devem ser levados em consideração os caminantes e não o troféu das cifras que impõem uma corrida alucinante, na qual há espaço para poucos vencedores.

Nesta direção, Chanlat (2002) alerta que os reformadores gerenciais, na introdução de modos de gestão advindos da esfera privada, deveriam refletir bastante, pois ao retirar do setor público o que tem de mais singular que é a ética do interesse de todos e a defesa da justiça, podem estar abalando profundamente o que dá sentido à ação de utilidade pública.

4.1.2. Análise psicodinâmica do trabalho do servidor público desta instituição

Considera-se fundamental pensar nas possibilidades de saúde neste contexto. Neste sentido, ressalta-se a urgência do resgate do sentido da ação, aprisionado pela lógica gerencialista. Na perspectiva da PDT, considera-se que talvez a principal saída esteja na retomada dos coletivos de trabalho, dos espaços de discussão e das solidariedades concretas

que possibilitem que seja novamente costurado o tecido social do trabalho, totalmente corrompido pelo gerencialismo.

Outrossim, faz-se fundamental a reflexão sobre modos concretos de promoção de saúde e qualidade de vida, bem como de valorização e reconhecimento do servidor público, dando a devida visibilidade à importância de seu fazer e abrindo espaços de circulação da palavra e de discussão, refletindo sobre novas formas de como implementar espaços laborais cooperativos e realizadores que proporcionem um novo sentido e impulsionem o desejo de participar ativamente.

Assim, será apresentada a seguir uma análise psicodinâmica do trabalho que visa a apresentar os resultados da pesquisa no que se refere aos principais operadores da PDT, em especial: sofrimento, reconhecimento, estratégias defensivas, estratégias de enfrentamento, mobilização subjetiva e espaço de discussão.

4.1.2.1 Fontes de sofrimento e patologias advindas dos novos modos de gestão

Pensar em possibilidades de saúde e realização no serviço público implica em tomar conhecimento e olhar com muita seriedade para as repercussões dos atuais modos de gestão sobre os trabalhadores desta instituição. Os relatos mostram que estão no limite de suas forças e com sua saúde já bastante abalada.

Dejours (2001) aponta que as pessoas estão sendo obrigadas a aceitar lógicas de mercado que primam pela flexibilidade e adaptação contínua à mudança, o que as faz viver em constante instabilidade. Sentem-se num barco à deriva e não sabem a quem recorrer, pois a justificativa dos que praticam essas injustiças é de que este é um mal necessário. Nestes moldes, o mundo do trabalho tornou-se o palco de muito sofrimento. As desigualdades foram acentuadas e as formas de violência tornaram-se mais complexas, tendo em vista sua sutileza e a eficiência de seus mecanismos de controle.

Assim, fica mais difícil, na contemporaneidade, transpor e transformar o sofrimento. Na ótica dejouriana, o sofrimento sempre faz parte do trabalho. A diferença está em que certas organizações permitem que este seja elaborado e tenha sentido e outras obstaculizam a aplicação da inteligência e da criatividade, a circulação da palavra e o reconhecimento das contribuições, impedindo que o sofrer possa se transformar em prazer e saúde.

Ao contrário, diante dos novos modos de gestão, a subserviência e a submissão impedem que relações simétricas de trabalho promovam a emancipação do sujeito que

assujeita-se como uma peça descartável, invisível e sem valor. Ele resigna-se e, para não sucumbir, recorre às estratégias de defesa.

Na visão dejouriana, o sofrimento pelo sofrimento é patogênico, pois é somente quando é encontrado um caminho para a resistência, tomada como uma ação frente ao real, que o sofrimento pode ser criativo e fonte de saúde. Se for criativo, o trabalho cumpre o seu papel de atuar como elemento central na construção da identidade e promoção do desenvolvimento psíquico. Em contrapartida, o sofrimento patogênico pode gerar consequências psicológicas desastrosas.

Os modelos de dominação atuais obstaculizam o sofrimento criativo, pois estes modelos negam as diferentes expressões de vida, aprisionando o sujeito a determinações sociais muito fortes. *“Dessa forma temos uma vida subordinada, desprovida de desejo e que imobiliza o trabalhador, em meio a uma constante ambivalência e a crises diversas no registro de sua identidade”* (FERREIRA et al, 2011, p. 29).

Indo ao encontro do exposto pelos autores, constatou-se que a obstrução de espaços de comunicação e convivência, associada à rigidez organizacional, à queda dos laços afetivos e ao alto nível de exigência, vem acarretando em agravos sobre a saúde deste servidor, pois impedem que seja mobilizado o sofrimento criativo que poderia transformar a dor vivenciada em potencial de prazer e saúde.

Estas vivências de sofrimento patogênico intransponível podem ser verificadas através dos relatos dos participantes: *“tá cada vez pior, tanto que até os novos já estão doentes. De 1 a 10, daria no máximo nota 4 para nossa saúde”*. Sobre as fontes de seu sofrer, uma servidora aponta:

e ainda tem a pressão dos olhares de cobrança que estão na tua frente te fuzilando se tu demora um pouco mais pra atender e te cobrando o atraso, sendo que cumprir a agenda apertada com os inúmeros atendimentos é impossível. É desumano pra todos. Não aguento mais!

Um colega reforça o posicionamento anterior afirmando:

somos humanos e nem sempre estamos bem pra ter toda essa paciência. Muitas vezes, estamos doentes e lidamos com a doença das pessoas. Tem gente que chora na nossa frente e ainda tem aquele segurador que gostaria de estar doente, mas não está.

Um participante conclui: *“é muito pesado! Precisamos nos cuidar, precisamos estar bem para atender bem uma pessoa que geralmente encontra-se fragilizada”*.

Referindo-se à carga horária, um servidor relata que quando trabalhavam 8 horas era ainda pior: *“8 horas era o caos total. Estava todo mundo tomando remédio. 6 horas melhorou, mas a gente não tem segurança que vai permanecer, daí vem a pressão, a cobrança, a supervisão do colega e o medo que volte pras 8 horas”*. Nas palavras do participante, se voltarem as 8 horas de trabalho diário, eles *“terminam de enlouquecer”*.

Um servidor queixa-se da falta de uma análise ergonômica com implementação das mudanças necessárias, considerando as várias horas que permanecem na mesma posição: *“tem ainda as LER/DORT. Os móveis não são ergonômicos”*. Uma colega complementa: *“a um tempo atrás era tudo manual. Depois houve a informatização e ficou tudo muito acelerado”*. Conforme o relato da servidora, além disso, *“nunca foi considerada a ergonomia. A lógica que nos impuseram é a mesma de um banco. E, além disso, não dá para deixar de mencionar que nosso plano de saúde não é bom”*. Outro participante da discussão acrescenta:

e o espaço físico de trabalho? Há um péssimo aproveitamento do espaço, as cadeiras são ruins, quebram com facilidade e por toda burocracia, demoram pra ser trocadas, não tem ar condicionado como precisaria. Foi feito um levantamento ergonômico, mas não foi feita nenhuma melhoria

Ferreira *et al* (2011) advertem que em muitos tipos de trabalho alienado, repetitivo ou sem sentido, pode-se referir a um sofrimento peculiar que diz respeito exatamente à impossibilidade do sofrimento criativo.

Analisando as fontes de sofrimento deste contexto, constata-se que existem sofrimentos intransponíveis, ou seja, que não podem ser contornados e que levam à dor do trabalho vazio contornado por frágeis defesas, entre as quais predominam a resignação e a submissão. Segundo Dejours (2011), a alienação tem seu princípio na destruição do pensamento que cria o terreno fértil para a servidão.

Para Seligmann-Silva (2011, p. 475), esta servidão manifesta não somente a renúncia aos valores próprios, mas ainda *“a aceitação passiva da submissão servil como única alternativa de sobreviver no contexto fixado pela dominação neoliberal”*

Assim, as formas contemporâneas de servidão voluntária se projetam exatamente pela impossibilidade de reflexão e pela aceitação passiva das atuais formas de avaliação do desempenho, matando a essência do trabalho vivo, que não pode ser avaliado quantitativamente, pois é essencialmente subjetivo (DEJOURS, 2011).

Nesta direção, uma servidora relata que uma das principais causas de seu sofrimento, está nas metas diárias de atendimento que levam à avassaladora pressão do tempo que

culmina com um trabalho sem sentido e sem limites. Conforme a mulher: *“às vezes, a gente nem consegue ir ao banheiro, a gente tem necessidades básicas que não estão sendo atendidas. Acho que dá pra tirar um pouco o olhar pro público e olhar pra saúde da gente”*. Todos concordam com sua colocação e falam quase juntos: *“precisamos com urgência de mais servidores. Aumentou a quantidade de trabalho, mas a qualidade diminuiu muito”*.

Ainda sobre o esgotamento provocado pela pressa nos atendimentos, é verbalizado: *“nossa realização é quando conseguimos solucionar problemas, mas o que temos sido, na verdade, é escravos do relógio”*.

Neste sentido, são mencionadas também as dificuldades relativas ao sistema de informações: *“outro problema sério é o nosso sistema que frequentemente sai fora do ar e que não puxa adequadamente as informações. Além disso, exigem agilidade, mas o sistema não corre junto”*.

Outra fonte importante de sofrimento que não estão conseguindo superar diz respeito à exposição contínua do servidor diante dos segurados: *“a gente não tem nenhuma proteção, não tem vidro; é direto com o público”*. Conforme o relato, o servidor sente-se inseguro diante da situação: *“muitas vezes, a gente se coloca em risco em alguns atendimentos, além de estar exposto o tempo todo como em uma vitrine”*. E ainda: *“a gente gosta de atender o povo, mas eu já ouvi tanta coisa que mudei. Estou me cuidando muito. Já me chamaram de ‘desgraçada’, ‘sem vergonha’ porque a pessoa se revoltou quando não ganhou o que esperava”*.

Outro servidor continua: *“às vezes, as pessoas gritam, xingam, acham que tudo é culpa da gente e a gente fica morrendo de vergonha, constrangido, humilhado porque está todo mundo olhando tu passar por aquilo”*. Um colega conclui: *“acabamos tendo que ser impessoais, frios, mas aí a gente perde aquele retorno bom o das pessoas que também nutre o esforço da gente”*.

Um servidor acrescenta que a visão que se tem do servidor público faz com que as pessoas se tornem ainda mais exigentes: *“se criou a ideia de que é o servidor que não presta, que é a gente que faz corpo mole, que dificulta as coisas”*. E ainda: *“também falta educação quanto aos seus direitos. Acreditam que é pra todos, que é muito rápido e fácil de conseguir esse dinheirinho, que somos o banco do povo”*.

No que se refere ao imenso desconforto por estar continuamente exposto ao público, os servidores apontam que há um projeto que deveria sair do papel com urgência para protegê-los: *“há um projeto de virar as cadeiras e colocar uma TV para o segurado. Por que isso ainda não foi feito? Alguma coisa precisa ser feita pra preservar nossa saúde. O*

ambiente de trabalho está terrível”. Uma colega ressalta que não sabem mais o que fazer para preservar sua saúde e segurança diante de tamanha exposição: *“a gente se sente impotente. Fica num estado de nervos que nem tem palavras pra explicar”*.

Um servidor complementa, ressaltando o profundo mal estar associado à sobrecarga: *“a demanda é muito grande. Está faltando colegas pra ajudar. A gente não está dando conta. Muitas vezes, precisa vir no sábado pra completar o serviço”*. Quanto ao andamento da fila com marcação de tempo para atendimento, os servidores revelam reiteradamente seu extremo sofrimento: *“fico muito nervosa com o serviço com hora marcada. É horrível isso [...] todo mundo fica olhando, a gente fica muito exposto”*.

Dejours (2011) aponta que, entre as novas patologias do mundo do trabalho, estão as patologias de sobrecarga. Entre elas, cita o *burnout*, o *karôshi* e as Lesões por Esforços Repetitivos (LER). Pode-se constatar que, no contexto investigado, há sintomas destas três patologias. No que se refere ao *burnout*, pode-se verificar pelos relatos que o esgotamento é crescente e os servidores estão a ponto de abandonar seus princípios éticos e o valor que dão ao bom relacionamento com o segurado, desconsiderando sua função social, a qual consideram tão nobre, a fim de alcançar as duras metas de desempenho no atendimento aos segurados. A redução de pessoal aliada à pressão constante e a hipersolicitação que inviabiliza a possibilidade de, pelo menos, poder falar sobre isso e negociar modos mais saudáveis de conduzir seu trabalho, colocam todos em uma panela de pressão pronta para explodir.

No que diz respeito às LER, Rodrigues (2010), aponta que a epidemia destas no setor de serviços desfaz a visão de que as atividades neste segmento seriam inofensivas à saúde física. Há, predominantemente, uma grande tensão e carga psíquica nestes setores que podem submeter os servidores, em muito, a estas enfermidades.

No campo da presente pesquisa, observa-se a exposição à forte pressão física associada às metas de atendimento e a aceleração exigida pelo sistema informatizado, aliados à pesada sobrecarga psíquica que se intensificou e que, para agravar a situação, a cada dia exige mais do servidor, manifestando-se em seu corpo. Assim, confirma-se a proposição de Dejours de que não é possível compreender o aumento significativo desses distúrbios sem que seja aberto espaço no núcleo deste processo a uma agressão que tem sua origem nas funções psíquicas (DEJOURS, 2011).

Além disso, o relato de sentirem-se sozinhos e desvalorizados e trabalhando além dos limites de suas forças, os coloca em um estado de imensa fragilidade e anulação psíquica, expostos a abalos importantes em sua saúde física e psíquica. Cresce o risco cardiovascular,

acirra-se o uso de medicações aliados ao sentimento de impotência, de cansaço, insegurança e temor pelo futuro.

Na visão de Seligmann-Silva (2011, p. 479), o processo de degradação e precarização contemporânea flui do macro a nível global e nacional e atravessa estruturas de poder intermediárias, desde os governos até a economia, repercutindo em organizações de todos os portes, nas quais estão os sujeitos que trabalham, cada um com sua história e singularidade. Estes fenômenos encontram suas forças e crescem a partir das pressões organizacionais onde *“a velocidade atropela as comunicações significativas e os relacionamentos, ao mesmo tempo em que a competição acirrada destrói os laços afetivos”*.

Neste sentido, outro servidor salienta: *“também não tem nem tempo pro café. A gente não tem mais os 15 minutos pro café. Tem que atingir uma meta muito pesada. Isso está deixando a gente doida. Cada letra tem um tempo, mas na prática não pode ser bem assim”*.

E ainda:

é uma esteira que não para, mas não são produtos que passam por nós, são pessoas que marcam a gente, que choram na frente da gente, que gritam com a gente, que expõem suas vidas e que a gente queria poder atender com um pouco mais de calma para poder mesmo ajudar de verdade a resolver seus problemas e que elas não tivessem que retornar.

Retomando a questão da carga horária como fonte de muito sofrimento, que foi recorrente em vários momentos da discussão com os grupos, os servidores mencionam que a redução da carga horária está atrelada a muitas exigências, o que gera insegurança e desgaste: *“as seis horas diárias, vieram com uma série de exigências e pode cair a qualquer momento. Tem que fazer rodízio de supervisores, tem que cobrar do colega, sabendo que ele está sobrecarregado. Diminuiu a carga horária, mas não a carga imensa de trabalho”*.

Nesta direção, uma servidora desabafa, revelando estar além de suas forças: *“não tem apoio. Eu tinha aquele sonho de que iria andar. Hoje eu desisti. Além disso, tenho uma gaveta cheia de coisas que não estou conseguindo colocar em dia. É muita sobrecarga!”*. Um colega ratifica: *“Tá cada vez pior”*. E outro complementa, denunciando as consequências desse modo de gestão que está detonando com as pessoas: *“nós estamos nos quebrando, só falta ir para o hospício”*.

Abordando uma dolorosa face do processo de precarização e adoecimento, Seligmann-Silva (2011) salienta que no setor público brasileiro a sobrecarga está muito acirrada, tendo em vista o não preenchimento de vagas dos trabalhadores que param de trabalhar, bem como a expansão assustadora do processo de terceirização. Essa obsessão gerencialista destrói a saúde

e é um dos principais fatores de desgaste mental, responsável pela escalada de transtornos psíquicos que acometem os trabalhadores. Inclusive, estas patologias constituem um novo território no campo dos estudos da saúde mental relacionada ao trabalho (SMRT): a psicopatologia da precarização (FRANCO; DRUCK; SELIGMANN-SILVA, 2010).

Mais alguns servidores tomam a palavra e falam sobre suas dores relativas à precarização do trabalho: *“é uma loucuragem. A agenda é muito apertada. Falta servidores. Ficamos com o nosso trabalho e o de quem se aposentou porque quase não vem servidores novos”*. Outro reforça: *“precisamos de mais servidores, de sistemas melhores, de um espaço físico mais adequado, de um plano de carreira, de incentivo ao crescimento e à qualificação”*.

E ainda: *“a agenda com horário apertado é super estressante. Esses dias eu vi que estava sempre tremendo, o dia todo tremendo. Então pedi pra sair naquele dia porque achei que ia ter um problema sério de saúde. Vi que estou no limite”*. E, por fim, expressam com veemência um pedido: *“essa pesquisa tem que chegar lá em cima. Tem que haver uma saída pra isso, porque a gente não aguenta mais e ninguém está ganhando com isso”*

Os participantes mencionam que estão buscando sozinhos algumas formas de preservar sua saúde, mas elas entram em contradição com o que acreditam: *“a gente tem que atender o que pode e bem, sem prejuízo da tua saúde e do processo como um todo [...]. Tu tem que fazer um serviço bem feito senão cai no descrédito. Não é fácil conciliar”*. Um participante acrescenta:

comecei querendo fazer tudo, um colega disse: ‘calma, pensa na tua saúde, procura fazer um bom ‘serviço padrão’ que é o certo. Só querem fazer política. Somos palhaços, pois abrem agência e não colocam funcionários, mas esse não é o trabalho que a gente gostaria de fazer.

Estas estratégias individuais são uma tentativa de fazer frente ao sofrimento. Contudo, a saúde mental dos servidores revela-se abalada, o que denuncia que não estão sendo eficazes na preservação da normalidade. Estas defesas serão retomadas no tópico dedicado especificamente à análise das mesmas.

Nesta direção, um servidor declara: *“serviço aqui é para louco. A gente está vigiado pelo sistema o tempo todo. Cada senha tem seu tempo. Os minutos vão passando e a fila tem que andar”*. Em concordância, uma servidora diz que não está suportando mais: *“estou tomando remédio pra estresse e acho que muitos também já estão nessa situação. Isso interfere na vida particular. A gente é profundamente afetado pelo trabalho”*.

Foi possível constatar que os servidores citam, várias vezes, o uso de medicamentos como uma forma de suportar o sofrimento, anestesiando-se de si mesmos e de sua realidade. Nesta direção, Rodrigues (2010, p. 87) aponta:

a medicação sem tratar o sintoma de origem, passa a ser uma nova estratégia defensiva de caráter coletivo (a classe médica). E a pessoa em sofrimento fica submetida a medicação, a fim de suportar o não-dito no trabalho, e também a dor pela sua impotência em reivindicar reconhecimento para o seu sofrimento

Conforme Dejours (2010), a solidariedade está quase desconsiderada nos novos moldes de relação com o trabalho. A administração exige a submissão de cada funcionário o que leva a uma convivência estratégica adequada aos objetivos organizacionais. Esta convivência não é autêntica. Não há um relacionamento de fato, mas responde a uma cultura da solidão e do cada um por si que prolifera no meio de uma multidão que perdeu o vínculo com qualquer laço de solidariedade.

Assim, o autor aborda as patologias do assédio que considera patologias da solidão, uma vez que anteriormente já existia o assédio, mas havia também a proteção dos pares. Hoje as pessoas estão mais frágeis porque estão desprotegidas. Isso relaciona-se diretamente à desagregação dos recursos defensivos coletivos e da solidariedade. Desfez-se o espaço de inteligibilidade comum onde se expressava a pluralidade dos seres. Resta o individualismo, o isolamento, a desconfiança e a solidão. Na contemporaneidade, por não haver espaço para trocas e convivência, as pessoas encontram-se distantes umas das outras, negligenciando as relações como fatores importantes de proteção. “*Em outros termos: as patologias do assédio moral são, primordialmente, patologias da solidão*” (DEJOURS, 2011, p. 262).

Uma servidora acrescenta que o coleguismo, antigamente, aplacava este sofrimento, mas que atualmente há um distanciamento cada vez maior entre as pessoas: “*trabalha 30 anos e não sabe nada do colega. A instituição chegou num ponto que não permite o contato com o colega. Não tem tempo, nem espaço para isso. Reunião como essa de hoje é uma raridade*”.

Salienta-se, assim, que, na atualidade, faz-se muito importante para setor público a reflexão sobre a implantação de modelos e práticas singulares que possam alcançar efetividade e que promovam ambientes saudáveis podendo, até mesmo, constituir modelos para empresas privadas ao primar pelo respeito à subjetividade.

É fundamental que seja abolida a hipersolicitação presente nas atuais práticas gerencialistas que conformam meios férteis para a violência e adoecimento. Assim, “*perder o senso crítico, colocar em risco a sua identidade e os seus sonhos são algumas das piores*

formas de violência que o indivíduo pode se sujeitar no mundo do trabalho” (SIQUEIRA; MENDES, 2009, p. 245).

Nesta perspectiva, uma servidora aborda a falta de realização em seu trabalho, ratificando a abordagem dos autores, pois declara já ter aberto mão de seus sonhos e da expectativa de ser feliz através de seu trabalho. Pode-se constatar que isso constitui uma forma de violência: *“felicidade pra mim é quando cumpro meu ponto e fecho o computador. Só quando fecho o ponto, aí começo a ser feliz”*. Contudo, a participante aponta que entrou no serviço público para ajudar as pessoas, porém isto perdeu o sentido na rigidez da instituição.

Conforme Franco, Druck e Seligmann-Silva (2010, p. 240), o ambiente de controle constante, característico das práticas gerenciais tem como produto *“um clima organizacional de desconfiança, incerteza e intimidação em que o controle se configura como vigilância que não dá trégua”*. Segundo os autores, nestes contextos de violência psicológica, o medo se exacerba, pois há um estado de alerta e tensão constantes. Assim, o trabalhador *“tem vivências de estar sempre sob ameaças, sujeito a ciladas, isolado, silenciado e sem poder confiar em ninguém”*.

Nesta direção, a solidão e o sentimento de abandono daqueles que deveriam ser parceiros no enfrentamento das contradições da organização são apontados, bem como a falta de retorno sobre os investimentos realizados no trabalho. Estas queixas podem ser compreendidas como outra forma de violência:

hoje, cada um só pensa em si e ainda um cobra do outro. Não dá nem para ir ao banheiro que já reclamam que abandonamos o posto de trabalho e quem trabalha mais é quem mais se expõe, quem mais corre riscos

Além disso, há o assédio moral que parte do público atendido, considerando que os servidores sofrem as humilhações e exposições advindas deles, que também atuam como agentes de pressão contra o tempo: *“daí o segurado xinga, reclama, é um inferno. Quando isso acontece fico com muita vergonha porque todos ficam olhando pra gente. Nem olho pro lado;.é uma humilhação”*. Complementando, um colega diz:

eles enxergam se a gente sai um pouquinho, se vai ao banheiro, se para um pouquinho pro cafezinho, é mesmo muita pressão. É que a imagem que eles têm do nosso trabalho é torpe, muito marketing, muita política mas pouca educação e esclarecimento”

Outra ratifica: *“e eles não têm conhecimento do que estamos vivendo aqui. As pessoas estão se afastando porque é muita pressão. São 6 horas, mas continua tendo que atender como se fossem 8 horas. É seis para quinhentos”*.

Outro aspecto relatado é a falta de ações de consideração da instituição ao servidor público que, tornou-se uma figura de pouco importância, o que leva à perda do sonho de ser um profissional de valor: *“hoje eles até esquecem o dia do servidor público. Não se comemora mais. Tinha sempre um almoço”*.

Os servidores encontram-se, assim, desprotegidos, com sua saúde exposta a um ambiente de trabalho muito nocivo que não é aplacado nem mesmo pela convivência entre os colegas, que foi solapada pelo atual sistema de gestão: *“na prática não há uma separação entre novos e antigos, mas foi colocada uma situação pra gente se separar, uma competição”*. E ainda: *“antes quando um novo chegava, a gente recebia, levava e apresentava em todos os setores. Hoje ninguém conhece ninguém e não é incentivado que conheça, que conviva; é uma frieza muito grande”*. Diante do exposto pelo grupo, um participante conclui: *“o clima é tão ruim que quando chega a hora de ir embora, a gente sai voando”*.

Para finalizar este tópico, considera-se importante abordar que as estratégias já construídas no intuito de promover saúde no setor público e que poderiam ser alavancadas nesta direção não estão sendo devidamente utilizadas no contexto da presente pesquisa, conforme relatado pelos participantes.

Os principais mecanismos, conforme já abordado na Introdução desta tese, seriam o Subsistema Integrado de Atenção à Saúde do Servidor (SIASS), os Princípios, Diretrizes e Ações em Saúde Mental no âmbito da Administração Pública Federal e o programa de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT), tendo em vista que, a partir de seus pressupostos, poderiam atuar como caminhos ou, ainda, como mediadores importantes de promoção de saúde, pelo menos no que diz respeito à sua proposta de ação.

Retomando brevemente estas estratégias já apontadas anteriormente pode-se referir que foi instituída pelo Decreto nº 6.833, de 29 de abril de 2009, a Política de Atenção à Saúde organizada sob a forma de um Subsistema de Atenção à Saúde do Servidor – SIASS (BRASIL, 2009). O objetivo deste Subsistema é coordenar e integrar ações e programas de assistência à saúde, perícia oficial, promoção, prevenção e acompanhamento à saúde dos servidores da Administração Pública Federal. Esta política e suas diretrizes básicas têm o mérito de terem sido construídas coletivamente possibilitando consensos e ações compartilhadas.

Outro importante produto da reflexão e discussão desenvolvida em fóruns que debateram sobre a saúde mental do servidor foi a elaboração e consolidação dos Princípios, Diretrizes e Ações em Saúde Mental no âmbito da Administração Pública Federal. Este documento foi instituído em 5 de maio de 2010, pela Portaria SRH nº 1.261 e visa a orientar os órgãos e entidades da Administração Pública Federal sobre a saúde mental dos servidores.

Contudo, tais conquistas são muito recentes e o setor público precisa ainda refletir sobre suas orientações para que não fiquem no papel ou sejam implementadas fora da realidade e das demandas dos servidores. Faz-se vital, assim, que sejam desenvolvidas ações que respeitem a diversidade, as especificidades e as necessidades dos trabalhadores de cada instituição pública, implantando de forma efetiva as suas proposições.

Infelizmente, a maioria dos servidores ou desconhece ou não confia na implementação dessas propostas, mesmo considerando seu valor e sua importância. Os servidores apontam que tais iniciativas já caíram no descrédito, tendo em vista que, na prática, não há espaço nem tempo para sua implantação efetiva, conforme relato: “*o foco continua sendo a perícia*”. E ainda: “*o SIASS é o glacê apenas. O recheio continua sendo a perícia*”. Em concordância, outra colega acrescenta:

o SIASS precisa ter ações efetivas para a saúde do trabalhador e deve haver mudanças profundas nas condições de trabalho, não apenas maquiagem. As pessoas devem ser valorizadas para a excelência e não para a mediocridade

Estas constatações remetem à necessidade de reavaliação da estrutura física e humana para implementação desse sistema, buscando colocar realmente em prática um programa que traga em sua essência o propósito de criar condições para um ambiente de trabalho saudável com ações geradoras de bem estar e qualidade de vida e que vise ao cuidado da saúde do servidor. Para que isto realmente ocorra, o foco precisa estar na escuta das reais necessidades dos servidores, na prevenção e promoção de saúde, no investimento em tempo e em pessoas que se dediquem a estas ações e não apenas na perícia, conforme relatado.

Nesta direção, uma servidora aborda o programa de QVT (Qualidade de Vida no Trabalho) que também visa a promover bem estar e um ambiente de trabalho saudável. Ela coloca que, na teoria a proposta é fantástica, porém, na realidade não há condições para colocá-lo em prática: “*é muito difícil conseguir liberação dos servidores para atividades de QVT e também para conseguir recursos. Assim, se resume a algumas palestras*”. Ratificando, outra acrescenta:

até alguns poucos servidores que ficaram responsáveis pelo programa, tiveram a oportunidade de participar de um curso muito interessante, mas não conseguiram colocar em prática na volta. Assim, nosso PSQV (Programa de Saúde e Qualidade de Vida) é só palestrinha, não conseguimos fazer ações efetivas, não tem recursos, não tem tempo para liberação dos servidores, nem servidores com carga horária disponível para se dedicar a essas ações

Em concordância, uma servidora fala: “*em relação ao programa de QVT, o apoio é mínimo mesmo*”. Mais uma participante salienta: “*mas o triste é não poder realizar o nosso trabalho como gostaríamos, é a burocratização*”. Conforme essa participante, não lhes é possível aplicar propostas, mudar, melhorar, conforme observa-se: “*não podemos aplicar ideias, mudanças, soluções. Por exemplo, investiram em um curso sobre QVT, mas agora não se pode aplicar, não tem nenhuma verba, nem para contratar estagiários*”. Nesta direção, a entrevistada conclui: “*falta mesmo incentivo ao programa. Fiz processo de afastamento para realização de um curso sobre qualidade de vida acreditando que teria apoio já que iria me dedicar à implantação aqui, mas trancaram minha liberação*”. Uma colega declara:

no início estávamos com todo gás para a implementação desse programa, mas a instituição vai podando, a capacitação é quase zero, somos auto-didatas, quem vai para os cursos não consegue repassar ou aplicar o conhecimento, há muito individualismo e ainda por cima, pouquíssimos são liberados para eventos de atualização

Quanto à implantação de programas de Qualidade de Vida no Trabalho, precisam estar conectados com a realidade, pois se tornam estéreis ao afastar-se dos desafios reais que geram mal estar e desconforto aos servidores públicos. Da mesma maneira, não devem focar no indivíduo como uma peça de engrenagem que precisa estar bem calibrada para que possa produzir e, ainda, tais programas precisam ter um caráter preventivo e não uma visão meramente assistencialista. Assim, a busca pelo bem estar não pode ser apenas um acessório usado no intuito de garantir a produtividade (FERREIRA; ALVES; TOSTES, 2009).

O autor acrescenta que, nesta ótica, as instituições públicas são concebidas como empresas privadas, desconsiderando sua cultura peculiar, o que leva ao insucesso de programas de QVT implantados de modo acrítico e sem levar em consideração as especificidades do setor público. Ferreira, Alves e Tostes (2009) asseveram, também, sobre a importância de pesquisas e reflexões relativas à implantação efetiva desses programas na esfera pública que ainda são muito restritas, mas que podem argumentar sobre a necessidade urgente de mudar esta situação.

Abordando as vivências dos trabalhadores em relação à ausência de práticas efetivas de promoção de saúde e qualidade de vida, pode-se apontar que encontram-se fragilizados e

resignados. Desconhecem ou desacreditam das possíveis saídas. Não se apropriam de sua potencialidade de mudança. Não há espaço para o sofrimento criativo que mobiliza a ação. O estado é de paralisia e acomodação que culmina em inúmeras patologias e que desconsidera, até mesmo, os acordos escritos para transformação do cenário em que vivem. Os relatos ainda estão no nível da queixa.

Para transformar esta situação, *“é importante que as falas saiam do universo da infantilização, da vitimização e da banalização, muitas vezes silenciadas. A tristeza pode remeter ao consentimento de perversidades praticadas no cotidiano profissional”* (FERREIRA et al, 2011, p. 32). Este espaço foi aberto na instituição, mas precisa ser ampliado significativamente para que a luz da intersubjetividade e da ética da discussão penetre seus cantos escuros e renove a esperança e o desejo de mudança.

4.1.2.2 Entraves à mobilização subjetiva e ao reconhecimento do trabalho

A mobilização subjetiva tem como pressuposto o sofrimento criativo. Este, por sua vez, relaciona-se à superação de obstáculos e a resolução de problemas advindos do confronto com o real. Tal superação, somente pode acontecer quando é aberto um espaço para que os trabalhadores possam ter suas demandas atendidas ou reorientadas, para que sejam assumidas atitudes cooperativas e vivenciado o reconhecimento. Assim, através da mobilização subjetiva, o sofrimento pode ser ressignificado e as contradições vivenciadas podem ser transformadas em prazer (FERREIRA et al, 2011).

Dejours (2011) acrescenta que a mobilização subjetiva relaciona-se ao engajamento no trabalho que se manifesta no investimento do corpo e na ação sobre o real para conquistar seus objetivos culminando com o prazer advindo da realização da tarefa. Esse investimento pressupõe que possa colocar em prática sua inteligência e que se sinta reconhecido pelo que adiciona de singular à organização de trabalho.

Ferreira (2010) aponta, ainda, que tal mobilização torna possível a construção da sabedoria prática ou inteligência criativa fundamental para romper com o prescrito e realizar a experiência do real do trabalho. Através disso, o sujeito pode criar um jeito próprio de invenção, colocando em ação a sua singularidade. Entretanto, para que existam a inteligência e a sabedoria prática, enraizadas no corpo, fazem-se necessárias condições psicoafetivas que referem-se à ressonância simbólica e condições sociais, relacionadas diretamente ao reconhecimento pelo outro.

Entretanto, como já abordado, há um sentimento generalizado de perdas e de negligência em relação ao fazer do servidor público desta instituição que inviabiliza a mobilização subjetiva. Da mesma forma, os servidores não encontram lugar para criar, mudar regras e normas, discutir seus conflitos e anseios e dar visibilidade à sua inteligência. Sentem-se medíocres, pouco valorizados, sem incentivo para aprender coisas novas. Então, sentem que o trabalho, ao invés de possibilitar seu crescimento e emancipação, os diminui, conforme relato: *“saímos menos do que entramos”* e *“decrescemos a cada dia, chegando ao nível da mediocridade”*.

Retomando o peso imenso das metas de atendimento, os participantes relatam que não há visibilidade de seu fazer, assim: *“a gente se sente um número também, invisível”*. E complementam: *“somos divididos em senhas. Tu te sente só um número aqui dentro. Além do tipo de pessoas que atendemos, que exige muito de nós. Não somos valorizados pelo nosso esforço”*.

Outra servidora aborda a falta de valorização social, a visão equivocada e a depreciação da sociedade em relação ao servidor público:

nossa realidade é de muito trabalho, mas somos tachados de vagabundos. A sociedade nos vê negativamente e isso faz muito mal pra gente. O servidor não é ruim, mas as formas de administrar fazem a gente sofrer

É salientada, também, a fama do servidor público, que o faz cair em descrédito e desconfiança em relação a sua dedicação profissional. Conforme um dos entrevistados desta pesquisa: *“é a fama do ‘casaco na cadeira’ que prevalece, ou seja, a visão de um servidor que sai e deixa o casaco na cadeira para parecer que está trabalhando. Isso é um absurdo! Precisamos de mais valorização profissional e profissionalização”*.

No quesito reconhecimento, Chanlat (2002), considera que nos últimos 20 anos, os servidores têm estado expostos a um discurso que propaga sua ineficiência, sua parca produtividade e, até mesmo, que questiona sua utilidade. Assim, a imagem que o servidor tem de si mesmo está muito abalada.

Esse abalo é extremamente nocivo à saúde do servidor, pois o reconhecimento está no cerne da saúde mental, tendo em vista ser este um importante mediador da transformação do sofrimento vivenciado no trabalho em prazer e realização (DEJOURS, 2011, GERNET, 2010).

Segundo Gernet (2010), o sofrimento vivenciado no trabalho somente tem sentido e pode ser transformado em prazer quando a organização de trabalho não coloca-se como um

entreve à engenhosidade do indivíduo que se expressa em sua sensibilidade, habilidade nas relações com as máquinas e objetos e no relacionamento com as pessoas e, principalmente, quando tal contribuição pode ser reconhecida pelos outros.

Chanlat (2002) questiona como podem estar motivados os servidores públicos diante da depreciação de que são alvo e da precariedade de recursos, do aumento da carga de trabalho e da redução de pessoal. Isso explica a crise de identidade que estes trabalhadores estão vivenciando.

Os relatos dos servidores denunciam a obstaculização ao exercício da engenhosidade e o desvalor a que sentem-se submetidos: *“e acham que nosso trabalho não tem valor, que é muito fácil, muito simples. Além de acharem que por ser servidor público trabalha pouco e ganha muito”*. É apontado, ainda, que as exigências relativas ao tempo de atendimento culminam com a impossibilidade de atender bem as pessoas o que constitui mais um entrave ao reconhecimento: *“a gente frustra a expectativa das pessoas o tempo todo, então nem delas a gente tem o retorno. Não tem reconhecimento. A gente não é nada”*. Uma colega reforça: *“não há reconhecimento social. Funcionário do (nome da instituição): iihh!”*

Os servidores, assistentes sociais, também demonstram seu ressentimento com a falta de valorização e de apoio ao seu trabalho: *“tem que provar o tempo inteiro que somos profissionais na instituição, buscando o tempo inteiro ter um pouco de respeito para a profissão. Ficam questionando porque não atendemos no guichê. São lutas e desgastes”*. Outra acrescenta: *“há uma desvalorização enquanto assistentes sociais. Dizem: ‘não faz nada’. A gente tem que estar sempre provando”*.

Abordando a falta de valorização do governo, os servidores dos diferentes setores apontam que outras instituições públicas gozam de mais consideração e que há diferenças na atenção ao servidor público de acordo com a instituição que servem: *“não somos valorizados. É só cobrança, sem reconhecimento. Temos o menor vale-alimentação do serviço público”*. Outro continua:

depende da valorização que o governo dá para cada tipo de serviço: não somos valorizados; função social é pouco valorizada. Por exemplo, (nome da instituição) é arrecadatória, então é mais valorizada. O tratamento é diferente, o ambiente de trabalho é diferente

Nesta direção, os servidores começam a se questionar: *“‘cadê a valorização?’ Sinto que meu trabalho não tem importância. Falta até perspectiva para o futuro. Querem fazer que a gente se sinta numa prisão de 37 a 38 anos de trabalho”*.

Sobre as fontes de reconhecimento, acreditam que são muito restritas pela limitação já mencionada da possibilidade de fazer um bom atendimento ao segurado, tendo em vista que a esteira das senhas nunca para, mas ficam muito felizes quando alcançam essa que consideram sua mais importante função social – atender bem o segurado e garantir-lhe os seus direitos, conforme relato:

mas é gratificante quando a gente consegue atender bem e o segurado diz ‘muito obrigada’. Vale muito mais que uma observação do chefe [...]. O que tu quer é ajudar, resolver o problema do segurado. Esse é o sentido do nosso trabalho, que tem um fim social. É isso que nos traz o reconhecimento, que dá sentido para o nosso trabalho, mas a gente não está conseguindo fazer isso.

Retomando o sentimento de pesar com a imagem depreciativa de seu trabalho, referem: “*nos entristece muito a imagem que as pessoas têm da nossa instituição. Já vêm armados, achando que nosso papel é enrolar, é dificultar as coisas*”. Uma servidora acrescenta: “*eles dizem: ‘Oh! Já está todo mundo indo pra lá, não sei o que estão fazendo lá atrás. É por isso que atrasa’. Vigiam cada passo e cada palavra da gente*”.

E ainda: “*somos vigiados o tempo todo pelo sistema e pelos segurados que não tiram o olho da gente. É uma tortura trabalhar assim*”. Outro continua: “*até na hora do almoço fica todo mundo te olhando, tu te sente vigiado, não te sente reconhecido. Nossa imagem é a pior*”.

Neste sentido, um servidor desabafa: “*isso gera desânimo pela falta de reconhecimento da nossa importância e também pela falta de informações sobre nosso papel*”. Outro servidor assevera:

quer queira ou não, um dia todo mundo vai entrar no INSS [...]. Precisamos, apesar da pressão, manter a sensibilidade, pois é do segurado que vem o retorno de nosso trabalho, que faz ele ser gratificante. Não podemos nos acostumar e nos tornar frios e deixar de ver o sofrimento de quem está a nossa frente porque daí a gente se anula também

Outros relatos confirmam o valor dado pelo servidor para o bom atendimento e para o cumprimento de sua função social: “*atender bem eles, que a gente não está conseguindo pelo excesso de atendimentos ao dia, faz diferença na vida deles e também na nossa*”. E: “*a gente fica feliz de dizer que foi merecido o que foi concedido à pessoa. Essa sensação é muito boa*”.

O reconhecimento possibilita essa sensação de prazer apontada pela participante. E este reconhecimento é alcançado quando conseguem exercer sua função social. Infelizmente, esse exercício tem sido obstruído pelas práticas gerencialistas de controle da produção que

exigem elevada produtividade no atendimento e dificultam essa relação saudável do servidor com o segurado que traz grandes benefícios para todos os lados envolvidos.

Chanlat (2002) explica esse sentimento de felicidade referindo-se à satisfação pelo respeito à ética própria à ação pública que é a ética do bem comum. Segundo o autor, esta ética está sendo rompida pelo advento das práticas gerencialistas, que a substituem pela ética dos resultados, invalidando o papel social que dá sentido ao fazer do servidor.

Também, considerando que a principal fonte de reconhecimento vem do cumprimento da função social em relação ao segurado, pôde-se constatar que os servidores das consideradas 'área meio', ou seja, áreas administrativas encontram-se ainda mais desprotegidos. Neste sentido, um servidor do RH expõe: *“ninguém quer esse setor. Somente incômodo, mal visto pelos colegas, ninguém valoriza, somente atividades burocráticas”* Um participante de outra área administrativa aponta a falta de contato e o desejo de ser reconhecido pelo segurado: *“quem está no atendimento pelo menos tem retorno. Podem reclamar, mas também ficar satisfeitos com o atendimento”*. Nesta direção, é acrescentado:

os servidores das áreas meio (administrativas) não estão onde gostariam de estar, nem fazem o que gostariam de fazer. No concurso, todos vieram para trabalhar com os segurados, depois vão sendo colocados em outras áreas, mas não temos valor.

Outro servidor desta área queixa-se da carga horária que continuou de 8 horas: *“continuamos com 8 horas de trabalho. A carga horária diminuiu somente no setor de atendimento e nós continuamos na mesma e não ganhamos mais nada por isso”*. Um colega conclui: *“nosso trabalho é sem sentido, ficamos longe do público, desvalorizados pelos colegas, diante da burocracia e sem ninguém para nos dar qualquer retorno sobre nosso trabalho”*.

Há também uma insatisfação significativa referente à falta de valorização das pessoas que exercem funções de liderança: *“cargo de chefia tem gratificação mínima, imensa responsabilidade, pouco apoio e tem que cumprir 8 horas. O retorno é muito pequeno”*.

A referida falta de reconhecimento aos cargos de chefia é verbalizada reiteradamente. Justificam essa queixa abordando a imensa responsabilidade inerente a estes cargos, o que gera pouco interesse em desenvolverem-se para exercer a função de líder, fazendo com que pessoas sem perfil ou sem preparo assumam este papel, levando a situações desastrosas para as equipes de trabalho, conforme ilustrado na fala a seguir: *“ninguém quer ser supervisor, pois trabalha 8 horas; tem muitas responsabilidades; exposição e pressão e ganha muito*

pouco de gratificação”. Conforme este servidor, além de tudo isso: *“ainda tem que saber lidar com as equipes e não foi preparado. Ninguém quer esse cargo”*.

Outro complementa: *“e o pior é que tem que trabalhar como os outros também pra suprir a carência de pessoal. E ainda pode ter que sair do cargo a qualquer mudança política que houver. Fora isso que ninguém quer, não tem mais oportunidade nenhuma de ascensão”*.

Todos os relatos apontam para a obstaculização do reconhecimento em todos os níveis desta instituição. Segundo Gernet (2010), quando a psicodinâmica do reconhecimento encontra-se amputada ou corrompida, carrega o iminente risco de deflagrar novas formas de alienação subjetiva. Corre-se, ainda, o risco de que os dirigentes possam se apropriar do poder do reconhecimento, desenvolvendo um gerenciamento pelo reconhecimento, em um contexto neoliberal. Mas, independente de qualquer coisa, não há como pensar em conquista da identidade a não ser através do reconhecimento autêntico do trabalho realizado, considerando que há um risco muito grande para o sujeito de perda de sua integridade psíquica quando se coloca em um estado de privação do reconhecimento de ser fazer.

Expressando uma luta em favor de sua saúde, os servidores sinalizam uma importante saída ao falar que se realizam ao exercer sua função social, havendo um sofrimento ético, conforme denomina Dejours (2011), por não estarem conseguindo alcançar esse objetivo. Por outro lado, quando podem exercer esse papel, conseguem mobilizar-se subjetivamente, ressignificando seu sofrimento e resgatando o sentido de seu trabalho.

Assim, pode-se dizer que os reformadores gerenciais deveriam levar em conta esse desejo que se expressa no esforço pelo exercício ético dessa profissão, se quiserem, de fato, para além dos resultados, primar pela saúde do servidor e pela qualidade dos serviços. Se assim não for, todos saem perdendo. Apenas o mercado ganha segundo seus próprios interesses obscuros, mas este se sustentará até quando, sem a saúde e o bem estar das pessoas?

4.1.2.3 O recurso das estratégias de defesa diante do sofrimento considerado intransponível

Conforme os relatos já apresentados acima, pode-se verificar que há um desejo manifesto dos servidores de sair da situação laboral em que vivem. Contudo, isso não se transforma em ação e sim em resignação. A maioria pensa que não tem solução e acomoda-se diante do sofrimento e das contradições, mesmo que para isso anule-se e submeta-se a sentir-se em uma prisão no seu ambiente de trabalho, infeliz e correndo contra o relógio para poder ir embora ou ver o fim do mês chegar para receberem seus salários.

Outra parte dos servidores, espera para ser feliz em casa ou pensa que a saída está fora da instituição e que se libertarão através de um novo concurso público. Pode-se constatar que tanto ficar e se acomodar quanto querer sair são estratégias defensivas individuais utilizadas diante do sofrimento no trabalho. Estas mantêm o sujeito em um estado de normalidade por um determinado tempo, mas impedem o enfrentamento e resolução dos problemas e a busca coletiva de soluções criativas que levem à emancipação deste trabalhador e às transformações necessárias neste contexto de trabalho.

De acordo com Ferreira (2010), a organização de trabalho prescrita, constituída por normas e regras atreladas à lógica da produtividade, tem a tendência de desvincular-se dos desejos e necessidades do trabalhador, bem como das atividades reais de trabalho. A organização real encontra-se com o imprevisto que foge ao domínio técnico-científico e que denuncia o fracasso da normatização frente ao processo de transformação constante da realidade, colocando, o tempo todo, desafios imponderáveis ao saber e ao fazer.

Assim, em uma organização onde o que predominam são as prescrições é dificultada a construção da subjetividade. Tal organização frequentemente resulta em sofrimento patogênico, sendo que o adoecimento e a violência dele decorrentes podem impedir a continuidade do trabalho. Este sofrimento, diferente do sofrimento criativo que implica mobilização e engajamento subjetivo, advém da impossibilidade de sentir prazer e de mobilizar-se subjetivamente no intuito de enfrentar os limites impostos pela organização do trabalho, ou seja, decorre da impossibilidade de flexibilizar a organização do trabalho a partir do desejo dos trabalhadores. Diante disso, não há outra saída senão recorrer a estratégias defensivas e adaptativas que podem cumprir o papel de manter o sujeito em um estado de normalidade, mas que impedem a superação dos problemas e a transformação da realidade.

Considera-se de suma importância salientar que o trabalho precisa voltar a ser uma referência estável para construção da identidade no registro social e um importante mediador do ser no mundo. O individualismo, a hipersolicitação, a rigidez das metas insuperáveis e a competição acirrada são uma grande derrota para a emancipação do sujeito, uma vez que fragilizam os coletivos e impedem que sejam alavancadas estratégias de enfrentamento, de perlaboração e de ressignificação da relação com o trabalho (DEJOURS, 2011; MERLO; MENDES, 2009).

Outras defesas foram constatadas no contexto da presente pesquisa, sempre em uma busca solitária para suportar o sofrimento, conforme relatos: “*eu decidi, mesmo sozinho, ser feliz porque não aguento mais sofrer com tudo isso*”. Outro servidor aponta:

eu tinha cargo administrativo, mas decidi sair, pois é melhor ficar no cantinho. Quem fica no cantinho fazendo o mínimo, ninguém enxerga. É melhor, mas não é o que tu quer, não é o que tu sonhou. Tu quer mostrar teu trabalho, mas a vida te ensina para ti ficar mais tranquilo.

Os colegas também contribuem afirmando: “*então é só no horário que eu vou dar importância*”; “*o retorno é muito pequeno, a defesa é começar a não se importar*”.

Neste sentido, sobre a falta de perspectiva, é acrescentado: “*por essa falta de valorização e incentivo à criação, à aprendizagem, ao crescimento, há uma perda de uma força de trabalho incrível [...]. Aprende a ter pouca expectativa e ficar quieto no teu canto*”.

Em alguns momentos das discussões, as defesas foram desmontadas na busca por outras estratégias mais saudáveis de enfrentamento. Como exemplo, cita-se a fala de um participante que tenta mobilizar os colegas para a mudança:

a gente não pode ser ingênuo e não ver que temos muitos problemas. Precisamos enfrentar, dialogar, buscar caminhos. Por exemplo, esta gratificação gera muita insegurança em função da grande perda de salário na aposentadoria e ainda esta avaliação de desempenho só baseada em metas e sem retorno, sem sentido.

Os demais participantes escutam essa e outras proposições semelhantes que surgiram ao longo das discussões e concordam, apoiando o colega que tem a ousadia de falar o que pensa, mas a discussão não encontra tempo para evoluir. Contudo, parece que algumas fagulhas se acenderam em direção às possibilidades, para além do sentimento de impotência e resignação.

Faz-se importante salientar que as estratégias defensivas individuais, muito presentes neste contexto, não permitem a manutenção de um estado de normalidade e acabam por levar o trabalhador ao adoecimento, pois são frágeis diante de tamanha pressão. Nesta direção, Dejours (2011) ressalta que a erosão das estratégias coletivas de defesa e o enfraquecimento dos laços sociais no trabalho associados à ruptura da solidariedade e do tecido social do trabalho têm exposto o trabalhador a novas patologias ligadas ao assédio moral e à solidão.

As estratégias defensivas, individuais ou coletivas levam à estagnação e bloqueiam a conquista de saúde, prazer e realização através do trabalho e, ainda, impedem a alavancagem da ressonância simbólica que somente existe quando o sujeito é mobilizado pelo trabalho sem que para isso necessite fazer uma negação de sua história, seu passado, sua subjetividade. Ao contrário das estratégias defensivas que levam à paralisia e à resignação, a ressonância simbólica concede à situação de trabalho a capacidade de engajamento para exercitar, através do fazer, o poder de criação e de transformação (FERREIRA, 2010).

O autor adverte que, quando as estratégias de defesa usadas exageradamente entram em processo de falência, surgem adoecimentos psicossomáticos e das situações de trabalho, designados patologias sociais do trabalho que advêm do uso exacerbado de defesas que atuam no sentido de silenciar, negar ou, até mesmo, racionalizar o sofrimento que podem, inclusive, levar a um adoecimento compartilhado por muitas pessoas.

Nesta direção, Ferreira (2010) acrescenta que tem se configurado na atualidade formações defensivas que podem ser denominadas estratégias perversas da organização do trabalho, as quais atuam como ideologias defensivas da racionalidade econômica, “*reforçadas de forma dissimulada pela organização do trabalho e viabilizadas pela dominação simbólica dos trabalhadores*”. Estas estratégias perversas da organização de trabalho também são caracterizadas por “*negação do real do trabalho, modelos de gestão que exacerbam a organização prescrita do trabalho, ambivalência e/ou contradição entre o discurso e a prática e a desestabilização sistemática do coletivo dos trabalhadores*” (FERREIRA, 2010, p. 133).

Estes recursos organizacionais perversos foram observados, claramente, no contexto da pesquisa, revelados na desmontagem constante dos coletivos e dos canais de comunicação e, principalmente, por meio de uma forma de controle intensa do tempo dos trabalhadores que invade também sua vida privada, sendo que a intensidade do trabalho atrelada à superação de metas diárias de atendimento fazem com que o cansaço se manifeste em seu cotidiano de vida e em todos os recantos de sua subjetividade.

Assim, despertar nos trabalhadores o desejo de sair da acomodação, buscando estratégias mais saudáveis, olhando os problemas de frente a partir da escuta autêntica de sua fala sobre eles, constitui um instrumento essencial na busca de formas coletivas de enfrentamento e superação dos mesmos. Inclusive, a própria busca coletiva de saídas criativas, impulsionada pelo espaço de discussão, já constitui uma conquista rumo à preservação da saúde. Isto somente torna-se possível a partir da mobilização subjetiva e da mobilização coletiva (DEJOURS, 2011; FERREIRA et al, 2011; MORAES, 2013).

No que se refere à mobilização coletiva que permitiria a construção de estratégias de enfrentamento, os participantes evidenciam porque é tão difícil: “*é muita mudança, de acordo com a política: nem dá tempo pra gente se adaptar ou se unir para enfrentar*”.

A desmontagem dos coletivos fica muito clara, ainda, na dificuldade expressa de haver reuniões, bem como no descrédito às raras brechas que se abrem, tais como pesquisas e levantamentos: “*e essas pesquisas, é tudo só levantamento. Não adianta nada pessoal, mas eu estou cansada dessa conversa, já falamos tanto e não adianta nada; é melhor aceitar como é*

e pronto!”. Este é o relato de uma servidora jovem e que já demonstra estar cansada, em um estado de servidão voluntária (DEJOURS, 2011; FERREIRA et al, 2011), não acreditando mais que é possível melhorar ou que tenha alguma saída.

Conforme Calgaro e Siqueira, (2010, p. 16):

a servidão do indivíduo faz com que ele tenha cada vez menos direito à palavra e à autonomia, fazendo com que se reconheça cada vez mais na organização, privilegiando sua identidade funcional em detrimento da identidade pessoal

Quando, diante do relato anterior, a pesquisadora aponta que pelo menos a palavra está circulando e que a palavra tem força e também fortalece o grupo para buscar as saídas que estão ao alcance deles. A participante concorda e todo grupo considera que é melhor do que se resignar, mas ainda não sabem como alavancar o processo de mudança, pois sentem-se frágeis diante da força de um controle que tem extrapolado os limites de sua capacidade de superação.

Pode-se inferir, então, que a discussão provocou no grupo o despertar de seu potencial e de sua força, mas estes espaços precisam continuar abertos para que a cooperação mobilize novos sentidos para o trabalho e sinalize novos caminhos para a mudança, que não acontece da noite para o dia, e sim através de um processo crescente de mobilização coletiva.

Faz-se importante salientar que quando as mudanças necessárias acontecem, não é somente o trabalhador que ganha saúde, mas toda a instituição. Este espaço de discussão e mobilização coletiva constitui uma importante possibilidade de saúde e emancipação que será retomada no próximo tópico.

4.1.2.4 Estratégias de enfrentamento, mobilização coletiva, cooperação e espaço de discussão

O estudo das estratégias defensivas constituiu um marco na construção da Psicodinâmica do Trabalho, tendo em vista que o entendimento sobre as mesmas foi fundamental na resolução do enigma da normalidade diante dos constrangimentos vivenciados na organização do trabalho. As estratégias de defesa permitem um equilíbrio instável e impedem temporariamente a descompensação, mantendo o sujeito no trabalho. Contudo, não possibilitam que os problemas sejam enfrentados e resolvidos. Assim, bloqueiam a transformação da organização e a emancipação do trabalhador. Além disso, mediante a mobilização destas estratégias, não é possível haver a mobilização subjetiva e o engajamento do trabalhador em seu trabalho.

A inteligência e a criatividade são obstruídas, bem como passa a reinar o silêncio, sendo o sofrimento calado, invisibilizado e tornado intransponível, o que culmina com a alienação, a submissão e, por fim, com a já referida servidão voluntária pela qual o trabalhador anula o seu desejo e, passivamente, o subordina ao poder e aos interesses da gestão.

Cabe aqui ressaltar que tal servidão favorece o surgimento de inúmeras patologias, pois serve ao fortalecimento dos novos modos de gestão que anulam o saber fazer e que priorizam os números e os resultados em detrimento da valorização do trabalho humano. Outro agravante é que as organizações contemporâneas exploram as estratégias defensivas, usando-as de maneira abusiva e usufruindo, de forma assustadora, do processo de servidão que as mesmas deflagram, aviltando as relações de trabalho e maximizando as condições penosas de trabalho.

Todavia, felizmente a PDT descobriu que há saídas para esses impasses e que o trabalhador pode fazer do trabalho um mediador para sua saúde e emancipação. Ele pode ser ativo e não passivo, pois a organização não é um bloco rígido à mercê do capitalismo de acumulação flexível. O trabalho é também, e principalmente, um mediador autêntico da transformação das organizações e do mundo.

A PDT se opõe a visões deterministas que colocam o trabalhador em um lugar de impotência diante dos perversos moldes de gestão. Segundo Sznelwar (2011, p. 43): *“os trabalhadores são capazes de se proteger, de encontrar uma saída, possuem capacidade de emancipação, de reapropriação, de transformação e reconstrução da realidade”*.

Segundo Mendes (2007), um dos meios possíveis de mediação deste sofrimento é a estruturação de estratégias de enfrentamento. Segundo a autora, tais estratégias referem-se à possibilidade de os trabalhadores criarem formas de enfrentarem o sofrimento, transformando a organização do trabalho.

Moraes (2013) acrescenta que a característica principal das estratégias de enfrentamento é regular a organização onde esta agrava o sofrimento, fazendo com que o mesmo deixe de ser incontornável. Assim, as estratégias atuam no que causa o desconforto e não sobre os seus efeitos, sendo que o seu motor é o sofrimento criativo. Este, diferente do sofrimento patogênico que resulta da negação do real, tem seu alicerce na mobilização para a ação diante da resistência do real, indo em busca de alternativas que permitam a transformação do sofrimento em prazer.

Nesta direção, os servidores participantes da pesquisa, despertaram, no decorrer das discussões, para uma importante estratégia de enfrentamento que reside na possibilidade de

vivenciar o trabalho de forma menos dolorosa, investindo no valor de seu trabalho e voltando a acreditar na importância de seu fazer, resgatando, então, o sentido de seu trabalho.

Assim, a interlocução foi levando a uma reflexão de muito valor para este cotidiano de trabalho, impulsionando o desejo de ir para além das queixas, ultrapassando as barreiras que os reduzia aos contornos do sentimento de impotência: “*penso que podemos nos queixar sim, mas que as queixas sejam construtivas*”. E ainda: “*precisamos considerar sempre o que conseguimos fazer de bom para a vida das pessoas. De fazer retornar ao trabalho e ver a mudança na vida da pessoa.*”. Outro acrescenta: “*conseguimos enfrentar muitas coisas no dia a dia de trabalho e vencemos, convivemos com muita raiva, sentimentos fortes. A gente é meio juiz na vida das pessoas*”. Por fim, ele conclui as suas ideias com a frase: “*a gente precisa valorizar nossa profissão*”.

Uma assistente social salienta o valor de seu trabalho:

também auxiliamos as pessoas que merecem ter acesso aos seus direitos através de um parecer social justo e ético, mostrando que não sabiam que tinham esse direito. Também identificamos soluções e possibilidades através de uma escuta sensível. Isso dá sentido ao nosso trabalho. Assim podemos contribuir para a melhoria da vida das pessoas, pois a maioria carece de informação.

Diante da fonte de sofrimento que representa a desvalorização social e o descrédito ao servidor público que exercem função predominantemente social, estes apontam que, mesmo não sendo reconhecidos, gostam do que fazem. Isso revela outra importante possibilidade de saúde relativa ao respeito de cada servidor por sua profissão e ao reconhecimento entre os pares, ou seja, a consideração pelo que realizam, mesmo diante de tanto sofrimento relativo aos modos de gestão e do profundo desgaste nas relações de trabalho, conforme relatos:

Tem o lado bom. Eu gosto do que faço; só não gosto da pressa pra fazer. Aqui tu está sempre aprendendo uma coisa nova com cada pessoa que chega com uma situação diferente. No atendimento, não tem rotina. Tu te sente desafiada todo dia. É uma pena que não haja incentivo para atualização, para estudo, para ficar por dentro de todas as informações, para cursos. Gostaria de aprender mais, não quero perder a vontade de fazer a diferença na vida das pessoas.

Outro concorda: “*gosto do trabalho com o público, mas não gosto da pressa com que a gente tem que atender as pessoas. Além disso, tem muito pouca gente pra muitos segurados. A gente tem que respeitar nossa profissão e se fazer respeitar*”. Ainda ressaltam a função social já referida anteriormente, conforme identifica-se no relato:

Gosto de atender. Temos uma bela função social, poderia ser um trabalho educativo para melhorar a qualidade de vida das pessoas e conceder-lhes o direito de dignidade e cidadania. Esse era o meu sonho quando entrei na instituição, mas do jeito que está é difícil cumprir este papel e nos restringimos ao mínimo necessário para não gastar o tempo, para poder atender a todos sendo que somos tão poucos. É uma pena!

Chanlat (2002), abordando a motivação no serviço público, destaca que esta não se assenta apenas em aspectos comuns a todo tipo de trabalho, pois tem características singulares. Sua principal especificidade relaciona-se ao que o autor denomina ética do bem comum, considerando que esta é a principal fonte de engajamento na ação pública, sendo o fator que diferencia este de outros trabalhos.

A possibilidade de exercitar esta ética está diretamente relacionada ao prazer e a realização neste fazer, tendo em vista que esta anima e entusiasma, cotidianamente, o funcionalismo público, independente de seu segmento, muito mais do que se imagina e é o que permite que, mesmo em situações trágicas, como a catástrofe do World Trade Center, servidores coloquem-se em risco em benefício de seus concidadãos, ainda que a opinião pública não lhes conceda o devido respeito e gratidão. São estes os sentimentos éticos relacionados ao papel social que cumprem que diferem esta categoria das outras e que consiste num grande fator de motivação quando pode ser vivenciado.

O autor adverte, porém, que, infelizmente, diante da inserção das novas práticas de gestão advindas do setor privado, os servidores têm sido destituídos de seu papel, afetando o que constitui o alicerce da ação de utilidade pública em seu âmago que é a ética do interesse geral e a defesa da justiça.

Em acréscimo, pondera que esta afirmação pode parecer obsoleta para alguns, pois estamos em uma era na qual o que realmente é considerado é o sucesso individual e o desempenho informatizado, levando à convicção equivocada de que ninguém mais se mobiliza pelo bem comum. Isto é uma falácia e o pior é que o próprio servidor tem acreditado nisso e está desinvestindo naquilo que lhe traz alegria, que lhe faz bem, que dá uma razão significativa ao seu trabalho. O autor ressalta que, especialmente no mundo atual, diante de tamanha competição e solidão, a vida coletiva é inviável sem a cooperação e a solidariedade que estão no cerne da ação pública, tendo em vista que os maiores e melhores ideais éticos estão no cerne de toda a ação do serviço público, constituindo a base da democracia. Inclusive, em vários setores nos quais a lógica da empresa privada jamais poderia ser aplicada, corremos o risco de enfrentar muitos problemas de justiça social.

Então, em um contexto que se está prestes a matar a ética do bem comum e o fazer vital do serviço público, é preciso salientar que este trabalhador é indispensável, sendo que sua inexistência ou enfraquecimento coloca em risco as possibilidades de democracia, igualdade de direitos e exercício da cidadania, em suma, destrói as possibilidades de responsabilidade e sustentabilidade sociais.

Assim, é vital para a qualidade dos serviços e, principalmente, para a saúde dos servidores que estes possam retomar seu exercício ético e seu papel social obstruídos pelo ideário gerencial e pela primazia dos resultados. Abordando sua função social e a importância que concedem ao bem estar do segurado como fonte de reconhecimento e realização profissional, relatam o que pode ser visto como uma estratégia de enfrentamento diante dos constrangimentos que vivenciam cotidianamente:

A gente, embora não se sinta valorizado, sabe a importância social de nosso trabalho e é isso que dá sentido e força. Acreditar ainda que o que a gente faz vale a pena e ajuda mesmo as pessoas faz a diferença na vida delas. Dar uma boa orientação e contribuir para que tenha o que é seu direito enquanto cidadão. Eu ainda acredito na nossa função social e é isso que me motiva, mas fico triste porque a maioria das pessoas não enxerga isso”

Urge, assim, que sejam construídas coletivamente formas emancipatórias de prestação de serviço público que resgatem a realização e o prazer relacionados ao orgulho pela profissão exercida, onde o desejo e a mobilização subjetiva levem à ressonância metafórica no teatro do trabalho (DEJOURS, 2011).

Quando instauram-se relações de trabalho mais dignas é dada ao trabalhador a possibilidade de sentir-se autenticamente comprometido. No caso do serviço público, há o desejo manifesto de promover o bem comum e a cidadania, o que é impedido por metas impossíveis de serem alcançadas e que impedem a devida atenção ao usuário.

Isto ratifica a importância da implementação de práticas profissionais tecidas na singularidade do serviço público, alicerçadas na sua experiência, na sua engenhosidade e no respeito ao saber fazer do servidor, com profundo respeito ao trabalho real, à inteligência prática e ao zelo deste profissional, resgatando o sentido de seu trabalho, que tem se perdido no vazio das prescrições, da burocracia flexível e da lógica de resultados configurada nas senhas que precisam ser atendidas em um curto espaço de tempo, intensificando o trabalho e hiper-solicitando o servidor, levando-o ao limite de suas forças e à exaustão.

Nesta direção, constatou-se que foram alavancadas outras estratégias de enfrentamento. Ao longo das discussões, os servidores começaram a buscar soluções

permeadas pelo reconhecimento um do outro, do valor desse trabalho e do sentido novo que encontraram ao darem-se conta do amor que sentem pela sua profissão, apesar dos entraves ao exercício de seu fazer, da forma como gostariam. Nesta perspectiva, um servidor verbaliza: *“Não podemos ficar somente nos queixumes. Precisamos pensar no valor desse trabalho [...], até pra gente suportar e não adoecer. Estou encerrando um ciclo da minha vida e este trabalho foi muito bom e muito importante”*.

Enriquez (2006), fazendo uma análise psicanalítica, aponta que o princípio do prazer é, considerando a realidade, buscar o reconhecimento mútuo, fazendo as coisas junto. No entanto, este vínculo social não se construirá sozinho, precisamos nos empenhar para construí-lo e isso somente acontecerá se for um desejo compartilhado por muitas pessoas. Conforme o autor, no convívio verdadeiro que vai sendo tecido pouco a pouco nas relações cotidianas é possível fazer uma revolução, ou seja, uma edificação de uma democracia no verdadeiro sentido da palavra, onde o amor e a alegria estejam presentes continuamente.

Assim, convida para que todos trabalhem unidos no projeto de fazer vencer o prazer e o amor mútuo e não as tendências mortíferas, ainda que a pulsão de morte esteja sempre operante. O autor reconhece que isso pode parecer uma utopia inacessível, mas lembra que as sociedades precisam sonhar para sobreviver. Ressalta, ainda, que a contradição sempre existirá e que a divisão originária não cessará e é importante que persista no intuito de impulsionar os movimentos sociais, pois também não podemos correr o risco da fusão e da ausência de conflitos. Assim, o projeto de vida anunciado pelo autor, consiste em uma dedicação coletiva à preservação daquilo que acreditamos bloqueando o livre curso de destruição que vive-se na atualidade.

Nesta direção, Ferreira *et al* (2011), assevera que os riscos à saúde, também estão presentes quando o trabalhador resiste à submissão a qual é convocado na contemporaneidade, tendo em vista que há uma mobilização do corpo, do intelecto e do afeto que pode dar origem à ansiedade, ao medo e a graves desgastes. Assim, a redução destes riscos está no resgate dos coletivos de trabalho, por meio da construção efetiva de laços de cooperação, de relações harmoniosas do ponto de vista socioprofissional, bem como de expressões de generosidade e de solidariedade. Os autores ressaltam que tais possibilidades, necessariamente, passam pela mobilização intersubjetiva.

Em acréscimo, Siqueira, Finazzi e Calgaro (2011) ressaltam que há um trabalho político que se faz necessário para a ressignificação do trabalho que acontece através da fala e da criação de um coletivo de trabalhadores. A emancipação torna-se possível quando, além do

esforço individual, há o esforço coletivo de trocas intersubjetivas que caminhe em direção a uma diminuição da servidão no ambiente de trabalho.

Este coletivo implica na construção de regras, de pactos efetuados em busca de soluções não apenas concretas, mas políticas para encontrar soluções para as adversidades vivenciadas no cotidiano de trabalho. Os autores advertem que este coletivo não é fácil de ser construído, tendo em vista que o trabalho está, cada vez mais, invadido pelos ditames da qualidade e da excelência.

Apontam, ainda, que a construção deste coletivo passa pela cooperação que não é sinônimo de convivência estratégica ou de coleguismo, pois envolve prioritariamente, a construção coletiva de regras que possibilita o engajamento e o compromisso do trabalhador com o seu trabalho. *“Esse coletivo é uma possibilidade de superação do sofrimento patogênico, porque no coletivo o sofrimento é falado”* (SIQUEIRA; FINAZZI; CALGARO, 2011, p. 192).

Os próprios servidores reconhecem que precisam unir forças, voltar a sonhar em conjunto, trabalhar juntos: *“precisamos reequilibrar a força de trabalho, tomar decisões não solitárias, mas solidárias e fazer isso em respeito ao cidadão”*.

Demonstrando valorização do espaço coletivo, aberto para circulação da palavra, uma servidora fala, com apoio de todos os colegas que precisa falar e ser ouvida, mas resente-se de que não é despendido tempo para esses momentos tão significativos:

Por exemplo, agora estamos aqui e está tão bom falar [...] mesmo que seja difícil de resolver, pelo menos a gente está falando, está sendo ouvido, desabafando, olhando o colega, mas a gente já tem que ir embora e dificilmente vamos poder fazer outro encontro desse porque não dá tempo. Hoje já foi muito difícil montar o quebra-cabeça pra estar aqui e depois tem que recuperar tudo que fica pra trás. Só se fizer fora do horário de trabalho, mas isso também não é justo”.

A colocação da servidora desperta o desejo de manifestação em outros participante que ressaltam a vontade de conviver, dialogar, comunicar-se com seu colega e buscar juntos a solução: *“cada vez temos menos reuniões. Cansei de falar para não ser perseguida”*. Outro menciona: *“falta integração, discutirmos em grupo”*. O colega concorda: *“é, com união tem muita coisa que a gente pode melhorar”*. Um servidor queixa-se: *“é, mas o chefe não tem tempo para fazer reunião. Não há comunicação, cada um que se rale; o destino é de cada um”*.

Nesta direção, abordam a falta de convivência e de relacionamento com os colegas a qual consideram fundamental, mas que deixou de existir ao longo dos anos. Um deles afirma:

“trabalha 30 anos e não sabe nada do colega. A instituição chegou num ponto que não permite o contato com o colega. Não tem tempo nem espaço para isso. Reunião como essa de hoje é mesmo uma raridade”. Outro complementa: *“nunca houve abertura para sugestões [...] somos avaliados por números, não há trocas mesmo para esclarecer dúvidas [...] precisamos atender tantos num tempo ‘x’. Se faz isso, é um ótimo servidor”*.

Uma servidora lembra-se: *“antigamente se fazia reuniões. Agora é tudo por e-mail, se decide tudo assim. Ninguém se comunica”*. Um participante acrescenta: *“e um colega não sabe se colocar no lugar do outro, um não ajuda o outro. Muitos jogam para o chefe porque desaprendemos a cooperar. É cada um cuidando de si apenas”*.

O trabalho precisa voltar a ser uma referência estável para construção da identidade no registro social e um importante mediador do ser no mundo, através da cooperação no trabalho. O individualismo e a competição acirrada é uma grande derrota para a emancipação do sujeito, uma vez que fragiliza os coletivos e impede que sejam alavancadas estratégias de enfrentamento, de perlaboração e de ressignificação da relação com o trabalho (DEJOURS, 2011; MERLO; MENDES, 2009).

Segundo Freitas (2011), a cooperação acontece através da discussão pública, isto é, por meio de um fazer referenciado pela ética e pela comunicação. Advém, assim, de uma ação coordenada dos trabalhadores mediante a confiança e a solidariedade e a fim de que flua o falar sobre as vivências do cotidiano de trabalho. O espaço privilegiado para esta expressão de pensamentos e sentimentos sobre o trabalho é o espaço público de discussão que operacionaliza a ação coletiva dos trabalhadores sobre o seu trabalho, permitindo a ressignificação do sofrimento através da transformação do que origina o sofrimento. Assim, atua em favor da saúde.

Conforme Dejours (2011, p. 80), a cooperação consiste em um nível superior na complexidade e integração da organização do trabalho. Dessa forma, não refere-se somente a assegurar as condições lógicas e cognitivas de uma articulação alcançada nas atividades singulares, mas sim a partir da *“vontade das pessoas de trabalharem juntas e de superarem coletivamente as contradições que surgem da própria natureza ou da essência da organização do trabalho”*. Além disso, interessa à cooperação a liberdade e a edificação de uma vontade coletiva. Assim, não pode ser prescrita.

O autor salienta, também, que a cooperação exige relações de confiança que faltam com muita frequência e que, ainda que existam, persistem bastante frágeis. A confiança é então uma luta em relação a qual a organização do trabalho real não pode ser neutra:

“confiança ou desconfiança, cooperação ou incoerência – tais são as alternativas” (DEJOURS, 2011, p. 81).

Nesta direção, o autor adverte que o vazio deixado pela destruição da convivência no trabalho advindo do silêncio e do aniquilamento dos vínculos, é preenchido pelo medo e pela desconfiança que nasce entre os indivíduos de um grupo que perdeu a trama que constituía um coletivo.

A desolação é também uma regressão na ordem da vida: uma regressão do viver-junto e de uma de suas expressões concretas no mundo do dia-a-dia, o convívio. O deserto, sob a lente da clínica, é também um deserto afetivo (DEJOURS, 2011, p. 266).

Os servidores participantes da pesquisa abordam a vivência deste deserto afetivo, apontando que não é possível cooperar, unir esforços, planejar formas de tornar o trabalho menos pesado, pois não tem como reunirem-se em função da hipersolicitação a que estão continuamente expostos: *“não se consegue fazer reuniões, não se consegue conversar, não tem comunicação porque a agência está sempre cheia. Não podemos fazer reuniões porque a agência nunca pode parar”*.

Contudo, acreditam que precisam desse tempo com urgência: *“é uma bagunça. Não se sabe o que cada um faz. Se não tem funcionário para fazer, todo mundo tem que fazer, mesmo que não seja seu serviço. Isso ocorre por falta de pessoal e por falta de comunicação”*. E ainda: *“a gente não sabe o trabalho do colega. Teria que ter um espaço para uma reunião, como essa que estamos tendo hoje, pelo menos uma vez por mês”*.

Abordando a importância do espaço de discussão, Dejours (2011) aponta que a qualidade do trabalho e, até mesmo da segurança no local de trabalho, está na dependência da qualidade da discussão relativa à organização do trabalho e às regras do trabalho. Assim, é preciso que haja um espaço aberto à discussão e a escuta do trabalhador.

Esta escuta deve ser efetuada de forma coletiva e construída com base em um processo de reflexão efetuado com o conjunto dos trabalhadores, criando, assim, um espaço público de discussão, pois é somente a partir da reflexão que é possível a reapropriação da realidade do trabalho. Ou seja, é esta reflexão que pode tornar possível a mobilização necessária para impulsionar as transformações que façam com que o trabalho seja menos penoso e mais saudável. *“A possibilidade de confrontar opiniões e a criação do espaço público de discussão permitem uma maior democracia das relações de trabalho e a produção de um novo conjunto de regras”* (SZNELWAR, 2011, p. 43).

Para que isso ocorra, faz-se necessário que, independente do nível hierárquico, o discurso de homens e mulheres seja colocado em uma posição de equidade entre os que contribuem para a organização e aqueles que os ouvem. Assim, é preciso ousar falar e ousar ouvir o que é falado, em uma relação de cooperação e confiança (DEJOURS, 2011).

A importância desse espaço ficou evidente no decorrer da pesquisa. Em vários grupos, foi difícil encerrar as discussões porque os servidores se engajaram na proposta de falar e escutar autenticamente. Foi possível, ainda, observar a retomada do viver-junto, desatado pela pressão de uma rotina em que os resultados foram colocados acima das necessidades humanas.

Presenciou-se, assim, a alegria da maioria em ser resgatada do deserto afetivo ao reencontrar-se ou conversar livremente com os colegas, depois de tanto tempo focados apenas nas tarefas ou, ainda, de conhecer um colega que era estranho apesar de trabalhar na mesma sala por vários anos.

O relato abaixo é bem representativo dessa constatação, pois traz a história de um servidor que havia sido transferido já há algum tempo de outra cidade e que sentia-se “*jogado e abandonado*” na agência nova. O servidor conta:

antigamente, havia mais amizade, todo mundo se ajudava, depois que eu vim transferido, me jogaram ali, nem sabem que eu existo. É 'te vira' e pronto. Tu te sente um desgraçado. É muito individualismo. E estou fazendo um serviço que eu nunca fiz

Neste momento uma das colegas que estava escutando diz: “*poxa! Eu nem tinha me dado conta que a gente te tratava assim. É que a gente acaba se acostumando a ser assim. E eu achava que era tu que não cumprimentava a gente*”. Neste momento, o colega responde: “*É, no início, eu tentei e vi que eu era invisível pra vocês. Daí, acabei me fechando mesmo pra aguentar isso, mas eu sinto muito a falta de ter companheiros de trabalho*”. Outra colega responde: “*então pode deixar, nós vamos cuidar mais de ti, colega. As coisas acontecem de um jeito que a gente acaba achando que é normal, que está tudo certo e ainda acha que o colega é que é um chato. A partir de hoje, pode contar com a gente*”. Por fim, o servidor responde:

que bom poder falar sobre isso, parece que tudo melhorou agora. Só por isso a reunião de hoje já está valendo. Eu não estava mais nem conseguindo dormir direito. Não tinha mais graça nenhuma vir trabalhar. Agora, pela primeira vez estou me sentindo incluído nesse grupo [...] Ufa! Estou vivo de novo. Já me sinto mais leve e com mais saúde

No final desse encontro, duas colegas falam para ele: “*vamos colega. A partir de hoje, vamos abraçados*”, e saem abraçadas nele.

Verificou-se, também, no decorrer das interlocuções nas quais houve adesão de quase todos os servidores, que as discussões foram se disseminando pela instituição, despertando pequenas soluções, impulsionando o desejo de fazer algo diferente e a expectativa de participar das reuniões de seu grupo. E, ainda, foram relatadas singelas atitudes de cuidado um do outro e de si mesmos e busca de formas menos penosas para realizar o trabalho.

Entretanto, em contrapartida, esta disseminação também gerou algumas resistências, manifestas na dificuldade de reunir outros grupos, nas trocas de horário devido ao excesso de trabalho naquele dia, na maior limitação do tempo para as reuniões, devido ao grande número de processos e de pessoas para serem atendidas, no descrédito verbalizado por alguns, argumentando que nunca vai haver mudança mesmo, porque já tiveram inúmeras experiências com levantamentos que nunca deram em nada e o sentimento que ficou era o de reticência e desconfiança a toda pesquisa ou intervenção. Estas resistências impediram o alcance do número proposto de reuniões inicialmente, mas acredita-se que não impediu que a semente da palavra fosse lançada, pois todos os servidores tiveram a oportunidade de posicionar-se em pelo menos uma reunião.

Mendes (2010) adverte, porém, que é preciso que os trabalhadores não se deixem seduzir pela organização do trabalho que está focada nos números e não nas pessoas, pois se isso acontecer quebra-se o poder da emancipação. Para isso é necessário subverter o prescrito através da ação do coletivo de trabalho. E, para que isso aconteça, o sofrimento precisa ser ressignificado, através da fala, sendo, assim, elaborado e perlaborado.

Em seguida, deve haver seu compartilhamento no espaço público, o que contribui para o desenvolvimento da cooperação do coletivo do trabalho e, portanto, de ações concretas sobre a organização do trabalho. “*Transformar o sofrimento implica ação política sobre a organização do trabalho, espaço de deliberação e reconhecimento do trabalho como uma atividade coletiva*” (MENDES, 2010, p. 25).

Acredita-se que, no contexto da pesquisa, este espaço de deliberação foi acionado, mas ainda há um longo caminho a ser trilhado para que um coletivo seja construído. Todavia, pode-se perceber que há uma potência muito grande de mobilização coletiva para a ação, porém adormecida, mas que despertou como um gigante cheio de vigor durante as discussões.

Apesar de muitas resistências, associadas, principalmente, ao sentimento de impotência e de que nunca iria haver mudança na realidade vivida cotidianamente, aliado ao pesar pela falta de tempo para os encontros, foi possível vivenciar a emoção dos grupos em

liberar a palavra, quebrar o silêncio, desamarrar-se do prescrito e abrir-se para o novo. Assim, mesmo diante de tantos obstáculos, presenciaram-se lágrimas, abraços e, para a grande maioria, o desejo de continuar convivendo e de ter mais espaços como este para tessitura da palavra e bordadura do tecido social, com vistas à transformação da realidade, fazendo do compartilhar de tantas dores um lugar de ressignificação e renascimento.

4.2 Apresentação dos Resultados Quantitativos: WHOQOL-Bref e SRQ-20

O instrumento World Health Organization Quality Of Life/Bref - WHOQOL-Bref ou WHOQOL-Abreviado é propriedade da OMS, mas pode ser copiado e usado. A versão em português foi desenvolvida no Centro WHOQOL para o Brasil, que está situado no departamento de Psiquiatria da UFRGS sob coordenação do professor Dr. Marcelo Pio de Almeida Fleck. Para esta versão foi feito teste de campo em 300 indivíduos, sendo que as características psicométricas atenderam aos critérios de desempenho exigidos.

O grupo de qualidade de vida da OMS construiu este instrumento devido à necessidade de um questionário de rápida aplicação, considerando que já havia uma versão completa denominada WHOQOL-100. A versão abreviada tem 26 questões distribuídas em quatro domínios: físico, psicológico, relações sociais e meio ambiente.

É um questionário auto-aplicável. Para cada uma das quatro dimensões da qualidade de vida abordada no instrumento, o sujeito pode colocar sua resposta através de escores que variam de um a cinco, sendo a pior condição no escore um e a melhor, cinco.

As pesquisas de Fleck *et al* (2000) revelaram que o instrumento apresenta, satisfatoriamente, características de consistência interna, validade discriminante, validade convergente, validade de critério, fidedignidade de teste-reteste. Assim, os autores concluem que o WHOQOL-Bref une um bom desempenho psicométrico à praticidade de utilização, consistindo em uma boa alternativa para as pesquisas brasileiras que têm como objetivo avaliar a qualidade de vida que foi definida pelo grupo de qualidade de vida da OMS.

Pode-se considerar que qualidade de vida é um conceito abstrato e pluridimensional, pois envolve várias facetas da vida humana entre elas a saúde, as relações sociais, a família, o trabalho, o ambiente e outros aspectos. Da mesma forma, é dinâmico podendo sofrer influência de questões culturais, sociais, éticas e de valores pessoais. Assim, considera-se importante a avaliação da qualidade de vida na presente pesquisa, pois o contexto de trabalho ocupa posição central na vida dos sujeitos que trabalham afetando, direta ou indiretamente, sua qualidade de vida e saúde.

No Brasil, já existem várias pesquisas que utilizam o WHOQOL para avaliar a qualidade de vida do trabalhador. Pode-se citar os estudos de Paschoa *et al* (2007); Moreno (2004); Penteado e Pereira (2007); Silva e Nunes (2009), entre outros.

No que se refere ao Self-Report Questionnaire SRQ-20, trata-se de um instrumento recomendado pela OMS e validado no Brasil em 1986. O SRQ-20 é um questionário que tem o intuito de avaliar os Transtornos Psíquicos Menores. Considerou-se, assim, ser um bom instrumento para analisar os impactos do trabalho sobre a saúde mental do servidor público.

Este questionário tem o intuito de identificar distúrbios psiquiátricos em nível de atenção primária. Foi desenvolvido por Harding *et al* (1980) e validado no Brasil por Mari e Willians (1986).

O referido instrumento apresenta 20 questões com resposta “sim” e “não” cujo intuito é avaliar sintomas psicossomáticos. No que se refere às exigências de desempenho, este questionário apresenta consistência interna superior a 0,80, o que pode ser considerado um desempenho adequado para a avaliação destes transtornos e para rastreamento em saúde mental no contexto ocupacional (SANTOS; ARAÚJO; OLIVEIRA, 2009).

O SRQ-20 é uma versão abreviada do SRQ-30 que aborda outros sintomas, além dos não psicóticos. Trata-se de um questionário de identificação de transtornos psíquicos em nível de atenção primária, pois avalia elementos relativos à saúde mental. As respostas são do tipo sim/não. Cada resposta afirmativa é pontuada com o valor 1, gerando um somatório que compõe o escore final. Os escores obtidos estão relacionados com a presença de transtorno não-psicótico, o que varia de 0 (nenhuma probabilidade) a 20 (extrema probabilidade). No ponto de corte 7/8, a sensibilidade fica em 86,3% e a especificidade em 89,3% no que se refere à presença de Transtorno Mental Não-Psicótico (TMNP). (HARDIN *et al*, 1980; GONÇALVES; KAPCZINSKI, 2008).

No Brasil, várias pesquisas aplicaram o SRQ-20 para avaliar a relação entre saúde mental e trabalho. Dentre elas, pode-se citar Dal Pai (2011); Porto *et al* (2006); Sobrinho *et al* (2006); Delcor *et al* (2004); Farias e Araújo (2011); Pinho e Araújo (2007), dentre outros.

No que se refere ao cômputo dos escores da WHOQOL-Bref e do SRQ-20 para a presente pesquisa, primeiramente, foram feitas buscas na Internet para identificar a maneira correta de computar os escores das subescalas dos instrumentos utilizados. O cômputo dos escores do SRQ-20 foi feito a partir das referências de pesquisas efetuadas com a aplicação destes instrumentos (GONÇALVES; KAPCZINSKI, 2008; SANTOS; ARAÚJO; OLIVEIRA, 2009). O cálculo do WHOQOL-Bref seguiu os parâmetros estabelecidos pelo

grupo de estudos em qualidade de vida, do departamento de Psiquiatria e Medicina Legal, da UFRGS, sob coordenação do Prof. Dr. Marcelo Pio de Almeida Fleck.

Participaram da pesquisa 51 servidores públicos do INSS que responderam aos questionários SRQ-20 e WHOQOL-Bref reunidos em grupos de até 08 servidores, durante o horário de trabalho e em uma sala de reuniões no próprio local de trabalho.

Os dados foram compilados e analisados no programa SPSS. Foi efetuada a computação dos fatores WHOQOL-Bref e SRQ-20, a análise descritiva de todos os instrumentos (Média; Desvio-Padrão; Mediana; Amplitude Mínimo e Máximo possível e obtido), bem como análise de confiabilidade (Alpha de Cronbach) dos fatores do WHOQOL-Bref e do SRQ-20; análises de correlação entre os instrumentos; testes de diferenças de média entre os fatores do WHOQOL-Bref e SRQ-20 em relação à sexo e estado civil e, por fim, correlações entre fatores do WHOQOL-Bref e SRQ-20 em relação ao tempo de serviço.

Para as análises descritivas e de fidedignidade dos instrumentos, foram somados os escores dos itens pertencentes a cada dimensão dos instrumentos WHOQOL-Bref e SRQ-20, conforme as referências mencionadas acima. Foram, então, computadas estatísticas descritivas para cada subescala. Para o WHOQOL-Bref foi utilizada a sintaxe SPSS para o mesmo que foi descrita pelo Prof. Marcelo Pio Fleck do departamento de Psiquiatria da UFRGS (<www.ufrgs.br>).

Para o SRQ-20, no cômputo geral, foi considerando o ponto de corte 7/8 (positividade de 8 a 20) ou, em outras palavras, resultados negativos para escores 7 ou menos e resultados positivos para escores 8 ou mais (HARDIN et al, 1980; GONÇALVES; KAPCZINSKI, 2008). Também efetuou-se a análise, com fins comparativos, para o ponto de corte 6/7, conforme sugerem outros estudos (PORTO et al, 2006; NASCIMENTO-SOBRINHO, 2006; FARIAS; ARAÚJO, 2010).

A análise de fidedignidade foi feita a partir do coeficiente Alpha de Cronbach. A consistência interna foi um pouco abaixo do desejável (0,70) para a maioria das subescalas. No entanto, vale mencionar que o coeficiente Alpha de Cronbach, baseado em um modelo da Teoria Clássica dos Testes, é influenciado pela quantidade de itens na análise. Como ambos os instrumentos são reduzidos em tamanho, cada subescala resulta composta por um número pequeno de itens. Apenas para exemplificar, a fidedignidade com todos os itens de cada instrumento ficou em 0,82 para ambos os instrumentos WHOQOL-Bref e SRQ-20.

Foram feitas análises de correlação de Pearson entre os escores dos instrumentos. As subescalas de cada instrumento se correlacionaram positivamente entre si, estando a magnitude das correlações em geral na faixa entre moderado e forte. As correlações entre os

dois instrumentos, por sua vez, foram todas negativas e – em geral – moderadas. Em outras palavras, os resultados mostram que, quanto mais presentes os aspectos de qualidade de vida avaliados pelo WHOQOL-Bref, menos presentes os aspectos de psicopatologia avaliados pelo SRQ.

Para tornar possíveis comparações de médias com a variável estado civil, a mesma foi dicotomizada juntando-se “solteiro” e “separado” em uma categoria de indivíduos fora de um relacionamento afetivo e “casado” e “companheiro” em uma categoria de indivíduos envolvidos em um relacionamento afetivo. Indivíduos solteiros apresentaram escores mais baixos em WHOQOL-psicológico e escores mais altos em SRQ-pensamentos depressivos. Não houve diferenças significativas entre homens e mulheres para as variáveis testadas.

Em função da ordinalidade da variável tempo de serviço, o coeficiente de correlação utilizado entre WHOQOL-Bref e SRQ-20 e tempo de serviço foi o Rho de Spearman. Constatou-se que apenas as variáveis SRQ-sintomas somáticos e SRQ-total se mostraram significativamente (e negativamente) relacionadas à variável tempo de trabalho.

Quanto à caracterização dos participantes, foram levantadas informações relativas a sexo, tempo de serviço e situação conjugal. A seguir, apresenta-se uma tabela relativa ao uso de medicações. Salienta-se a leve proeminência de participantes do sexo masculino, com maior percentual entre os envolvidos em um relacionamento afetivo (juntos 58,8%) em relação a outras situações conjugais, sendo que os não envolvidos em relacionamento afetivo totalizam 39,2%. Quanto ao tempo de serviço, a estabilidade no tempo, desconsiderando outros fatores de instabilidade que são destacados na presente pesquisa, é significativa, sendo que 82% dos servidores têm mais de 6 anos de serviço.

Outro aspecto importante a ser ressaltado é que 58% dos participantes faz uso frequente de medicamentos o que pode ser um forte indicativo de agravos já presentes na saúde destes servidores. Estas constatações podem ser observadas nas tabelas a seguir.

Tabela 1 – Gênero

Gênero	Frequência	Percentual	Percentual Válido	Percentual Acumulado
Masculino	30	58,8	58,8	58,8
Feminino	21	41,2	41,2	100,0
Total	51	100,0	100,0	

Tabela 2 - Tempo de serviço

Tempo de serviço	Frequência	Percentual	Percentual Válido	Percentual Acumulado
0 ano a 5 anos e 11 meses	9	17,6	18,0	18,0
6 anos a 10 anos e 11 meses	20	39,2	40,0	58,0
16 anos a 20 anos e 11 meses	2	3,9	4,0	62,0
+ de 21 anos	19	37,3	38,0	100,0
Total	50	98,0	100,0	
99	1	2,0		
Total	51	100,0		

Tabela 3 - Situação conjugal

Situação conjugal	Frequência	Percentual	Percentual Válido	Percentual Acumulado
Solteiro	12	23,5	24,0	24,0
Casado	21	41,2	42,0	66,0
Válido Separado	8	15,7	16,0	82,0
Companheiro	9	17,6	18,0	100,0
Total	50	98,0	100,0	
Desconsiderado 99	1	2,0		
Total	51	100,0		

Tabela 4 - Uso de medicamentos

Uso de medicamentos	Frequência	Percentual	Percentual Válido	Percentual Acumulado
Sim	29	56,9	58,0	58,0
Válido Não	21	41,2	42,0	100,0
Total	50	98,0	100,0	
Desconsiderado 99	1	2,0		
Total	51	100,0		

O WHOQOL-Bref revelou que a percepção de qualidade de vida dos participantes situa-se na média de 14%, distante do nível máximo para o WHOQOL-Bref que é 20, mas também distante do nível mínimo de satisfação que é 04. A qualidade de vida não é alta e nem baixa, o que pode refletir um estado de acomodação ou baixo nível de exigência, ou, ainda, falta de compreensão e reflexão a respeito do que seja qualidade de vida. Entretanto, na análise das subescalas e questões individuais, há um decréscimo significativo dos valores, indicando que o índice de qualidade de vida geral não é representativo de todos os domínios

da mesma. É no domínio meio ambiente que aparecem os escores mais baixos. Neste domínio é revelada maior insatisfação.

As Tabelas 05, 06 e 07 apresentam os resultados por domínio e a qualidade de vida total e geral.

Tabela 5 - WHOQOL-Bref padronizado para escores entre 4 e 20

Instrumento	Escore mínimo	Escore máximo	Média	Desvio-padrão	Alpha
Físico	9,14	18,86	14,34	2,26	0,76
Psicológico	9,33	18,67	14,45	2,30	0,50
Relações sociais	8,00	20,00	14,59	2,54	0,68
Meio ambiente	9,50	17,00	13,61	1,64	0,66
Qualidade de vida geral	8,00	20,00	14,20	2,72	0,66

Tabela 6 - WHOQOL TOTAL

WHOQOL Total	Frequência	Percentual	Percentual Válido	Percentual Acumulado
8,00	1	2,0	2,0	2,0
10,00	8	15,7	15,7	17,6
12,00	6	11,8	11,8	29,4
14,00	12	23,5	23,5	52,9
16,00	20	39,2	39,2	92,2
18,00	2	3,9	3,9	96,1
20,00	2	3,9	3,9	100,0
Total	51	100,0	100,0	

Tabela 7 - Qualidade de Vida Geral

Como você avalia sua qualidade de vida?	Frequência	Percentual	Percentual Válido	Percentual Acumulado
Ruim	3	5,9	5,9	5,9
Nem ruim, nem boa	14	27,5	27,5	33,3
Boa	31	60,8	60,8	94,1
Muito boa	3	5,9	5,9	100,0
Total	51	100,0	100,0	

As tabelas a seguir apresentam os resultados de questões específicas que traduzem a percepção de alguns aspectos que não ficam claros na avaliação geral da qualidade de vida nem no cômputo por subescalas.

Nesta direção, pode-se verificar que, embora considerem sua qualidade de vida boa (Tabela 7), respondem de forma diferente a outras questões, atribuindo valores menores a algumas dimensões da qualidade de vida, quando esta é estratificada em perguntas que levantam outras áreas de sua vida. Essa insatisfação aparece principalmente nas questões relativas à saúde, ambiente físico, energia, informações, lazer, capacidade para o trabalho e sentimentos negativos (conforme Tabelas 8 a 14).

No que se refere à avaliação de sua saúde, um percentual de 43,1% não refere satisfação, embora 56,9% estejam satisfeitos ou muito satisfeitos, conforme tabela abaixo.

Tabela 8 – Saúde

Saúde	Frequência	Percentual	Percentual Válido	Percentual Acumulado
Insatisfeito	10	19,6	19,6	19,6
Nem satisfeito, nem insatisfeito	12	23,5	23,5	43,1
Válido Satisfeito	26	51,0	51,0	94,1
Muito satisfeito	3	5,9	5,9	100,0
Total	51	100,0	100,0	

Já na questão relativa ao ambiente físico, os números mudam drasticamente, tendo em vista que 88% mostram-se insatisfeitos (padrão de respostas: nada, muito pouco e mais ou menos). E apenas 12 % referem satisfação nesse tópico.

Tabela 9 – Ambiente Físico

Ambiente físico	Frequência	Percentual	Percentual Válido	Percentual Acumulado
Nada	4	7,8	8,0	8,0
Muito pouco	14	27,5	28,0	36,0
Válido Mais ou menos	26	51,0	52,0	88,0
Bastante	6	11,8	12,0	100,0
Total	50	98,0	100,0	
Desconsiderado 99	1	2,0		
Total	51	100,0		

O nível de energia também é revelado como insatisfatório considerando que 56,9 % atribuíram pouco ou médio, não o considerando adequado ao enfrentamento dos desafios de seu dia a dia.

Tabela 10 – Energia

Energia suficiente	Frequência	Percentual	Percentual Válido	Percentual Acumulado
Muito pouco	5	9,8	9,8	9,8
Médio	24	47,1	47,1	56,9
Muito	22	43,1	43,1	100,0
Total	51	100,0	100,0	

No que se refere às informações que necessitam para seu cotidiano de trabalho, 56,9% manifestam sua insatisfação com o acesso às mesmas.

Tabela 11 – Informações

Disponibilidade de informações	Frequência	Percentual	Percentual Válido	Percentual Acumulado
Muito pouco	3	5,9	5,9	5,9
Médio	26	51,0	51,0	56,9
Muito	20	39,2	39,2	96,1
Completamente	2	3,9	3,9	100,0
Total	51	100,0	100,0	

Quanto às oportunidades de lazer, há um declínio significativo do grau de satisfação, sendo que, 70,6% situam em muito pouco ou médio suas oportunidades de lazer.

Tabela 12 - Lazer

Oportunidades de lazer	Frequência	Percentual	Percentual Válido	Percentual Acumulado
Muito pouco	11	21,6	21,6	21,6
Médio	25	49,0	49,0	70,6
Muito	14	27,5	27,5	98,0
Completamente	1	2,0	2,0	100,0
Total	51	100,0	100,0	

No que diz respeito à capacidade para o trabalho, há um grau de neutralidade que chama a atenção, sendo que 37,3% mostram-se como nem satisfeito nem insatisfeito. Se somarmos estes neutros com os insatisfeitos, teremos um percentual de 52,9% que não registrou estar satisfeito, contra 43,1% de satisfeitos e apenas 3,9% de muito satisfeitos.

Tabela 13 - Capacidade para o trabalho

Capacidade para o trabalho	Frequência	Percentual	Percentual Válido	Percentual Acumulado
Insatisfeito	8	15,7	15,7	15,7
Nem satisfeito nem insatisfeito	19	37,3	37,3	52,9
Válido Satisfeito	22	43,1	43,1	96,1
Muito satisfeito	2	3,9	3,9	100,0
Total	51	100,0	100,0	

Quanto à frequência de sentimentos negativos, 35,3% referem que têm estes sentimentos (frequentemente, muito frequentemente e sempre). 54,9% apontam que sentem-se abalados emocionalmente algumas vezes, e apenas 9,8 % apontam que nunca sentem-se mal psicologicamente.

Tabela 14 - Sentimentos negativos

Frequência de sentimentos negativos	Frequência	Percentual	Percentual Válido	Percentual Acumulado
Nunca	5	9,8	9,8	9,8
Algumas vezes	28	54,9	54,9	64,7
Válido Frequentemente	11	21,6	21,6	86,3
Muito frequentemente	5	9,8	9,8	96,1
Sempre	2	3,9	3,9	100,0
Total	51	100,0	100,0	

Em síntese, pode-se considerar que a linha mediana de qualidade de vida evidenciada no cômputo geral dos dados do WHOQOL-Bref, ao ser avaliada nos seus aspectos específicos, vai sinalizando uma tendência para o empobrecimento da qualidade de vida destes servidores em vários aspectos vitais para sua saúde.

Quanto aos resultados do SRQ-20, foram estratificados a partir dos domínios somático, humor depressivo-ansioso, decréscimo de energia e pensamentos depressivos. No que se refere ao SRQ-20 Somático, destaca-se a falta de sono, sendo que dos 51 respondentes,

22 apontam débito do sono (43,1%). Além disso, 35,3% têm dores de cabeças frequentes, o que representa que 18 pessoas estão acometidas por esse desconforto.

Tabela 15 - SRQ-20 Somático

Q1		Frequência	Percentual	Percentual Válido	Percentual Acumulado
Dores de cabeça					
Válido	Não	33	64,7	64,7	64,7
	Sim	18	35,3	35,3	100,0
	Total	51	100,0	100,0	

Q2		Frequência	Percentual	Percentual Válido	Percentual Acumulado
Falta de apetite					
Válido	Não	47	92,2	92,2	92,2
	Sim	4	7,8	7,8	100,0
	Total	51	100,0	100,0	

Q19		Frequência	Percentual	Percentual Válido	Percentual Acumulado
Sensações desagradáveis no estômago					
Válido	Não	34	66,7	66,7	66,7
	Sim	17	33,3	33,3	100,0
	Total	51	100,0	100,0	

Q3		Frequência	Percentual	Percentual Válido	Percentual Acumulado
Falta de sono					
Válido	Não	29	56,9	56,9	56,9
	Sim	22	43,1	43,1	100,0
	Total	51	100,0	100,0	

Q5		Frequência	Percentual	Percentual Válido	Percentual Acumulado
Tremores de mão					
Válido	Não	43	84,3	86,0	86,0
	Sim	7	13,7	14,0	100,0
	Total	50	98,0	100,0	
Desconsiderado	99	1	2,0		
Total		51	100,0		

Q7		Frequência	Percentual	Percentual Válido	Percentual Acumulado
Má digestão					
Válido	Não	33	64,7	66,0	66,0
	Sim	17	33,3	34,0	100,0
	Total	50	98,0	100,0	
Desconsiderado	99	1	2,0		
Total		51	100,0		

A dimensão humor depressivo-ansioso foi uma das mais afetadas. Foi possível constatar que 72,5% dos participantes encontram-se nervosos, tensos e preocupados. Em acréscimo a isso, 43,5% referem sentir-se tristes ultimamente.

Tabela 16 - SRQ- 20 Humor depressivo- ansioso

Q4		Frequência	Percentual	Percentual Válido	Percentual Acumulado
Assustar-se					
Válido	Não	42	82,4	82,4	82,4
	Sim	9	17,6	17,6	100,0
	Total	51	100,0	100,0	

Q6		Frequência	Percentual	Percentual Válido	Percentual Acumulado
Nervosismo,tensão,preocupação					
Válido	Não	14	27,5	27,5	27,5
	Sim	37	72,5	72,5	100,0
	Total	51	100,0	100,0	

Q9		Frequência	Percentual	Percentual Válido	Percentual Acumulado
Tem se sentido triste ultimamente?					
Válido	Não	29	56,9	56,9	56,9
	Sim	22	43,1	43,1	100,0
	Total	51	100,0	100,0	

Q10		Frequência	Percentual	Percentual Válido	Percentual Acumulado
Choro mais intenso					
Válido	Não	45	88,2	88,2	88,2
	Sim	6	11,8	11,8	100,0
	Total	51	100,0	100,0	

No que diz respeito ao decréscimo de energia vital os dados são reveladores de intenso desgaste e exaustão das forças físicas e emocionais. Um dado alarmante é que 54,9% dos servidores estudados, não está satisfeito com as atividades que realiza, ou seja, 28 respondentes tem um sentimento depreciativo em relação ao seu fazer e não está fazendo aquilo que gosta.

Não pode-se desconsiderar que 16 pessoas (31,4%) referem dificuldade de pensar e 21 pessoas (41,2%) referem dificuldade na tomada de decisão. E, ainda, 18 servidores (35,3%) consideram seu trabalho penoso.

Outro dado significativo, é que 43,1% dos respondentes cansam-se com facilidade, estando no limite de suas forças conforme os relatos.

Tabela 17 - SRQ-20 -Decréscimo da energia vital

Q8		Frequência	Percentual	Percentual Válido	Percentual Acumulado
Dificuldade de pensar					
	Não	35	68,6	68,6	68,6
Válido	Sim	16	31,4	31,4	100,0
	Total	51	100,0	100,0	

Q11		Frequência	Percentual	Percentual Válido	Percentual Acumulado
Dificuldade na realização com satisfação de atividades diárias					
	Não	23	45,1	45,1	45,1
Válido	Sim	28	54,9	54,9	100,0
	Total	51	100,0	100,0	

Q12		Frequência	Percentual	Percentual Válido	Percentual Acumulado
Dificuldade na tomada de decisão					
	Não	30	58,8	58,8	58,8
Válido	Sim	21	41,2	41,2	100,0
	Total	51	100,0	100,0	

Q13		Frequência	Percentual	Percentual Válido	Percentual Acumulado
Dificuldades no trabalho (é penoso)					
	Não	33	64,7	64,7	64,7
Válido	Sim	18	35,3	35,3	100,0
	Total	51	100,0	100,0	

Q18		Frequência	Percentual	Percentual Válido	Percentual Acumulado
Cansaço o tempo todo					
Válido	Não	35	68,6	68,6	68,6
	Sim	16	31,4	31,4	100,0
	Total	51	100,0	100,0	

Q20		Frequência	Percentual	Percentual Válido	Percentual Acumulado
Cansaço com facilidade					
Válido	Não	29	56,9	56,9	56,9
	Sim	22	43,1	43,1	100,0
	Total	51	100,0	100,0	

No que se refere à última dimensão, pensamentos depressivos, a maior pontuação situa-se na perda de interesse pelas coisas, apontada por 21,6% dos participantes. Nesta dimensão, houve o menor índice de marcações “sim”, o que parece evidenciar que, embora estejam com sua saúde mental abalada, estes servidores situam-se em um nível pré-patológico no que se refere a pensamentos indicativos de depressão.

Tabela 18 - SRQ-20 - Pensamentos depressivos

Q14		Frequência	Percentual	Percentual Válido	Percentual Acumulado
Incapacidade no desempenho de um papel útil					
Válido	Não	44	86,3	86,3	86,3
	Sim	7	13,7	13,7	100,0
	Total	51	100,0	100,0	

Q15		Frequência	Percentual	Percentual Válido	Percentual Acumulado
Perda de interesse					
Válido	Não	40	78,4	78,4	78,4
	Sim	11	21,6	21,6	100,0
	Total	51	100,0	100,0	

Q16		Frequência	Percentual	Percentual Válido	Percentual Acumulado
Sentimento de inutilidade					
Válido	Não	44	86,3	86,3	86,3
	Sim	7	13,7	13,7	100,0
	Total	51	100,0	100,0	

Q17		Frequência	Percentual	Percentual Válido	Percentual Acumulado
Ideias de acabar com a vida					
Válido	Não	50	98,0	98,0	98,0
	Sim	1	2,0	2,0	100,0
	Total	51	100,0	100,0	

No cômputo geral, considerando o ponto de corte 7/8 (positividade de 8 a 20) ou, em outras palavras, resultados negativos para escores 7 ou menos e resultados positivos para escores 8 ou mais (HARDIN et al, 1980; GONÇALVES; KAPCZINSKI, 2008), verificou-se positividade ao SRQ-20, sendo que o índice sinalizador de transtornos psíquicos menores foi de 42,9%.

Se o ponto de corte utilizado fosse 6/7, ou seja, positividade para 7 ou mais, como sugerem outros estudos (PORTO et al, 2006; NASCIMENTO-SOBRINHO, 2006; FARIAS; ARAÚJO, 2010), este percentual cresceria para 46,9%. É um índice significativo, que supera resultados apresentados em outros estudos (DELCOR, et al, 2004; FARIAS; ARAÚJO, 2010), considerando, ainda, que quase metade dos participantes apresenta sintomas indicativos de transtornos psíquicos menores. Estas constatações podem ser observadas nas Tabelas 19 e 20 e nos Gráficos 1 e 2.

Tabela 19 - SRQ-20 Ponto de corte 7/8

SRQ 20		Frequência	Percentual	Percentual Válido	Percentual Acumulado
8 PONTOS					
Válido	0 até 7	28	54,9	57,1	57,1
	8 +	21	41,2	42,9	100,0
	Total	49	96,1	100,0	
Desconsiderado	Sistema	2	3,9		
Total		51	100,0		

Tabela 20 - SRQ-20 Ponto de corte 6/7

SRQ-20		Frequência	Percentual	Percentual Válido	Percentual Acumulado
7 PONTOS					
Válido	0 até 6	26	51,0	53,1	53,1
	7 +	23	45,1	46,9	100,0
	Total	49	96,1	100,0	
Desconsiderado	Sistema	2	3,9		
Total		51	100,0		

Gráfico 1 - SRQ-20 8 PONTOS (ponto de corte 7/8)

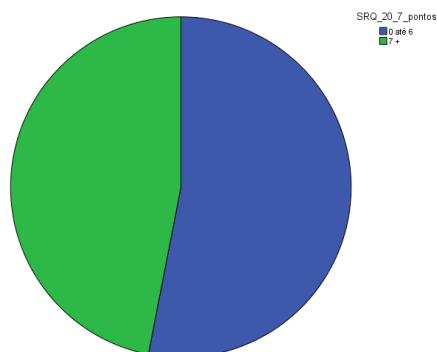
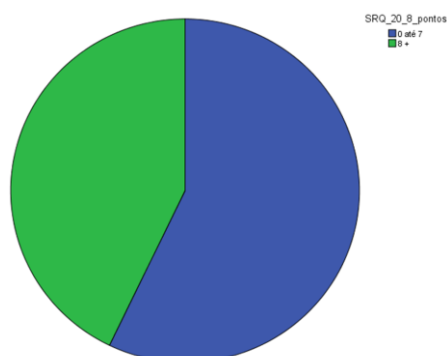


Gráfico 2 - SRQ-20 7 PONTOS (ponto de corte 6/7)



4.2.1 Análise e interpretação dos resultados quantitativos (WHOQOL-Bref e SRQ-20) articulados aos resultados qualitativos

A discussão dos resultados levantados a partir da aplicação do instrumento WHOQOL-Bref, está fundamentada no conceito de qualidade de vida construído pela OMS (Organização Mundial de Saúde). Nesta ótica, qualidade de vida é “*a percepção do indivíduo de sua posição na vida, no contexto da cultura e sistema de valores nos quais ele vive e em relação aos seus objetivos, expectativas, padrões e preocupações*” (WHOQOL GROUP, 1994). Na interpretação dos resultados, este conceito foi articulado à visão de qualidade de vida no trabalho, pois a qualidade de vida está diretamente atravessada pelo universo laboral que ocupa um lugar vital para o sujeito.

Na visão de Ferreira (2011), a qualidade de vida no trabalho coaduna duas dimensões que atuam conjuntamente. No âmbito das organizações, constitui um dos fundamentos do

processo de gestão organizacional e pode ser visualizada nos princípios e nas ações voltadas às relações de trabalho, no intuito de promover o bem-estar individual e coletivo.

Na perspectiva dos sujeitos que trabalham, encontra-se nas representações relativas ao contexto de produção, expressando as vivências de bem-estar no trabalho, de valorização e reconhecimento, bem como as diferentes possibilidades de crescimento profissional e de consideração às singularidades. Pode-se concluir, assim, que a qualidade de vida no trabalho tem impacto sobre a qualidade de vida como um todo, considerando o lugar de centralidade que o trabalho ocupa na atualidade.

Já a interpretação dos resultados do SRQ-20 encontra-se norteada pela visão de saúde mental da Psicodinâmica do Trabalho (PDT). (DEJOURS, 2008; MERLO; MENDES, 2009; HELOANI, 2010; MOLINIER, 2003; BOUYER, 2010).

Para a PDT, a saúde mental encontra-se entre a normalidade e a patologia, sendo resultante das formas utilizadas pelo sujeito para fazer frente às contradições da organização de trabalho, bem como da abertura da mesma para a sua contribuição que está diretamente relacionada ao reconhecimento de seu trabalho.

Neste conceito de saúde mental, a normalidade está sobre a patologia e o foco e situa-se nas formas possíveis de encontrar equilíbrio psíquico atuando ativamente na transformação das organizações. Quanto mais aberta for a organização para a contribuição do trabalhador e para o exercício da sua inteligência e renovação de seu desejo, mais possibilidades de saúde mental se apresentam para o sujeito mediadas pelo reconhecimento de seu fazer em benefício da organização do trabalho (MERLO; MENDES, 2009).

Assim, iniciando a interpretação dos resultados, o primeiro aspecto a ser apontado é a relação observada com o tempo de serviço. Utilizando-se o coeficiente de correlação Rho de Spearman, constatou-se que as variáveis SRQ-sintomas somáticos e SRQ-total se mostraram significativamente (e negativamente) relacionadas à variável tempo de trabalho. Isso quer dizer que quanto maior o tempo de serviço, menor a manifestação de sintomas somáticos e, na avaliação geral, menor a prevalência de sintomas reveladores de agravos à saúde mental. Esta constatação vai ao encontro dos estudos de Maslach (2005), o qual constatou que os trabalhadores mais antigos estavam menos propensos à Síndrome de *Burnout*.

Articulando esta constatação aos estudos da PDT, pode-se inferir que, ao longo dos anos, foram construídos mecanismos de defesa que permitem que o sujeito permaneça em um estado de normalidade (DEJOURS, 2011). Pode-se, também considerar que estes trabalhadores ainda conseguem manter valores que eram incentivados no início de suas carreiras no serviço público e que têm se esvaziado na contemporaneidade, tendo em vista os

princípios propagados pela reforma gerencial e pelo ideário gerencial, jogando os trabalhadores em um vazio de sentido sobre seu fazer e desconsiderando a importância de sua função social (SELIMANN-SILVA, 2011; GAULEJAC, 2007; DE PAULA, 2005, SUPIOT, 1995; CHANLAT, 2002).

Aos mais novos, agrega-se a falta de referências sobre o lugar de valor profissional que os mais antigos referem ter vivido, o que pode constituir um fator de manutenção da saúde mental, mesmo que instável, tendo em vista que não são todos os mais antigos que conseguem manter-se bem. Pode-se pressupor, então, que os servidores mais antigos estão munidos de defesas e de princípios que os mantêm em um estado de normalidade mas que, em contrapartida, os impedem de enfrentar e transformar a realidade.

Outro aspecto importante a ser ressaltado é que 58% dos participantes faz uso frequente de medicamentos, o que pode ser um forte indicativo de agravos já presentes na saúde destes servidores. Esta informação foi também recorrente nos relatos, mostrando que, ao não conseguirem visualizar outras saídas para suas dores, buscam na medicação o alívio e anestesiamento do sintoma que os faz sofrer. A causa é negada, escondida e o corpo, aliviado de sua dor, mantém-se no mesmo ritmo frenético de trabalho até que chegue ao seu limite.

Conforme Rodrigues (2010 p. 87), no processo de autoaceleração vai ocorrendo uma substituição progressiva por uma “*medicação ‘amordaçante’: relaxante muscular, analgésico, tranquilizante, antidepressivo, bombas de morfina, entre muitas*”. Segundo a autora, esta estratégia defensiva coletiva de ordem médica diz respeito a um apagamento da origem dos sintomas, a fim de não vê-los para não ter que enfrenta-los e trata-los. Esta estratégia responde, ainda, às demandas perversas do capital que propaga o consumo e a superpotência. Já o sujeito, fica submisso à medicação para suportar o silenciamento e a amargura do sentimento de impotência ao sentir-se fracassado na luta pelo reconhecimento de seu trabalho.

No que se refere mais especificamente aos resultados do WHOQOL-Bref, faz-se importante salientar que qualidade de vida é um conceito abstrato que engloba várias dimensões da vida humana entre elas a saúde, as relações sociais, a família, o trabalho, o ambiente, dentre outros. Da mesma forma, é volátil, flexível e efêmero, pois sofre influência de questões culturais, sociais, éticas, bem como de princípios pessoais.

Considera-se, ainda, que a qualidade de vida está diretamente relacionada ao contexto de trabalho, por isso considera-se importante a avaliação da mesma na presente pesquisa, tendo em vista que a relação com o trabalho afeta seu bem estar e a percepção que tem do nível de qualidade que permeia seus modos de vida.

Nesta direção, foi possível constatar que os participantes avaliam que sua qualidade de vida situa-se na média de 14, distante do nível máximo para o WHOQOL-Bref que é 20, mas ainda mais distante do nível mínimo de satisfação que é 04, conforme sintaxe SPSS para o WHOQOL-Bref (<www.ufrgs.br>).

Assim, observa-se que pensam que sua qualidade de vida não é alta e nem baixa, o que pode refletir um estado de acomodação ou baixo nível de exigência, ou, ainda, falta de compreensão e reflexão a respeito do que seja qualidade de vida. Esta constatação advém do fato destes resultados decaírem nas questões que abordam outros aspectos específicos da qualidade de vida relacionados a uma reflexão mais profunda que, pelo que indicam os resultados, não é feita quando questiona-se sobre a satisfação quanto à qualidade de vida de uma forma mais genérica.

Verificou-se, assim, através da análise das subescalas (físico, psicológico, relações sociais, meio ambiente) e questões individuais, que há um decréscimo significativo destes escores, indicando que o índice de qualidade de vida geral não é representativo de todos os domínios da mesma, na percepção dos participantes.

Além disso, é no domínio meio ambiente que a média encontra-se mais baixa (13.61%), compreendendo o contexto em que a pessoa vive e trabalha, recursos, cuidados com a saúde e sociais, segurança física e proteção e oportunidades de adquirir novas informações e lazer. Nestes quesitos há uma insatisfação manifesta que é congruente com os relatos da pesquisa qualitativa.

Constataram-se, ainda, algumas contradições, sendo que, em algumas questões a maioria tende a esconder o sofrimento apontado, posteriormente, nos relatos. Isto evidencia a importância da pesquisa mista, pois pode-se observar que a marcação de um questionário não permite que reflitam mais atentamente sobre sua realidade, havendo a tendência de uma marcação por impulso e com receio de desvelar a realidade.

Outrossim, pode-se considerar que nesta ação não há a força de um coletivo que interagindo inspira e encoraja o outro a pensar e falar sobre suas vivências e, assim, a transpor os limites de servidão e acomodação, rompendo com estratégias de defesa de negação da realidade e alavancando estratégias de enfrentamento.

Um exemplo das contradições referidas está na avaliação de sua saúde, tendo em vista que 56,9% apontam satisfação contra 43,1% de insatisfeitos. Já, na escuta coletiva, há uma concordância geral relativa aos agravos à saúde, que a grande maioria refere vivenciar em seu cotidiano, associando-os aos seus modos de trabalho, conforme apresentado no relatório comentado.

Partindo dos estudos da PDT acerca das estratégias de defesa (DEJOURS, 2011) constatou-se, conforme apresentado no relatório, que existem, neste contexto, estratégias fortemente construídas a fim de manter este trabalhador em um estado de compensação psíquica.

Uma das principais estratégias observadas manifesta-se em um forte apego à crença de que está tudo bem, que é assim mesmo e que podem deixar para ser felizes em casa, pois trabalho é sofrimento mesmo e eles já estão acostumados a aguentar isso. Esta crença coletiva leva à resignação, sendo alimentada diariamente, a fim de suportar os desafios crescentes de seu cotidiano.

A negação da realidade também foi verificada, principalmente no que se refere à sua saúde e à capacidade laboral, sendo que não pensam ser possível mudar a realidade do trabalho em favor de seu bem estar, buscando escapes em defesas individuais de isolamento, invisibilidade e redução do investimento no trabalho.

Isso fica evidente, na verificação do percentual (37,3%) de respondentes que ficam neutros (nem satisfeitos, nem insatisfeitos) diante de uma questão tão importante, ou seja, o quão satisfeitos estão quanto à sua capacidade para o trabalho. Já 43,1% referem estar satisfeitos com seu trabalho, desconsiderando toda a dor relatada nas interlocuções.

Pode-se inferir, assim, que há uma tentativa constante de não pensar sobre o trabalho, livrando-se dele o mais rápido possível, como alguém que quer manter distância do que causa dor e sofrimento, ainda que tenha que viver isso diariamente, anestesiando-se e anulando-se para continuar trabalhando.

E, ainda, 18 servidores (35,3%) consideram seu trabalho penoso. Por outro lado, 33 participantes (a maioria) não o assinalam dessa forma o que contrasta, frontalmente, com o que é verbalizado na interlocução e que, mais uma vez, demonstra a eficácia das estratégias defensivas.

Por outro lado, reforça a eficácia e a potência dos espaços públicos de discussão rumo à construção de formas mais saudáveis de superação, ou seja, de alavancagem de estratégias coletivas de enfrentamento, levando em consideração que, nestes espaços, torna-se possível sair do esconderijo das impossibilidades e deixar fluir sentimentos silenciados por tantos anos, encontrando na confiança e na cooperação a força para buscar saídas e formas criativas de trabalho.

Conforme Moraes (2013), as estratégias defensivas, por serem construídas de forma defensiva e reativa e fundamentadas na negação, têm em seu cerne uma profunda ambivalência, tendo em vista que embora possam evitar a descompensação, não permitem que

o sujeito aja em favor da transformação da organização do trabalho e na superação do sofrimento que torna-se intransponível e inviabiliza a sublimação do que causa desconforto, sendo assim, agrava este sofrer, tornando-o patológico.

Outrossim, tais estratégias possuem uma dimensão alienante do sujeito e do coletivo e, quando exploradas pela organização e usadas de forma exagerada, possuem o risco de, ainda, intensificar a condição desfavorável a qual os trabalhadores encontram-se expostos. Dessa forma, as estratégias nem mesmo protegem contra o adoecimento, sendo mais um fator de morbidade, o que fica claro nos sintomas indicativos de agravos à saúde mental, verificados através do SRQ-20.

Segundo Siqueira, Finazzi e Calgaro (2011), diante desse quadro de perversidade das organizações contemporâneas pode-se compreender a situação de fragilidade em que o sujeito se encontra, pois é colocado no lugar de um marionete sob a égide de figuras fortes que, em contrapartida, lhe oferecem consolo e um falso engrandecimento.

Entrega-se, assim, às instituições que o empregam, abrindo mão de assumir a própria vida. Neste palco de ilusões, perde sua liberdade e coloca-se como um objeto à disposição daqueles que compram seu tempo, destituindo-o de seu desejo. O trabalhador permite, assim, que sua subjetividade seja sequestrada. Neste prisma, ocorre então, uma:

submissão sem protestos, havendo aceitação dos modos de gestão da organização do trabalho, que se aproveita da vulnerabilidade do trabalhador para explorar sua produtividade, fundamentando e atendendo aos preceitos da cultura de excelência (SIQUEIRA; FINAZZI; CALGARO, 2011, p. 184).

Segundo os autores, trata-se de um processo de sujeição e servidão voluntária já referido no relatório da pesquisa qualitativa e que se confirma nos resultados quantitativos, manifestando-se, especialmente, pela neutralidade na marcação das respostas nos questionários, principalmente com relação às questões do WHOQOL-Bref, bem como pelos relatos onde expõem que não conseguem enxergar saídas ou possibilidades, sendo que nem mesmo tentam lutar por elas, prendendo-se à ilusão de que podem continuar assim, desde que possam ir logo embora para suas casas, suportando seu trabalho, sem expectativas de realização através do mesmo.

O crescimento vertiginoso das patologias do trabalho nas últimas décadas denuncia a exploração das estratégias defensivas atreladas ao estado de servidão voluntária ao qual o trabalhador tem se submetido e o lado patológico das novas formas de gestão fundadas na lógica do mercado e orquestradas pelo gerencialismo que lança o sujeito no vazio do eu e no

abismo da competição por resultados inalcançáveis (MORAES, 2013; DEJOURS, 2011; GAULEJAC, 2007).

Contudo, felizmente há outra forma possível de mediar o sofrimento: através da construção de estratégias de enfrentamento. Estas possuem uma dimensão transgressora que possibilita que os trabalhadores possam ir além do prescrito, inventando formas inovadoras de efetuar o trabalho (MORAES, 2013; MENDES, 2007; MENDES; MORRONE, 2010; FERREIRA et al, 2011).

A possibilidade de enfrentamento manifesta-se quando as defesas cedem e a realidade aparece. Isto pode ser constatado nas questões relativas ao ambiente físico. Neste quesito, os participantes conseguem denunciar um triste cenário, também abordado com unanimidade nas discussões em grupo. Assim, 88% mostram-se insatisfeitos (através das respostas nada, muito pouco e mais ou menos) e apenas 12% referem satisfação.

A insatisfação também é revelada na questão relativa ao nível de energia que também foi considerado insatisfatório. 56,9% o valoraram em pouco ou médio, não o considerando suficiente para o que precisam enfrentar no dia a dia, expressando seu cansaço diante da intensa pressão. Estes resultados são compatíveis com a sobrecarga e intensificação do trabalho a que os servidores apontam estar expostos, bem como dos impactos destes sobre sua saúde. Os dados sugerem fortemente que o ambiente em que trabalham é nocivo, causando intenso desconforto e afetando seu bem estar.

Ao abordar esta insatisfação de forma recorrente nos encontros coletivos, os participantes apontam que estão insatisfeitos com o ambiente físico em que exercem suas atividades e que, embora tenha sido feito um levantamento ergonômico, nunca foram feitas as adequações necessárias. Isto vai desde cadeiras, escassez de ar condicionado até seu posicionamento sempre diante do olhar ininterrupto dos segurados, incluindo o pouco espaço para descanso, convivência com os colegas até a satisfação de suas necessidades básicas, tais como, tempo para ir ao banheiro ou para fazer um pequeno intervalo para café ou lanche. Este aspecto não foi negado pelos participantes ao responder o questionário, transparecendo, assim, claramente também nos resultados quantitativos.

Estes dados que refletem a precarização do trabalho já foram abordados na apresentação dos resultados qualitativos. Pode-se salientar que, no contexto da presente pesquisa, tal precarização associada aos efeitos da reforma gerencial sobre este segmento do serviço público é alarmante, tendo em vista que, conforme exposto pelos participantes, são negligenciadas necessidades básicas, tanto na estrutura física, no que diz respeito à disponibilização de recursos materiais e na alocação de número adequado de funcionários,

quanto nas condições e exigências de trabalho que desconsideram a singularidade de seu fazer e os limites de sua saúde.

Paes de Paula (2005) destaca que o descaso em relação às carreiras afeta o comprometimento dos trabalhadores em relação à sua profissão e com o serviço público. Além disso, as reformas orientadas para o mercado, além de não alcançarem a prosperidade esperada, levaram a inúmeras desigualdades.

Seligmann-Silva (2011) aborda que as várias formas de precarização confluem para o adoecimento mental no atual cenário do mundo do trabalho. A autora cita a precarização social do trabalho, da saúde, do meio ambiente e a precarização ética que atravessa todas as outras. Esta última, inclusive, tem emergido como um importante foco nos estudos sobre precarização, tendo em vista que o apagamento ético tem uma incrível força destrutiva nas diferentes faces da precarização social.

A autora acrescenta que, na atualidade, o sujeito não tem mais posse verdadeira de seu sentimento e valores diante das imposições organizacionais o que sufoca sua vida afetiva e sua capacidade de pensar criticamente, sendo, assim, desmobilizados os valores principais da ética que, outrora, constituíam parte essencial do sujeito.

No setor público, esta desconsideração ética, apontada pelos participantes, manifesta-se, dentre outras formas, na terceirização do setor público, especialmente, por meio da contratação de estagiários, bem como na redução de pessoal e na limitação de concursos públicos para o preenchimento das vagas deixadas em aberto, gerando sobrecarga crescente e comprometendo a qualidade dos serviços prestados. Em meio a tudo isso, há o agravante do acirramento das metas e na demanda constante pela aceleração do ritmo, monitorado por meios tecnológicos de controle.

Além disso, conforme já apontado na análise dos dados qualitativos, a insatisfação destes trabalhadores relaciona-se ao desmoronamento da ética do fazer público, sendo que são desconsiderados segmentos cuja função é meramente social, pois somente tem valor o que traz resultados contábeis e faz girar mais rápido a máquina do capital à custa dos direitos da população e dos resultados sociais, levando à derrocada dos valores do servidor público de garantia dos direitos do cidadão e de sentido de seu trabalho (CHANLAT, 2002; SUPIOT, 1995; GAULEJAC, 2007).

Outro resultado importante a ser salientado diz respeito à falta de informações que, certamente, causa mal estar e ansiedade diante da hipersolicitação e da exigência de agilidade nos atendimentos, referidos na escuta dos grupos. Mais uma vez, não foi possível esconder a realidade, considerando que 56,9% manifestam sua insatisfação com o acesso às informações.

Nos relatos isso ficou evidente, quando apontam que não recebem treinamentos, não têm tempo de ler e manterem-se atualizados em normas e procedimentos, não dominam o sistema de informações que é lento e os leva ao retrabalho e à perda de dados importantes e, ainda, o pouco incentivo e grande restrição na liberação para cursos e eventos de qualificação.

Considerou-se, ainda, alarmante a deficiência das atividades de lazer, sendo que 70,6% situam em muito pouco ou médio suas oportunidades de lazer. Isso impede a reposição das energias, o descanso necessário para recuperar as forças e se preparar para mais um dia de trabalho, bem como o pouco convívio com família e amigos o que poderia constituir um importante fator de equilíbrio contra o adoecimento. Parece revelar, também, o pouco investimento de tempo em atividades de lazer, tendo em vista o cansaço no final da jornada que leva à passividade e a um desinvestimento em opções criativas e prazerosas de descanso.

Por fim, a frequência de sentimentos negativos pode ser considerada significativa e já sinaliza rumo ao desgaste mental que afeta estes trabalhadores. 35,3% referem que têm estes sentimentos (frequentemente, muito frequentemente e sempre). 54,9% apontam que sentem-se abalados emocionalmente e apenas 9,8% apontam que nunca sentem-se mal psicologicamente. Os resultados do SRQ-20 são condizentes com este último aspecto da qualidade de vida e apontam para agravos já presentes na saúde mental dos participantes, associados ao ritmo frenético e sem sentido a que estão continuamente expostos.

Pode-se considerar que estes trabalhadores estão vivenciando situações contínuas de assédio organizacional. Segundo Soboll (2008), o assédio organizacional tornou-se proeminente na contemporaneidade, estando associado ao mecanismo adotado pelas organizações para manter os trabalhadores subordinados às demandas impostas de sobrecarga no intuito de garantir o alcance máximo dos resultados.

De acordo com Seligmann-Silva (2011) disto resultam graus de fadiga extrema, limitando, ostensivamente, a energia para o trabalho e deflagrando desestabilização psicossomática e desgaste psíquico. Conforme a autora, a fadiga atua, ainda, como um importante fator de isolamento, podendo culminar com exaustão emocional que caracteriza esgotamento profissional (Síndrome de *Burnout*). Este quadro de desestabilização psíquica ficou evidenciado nos resultados da aplicação do instrumento SRQ-20.

Tal instrumento abarca os domínios somático, humor depressivo-ansioso, decréscimo de energia e pensamentos depressivos. Estes são interpretados a partir da visão de saúde mental da PDT, assumindo um caráter mais preventivo e reflexivo do que curativo. Assim, analisaram-se os resultados fundamentando-se em uma clínica do trabalho e da ação, onde a palavra, a visibilidade da inteligência, a criatividade e o reconhecimento do trabalho são

considerados importante mediadores da emancipação, do prazer, da realização profissional e, portanto, da saúde que não trata-se apenas de bem estar mas, principalmente, de exercício do desejo do trabalhador e de sua capacidade de autoria e protagonismo.

No SRQ-20 Somático, destacou-se a falta de sono, sendo que dos 51 respondentes, 22 apontam débito do sono (43,1%). Como este trabalho não é noturno, pode-se inferir que outros fatores estão levando à insônia, tais como o estresse, estado de alerta constante devido à pressa nos atendimentos, ansiedade e o desgaste físico e mental relacionados às exigências de seu trabalho diante dos modos de gestão a que estão expostos. Além disso, 35,3% têm dores de cabeças frequentes, o que representa que 18 pessoas estão acometidas por esse desconforto.

Nesta direção, Seligmann-Silva (2011) alerta que a pressão organizacional gera uma grande irritabilidade afetando as relações interpessoais. Além disso, nas situações de trabalho precarizado em que a fadiga se acumula, o nervosismo, a tensão e a impaciência se manifestam, além dos frequentes transtornos do ciclo vigília-sono. Estes acometimentos à saúde destroem a sociabilidade e afetam a vida afetiva fora do trabalho.

A autora acrescenta que nos casos de assédio organizacional, devido à imposição de uma grande sobrecarga de trabalho, a fadiga tende a tornar-se inconciliável com a sociabilidade, culminando com o isolamento social e a descompensação psíquica.

Assim, o sujeito passa a vivenciar um quadro de esvaziamento afetivo em que aparecem o desânimo e a incapacidade de expressar seus pensamentos, podendo desencadear outras manifestações reveladoras de agravos à saúde mental, tais como, limitações para concentrar a atenção, pensamento lentificado e problemas no raciocínio, conformando um conjunto de alterações psicológicas que levam à queda no desempenho e que culmina com mais humilhações e atos assediadores deflagrando um profundo sentimento de incapacidade.

Nos processos de assédio organizacional, tais como o vivenciado nesta instituição, a desestabilização psíquica advém da ansiedade e da fadiga que resultam da multiplicação de atribuições que também podem ser chamadas de polivalência, bem como “*da intensificação do trabalho acompanhada por aumento das cobranças sob exacerbação do controle*” (SELIGMANN-SILVA, 2011, p. 509, grifo do autor).

Se a situação de assédio se perpetua, como no caso do campo em que se realizou a presente pesquisa, no qual as repercussões da reforma gerencial já tornaram-se extremamente nocivas à saúde destes trabalhadores, o desgaste psíquico ao qual o trabalhador encontra-se exposto continuamente, tende a evoluir para quadros clínicos de transtorno mental ou configurar outras enfermidades. “*Distúrbios psicofisiológicos, isto é, do funcionamento do*

organismo, podem levar à hipertensão arterial ou a outras doenças em cujo desencadeamento os processos psicossomáticos assumem papel relevante” (SELIGMANN-SILVA, 2011, p. 510).

Foi possível constatar que os sinais de desestabilização psíquica atrelados ao desgaste mental advindos da perversidade organizacional da reforma gerencial já encontram claramente presentes no contexto dos servidores participantes da pesquisa, o que foi evidenciado nos relatos da escuta coletiva e que confirmou-se na apuração dos resultados do SRQ-20.

Neste sentido, a dimensão humor depressivo-ansioso foi uma das mais afetadas. Foi possível constatar que 72,5% dos participantes encontram-se nervosos, tensos e preocupados, revelando sua insegurança com o futuro e a instabilidade da reforma gerencial que negligencia suas demandas e necessidades, desconsiderando seu valor enquanto profissionais. Em acréscimo a isso, 43,5% referem sentirem-se tristes ultimamente.

Outro fator revelador de desgaste psíquico relaciona-se ao decréscimo de energia vital, sendo que o nível de energia também é apontado como insatisfatório considerando que 56,9 % atribuíram pouco ou médio, classificando sua energia como insuficiente para mais um dia de trabalho. Estes dados são reveladores de fadiga e exaustão das forças físicas e emocionais.

Um resultado alarmante é visibilizado no índice de servidores (54,9%) que não está satisfeito com as atividades que realiza, ou seja, 28 dos 51 respondentes têm um sentimento depreciativo em relação ao seu fazer e não está fazendo aquilo que gosta. Não se pode desconsiderar que 16 pessoas (31,4%) referem dificuldade de pensar e 21 pessoas (41,2%), dificuldade na tomada de decisão. Esses resultados podem ser relacionados ao esvaziamento do sentido do trabalho do servidor público ao ser impedido de realizar seus atendimentos com qualidade e de exercer seu papel social como gostaria, conforme já verificado nos relatos.

Outro dado significativo é que 43,1% dos respondentes cansam-se com facilidade, estando no limite de suas forças. Assim, pode-se perceber o grande decréscimo da energia vital desses servidores, o que não deixa impune sua saúde.

No que se refere à última dimensão, pensamentos depressivos, a maior pontuação situa-se na perda de interesse pelas coisas, apontada por 21,6% dos participantes. Nesta dimensão, houve o menor índice de marcações “sim”, o que parece evidenciar que, embora estejam com sua saúde mental abalada, estes servidores situam-se em um nível pré-patológico, no que se refere à dimensão do pensamento, embora não possamos deixar de considerar a atuação das estratégias defensivas que podem levar à uma distorção da realidade, principalmente onde os sentimentos mobilizados pelas questões precisam ser reprimidos por

serem muito dolorosos. Contudo, conforme apresentado acima, esse índice eleva-se, significativamente, nos domínios humor depressivo-ansioso e decréscimo da energia vital, indicando morbidade.

No cômputo geral, considerou-se o ponto de corte 7/8 (positividade de 8 a 20) ou, em outras palavras, compreendeu-se como resultados negativos para escores 7 ou menos e resultados positivos para escores 8 ou mais. (HARDIN et al, 1980; GONÇALVES; KAPCZINSKI, 2008).

Neste ponto de corte, verificou-se positividade ao SRQ-20, sendo que o índice sinalizador de transtornos psíquicos menores foi de 42,9%. Se o ponto de corte utilizado fosse positividade para 7 ou mais, como sugerem outros estudos (PORTO et al 2006; NASCIMENTO-SOBRINHO, 2006; FARIAS; ARAÚJO, 2010), este percentual cresceria para 46,9%. É um índice significativo, que supera resultados apresentados em outros estudos (DELCOR, et al, 2004; FARIAS; ARAÚJO, 2010), tendo em vista que quase metade dos participantes apresenta sintomas indicativos de transtornos psíquicos menores.

Salienta-se que a análise das subescalas do SRQ-20 deixou claro que os principais aspectos sugestivos de transtornos psíquicos situam-se na dimensão humor depressivo-ansioso e na dimensão decréscimo de energia vital, sinalizando a sobrecarga, o esvaziamento do sentido do trabalho, a insegurança e o desgaste mental e indicando a urgência de ações de prevenção e promoção de saúde neste contexto, em especial nos aspectos laborais relativos a estes domínios, sem desconsiderar as demais dimensões. Da mesma forma, o WHOQOL-Bref revela que, na percepção dos participantes há uma grande defasagem no que diz respeito ao nível de ambiente físico, informações, sentimentos e lazer, que, em sua relação com a saúde, contribuem para o agravamento dos transtornos à saúde mental destes servidores, constituindo o ambiente propício para o sofrimento psíquico.

Por fim, salienta-se que a investigação da associação entre os aspectos de qualidade de vida e saúde mental e os aspectos psicodinâmicos e psicossociais do trabalho revelou fatores significativos de adoecimento psíquico. Dentre estes fatores, os principais são a prevalência de estratégias defensivas que entram em falência diante da exploração e assédio organizacional, bem como predomínio do sofrimento patológico que não encontra espaço para transformação devido à dureza do trabalho prescrito atrelado ao atendimento ágil das senhas com tempo rigidamente controlado.

Alia-se ao acima exposto, a precarização deste contexto de trabalho, a sobrecarga crescente e a falta de reconhecimento à importância do servidor público no que se refere aos resultados sociais de seu trabalho. Por fim, a análise psicodinâmica do trabalho em sua relação

com os resultados do SRQ-20 e do WHOQOL-Bref demonstrou que o assédio organizacional vivenciado neste contexto está diretamente associado ao gerencialismo que inspira os atuais modos de gestão que instrumentalizam a reforma gerencial do serviço público, repercutindo diretamente na fragilização da saúde do servidor.

Carneiro (2011) assevera que o trabalho no serviço público possui especificidades que têm importante influência na saúde do servidor. Entre estas, o autor destaca a diversidade de cargos e funções que inclui inúmeros riscos; os conflitos existentes entre imposições burocráticas e demandas políticas; a estabilidade atrelada a mudanças políticas que ocorrem periodicamente e, por vezes, de forma antagônica; exigências de produtividade e eficiência norteadas por parâmetros advindos do setor privado; conflitos existentes entre os três poderes, ou seja, o burocrático, o técnico e o político, que deixam o servidor confuso e sem referências estáveis; controle e interferência dos meios de comunicação de massa e, ainda, a imagem depreciativa que o funcionalismo tem na sociedade. A afirmação do autor ratifica as constatações da presente pesquisa e de seus impactos sobre a saúde mental destes servidores, reveladas nos resultados da mesma.

Segundo o autor, têm, ainda, forte influência na saúde mental os aspectos da gestão e organização do trabalho, as relações tanto formais quanto informais, as relações de poder, o sentimento de justiça, o sistema de recompensas, entre outros.

Neste sentido, faz-se importante ressaltar que observou-se, no contexto da presente pesquisa, que não existem programas efetivos voltados a estes aspectos e sim uma abordagem reducionista e individualizante. Tal abordagem limita o cuidado à saúde do servidor, à perícia médica e aos aspectos curativos em detrimento dos preventivos, desvalorizando fatores organizacionais e psicossociais na compreensão do adoecimento psíquico no trabalho. Há algumas ações tímidas de QVT, mas que se resumem a pequenas palestras sem continuidade ou dedicação de tempo. Da mesma forma, as equipes do SIASS são limitadas em tempo, espaço e recursos humanos.

Todavia, a perícia médica, como ação isolada, não possui condições para intervenção no ambiente e nas relações de trabalho de maneira a alterar o perfil de morbimortalidade entre os servidores públicos (CARNEIRO, 2006).

Nesta direção, segundo Carneiro (2011), a intervenção nos processos de adoecimento mental no trabalho, tendo em vista sua complexidade e abrangência, constitui um dos maiores desafios da Política de Atenção à Saúde do Servidor que tem como um de seus pilares a promoção à saúde.

Assim, torna-se fundamental a reflexão sobre formas de colocar em prática ações que atuem nos fatores de morbidade neste contexto e que tenham impacto nos modos de gestão a fim de interferir nos agentes causadores de adoecimento cuja origem principal está na desconsideração das necessidades e limites do servidor, no descaso às condições e às relações de trabalho e na negligência às especificidades do serviço público. Estes aspectos serão retomados no capítulo destinado às Recomendações.

Para encerrar este trabalho analítico, considera-se de suma importância frisar que a saúde e qualidade de vida encontram no trabalho o principal ponto de encontro, sendo que, conforme Dejours (2011, p. 28), o trabalho é um dos principais mediadores de bem estar e realização, e que há mais possibilidades de saúde para a pessoa que trabalha do que para a que não trabalha. Pode-se, assim, considerar que:

é possível construir compromissos a serem alcançados entre trabalho e saúde [...]. Neste ponto podemos partir do pressuposto que o trabalho pode levar ao pior [...] também é capaz, tanto no plano da saúde individual como do ponto de vista político de proporcionar o melhor.

Ao encontro disso, Leite, Ferreira e Mendes (2010) ressaltam que as ações de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) têm como um de seus principais desafios, construir um ambiente organizacional promotor de valorização dos trabalhadores como autores de sua trajetória e sujeitos de seu fazer, sem desconsiderar o protagonismo da flexibilidade no cenário organizacional.

Entretanto, para que isso aconteça, a organização do trabalho deve constituir um ambiente propício para a negociação do sofrimento, aberto às contribuições do trabalhador.

Todavia, no contexto da presente pesquisa, os resultados indicam que as exigências impostas pelo atual modo de gestão importado do setor privado constituem-se em uma poderosa fonte de adoecimento, pois há uma exploração dos trabalhadores a partir de um ideário produtivista que avalia o sujeito a partir do produto de seu trabalho e não reconhece o trabalho enquanto ação emancipatória e de exercício de sua inteligência.

Em síntese, pode-se afirmar que este contexto, encontra-se propício para o desenvolvimento de inúmeras patologias associadas ao assédio moral e organizacional, à violência e à servidão. Isso deteriora a qualidade de vida dos servidores, bem como da prestação de serviços, gerando agravos à sua saúde mental ao obstruir o reconhecimento, as estratégias de enfrentamento e as possibilidades de realização de um trabalho promotor de realização e bem estar.

É neste impasse que a PDT entra como um forte aliado à saúde do trabalhador, pois propõe a criação de um espaço público de discussão através do qual o sofrimento pode encontrar sentido e ser ressignificado em um coletivo que mobiliza o pensamento e a ação, colocando o trabalhador em um lugar de poder onde se rompe a submissão e no qual o sofrimento torna-se um mediador de transformação, reapropriação de si mesmo e de emancipação, possibilitando que trabalho, saúde mental e qualidade de vida possam andar juntos.

5 RECOMENDAÇÕES

Apresentam-se, abaixo, em forma de tópicos, as recomendações advindas da análise dos resultados da presente pesquisa. Na perspectiva de Dejours (2011), o trabalho pode ser organizado de maneira diferente da atual. Entretanto, para que isso aconteça, é preciso pensar a ação e sustentar propósitos. Este é o principal enfoque da presente pesquisa, pois não pretende-se apenas levantar resultados e sim, a partir deles, propor a reflexão e a implementação de ações de promoção de saúde neste contexto. Tais recomendações serão discutidas com os participantes da pesquisa e gestores da instituição na devolução dos resultados, pois eles devem ser os sujeitos desse processo de transformação.

Estas propostas de ação são elencadas a seguir. Salienta-se que tais recomendações têm o intuito de contribuir com a reflexão sobre novas formas de gestão nesta instituição que priorizem a saúde e o bem estar do servidor, na perspectiva da pesquisa ação, articulando a clínica do trabalho com a crítica social (PERRILÉUX, 2010).

1. Os reformadores gerenciais na introdução de modos de gestão advindos da esfera privada deveriam refletir bastante, pois ao retirar do setor público o que este tem de mais singular que é a ética do bem comum (CHANLAT, 2002), que visa a conciliar o interesse de todos e a defesa da justiça, podem estar abalando profundamente o que dá sentido à ação de utilidade pública e relegando ao vazio o trabalho do servidor público, sendo que estão sendo estabelecidas relações de trabalho onde todos saem perdendo.

Na era atual o que importa é o sucesso individual e o desempenho informatizado, alimentando a visão errônea de que ninguém mais se mobiliza pelo bem comum. Isto é uma falácia na qual o próprio servidor tem acreditado, o que o leva, frequentemente, a não investir naquilo que lhe traz alegria, que lhe faz bem, e que concede uma razão significativa ao seu trabalho.

Em especial no mundo atual, diante de tamanha competição e solidão, a vida coletiva é inviável sem a cooperação e a solidariedade que estão no cerne da ação pública, tendo em vista que os maiores e melhores ideais éticos estão no centro de toda a ação do serviço público, constituindo a base da democracia. Inclusive, em vários setores nos quais a lógica da empresa privada jamais poderia ser aplicada, corremos o risco de enfrentar muito problemas de justiça social.

Dessa forma, **recomenda-se**, em primeiro lugar, que se avalie criticamente os valores que estão sustentando a atual reforma gerencial e que se prime por um processo de gestão que

considere as especificidades do setor público, ao invés de apenas importar os modos de gestão do setor privado, em detrimento dos princípios éticos que norteiam a ação pública.

2. Em um contexto que está prestes a matar a ética do bem comum e o fazer vital do serviço público, é preciso salientar que este é indispensável, sendo que sua inexistência ou enfraquecimento coloca em risco as possibilidades de democracia, igualdade de direitos e exercício da cidadania, em suma, destrói as possibilidades de responsabilidade e sustentabilidade sociais. Então, é de suma importância para a qualidade dos serviços e, principalmente, para a saúde dos servidores que estes possam retomar seu exercício ético e seu papel social obstruídos pelo ideário gerencial e pela primazia dos resultados e que este seja reconhecido pelo seu fazer.

Sobre o papel do reconhecimento do trabalho, sabe-se que constitui um importante mediador da saúde, pois, conforme Dejours (2011), possibilita que o sofrimento vivenciado no trabalho possa ser transformado em prazer e realização e, portanto, em saúde.

Segundo Gernet (2010), o sofrimento vivenciado no trabalho somente tem sentido se pode ser transformado em prazer. Isto somente poderá acontecer se quando a organização de trabalho não coloca-se como um entrave à engenhosidade do indivíduo que se expressa em sua sensibilidade e habilidade nas relações com os objetos e no relacionamento com as pessoas e, principalmente, quando tal contribuição pode ser reconhecida pelos outros.

Recomenda-se, assim, que sejam criadas, coletivamente, formas emancipatórias de prestação de serviço público que promovam a realização e o prazer alicerçados no orgulho pela profissão exercida e pelo reconhecimento e valorização do ser servidor público desta instituição, por meio das quais o desejo e a mobilização subjetiva atuem como promotores de saúde e bem estar.

3. Os servidores sinalizam seu desejo de poder exercer bem sua função social e apontam um sofrimento ético (DEJOURS, 2011) por não conseguirem, com a agilidade exigida atualmente, realizar bem esta função que dá sentido ao seu trabalho.

Os reformadores gerenciais precisam levar em consideração esse desejo que se expressa no esforço pelo cumprimento da função social nessa profissão, se quiserem, de fato, para além dos resultados, primar pela saúde do servidor e pela qualidade dos serviços. Do contrário, todos saem perdendo, à exceção do mercado que ganha segundo seus próprios interesses obscuros, mas este se sustentará até quando, sem a saúde e o bem estar das pessoas?

Salienta-se, assim, que deve ser modificada a forma como este trabalho está organizado, no que se refere ao ritmo de trabalho e à imposição de metas de atendimento, através da esteira de senhas que não pára, pois não permite que o servidor cumpra o seu papel

em favor dos direitos do segurado, atendendo a cada um de acordo com suas necessidades e no tempo adequado para a solução da questão apresentada. Já o exercício autêntico de seu papel social, dá sentido ao seu trabalho, o que age em favor de sua saúde e do aprimoramento dos serviços.

Recomenda-se, assim, uma análise crítica sobre as metas exigidas atualmente e suas repercussões para o servidor e para o público atendido. Acredita-se que a implantação de modelos e práticas singulares que possam alcançar verdadeira eficácia e eficiência, de acordo com a realidade destes servidores e às necessidades dos segurados, certamente contribuirá para a promoção de ambientes mais saudáveis podendo, até mesmo, constituir modelos para empresas privadas ao priorizar os resultados sociais, a preservação dos direitos do segurados e o respeito à saúde do servidor, sem ferir resultados contábeis, mas deixando de colocá-los como prioritários e sim como consequentes de uma gestão mais humana que prime por relações de trabalho mais dignas.

4. A análise dos resultados do SRQ-20 deixou claro que os principais aspectos sugestivos de transtornos psíquicos menores situam-se na dimensão humor depressivo-ansioso e na dimensão decréscimo de energia vital, sinalizando a sobrecarga, esvaziamento do sentido do trabalho e a insegurança associados às exigências do trabalho e à desconsideração do sujeito diante dos atuais modos de gestão, o que culmina com profundo desgaste mental e fadiga.

Os escores do WHOQOL-Bref revelam que na percepção dos participantes há uma grande defasagem da percepção de qualidade de vida considerando-se o ambiente físico, informações, lazer e capacidade para o trabalho. Esta defasagem contribui para o agravamento dos transtornos à saúde mental destes servidores, constituindo o ambiente propício para o sofrimento psíquico. Estes resultados indicam a urgência de ações de prevenção e promoção de saúde neste contexto, em especial, nos aspectos laborais relativos a estes domínios, sem desconsiderar as demais dimensões.

Considera-se de suma importância ressaltar que o trabalho precisa voltar a ser uma referência estável para construção da identidade no registro social e um importante mediador do ser no mundo. O individualismo, a hipersolicitação, a rigidez das metas insuperáveis e a competição acirrada são uma grande derrota para a emancipação do sujeito, uma vez que fragilizam os coletivos e impedem que sejam alavancadas estratégias de enfrentamento, de perlaboração e de ressignificação da relação com o trabalho (DEJOURS, 2011; MERLO; MENDES, 2009).

Entende-se, assim, que é imperativo que seja abolida a hipersolicitação presente nas atuais práticas gerencialistas que conformam meios férteis para a violência e adoecimento, tendo em vista que *“perder o senso crítico, colocar em risco a sua identidade e os seus sonhos são algumas das piores formas de violência que o indivíduo pode se sujeitar no mundo do trabalho”* (SIQUEIRA; MENDES, 2009, p. 245).

O ambiente de controle constante, característico das práticas gerenciais presentes nesta instituição tem acarretado como resultado *“um clima organizacional de desconfiança, incerteza e intimidação em que o controle se configura como vigilância que não dá trégua”* (FRANCO, DRUCK, SELIGMANN-SILVA 2010, p. 240). Nestes contextos de violência psicológica, o medo se exacerba e a tensão sem trégua leva ao desgaste mental e ao adoecimento.

Assim, considerando-se que a precarização do trabalho nesta instituição já atingiu um grau muito elevado de severidade, **recomenda-se** que sejam contratados novos servidores e reduzido o número de estagiários, pois a atual exigência de polivalência, multifuncionalidade, número de atendimentos e sobrecarga de trabalho estão no cerne do sofrimento psíquico a que estão expostos estes servidores, o que os impede de ter as pausas necessárias para intervalos, descanso e atenção às suas necessidades básicas.

5. Despertar nos trabalhadores o desejo de sair da acomodação, buscando estratégias mais saudáveis, olhando os problemas de frente, a partir da escuta autêntica de sua fala sobre eles, constitui um instrumento essencial na busca de formas coletivas de enfrentamento e superação dos mesmos. Inclusive, a própria busca coletiva de saídas criativas impulsionada pelo espaço de discussão já constitui uma conquista rumo à preservação da saúde. Isto somente torna-se possível a partir da mobilização coletiva (DEJOURS, 2011; FERREIRA et al, 2011; MORAES, 2013).

Pode-se considerar que a discussão efetuada na presente pesquisa, através da escuta coletiva, mobilizou no grupo, o despertar de seu potencial e de sua força, mas estes espaços precisam continuar abertos para que a cooperação desperte novos sentidos para o trabalho e indique novos caminhos para a mudança, que não acontece da noite para o dia, e sim por meio de um processo crescente de mobilização coletiva. Faz-se importante salientar que quando as mudanças necessárias acontecem, não é somente este trabalhador que ganha saúde, mas toda a instituição e as pessoas que recebem este cuidado e atenção do servidor.

Nesta direção, é de suma importância que sejam aprofundados os espaços de discussão através de reuniões e encontros formais e informais, estimulando a convivência entre os colegas, impulsionando a circulação da palavra e a reconstrução do tecido social, na busca por

formas mais saudáveis de realizar o trabalho, bem como na construção de estratégias coletivas de enfrentamento das dificuldades e de solução de problemas.

Abordando a importância do espaço de discussão, Dejours (2011), aponta que a qualidade do trabalho e, até mesmo da segurança no local de trabalho, está na dependência da qualidade da discussão relativa à organização do trabalho e às regras do trabalho. Assim, é preciso que haja um espaço continuamente aberto à discussão e a escuta do trabalhador.

Dessa forma, **recomenda-se** que estes espaços sejam mantidos, a fim de que, juntos, estes trabalhadores possam alavancar mudanças em benefício de sua saúde e em prol do bem comum, pois sozinhos são muito frágeis e quebram-se facilmente. E, quando os servidores quebram-se, a derrota é também dos cidadãos, tendo em vista que seu enfraquecimento repercute por toda a sociedade. Este espaço aberto para a escuta coletiva, precisa ser ampliado e renovado continuamente, pois as demandas do cotidiano e a rigidez das rotinas de atendimento se impõem à possibilidade de parar para pensar a ação.

6. No que diz respeito à atual composição salarial onde a parte variável é superior à fixa, gerando insegurança e reduzindo o poder aquisitivo na aposentadoria, bem como a ausência de um efetivo plano de carreira, há interferência significativa no bem estar e qualidade de vida destes servidores.

Assim, **recomenda-se** que seja feita uma análise criteriosa e que sejam realizadas as mudanças apontadas pela equipe de RH, em especial no que se refere a um maior equilíbrio entre o salário fixo e o variável e aos mecanismos de ajuste do salário após a aposentadoria, diminuindo as perdas salariais. Da mesma forma, o plano de carreira precisa ser colocado efetivamente em prática, com vistas a garantir perspectivas de crescimento e valorização da qualificação dos servidores.

Nesta direção, **recomenda-se**, ainda, que haja incentivo à qualificação e ao desenvolvimento, estimulando a aprendizagem e a atualização constante e oferecendo condições para que os servidores continuem sua formação através da realização de cursos, eventos, especializações, entre outros e que esta qualificação seja considerada e valorizada na avaliação do desempenho, pois agrega muito à saúde e à realização, atuando como um importante fator de motivação e comprometimento, bem como age a favor do incremento da qualidade na prestação de serviços ao segurado.

7. Um fato importante relatado pelos participantes e que precisa ser salientado é o grande desconforto que sentem ao estarem continuamente expostos ao público. Foi apontado que há um projeto que deveria ser colocado em prática para protegê-los.

Este projeto parece ser extremamente simples e viável e com um custo mínimo, tendo em vista o grande benefício que pode trazer ao bem estar dos servidores. Trata-se de simplesmente virar as cadeiras e colocar uma TV para o segurado que deixaria de ficar o tempo todo focado no servidor. Isso não inviabiliza a realização de um atendimento dinâmico, mas minimiza a pressão sobre o trabalhador, gerando maior conforto também para quem está aguardando para ser atendido.

Recomenda-se, assim, que este projeto de reestruturação do espaço físico da APS seja realizado em benefício do servidor e do segurado.

8. Para finalizar este capítulo dedicado às Recomendações, considera-se importante abordar que as estratégias já construídas no intuito de promover saúde no setor público e que poderiam ser alavancadas nesta direção não estão sendo devidamente utilizadas no contexto da presente pesquisa, conforme relatado pelos participantes.

Os principais mecanismos seriam o Subsistema Integrado de Atenção à Saúde do Servidor (SIASS), os Princípios, Diretrizes e Ações em Saúde Mental no âmbito da Administração Pública Federal e o programa de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT), tendo em vista que, a partir de seus pressupostos, poderiam atuar como caminhos ou, ainda, como mediadores importantes de promoção de saúde, pelo menos no que diz respeito à sua proposta de ação.

Assim, é fundamental que estes documentos saiam do papel, o que somente ocorrerá a partir de uma reflexão consistente sobre suas orientações a fim de que sejam colocadas em prática em prol da saúde dos servidores e atendendo às suas reais demandas e necessidades. Os custos sociais e monetários do descaso à implementação destas políticas voltadas à saúde do servidor são crescentes tanto para o próprio servidor quanto para o público atendido e para a sociedade como um todo.

As referidas políticas e diretrizes preveem que sejam efetuadas pesquisas de levantamento da realidade, a fim de implementar melhorias e promover saúde e bem estar ao servidor aderentes à realidade de cada contexto. A presente pesquisa traz estes dados e pode constituir um referencial argumentativo para a importância da implantação de um programa de ação coerente voltado à atenção à saúde do servidor público do INSS.

Outras pesquisas em outras regiões podem ampliar o espectro de visão e fortalecer as equipes de saúde com argumentos e diretrizes que sustentem a construção e implementação de propostas que respeitem a diversidade, as especificidades e as necessidades dos trabalhadores de cada instituição pública, implantando de forma efetiva as suas proposições, resgatando a

confiança do servidor em que há o interesse real do Estado por sua saúde e bem estar, pois há um descrédito generalizado.

Assim, **recomenda-se** uma reavaliação da estrutura física e humana para implementação do SIASS, buscando colocar realmente em prática um sistema que traz em sua essência o propósito de criar condições para um ambiente de trabalho saudável com ações geradoras de bem estar e qualidade de vida e que visa ao cuidado da saúde do servidor. Para que isto realmente ocorra, o foco precisa estar para além da perícia, baseando-se na escuta das reais necessidades dos servidores, na prevenção e promoção de saúde e no investimento em tempo e em pessoas que se dediquem a estas ações considerando seu benefício para todos.

6 CONCLUSÃO

Foi possível verificar que os servidores participantes da pesquisa, encontram-se pouco motivados para o trabalho, revelando ser penoso estar neste contexto. Entende-se que as razões para esse desinvestimento, que acarreta em grandes prejuízos para sua saúde mental, estão em diversos fatores, todos eles diretamente relacionados aos novos modos de gestão advindos da reforma gerencial do serviço público, cujos pilares encontram-se na lógica do mercado e cujo foco está nos resultados contábeis em detrimento dos resultados sociais.

No serviço público brasileiro, tal reforma gerou uma precarização crescente das relações de trabalho relacionada, principalmente, ao não preenchimento de vagas dos trabalhadores que deixam o serviço ou se aposentam, e à expansão crescente do processo de terceirização. Os contratos temporários, o tempo parcial e a quebra de vínculos, oriundos da gestão privada e amplamente disseminados na esfera pública, corroem as equipes de trabalho, geram insegurança, intensa sobrecarga e desgaste físico e mental, repercutindo sobre a saúde do servidor e, certamente, sobre a qualidade na prestação de serviços da administração pública.

No que se refere à instituição pesquisada, na maioria dos setores, havia número insuficiente de funcionários, sendo que, na maior parte destes, o número de estagiários chegava à metade do quadro efetivo, conforme relatos, desprestigiando os servidores que passam por concursos, destruindo suas carreiras e desconsiderando a importância da formação, da experiência e da qualificação para o exercício do serviço público.

Em relação a isso, não se pode deixar de retomar o relato de uma servidora que chega a uma triste conclusão e pede que a pesquisadora não deixe de considerar sua fala na pesquisa: *“somos sobreviventes: estagiários, tecnologia, burocracia, metas, sobrecarga, falta de servidores, perda significativa de ganhos na aposentadoria. Somos os que ficamos e suportamos tudo isso”*. E, ainda: *“ficamos parados no tempo, esquecidos, invisíveis, tendendo à mediocridade, ao descrédito e ao fracasso”*.

Percebeu-se, assim, que a lente do gerencialismo contemporâneo, que transforma tudo em números e cifras, leva a uma interpretação distorcida do mundo e solapa a busca pelo bem comum que constitui a base do serviço público. A ode à gestão privada invadiu este segmento, tendo como uma de suas mais danosas consequências a perda do sentido da ação pública. Os participantes manifestaram, claramente, que a perda de referenciais balizadores do trabalho público acarretou em desinteresse pela carreira pública como uma profissão geradora de prazer e realização e cujo sentido estava na causa pública, distinta dos interesses privados,

reduzindo-se a razão de escolha pela mesma, apenas na suposta estabilidade que promete, mas que encontra-se em processo de desestabilização crescente.

Os estudos desenvolvidos na presente pesquisa demonstraram que esta mudança de concepção no interior desse órgão público não ocorre de forma inofensiva, pois está abalando os alicerces deste setor devido à negligência às suas especificidades, em nome de uma suposta redução de custos. Constatou-se, na prática, que, ao transferir valores, diretrizes e procedimentos nascidos na esfera privada, o foco concentra-se na ampliação da produtividade e do retorno econômico, sendo implodidos os pilares que sustentavam este trabalho público.

Os relatos dos servidores denunciam, ainda, a violência e o assédio organizacional aos quais encontram-se expostos. Estes trabalhadores são assediados de diferentes formas, mas principalmente através da sobrecarga e da intensificação do trabalho associados à informatização e a técnicas eficientes de controle do tempo e do espaço, bem como através do aumento da exigência de um desempenho ágil com predomínio da quantidade e produtividade em detrimento da prestação de um serviço de qualidade.

Além disso, este assédio organizacional se manifesta em outros aspectos, dos quais se destaca a instabilidade da remuneração, que constitui fonte de grande desconforto, considerando que a maior parte compreende um salário variável que está atrelado à avaliação de desempenho e à produtividade, gerando muita insegurança. Acrescentam-se a isso, as perdas na aposentadoria; a ausência de um efetivo plano de carreira; a falta de incentivo e apoio à qualificação; a exposição a mudanças e decisões políticas constantes associadas à percepção de favoritismo e perseguição aos que se opõem a esta lógica, bem como a falta de acesso a oportunidades de crescimento.

Como se não bastasse, este servidor sente-se exposto ao olhar de cobrança do público que o culpa pelo não atendimento de suas necessidades e, muitas vezes, desconsidera o seu papel social. Agrega-se a isso, a falta de ações da instituição voltadas para a valorização do servidor e a evidente visão depreciativa da sociedade que gera um profundo mal estar. Diante de tudo isso, encontra-se em um estado de solidão associado à erosão da convivência, da solidariedade, da cooperação e das coletividades, em seu contexto laboral.

Verificou-se, ainda, que o processo de desestabilidade no serviço público está relacionado diretamente ao apagamento entre o público e o privado e à crise de identidade gerada pelo mesmo. Esta instabilidade, atrelada à quebra do pilar da continuidade que balizava o setor público, se confirma na presente pesquisa ainda em outros aspectos além da renda. Aparece de forma recorrente o relato de que há muita insegurança em relação à estabilidade prometida quando entram no serviço público, pois sentem que ao invés de

crescer, vai diminuindo. Os relatos revelam que estes trabalhadores perderam a convicção de que o tempo a serviço do público seria valorizado, como outrora, considerando que, ao final da carreira não veem sua situação melhorar, ou seja, esta só piora com o tempo, deteriorando-se severamente quando se aposentam.

Nesta mesma direção, as qualidades do servidor público, no que se refere à dedicação, integridade, atenção igualitária, imparcialidade e justiça, e garantia dos direitos do cidadão, que eram considerados de valor, passam a ser desconsiderados, deflagrando uma profunda quebra de valores e a queda no trabalho vazio aliado à perda das referências do que é ser servidor público ou se este ainda tem lugar no cenário da reforma gerencial. A crise de identidade é agravada pela imitação do setor privado cuja prerrogativa está na valorização de uma nova imagem de sucesso que destrói as virtudes tradicionais do serviço público.

Faz-se importante salientar, também, que no âmbito da nova administração pública, o perfil gerencialista se alastrou, alcançando a visão de profissionalização e formação de competências no serviço público, sendo que a burocracia associada à igualdade na prestação de serviços foi substituída pela lógica gerencial de cunho unicamente comercial. Todavia, ainda existe uma burocracia extremamente incoerente e contraditória que parece preceder a iminência do caos, tendo em vista tratar-se de uma burocracia flexível, com uma potência avassaladora, pois está a serviço de interesses que colocam em risco as conquistas sociais baseadas nos fundamentos da democracia, adaptando-se qual camaleão às demandas contemporâneas de flexibilização organizacional.

Foi possível verificar que a obsessão gerencialista, constitui um agente destrutivo da saúde e um dos principais fatores de desgaste mental, podendo ser considerada responsável pela escalada de transtornos psíquicos que acometem estes trabalhadores. Os resultados da aplicação do SRQ-20 e do WHOQOL-Bref corroboraram estas constatações indicando que um percentual elevado de trabalhadores (42,9%) apresenta sintomas de transtornos psíquicos leves e percebem que várias dimensões de sua qualidade de vida encontram-se afetadas.

Tais situações encontram suas forças e se perpetuam a partir das pressões organizacionais, considerando que o ritmo frenético está atropelando as comunicações significativas e os relacionamentos, enquanto a competição acirrada está corroendo os laços afetivos. Além disso, o relato de sentirem-se sozinhos e desvalorizados e trabalhando além dos limites de suas forças, retrata um estado de imensa fragilidade e anulação psíquica, tendo em vista que encontram-se expostos a um intenso desgaste mental. Cresce o risco cardiovascular, acirra-se o uso de medicações que, aliado ao sentimento de impotência, de cansaço, insegurança e temor pelo futuro, amplia o risco de adoecimento.

Em contrapartida, quando se privilegiam relações de trabalho mais dignas, é oferecida ao trabalhador a possibilidade de sentir-se autenticamente engajado. No caso da instituição pública estudada, há o desejo expresso pelos participantes de promover o bem comum e a cidadania, o que é obstaculizado por metas impossíveis de serem alcançadas e que impedem a devida atenção ao usuário.

Isto reforça a importância da implementação de práticas profissionais construídas no recôndito deste serviço público, alicerçadas no saber fazer do servidor do INSS, no respeito à sua engenhosidade, com uma consideração efetiva ao seu trabalho real, à sua inteligência prática e ao seu zelo na busca pela garantia de direitos, possibilitando a reapropriação do sentido de seu trabalho, que tem se perdido no vazio das prescrições da burocracia flexível e da lógica de resultados configurada nas *senhas* – como se não fossem pessoas - que precisam ser atendidas em um curto espaço de tempo, intensificando o trabalho e hiper-solicitando o servidor, levando-o ao limite de suas forças e à exaustão.

Adentrando mais especificamente na análise psicodinâmica do trabalho desenvolvida na presente pesquisa, pode-se concluir que estes trabalhadores têm vivenciado, preponderantemente, a dor de um sofrimento patológico, não passível de transformação. Esta forma de sofrimento prevalece em muitos tipos de trabalho alienado, repetitivo ou sem sentido devido exatamente à impossibilidade de tornar-se criativo, transformando-o em prazer.

Os modelos de dominação, neste contexto, obstaculizam o sofrimento criativo, pois, negam as diferentes expressões de vida e singularidade, aprisionando o sujeito a determinações muito fortes e a rígidos controles. Dessa forma, este servidor sujeita-se a servir à dor, abrindo mão de seu desejo e anulando-se enquanto sujeito a fim de continuar trabalhando, tendo em vista ter prestado um concurso, sido aprovado e não sentir-se capaz de abrir mão dessa (des)estabilidade.

Analisando as fontes de sofrimento manifestas na pesquisa, constatou-se que, ao não conseguir transpô-las, os trabalhadores públicos tentam contornar a dor do trabalho através de frágeis defesas, preponderantemente individuais, entre as quais se destaca a resignação, expressa na negação do sofrimento, no descrédito às possibilidades de mudança, no individualismo, no isolamento, na invisibilidade e na anulação de seu desejo de fazer a diferença.

A alienação, manifestada nestas estratégias defensivas, tem seu princípio na destruição do pensamento que cria o terreno fértil para a servidão voluntária. Esta servidão está manifestada não somente na renúncia aos valores próprios, mas ainda na aceitação passiva da

submissão servil como única alternativa de sobrevivência diante de um cenário de intensa dominação.

No que diz respeito ao reconhecimento do trabalho que poderia atuar como um elemento central de saúde no trabalho, os servidores consideram suas fontes muito restritas devido à precarização de seu trabalho e ao pouco tempo dedicado ao segurador de onde viria, na sua percepção, o reconhecimento de seu fazer. Por outro lado, expressam seu prazer quando conseguem garantir o direito das pessoas.

Todos os relatos sinalizam para a obstaculização deste reconhecimento em todos os níveis da instituição. Inclusive, tal percepção acirra-se nas funções administrativas em relação às quais os trabalhadores consideram o trabalho efetuado sem razão de ser, pois encontram-se distantes do principal veículo de retorno ao seu fazer e para o qual voltam-se os seus esforços: o segurador. Além disso, não sentem-se valorizados por seus colegas e superiores.

Constatou-se, assim, que o sentimento de desvalor é intenso: *“cadê a valorização? Sinto que meu trabalho não tem importância. Falta até perspectiva para o futuro. Querem fazer com que a gente se sinta numa prisão de 37, 38 anos de trabalho”*. O agravante disso é que os servidores têm estado expostos a um discurso que propaga sua ineficiência, sua parca produtividade e, até mesmo, que questiona sua utilidade. Assim, a imagem que o servidor tem de si mesmo está muito abalada. Esse abalo é extremamente nocivo à sua saúde, pois o reconhecimento está no cerne da saúde mental, tendo em vista ser um importante mediador da transformação do sofrimento vivenciado no trabalho, em prazer e realização. No reconhecimento alicerça-se a mobilização subjetiva, possibilitando a superação de obstáculos através do confronto com o real.

Tal superação, somente pode acontecer quando é aberto um espaço para que os trabalhadores possam ter suas demandas atendidas ou reorientadas, para que sejam assumidas atitudes cooperativas e para que seja vivenciado o reconhecimento. Assim, através da mobilização subjetiva, o sofrimento pode ser ressignificado e as contradições vivenciadas podem ser transformadas em prazer.

De acordo com a PDT, há, ainda, outro meio possível de mediação do sofrimento. Trata-se da estruturação de estratégias de enfrentamento. Tais estratégias referem-se à possibilidade de os trabalhadores criarem formas de enfrentar o sofrimento e sua função principal é regular a organização onde esta o aprofunda, permitindo que o mesmo possa ser contornado.

Nesta direção, cabe destacar neste capítulo de encerramento, que os servidores participantes da pesquisa, despertaram, através das discussões em grupo, para possíveis

estratégias de enfrentamento. Uma delas consiste na busca de uma vivência menos dolorosa do trabalho através do investimento no valor de seu fazer e na crença de sua importância, reapropriando-se do sentido do mesmo ao dar-se conta de que, apesar das dificuldades, gostam muito do que fazem. Esta descoberta pode ativar outra importante fonte de reconhecimento que refere-se ao exercício do reconhecimento entre os pares, alicerçado na consideração pelo que realizam. Essa estratégia de enfrentamento pode constituir uma importante forma de resistência aos modos de gestão e ao profundo desgaste nas relações de trabalho.

Outra estratégia de enfrentamento alavancada no decorrer das discussões foi a percepção dos próprios servidores de que precisam unir forças, voltar a sonhar em conjunto, trabalhar juntos: *“precisamos reequilibrar a força de trabalho, tomar decisões não solitárias, mas solidárias e fazer isso em respeito ao cidadão”*.

Em relação a isso, a PDT descobriu que há saídas para as contradições vivenciadas na organização do trabalho e que o profissional pode fazer do trabalho um mediador para sua saúde e emancipação. Ele pode ser ativo e não passivo, pois a organização não é um bloco rígido, é dinâmica. O trabalho é, também, e principalmente, um mediador autêntico da transformação das organizações e do mundo.

Diante destas constatações, pode-se considerar, a partir dos pressupostos da PDT, que há um trabalho político a ser feito no intuito de ressignificar o trabalho público, o que pode acontecer através da fala e da construção de um coletivo. Nesta ótica, considera-se que a emancipação torna-se possível quando, além do esforço individual, há o esforço coletivo das trocas entre os trabalhadores.

Constatou-se que há uma grande potência de mobilização coletiva para a ação no campo pesquisado e que, embora adormecida, manifestou-se na intensidade dos relatos advindos durante as discussões, embora haja ainda um longo caminho a ser trilhado para que um coletivo seja efetivamente construído.

Assim, entende-se que estes espaços de discussão devam ser mantidos e ampliados, a fim de que, juntos, estes trabalhadores possam começar as mudanças necessárias em busca de mais saúde e emancipação, pois na ação coletiva, podem ser sujeitos e autores de sua história. Em contrapartida, sozinhos são meros objetos facilmente controlados e seduzidos pela lógica do capital, além de frágeis, quebrando-se facilmente. E, quando os servidores encontram-se fragilizados, os cidadãos enfraquecem. Quando os servidores calam-se sobre seus direitos, emudece toda a sociedade e todo o sonho da democracia e igualdade de direitos.

Considera-se, por fim, que as constatações desta pesquisa dão visibilidade aos paradoxos da gestão e da reforma gerencial no serviço público e abrem espaço para reflexão sobre estas práticas e suas repercussões sobre a saúde e a subjetividade do trabalhador público, constituindo argumentos para o aprofundamento de estudos e pesquisas sobre as condições laborais neste setor, na busca de práticas de gestão que promovam um ambiente de trabalho mais saudável, onde prevaleçam relações simétricas geradoras de realização e emancipação e não de servidão e submissão.

Enfatiza-se, ainda que, apesar da restrição da amostra, foi possível verificar que as contradições e paradoxos do trabalho presentes no setor privado também encontram-se no serviço público, sendo ampliadas as suas consequências devido aos modos de gestão atuais que não consideram a singularidade deste campo de trabalho. Estas constatações remetem à importância da discussão e sensibilização sobre as importantes relações entre trabalho e saúde que permanecem desconsideradas no serviço público.

Assim propõe-se que esta tese seja uma referência para outras investigações que continuem o processo de reflexão sobre o ethos do serviço público, sobre a importância do serviço público diante dos desafios e demandas sociais contemporâneas e sobre a promoção de saúde e qualidade de vida neste contexto singular de trabalho.

Finaliza-se, ressaltando o desejo de que esta pesquisa possa impulsionar a ação transformadora de muitos trabalhadores públicos e que futuras intervenções neste campo constituam um instrumento de ampliação do som de muitas vozes que possam ecoar cada vez mais longe, fazendo valer a força de um coletivo que venha a mobilizar-se por relações de trabalho mais dignas e mais saudáveis e pelo respeito ao importante papel social do servidor público, na preservação da ética do bem comum.

REFERÊNCIAS

ANTUNES, R. **Adeus ao trabalho?** Ensaio sobre a metamorfose e a centralidade no mundo do trabalho. 15. ed. São Paulo: Cortez, 2011.

ARENDT, H. **A condição humana**. 10. ed. Rio de Janeiro: Forense Universitária, 2007.

BALL, Stephen J. Profissionalismo, gerencialismo e performatividade. **Cadernos de Pesquisa**, São Paulo, SP, v. 35, n. 126, p. 539-564, set./dez. 2005.

BARRETO, M. M. S. **Uma jornada de humilhações**. 2000. Dissertação (Mestrado em Psicologia Social) - Pontifícia Universidade Católica, São Paulo, 2000.

BAUMAN, Z. **Modernidade Líquida**. Rio de Janeiro: Jorge Zahar Editores, 2001.

BENDASSOLLI P. F.; SOBOLL, L. A. (orgs.). **Clínicas do Trabalho**: novas perspectivas para a compreensão do trabalho na atualidade. São Paulo: Atlas, 2011.

_____. Prefácio. O mal estar na sociedade de gestão – e a tentativa de gestão mal-estar. In: GAULEJAC, V. **Gestão como doença social**: ideologia, poder gerencialista e fragmentação social. Aparecida, São Paulo: idéias e Letras, 2007.

BLANCH, J. M. Afrontando la nueva gestión pública: *obedeciendo y resistiendo*. In: Ferreira, M. C. et al (orgs.). **Dominação e resistência no contexto trabalho-saúde**. São Paulo: Universidade Presbiteriana Mackenzie, 2011. p. 81-91.

BOUYER, G. C. Contribuição da Psicodinâmica do Trabalho para o debate: ‘o mundo contemporâneo do trabalho e a saúde mental do trabalhador’. **Revista Brasileira de Saúde Ocupacional**. São Paulo, SP, v. 35, n. 122, p. 249-259, 2010.

BRASIL. Doenças Relacionadas ao Trabalho: Manual de Procedimentos para os Serviços de Saúde. Série A. **Normas e Manuais Técnicos**. Brasília: Ministério da Saúde, 2001.

_____. Presidência da República. Decreto nº 6.833 de 29 de abril de 2009. **Política Atenção à Saúde organizada sob a forma de um Subsistema de Atenção à Saúde do Servidor – SIASS e o Comitê Gestor de Atenção à Saúde do Servidor**. Brasília, DF, 2009.

_____. Presidência da República. Lei nº 9.610 de 19 de fevereiro de 1998. **Atualização e consolidação da legislação sobre direitos autorais**. Brasília, DF, 1998.

_____. **Política Nacional de Saúde Mental**. Brasília: Ministério da Saúde, 2008.

_____. Portaria SRH nº 1.261 de 5 de maio de 2010. **Princípios, Diretrizes e Ações em Saúde Mental no âmbito da Administração Pública Federal**. Brasília: Ministério do Planejamento, 2010.

_____. Ministério da Saúde. CNS - Conselho Nacional de Saúde. **Diretrizes e normas regulamentadoras de pesquisas envolvendo seres humanos**. Resolução nº 466/2012. Brasília, DF, 2012.

BRESSER-PEREIRA, L. C. **Construindo o Estado republicano: democracia e reforma da gestão pública**. Rio de Janeiro: FGV, 2009.

BRULON, V.; OHAYON, P.; ROSENBERG, G. A reforma gerencial brasileira em questão: contribuições para um projeto em construção. **Revista do Serviço Público**, Brasília, DF, v. 63, n. 3, p. 265-284, jul./set., 2012.

CALGARO, J. C. C.; SIQUEIRA, M. V. S. Servidão e Sedução: duas faces do gerencialismo contemporâneo. In: MENDES, A. M. B. (org.). **Trabalho e saúde: o sujeito entre emancipação e servidão**. Curitiba: Juruá, 2010.

CARNEIRO, S. A. C. Saúde do trabalhador público: questão para a gestão de pessoas. A experiência na Prefeitura de São Paulo. **Revista do Serviço Público**. Brasília, Distrito Federal, v. 57, n.1, p. 23-49, jan./mar., 2006.

CARNEIRO, S. A. M. Saúde do servidor: uma **questão para a gestão** de pessoas. **Anais do IV Congresso CONSAD de Gestão Pública**. Brasília. 2011,

CHANLAT, J. F. O gerencialismo e a ética do bem comum: a questão da motivação para o trabalho nos serviços públicos. **Anais do VII Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública**, Lisboa: Portugal, 2002. Disponível em: <<http://unpan1.um.org/intradoc/groups/public/documents/CLAD/clad0043316.pdf>>

CRESWELL, J. W. **Projeto de pesquisa: métodos qualitativo, quantitativo e misto**. 3. ed. Porto Alegre: Artmed, 2010.

DAL PAI, D. **Violência no trabalho em Pronto Socorro: implicações para a saúde mental dos trabalhadores**. Tese (Programa de Pós Graduação em Enfermagem) – Universidade Federal do Rio Grande do Sul. Escola de Enfermagem. Porto Alegre, RS, 2011.

DEJOURS, C. Por um novo conceito de saúde. **Revista Brasileira de Saúde Ocupacional**, Brasília, DF, v. 14, n. 54, p. 7-11, abr./jun., 1986.

_____. **A loucura do trabalho: estudo de psicopatologia do trabalho**. São Paulo: Oboré/Cortez, 1992.

_____. Novas formas de servidão e sucídio. In: MENDES, A. M. B. (org.). **Trabalho e saúde: o sujeito entre emancipação e servidão**. Curitiba: Juruá, 2010.

_____. *Avant-propos* para a edição brasileira. In: LANCMAN, S; SZNELWAR, L. I. (orgs.). **Christophe Dejours: Da psicopatologia à psicodinâmica do trabalho**. 2. ed. Rio de Janeiro: Editora Fiocruz; Brasília: Paralelo 15, 2011.

_____. *Addendum*. In: LANCMAN, S.; SZNELWAR, L. I. (orgs.). **Christophe Dejours**: Da psicopatologia à psicodinâmica do trabalho. 2. ed. Rio de Janeiro: Editora Fiocruz; Brasília: Paralelo 15, 2011.

_____. A metodologia em Psicodinâmica do Trabalho. In: LANCMAN, S.; SZNELWAR, L. I. (orgs.). **Christophe Dejours**: Da psicopatologia à psicodinâmica do trabalho. 2 ed. Rio de Janeiro: Editora Fiocruz; Brasília: Paralelo 15, 2011.

_____. Inteligência prática e sabedoria prática: duas dimensões desconhecidas do trabalho real. In: LANCMAN, S.; SZNELWAR, L. I. (orgs.). **Christophe Dejours**: Da psicopatologia à psicodinâmica do trabalho. 2. ed. Rio de Janeiro: Editora Fiocruz; Brasília: Paralelo 15, 2011.

_____. Entre sofrimento e reapropriação: o sentido do trabalho. In: LANCMAN, S.; SZNELWAR, L. I. (orgs.). **Christophe Dejours**: Da psicopatologia à psicodinâmica do trabalho. 2. ed. Rio de Janeiro: Editora Fiocruz; Brasília: Paralelo 15, 2011.

_____. Patologia da comunicação. Situação de trabalho e espaço público: a geração de energia com combustível nuclear. In: LANCMAN, S.; SZNELWAR, L. I. (orgs.). **Christophe Dejours**: Da psicopatologia à psicodinâmica do trabalho. 2. ed. Rio de Janeiro: Editora Fiocruz; Brasília: Paralelo 15, 2011.

_____. **Conferências brasileiras**: identidade, reconhecimento e transgressão no trabalho. São Paulo: Fundap: EAESP/FGV, 1999.

_____. Subjetividade, trabalho e ação. **Revista Produção**. Dez., v. 14, n. 3, p. 27-34, 2004.

_____. **A banalização da injustiça social**. 4. ed. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2001.

_____; BÈGUE, F. **Suicídio e trabalho**: o que fazer? Brasília: Paralelo 15, 2010.

DELCOR, N. S. et al. Condições de trabalho e saúde dos professores da rede particular de ensino de Vitória da Conquista, Bahia, Brasil. **Cadernos de Saúde Pública**, Rio de Janeiro, RJ, v. 20, n.1, jan./fev., p.187-196, 2004.

DELEUZE, G. **Conversações, 1972-1990**. Controle e Devir. Rio de Janeiro: Editora 34, 1992.

ENRIQUEZ, E. Prefácio. In: DAVEL, E. P. B.; VASCONCELLOS, J. G. M (orgs.). **“Recursos” Humanos e Subjetividade**. Petrópolis: Vozes, 1995.

_____. O Homem do século XXI: sujeito autônomo ou indivíduo descartável. **RAE eletrônica**. v. 5, n. 1. Art. 10, jan./jun., 2006. Disponível em: www.scielo.br. Acesso em: maio/2013

FARIAS, M. D.; ARAÚJO, T. M. Transtornos mentais comuns entre trabalhadores da zona urbana de Feira de Santana – BA. **Revista Brasileira de Saúde Ocupacional**. São Paulo. vol. 36, n. 123, 2011. p. 25-39, 2010.

FERREIRA, M. C. “Chegar e sair feliz do trabalho”: aportes do reconhecimento no trabalho para uma ergonomia aplicada à qualidade de vida no trabalho. In: MENDES, A. M. B. (orgs.). **Trabalho e saúde: o sujeito entre emancipação e servidão**. Curitiba: Juruá, 2010.

_____. et al (orgs.). **Dominação e resistência no contexto trabalho-saúde**. São Paulo: Universidade Presbiteriana Mackenzie, 2011.

_____; ALVES, L; TOSTES, N. Gestão de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) no serviço público federal: o descompasso entre problemas e práticas gerenciais. **Psicologia: Teoria e Pesquisa**, Brasília, v. 25, n. 3, p.319-327, jul./set. 2009.

_____. Qualidade de Vida no Trabalho. In: CATTANI, A. D; HOLZMANN, L. (orgs.). **Dicionário de Trabalho e Tecnologia**. 2. ed. Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2011.

_____. et al. Dominação e resistência no trabalho: concepção e modos de expressão. In: FERREIRA, M. C. et al (orgs.). **Dominação e resistência no contexto trabalho-saúde**. São Paulo: Universidade Presbiteriana Mackenzie, 2011.

FILHO, L. G. C. NAVARRO, V. L. Organização do trabalho em saúde em um contexto de precarização e do avanço da ideologia gerencialista. **Revista Pegada**, São Paulo, SP, v. 13, n. 2, dez. p.67-82 2012.

FLECK, M. P. A. et al. Aplicação da versão em português do instrumento abreviado de avaliação da qualidade de vida “WHOQOL-Bref”. **Revista de Saúde Pública**, São Paulo, SP, v. 34, n. 2. abr. p. 178-183, 2000.

FRANCO, T.; DRUCK G.; SELIGMANN-SILVA, E. As novas relações de trabalho, o desgaste mental do trabalhador e os transtornos mentais no trabalho precarizado. **Revista Brasileira de Saúde Ocupacional**, São Paulo, v. 35, n. 122, p. 229-248, 2010.

FREITAS, L. G. de. Assujeitamento nas organizações: qual o espaço para a mobilização subjetiva? In: FERREIRA, M. C. et al (orgs.). **Dominação e resistência no contexto trabalho-saúde**. São Paulo: Universidade Presbiteriana Mackenzie, 2011.

GAULEJAC, V. **Gestão como doença social: ideologia, poder gerencialista e fragmentação social**. Aparecida, São Paulo: Idéias e Letras, 2007.

GAULEJAC, V. A. NGP: a Nova Gestão Paradoxal. In: BENDASSOLLI, P. F.; SOBOLL, L. A. P. (orgs.). **Clínicas do trabalho**. São Paulo: Atlas, 2011.

GERNET, I. Psicodinâmica do reconhecimento. In: MENDES, A. M. et al (org.). **Psicodinâmica e clínica do trabalho: temas, interfaces e casos brasileiros**. Curitiba: Juruá, 2011.

GONÇALVES, D. M.; KAPCZINSKI, F. Transtorno mental, indicadores demográficos e satisfação com a vida. **Revista de Saúde Pública**, São Paulo, SP, v. 42, n. 6, p. 1060-1066, 2008.

HARDING, T. W. et al. Mental Disorders in primary health care: a study of their frequency and diagnosis in four development countries. **Psychological Medicine**, Cambridge, Massachusetts, n. 10, p. 231-241, 1980.

HARDT, M.; NEGRI, A. **Império**. 2. ed. Rio de Janeiro: Record, 2001.

HARVEY, D. **Condição Pós-Moderna**: uma pesquisa sobre as origens da mudança cultural. São Paulo: Loyola, 1996.

HELOANI, J. R.; CAPITÃO, C. G. Saúde mental e Psicologia do Trabalho. **São Paulo em Perspectiva**, São Paulo, SP, v. 17, n. 2, p. 102-108, 2003.

_____. Saúde Mental e trabalho: algumas reflexões. In: MENDES, A. M. B. **Trabalho e saúde**: o sujeito entre emancipação e servidão. Curitiba: Juruá, 2010.

_____. Quando alguém se mata no trabalho, o que está querendo dizer? In: BARRETO, M.; NETTO, B.; PEREIRA, L. B. **Do assédio moral à morte de si**: significados sociais do suicídio no trabalho. São Paulo: Matsunaga, 2011.

HABERMAS, J. **Teoria de la acción comunicativa**. 4. ed. v. 1 e 2. Madrid: Taurus, 1987.

HIRIGOYEN, M. F. **Mal estar no trabalho**: redefinindo o assédio moral. 5. ed. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2010.

LAFER, C. A política e a condição humana. In: ARENDT, H. **A condição humana**. 10. ed. Rio de Janeiro: Forense Universitária, 2007.

LANCMAN, S.; SZNELWAR, L. I. (orgs.). **Christophe Dejours**: Da psicopatologia à psicodinâmica do trabalho. 2. ed. Rio de Janeiro: Editora Fiocruz; Brasília: Paralelo 15, 2011.

_____; HELOANI, R. Psicodinâmica do trabalho: o método clínico de intervenção e investigação. **Revista Produção**, Florianópolis, SC, v. 14, n. 3, set./dez., p. 77-86, 2004.

LAZZARATTO, M.; NEGRI, A. **Trabalho imaterial: formas de vida e produção de subjetividade**. Rio de Janeiro: DP&A, 2001.

LEITE, J. V.; FERREIRA, M. C.; MENDES, A. M. B. Mudando a gestão da qualidade de vida no trabalho. **Revista Psicologia**: Organizações e Trabalho, Brasília, DF, v. 9, n. 2, jul./dez., p. 109-123, 2009.

LIMA, S. C. C. A fala em ação: experiência em psicodinâmica do trabalho no serviço público. In: MENDES, A. M. B. (org.). **Psicodinâmica e clínica do trabalho: temas, interfaces e casos brasileiros**. Curitiba: Juruá, 2011.

MASLACH, C. Entendendo o Burnout. In: ROSSI, A. M.; PERREWÉ, P.; SAUTER, S. (orgs.). **Stress e qualidade de vida no trabalho**: perspectivas atuais da saúde ocupacional. São Paulo: Atlas, 2005.

MARI, J., WILLIAMS, P. A. A validity study of a psychiatric screening questionnaire (SRQ-20) in primary care in the city of São Paulo. **British Journal of Psychiatry**, Londres, v. 148, n.1, p. 23-26, 1986.

MENDES, A. M. B.; ARAÚJO, L. K. R. **Clínica psicodinâmica do trabalho: práticas brasileiras**. Brasília, DF: Ex Libris, 2011.

_____ (org.). **Psicodinâmica e clínica do trabalho: temas, interfaces e casos brasileiros**. Curitiba: Juruá, 2011.

_____ (org.). **Trabalho e saúde: o sujeito entre emancipação e servidão**. Curitiba: Juruá, 2010.

_____. Prazer, reconhecimento e transformação do sofrimento no trabalho. In: MENDES, A. M. B. (org.). **Trabalho e saúde: o sujeito entre emancipação e servidão**. Curitiba: Juruá, 2010.

_____; MORRONE, C. Trajetória teórica e pesquisas brasileiras sobre prazer e sofrimento no trabalho. In: _____ (org.). **Psicodinâmica e clínica do trabalho: temas, interfaces e casos brasileiros**. Curitiba: Juruá, 2011.

_____. **Psicodinâmica do trabalho: teoria, método e pesquisa**. São Paulo: Casa do Psicólogo, 2007.

MERLO, A. R.; MENDES, A. M. B. Perspectivas do uso da psicodinâmica do trabalho no Brasil: teoria, pesquisa e ação. **Cadernos de Psicologia Social e do Trabalho**, São Paulo, SP v. 12, n. 2, p. 141-156, 2009.

_____ (org.); **Saúde e trabalho no Rio Grande do Sul: realidade, pesquisa e intervenção**. Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2004.

_____; LÁPIS, N. L. A saúde e os processos de trabalho no capitalismo: algumas considerações. **Boletim da Saúde**. Secretaria do Estado do Rio Grande do Sul; Escola de Saúde Pública, v. 19, n.1, p. 17-29, 2005.

_____; JACQUES, M. G. C.; HOEFEL, M. G. L. Trabalho de grupo com portadores de LER/DORT: relato de experiência. **Psicologia Reflexão e Crítica** Porto Alegre, RS, v. 14, n. 1, p. 253-258, 2001.

_____ et al. Trabalho, prazer, sofrimento e adoecimento em portadores de Lesões por Esforços Repetitivos. In: MERLO, A. R. C. **Saúde e trabalho no Rio Grande do Sul: realidade, pesquisa e intervenção**. Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2004.

_____; MENDES, A. M. B.; MORAES, R. D. **O sujeito no trabalho: entre a saúde e a patologia**. Curitiba: Juruá, 2013.

MINAYO, C. S. (org.). **Pesquisa social: teoria, método e criatividade**. 29. ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 2010.

_____. **O desafio do conhecimento**. Pesquisa qualitativa em saúde. 12. ed. São Paulo: Hucitec, 2010.

MOLINIER, P. Sujeito e subjetividade: questões metodológicas em psicodinâmica do trabalho. **Revista Terapia Ocupacional**, São Paulo, SP, v. 14, n. 1, jan./abr., p. 43-47, 2003.

MORAES, R. D. Estratégias de enfrentamento do sofrimento e conquista do prazer no trabalho. In: MERLO, A. R. C.; MENDES, A. M. B.; MORAES, R. D. **O sujeito no trabalho: entre a saúde e a patologia**. Curitiba: Juruá, 2013.

MORENO, A. B. **Mobilidade ocupacional e qualidade de vida entre funcionários de uma universidade no Rio de Janeiro: o estudo Pro-Saúde**. Tese. - Universidade do Estado do Rio de Janeiro. Instituto de Medicina social - Rio de Janeiro, 2004.

NASCIMENTO-SOBRINHO, C. L. et al. Condições de trabalho e saúde mental dos médicos de Salvador, Bahia, Brasil. **Cadernos de Saúde Pública**, Rio de Janeiro, v. 22, n. 2, jan., p. 131-140, 2006.

OLIVEIRA, F. Privatização do público, destituição da fala e anulação da política o totalitarismo neoliberal. In: OLIVEIRA, F.; PAOLI, M. C. **Os sentidos da democracia: políticas do dissenso e a hegemonia global**. Petrópolis: Vozes, 1999.

ORGANIZAÇÃO MUNDIAL DA SAÚDE. **Relatório mundial sobre a saúde 2001: Saúde mental: nova concepção, nova esperança**. Genebra, Suíça: Editora da OMS, 2001.

OSBORNE, D.; GAEBLER, T. **Reinventando o governo**. 2. ed. Brasília: MH Comunicação, 1994.

PASCHOA, S.; ZANEI, S. S. V.; WHITAKER, I. Y.; Qualidade de vida dos trabalhadores de enfermagem de unidade de terapia intensiva. **Acta Paulista de Enfermagem**. São Paulo, SP, v. 20, n. 3, jul./set., p. 305-310, 2007.

PAES DE PAULA, A. P. **Por uma nova gestão pública**. Rio de Janeiro: Editora FGV. 1. ed., 2005. 8ª reimpr., 2012.

_____. Administração pública brasileira: entre o gerencialismo e a gestão social. **RAE- Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, SP, v. 45, n. 1, 2005.

PINTO, I. C. M. Reforma gerencialista e mudança na gestão do sistema nacional de vigilância sanitária. In: COSTA, E. A., (org.). **Vigilância Sanitária: temas para debate** [online]. Salvador: EDUFBA, 2009. ISBN 978-85-232-0652-9. Disponível em: SciELO Books <<http://books.scielo.org>>. Acesso em: dez., 2012.

PENTEADO, R. Z.; PEREIRA, I. M. T. B. Qualidade de vida e saúde vocal de professores. **Revista de Saúde Pública**, São Paulo, SP, v. 41, n. 2, p. 236-243, 2007.

PERRENOUD, P. As competências a serviço da solidariedade. **Pátio Revista Pedagógica**, n. 25, p. 19-24, 2003.

PERRILÉUX, T. Clínica do trabalho e crítica social. In: MENDES, A. M. et al (org.). **Psicodinâmica e Clínica do trabalho**: temas, interfaces e casos brasileiros. Curitiba: Juruá, 2010.

PINHO, P. S; ARAÚJO, T. M. Trabalho de enfermagem em uma unidade de emergência hospitalar e transtornos mentais. **Revista de Enfermagem**, Rio de Janeiro, RJ, vol. 15, n. 3, jul./set., p. 329-326, 2007.

PORTO, L. A . et al. Associação entre distúrbios psíquicos e aspectos psicossociais do trabalho de professores. **Revista de Saúde Pública**. São Paulo, SP, v. 40, n. 5, p. 818-826, 2006.

RAMMINGER, T.; NARDI, H. C. Saúde do trabalhador: um (não) olhar sobre o servidor público. **Revista do Serviço Público**, Brasília, DF, v. 58, n. 2. abr./jun., 2007.

RIBEIRO, C. V. S. A saúde do servidor público em tempos de gerencialismo. **Anais do XV Encontro Nacional da ABRAPSO**, 2009. Disponível em <www.abrapso.org.br>. Acesso em: maio/2013.

RODRIGUES, S. M. Tempos antes de adoecer: relações entre saúde e os processos psicodinâmicos do reconhecimento do trabalho. In: MENDES, A. M. B. (org.). **Trabalho e saúde**: o sujeito entre emancipação e servidão. Curitiba: Juruá, 2010.

RUDIGER, F. **Introdução à teoria da comunicação**: problemas, correntes e autores. São Paulo: Edicon, 1998.

SANTOS, M.A .F. **Patologia da solidão**: o suicídio de bancários no contexto da organização do trabalho,2009. Dissertação (Mestrado)Faculdade de Economia, Administração,Contabilidade e Ciências da Informação e Documentação da Universidade de Brasília,2009.

SANTOS, K. O. B.; ARAÚJO, T. M.; OLIVEIRA, N. F. Estrutura fatorial e consistência interna do SRQ-20 em população urbana. **Cadernos de Saúde Pública**, Rio de Janeiro, RJ, v. 25, n. 1, p. 214-222, 2009.

SECCHI, L. Modelos organizacionais e reformas da administração pública. **RAP – Rio de Janeiro**, v. 43, n. 2, mar./abr. 347-362, 2009.

SELIGMAN-SILVA E.; BERNARDO, M. H.; MAENO, M.; KATO, M. Apresentação. **Revista Brasileira de Saúde Ocupacional**, São Paulo, v. 35, n. 122, p. 187-191, 2010.

_____. Trabalho e desgaste mental: o direito de ser dono de si mesmo. São Paulo: Cortez, 2011.

SENNETT, R. **A corrosão do caráter**: consequências pessoais do trabalho do novo capitalismo. Rio e Janeiro: Record, 2003.

SILVA R. M. da; PREVITALI, F. S. A terceirização no setor público brasileiro: um estudo acerca da terceirização na Universidade Federal de Uberlândia e seus impactos na

qualidade do ensino. **Anais da XI Jornada do HISTEDBR**. Cascavel, Paraná. 23 a 25 de outubro de 2013.

SILVA, J. V. P.; NUNES, P. R. M. Qualidade de vida, perfil demográfico e ocupacional de professores de educação física. **Revista Pensar a Prática**, Mato Grosso do Sul, v. 12, n. 2, maio/ago., p. 1-11, 2009.

SIQUEIRA, M. V. S.; MENDES, A. M. B. Gestão de pessoas no setor público e a reprodução do discurso do setor privado. **Revista do Serviço Público**, Brasília, v. 60, n. 3, p. 241-250, jul./set., 2009.

_____.; FINAZZI, M., CALGARO, J. C. C. Reflexões acerca da servidão no contexto organizacional. In: FERREIRA, M. C. S. et al (orgs.). **Dominação e resistência no contexto trabalho-saúde**. São Paulo: Universidade Presbiteriana Mackenzie, 2011.

SOBOLL, L. A. Assédio moral no Brasil: a ampliação conceitual e suas repercussões. In: _____. (org.). **Violência psicológica e assédio moral no trabalho**: Pesquisas Brasileiras. São Paulo: Casa do Psicólogo, 2008.

SOBRINHO, C. L. N. et al. Condições de trabalho e saúde mental dos médicos de Salvador, Bahia, Brasil. **Cadernos de Saúde Pública**. Rio de Janeiro. v. 22, n. 1, jan. p. 131-140. 2006.

SUPIOT, Alan. A crise do espírito de serviço público. Adverso. **Revista da Associação de Docentes da UFRGS**, Porto Alegre, RS, ano V, n. 7, julho, p. 16-25, 1995.

TRAESEL E. S.; MERLO, A. R. C. A psicodinâmica do reconhecimento no trabalho de enfermagem. **Revista PSICO**. Rio Grande do Sul, v. 40, n. 1, p. 102-109, jan./mar., 2009.

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL. Informações divulgadas em seu endereço eletrônico < www.ufrgs.br >. Acesso em: mar./2011.

VAISTMAN, J. **RAP. Revista de Administração Pública**. Rio de Janeiro, v. 35, n. 1, p. 29-47, jan./fev. 2001.

WHOQOL GROUP, THE. The development of the World Health Organization quality of life assessment instrument (the WHOQOL). In: ORLEY, J.; KUYKEN, W. (editors). **Quality of life assessment: international perspectives**. Heidelberg: Springer Verlag, 1994. p 41-60.

ANEXO A - WHOQOL-BREF²

WHOQOL-ABREVIADO

Versão em
Português

PROGRAMA DE SAÚDE MENTAL
ORGANIZAÇÃO MUNDIAL DA SAÚDE GENEVRA

Coordenação do GRUPO WHOQOL no Brasil

Dr. Marcelo Pio de Almeida Fleck
Professor Adjunto
Departamento de Psiquiatria e Medicina Legal
Universidade Federal do Rio Grande do Sul Porto
Alegre – RS - Brasil

² Foi utilizada a versão em português do WHOQOL-Bref, traduzida pelo Departamento de Psiquiatria e Medicina Legal da Universidade Federal do Rio Grande do Sul, mantendo-se o texto original, mesmo em desacordo com a nova ortografia da Língua Portuguesa.

Instruções

Este questionário é sobre como você se sente a respeito de sua qualidade de vida, saúde e outras áreas de sua vida. **Por favor, responda a todas as questões.** Se você não tem certeza sobre que resposta dar em uma questão, por favor, escolha entre as alternativas a que lhe parece mais apropriada. Esta, muitas vezes, poderá ser sua primeira escolha.

Por favor, tenha em mente seus valores, aspirações, prazeres e preocupações. Nós estamos perguntando o que você acha de sua vida, tomando como referência as **duas últimas semanas**. Por exemplo, pensando nas últimas duas semanas, uma questão poderia ser:

	nada	muito pouco	médio	muito	completamente
Você recebe dos outros o apoio de que necessita?	1	2	3	4	5

Você deve circular o número que melhor corresponde ao quanto você recebe dos outros o apoio de que necessita nestas últimas duas semanas. Portanto, você deve circular o número 4 se você recebeu "muito" apoio como abaixo.

	nada	muito pouco	médio	muito	completamente
Você recebe dos outros o apoio de que necessita?	1	2	3	4	5

Você deve circular o número 1 se você não recebeu "nada" de apoio.

Por favor, leia cada questão, veja o que você acha e circule no número e lhe parece a melhor resposta.

		muito ruim	ruim	nem ruim nem boa	boa	muito boa
1	Como você avaliaria sua qualidade de vida?	1	2	3	4	5

		muito insatisfeito	insatisfeito	nem satisfeito nem insatisfeito	satisfeito	muito satisfeito
2	Quão satisfeito(a) você está com a sua saúde?	1	2	3	4	5

As questões seguintes são sobre **o quanto** você tem sentido algumas coisas nas últimas duas semanas.

		nada	muito pouco	mais ou menos	bastante	extremamente
3	Em que medida você acha que sua dor (física) impede você de fazer o que você precisa?	1	2	3	4	5
4	O quanto você precisa de algum tratamento médico para levar sua vida diária?	1	2	3	4	5
5	O quanto você aproveita a vida?	1	2	3	4	5
6	Em que medida você acha que a sua vida tem sentido?	1	2	3	4	5
7	O quanto você consegue se concentrar?	1	2	3	4	5
8	Quão seguro(a) você se sente em sua vida diária?	1	2	3	4	5
9	Quão saudável é o seu ambiente físico (clima, barulho, poluição, atrativos)?	1	2	3	4	5

As questões seguintes perguntam sobre **quão completamente** você tem sentido ou é capaz de fazer certas coisas nestas últimas duas semanas

		nada	muito pouco	médio	muito	Completa-mente
10	Você tem energia suficiente para seu dia-a-dia?	1	2	3	4	5
11	Você é capaz de aceitar sua aparência física?	1	2	3	4	5
12	Você tem dinheiro suficiente para satisfazer suas necessidades?	1	2	3	4	5
13	Quão disponíveis para você estão as informações que precisa no seu dia-a-	1	2	3	4	5
14	Em que medida você tem oportunidades de atividade de lazer?	1	2	3	4	5
		1	2	3	4	5

As questões seguintes perguntam sobre **quão bem ou satisfeito** você se sentiu a respeito de vários aspectos de sua vida nas últimas duas semanas.

		muito ruim	ruim	nem ruim nem bom	bom	muito bom
15	Quão bem você é capaz de se locomover?	1	2	3	4	5

		muito insatisfeito	insatisfeito	nem satisfeito nem insatisfeito	satisfeito	muito satisfeito
16	Quão satisfeito(a) você está com o seu sono?	1	2	3	4	5
17	Quão satisfeito(a) você está com sua capacidade de desempenhar as atividades do seu dia-a-dia?	1	2	3	4	5
18	Quão satisfeito(a) você está com sua capacidade para o trabalho?	1	2	3	4	5
19	Quão satisfeito(a) você está consigo mesmo?	1	2	3	4	5
20	Quão satisfeito(a) você está com suas relações pessoais (amigos, parentes, conhecidos, colegas)?	1	2	3	4	5
21	Quão satisfeito(a) você está com sua vida sexual?	1	2	3	4	5
22	Quão satisfeito(a) você está com o apoio que você recebe de seus amigos?	1	2	3	4	5
23	Quão satisfeito(a) você está com as condições do local onde mora?	1	2	3	4	5
24	Quão satisfeito(a) você está com o seu acesso aos serviços de saúde?	1	2	3	4	5
25	Quão satisfeito(a) você está com o seu meio de transporte?	1	2	3	4	5

As questões seguintes referem-se a **com que freqüência** você sentiu ou experimentou certas coisas nas últimas duas semanas.

		nunca	algumas vezes	frequentemente	muito frequentemente	sempre
26	Com que freqüência você tem sentimentos negativos tais como mau humor, desespero, ansiedade, depressão?	1	2	3	4	5

Alguém lhe ajudou a preencher este questionário?

Quanto tempo você levou para preencher este questionário?

Você tem algum comentário sobre o questionário?

OBRIGADO PELA SUA COLABORAÇÃO

ANEXO B - SRQ-20

SRQ (SELF-REPORT QUESTIONNAIRE) – QUESTIONÁRIO DE AUTO RELATO	
RESPONDA ÀS SEGUINTE PERGUNTAS A RESPEITO DA SUA SAÚDE	
1. Tem dores de cabeça frequentes?	<input type="checkbox"/> SIM [1] <input type="checkbox"/> NÃO [0]
2. Tem falta de apetite?	<input type="checkbox"/> SIM [1] <input type="checkbox"/> NÃO [0]
3. Dorme mal?	<input type="checkbox"/> SIM [1] <input type="checkbox"/> NÃO [0]
4. Assusta-se com facilidade?	<input type="checkbox"/> SIM [1] <input type="checkbox"/> NÃO [0]
5. Tem tremores de mão?	<input type="checkbox"/> SIM [1] <input type="checkbox"/> NÃO [0]
6. Sente-se nervoso(a), tenso(a) ou preocupado(a)?	<input type="checkbox"/> SIM [1] <input type="checkbox"/> NÃO [0]
7. Tem má digestão?	<input type="checkbox"/> SIM [1] <input type="checkbox"/> NÃO [0]
8. Tem dificuldade para pensar com clareza?	<input type="checkbox"/> SIM [1] <input type="checkbox"/> NÃO [0]
9. Tem se sentido triste ultimamente?	<input type="checkbox"/> SIM [1] <input type="checkbox"/> NÃO [0]
10. Tem chorado mais do que de costume?	<input type="checkbox"/> SIM [1] <input type="checkbox"/> NÃO [0]
11. Encontra dificuldades para realizar com satisfação suas atividades diárias?	<input type="checkbox"/> SIM [1] <input type="checkbox"/> NÃO [0]
12. Tem dificuldades para tomar decisões?	<input type="checkbox"/> SIM [1] <input type="checkbox"/> NÃO [0]
13. Tem dificuldades no serviço (seu trabalho é penoso, causa sofrimento)?	<input type="checkbox"/> SIM [1] <input type="checkbox"/> NÃO [1]
14. É incapaz de desempenhar um papel útil em sua vida?	<input type="checkbox"/> SIM [1] <input type="checkbox"/> NÃO [0]
15. Tem perdido o interesse pelas coisas?	<input type="checkbox"/> SIM [1] <input type="checkbox"/> NÃO [0]
16. Sente-se uma pessoa inútil, sem préstimo?	<input type="checkbox"/> SIM [1] <input type="checkbox"/> NÃO [0]
17. Tem tido ideias de acabar com a vida ?	<input type="checkbox"/> SIM [1] <input type="checkbox"/> NÃO [0]
18. Sente-se cansado(a) o tempo todo?	<input type="checkbox"/> SIM [1] <input type="checkbox"/> NÃO [0]
19. Tem sensações desagradáveis no estômago?	<input type="checkbox"/> SIM [1] <input type="checkbox"/> NÃO [0]
20. Cansa-se com facilidade?	<input type="checkbox"/> SIM [1] <input type="checkbox"/> NÃO [0]
Data:	

APÊNDICE A - Termo de Consentimento Livre e Esclarecido

TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

O senhor(a) está sendo convidado a participar da coleta de dados integrante de um projeto de pesquisa/tese que tem como objetivo geral conhecer o contexto laboral e as vivências do servidor público federal do INSS, analisando a psicodinâmica desta profissão e desta organização do trabalho e avaliando seus impactos sobre a saúde mental e qualidade de vida destes profissionais.

Caso você concorde em participar da presente pesquisa, será chamado para responder voluntariamente a dois questionários, bem como poderá vir a participar também de forma voluntária, por livre adesão, de um grupo de discussão e interlocução sobre suas vivências no trabalho. Sua contribuição será muito importante para o conhecimento da realidade e para o debate e reflexão sobre a promoção de saúde no contexto do serviço público federal.

As reuniões serão gravadas, sendo estes relatos transcritos e desgravados posteriormente à etapa de transcrição. Os questionários serão guardados por cinco anos de acordo com a Lei dos Direitos Autorais 9610/1998. Após este período, estes materiais serão destruídos. Será mantida a confidencialidade de sua identificação. Seu nome não aparecerá, sendo mantido no mais absoluto sigilo através da omissão total de qualquer informação que permita identificá-lo (a). Somente terá acesso aos dados a equipe de pesquisa, sob supervisão do pesquisador responsável. Os resultados poderão ser divulgados na íntegra ou parcialmente, com finalidade científica, em artigos, capítulos de livros, jornadas, encontros ou seminários voltados para a área, ressaltando que a identidade dos participantes será sempre preservada. Será feita a devolução dos resultados aos participantes em reunião específica, após o término da coleta e análise dos dados. Você poderá ter acesso aos resultados também através da defesa pública da tese de doutorado que ficará disponível on-line nas bases de consulta pública da UFRGS. Também haverá uma cópia física na biblioteca do Instituto de Psicologia da UFRGS.

Enfatiza-se que o presente estudo não pretende causar nenhum tipo de desconforto físico ou psicológico aos participantes. Salienta-se, ainda, que não haverá nenhuma forma de remuneração ou ressarcimento referente à sua participação que, da mesma forma, acontecerá sem nenhum ônus e através de seu consentimento evidenciado pela assinatura deste TCLE (Termo de Consentimento Livre e Esclarecido) que poderá ser retirado a qualquer momento. Assim, sua participação não implica em recompensas financeiras ou privilégios. Da mesma forma, você não terá nenhum ônus, podendo desistir de participar a qualquer momento.

Após a leitura deste Termo de Consentimento e de sua aceitação em participar da pesquisa, solicito sua assinatura. Quaisquer esclarecimento ou informação a respeito da pesquisa poderão ser obtidos com o pesquisador responsável, orientador da pesquisa Prof. Dr. Álvaro Roberto Crespo Merlo - Programa de Pós Graduação Social e Institucional da UFRGS ou com a doutoranda Psic. Me. Elisete Soares Traesel, através do telefone (55) 3307-5021. Também podem ser esclarecidas quaisquer dúvidas com o Comitê de Ética do Instituto de Psicologia da UFRGS, através do telefone 51-3308-5698.

Eu, _____, afirmo através da assinatura deste Termo, que concordei em participar voluntariamente da pesquisa que encontra-se devidamente referida neste documento, tendo sido informado sobre seus objetivos e instrumentos. Concordei com a gravação das informações que fornecerei e fui devidamente informado(a) de que será garantida a preservação de minha identidade, bem como meu direito de desistir da participação na pesquisa a qualquer momento.

Assinatura do (a) participante voluntário

Assinatura do pesquisador responsável

Assinatura da doutoranda

Porto Alegre, ____ de ____ de 2012.

APÊNDICE B – Ficha de dados gerais do servidor

Dados gerais do servidor
Sexo ()M ()F
Data de nascimento:
Grau de instrução:
Tempo de serviço em anos:
Setor:
Situação conjugal: () Solteiro () Casado () Separado () Companheiro
Número de filhos:
Horas de sono por dia(em média):
Tabagista: ()S ()N
Quantos dias na semana faz uso de alguma bebida alcoólica:
Uso de medicação? () S () N Qual (is)?
Obs. Preencher e entregar junto aos questionários. O preenchimento não é obrigatório. Esta ficha tem apenas o intuito de levantar os dados gerais dos participantes da pesquisa. Garante-se que o sigilo das respostas será rigorosamente preservado.