

# CISÕES E RESSIGNIFICAÇÕES NO TRABALHO: UM ESTUDO COM MUNICIPALÁRIOS DE PORTO ALEGRE

Ana Luisa Campos Moro<sup>1</sup>

Claudia Weyne Cruz<sup>2</sup>

## INTRODUÇÃO

O presente artigo é o resultado de estudo realizado no ano de 2018 como Trabalho de Conclusão de Curso do Programa de Residência Multiprofissional em Saúde. Sua motivação surgiu na vivência do campo de prática junto à rede de Atenção em Saúde do município de Porto Alegre.

O município de Porto Alegre, capital do Rio Grande do Sul, contava, segundo estimativa do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística, com aproximadamente 1 milhão e 500 mil habitantes no ano de 2017 (IBGE, 2017). Para atender integralmente às demandas dessa população, a prefeitura organizou sua administração, inicialmente, em cargos estatutários. Boa parte dos cargos e funções foi, aos poucos, se modificando: repartições municipais foram privatizadas, convênios e terceirizações

---

<sup>1</sup> Mestranda em Psicologia pela Universidade Federal do Rio Grande do Sul. Psicóloga da Prefeitura Municipal de Nova Santa Rita. <http://lattes.cnpq.br/9036273464053877>. <https://orcid.org/0000-0003-1143-7876>. [analuisacmoro@gmail.com](mailto:analuisacmoro@gmail.com). Endereço para correspondência: Escola de Saúde Pública do Rio Grande do Sul. Avenida Ipiranga, 6311, Partenon, Porto Alegre, RS, Brasil. CEP: 90050-170. Telefone: (55 51) 39011488.

<sup>2</sup> Doutorado em Ciências Sociais pela Universidade do Vale do Rio dos Sinos. Professora da Escola de Saúde Pública do Rio Grande do Sul. <http://lattes.cnpq.br/1295860926843975>. <https://orcid.org/0000-0003-4611-687X>. [claudiacruz@uol.com.br](mailto:claudiacruz@uol.com.br).

foram criados, entre outros. A capital, no ano de 2017, possuía pouco mais de 16 mil servidores ativos em diversas secretarias.

Com relação à rede de saúde, o território é dividido em oito gerências de saúde e, em cada uma destas divisões, há diversos equipamentos de saúde ambulatorial especializada. No *website* da prefeitura, entretanto, não há informações públicas atualizadas sobre a quantidade total de serviços e sua distribuição no território. As ações na Atenção Especializada, por sua vez, dizem respeito a trabalhar entre a Atenção Básica e a Alta Complexidade. Os profissionais destes serviços realizam acompanhamentos e atendimentos individuais e em grupo; participam ou gerenciam reuniões de discussão de casos, atuam em oficinas e demais atividades terapêuticas, realizam procedimentos, entre outras atribuições, dependendo de seu núcleo profissional e serviço no qual está lotado.

Em 2016, foi eleito em Porto Alegre o governante que trazia em seu discurso eleitoral a proposta de “mudança” e “inovação” em diferentes áreas que são de responsabilidade do poder municipal. Em seu plano de governo intitulado “Nossa Cidade Quer Mudança”, constam poucas informações no que tange ao serviço público municipal, mas o plano aponta para a necessidade de valorização, por parte da gestão, destes “abnegados” trabalhadores, para enfatizar seu comprometimento com o trabalho, eficiência e motivação, e complementa: “Os servidores são peça fundamental em qualquer processo, e precisam ter condições para estarem em seu melhor estado, para assim prestarem o melhor serviço à população” (Marchezan, 2016, p. 3).

Após assumir o cargo e nos primeiros meses de seu mandato, o discurso de valorização do trabalhador deu lugar a outro: a maior crise financeira da história da cidade está ligada ao alto grau de despesas, principalmente com pessoal. Sob a justificativa de crise financeira, o governo municipal passou a, paulatinamente, submeter Projetos de Lei (PL) para o Legislativo Municipal, buscando enxugar despesas desnecessárias, pela

visão da gestão, e revogar direitos já estabelecidos, conforme a visão do respectivo sindicato.

No início do trabalho de campo, os municipais acenaram para uma paralisação das atividades por tempo determinado que, em seguida, evoluiu para uma greve da categoria. A greve citada perdurou por 38 dias, sendo a segunda mais longa da história do município, ficando somente atrás da instaurada no ano anterior, primeiro ano da nova gestão, com duração de 40 dias. O movimento de greve daquele ano foi marcado por inúmeras manifestações por parte dos servidores, com passeatas, atos e pedidos de diálogo com a prefeitura, chegando inclusive a ocupar o gabinete do gestor. O prefeito municipal, por sua vez, declarou em diversas oportunidades estar aberto ao diálogo com os servidores e, ao mesmo tempo, questionou a legitimidade do movimento e da atuação do sindicato, culpabilizando-o pela situação (Prefeitura Municipal de Porto Alegre, 2018). A greve, dessa forma, acabou por se tornar uma pauta de grande relevância nas entrevistas realizadas, mesmo não estando prevista no escopo inicial de temáticas. A afetação dos servidores com relação a esse movimento e suas consequências será discutida posteriormente.

O presente estudo teve, como objetivo, compreender a situação laboral dos trabalhadores inseridos no município, dando luz às particularidades, precarizações e, também, às potencialidades que poderiam surgir do discurso daqueles que vivenciam o cotidiano do trabalho.

## **METODOLOGIA**

O delineamento do estudo seguiu uma abordagem de pesquisa qualitativa, a fim de possibilitar a compreensão de significados, aspirações e valores dos participantes (Minayo, 2000). Para fins de delimitação do estudo, optou-se por selecionar trabalhadores estatutários e atuantes na rede de Atenção Ambulatorial Especializada.

Participaram do estudo sete trabalhadores e, tendo em vista o tamanho da amostra, o presente estudo não almeja generalizar as vivências dos trabalhadores entrevistados para todo o município.

Os trabalhadores entrevistados atuam em três das oito gerências de saúde da cidade e possuem cargos distintos. Buscou-se atingir uma variabilidade de cargos e serviços de saúde, para evitar comprometimento da amostra. Dessa forma, não houve trabalhadores do mesmo serviço sendo entrevistados. Os trabalhadores foram contatados por conveniência, tendo em vista que seleção intencional de participantes é um método amplamente utilizado na pesquisa qualitativa, pois auxilia os pesquisadores a entenderem melhor as questões levantadas pelo estudo (Creswell, 2007). Optou-se por não revelar, no presente estudo, a origem dos participantes e nem mesmo os cargos que exercem, tendo em vista um cuidado com relação às questões éticas. O anonimato dos participantes foi garantido e, na apresentação dos resultados da pesquisa, suas informações e falas não foram pessoalizadas, buscando evitar qualquer tipo de identificação. Os trabalhadores, portanto, foram tomados como um coletivo, sem a utilização de números identificatórios.

Os dados foram coletados por meio de entrevista individual semiestruturada, que funcionou como um disparador, acompanhando o discurso dos participantes. O roteiro teve a função de guiar a entrevista, porém não de forma rígida, visto que a ordem das perguntas poderia ser alterada conforme a oportunidade e outras questões poderiam ser acrescentadas de acordo com o material específico trazido por cada participante. O roteiro foi construído tendo como base as seguintes questões norteadoras: quais os efeitos, na perspectiva dos profissionais da saúde entrevistados, do atual modelo de gestão sobre o processo de trabalho? Quais as possibilidades de enfrentamento encontradas por esses trabalhadores dentro do modelo de gestão municipal atual?

As entrevistas tiveram duração aproximada de quarenta minutos. Foram gravadas e, posteriormente, transcritas. Obedeceram a disponibilidade dos participantes dentro de sua rotina laboral, fazendo-se uso de salas reservadas para assegurar o sigilo e privacidade. Todos os participantes ingressaram no estudo mediante assinatura do Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE). Além das informações sobre a pesquisa, receberam o mesmo documento, assinado pelas pesquisadoras. A coleta de dados teve início após a aprovação do estudo pelo Comitê de Ética em Pesquisa na Saúde da Escola de Saúde Pública do Rio Grande do Sul e pelo Comitê de Ética em Pesquisa da Prefeitura Municipal de Saúde de Porto Alegre.

O material das entrevistas foi submetido à análise de conteúdo (Bardin, 1979), permitindo a emergência de temas relevantes que foram organizados em categorias temáticas, por meio da identificação de núcleos de sentido (Minayo, 2000). A partir do discurso dos participantes que conversava diretamente com as questões norteadoras, foram construídas as seguintes categorias: 1) A Organização do Trabalho e suas (Im)possibilidades; 2) Cisões e Estranhamentos no Trabalho; 3) Estratégias de Enfrentamento e Sobrevivência.

## REFERENCIAL TEÓRICO

A temática da presente pesquisa está situada no campo de estudos em atenção à saúde do trabalhador, que se propõe a compreender as relações entre saúde e trabalho, analisando as implicações das formas de organização e de gestão do trabalho na vida dos sujeitos, além de pensar o trabalhador como um indivíduo ativo nesse processo (Nardi, 1997). Pensar saúde do trabalhador, portanto, diz respeito a pensar no coletivo e nas necessidades sociais de saúde, temática que se encontra no bojo das discussões da saúde coletiva, que se “preocupa com a saúde pública enquanto saúde do público, sejam indivíduos, grupos étnicos, gerações, castas, classes sociais, populações” (Paim & Almeida Filho, 1998, p. 312).

Como eixo teórico principal, a presente pesquisa se encontra com os estudos de Cristophe Dejours e da Psicodinâmica do Trabalho. A partir dos anos de 1980, o autor inicia seus estudos na temática, analisando os aspectos subjetivos, relacionais e intrapsíquicos do trabalho e da relação laboral, buscando fundamentos na psicanálise, na ergonomia e na sociologia (Soboll, 2011). Para Dejours, Abdoucheli e Jayet (2014), o trabalho é criador de identidade, pois representa o desejo de pertencimento a um grupo. Quando o trabalho, portanto, é percebido com satisfação e provido de significado, cria-se um investimento afetivo, proporcionando saúde, prazer e capacidade de criação. Do contrário, o trabalho torna-se repetição e insatisfação constantes, podendo levar o trabalhador ao sofrimento.

O sofrimento tem início quando já não é mais possível fazer modificações na Organização do Trabalho, que é conceituada por Dejours (1992) como não só a divisão das tarefas e seu conteúdo, mas também o sistema de hierarquia no trabalho, as modalidades e estratégias de gestão, as relações de poder, as responsabilidades, entre outros. A Organização do Trabalho é também a vontade do outro e “a divisão do trabalho e sua repartição entre os trabalhadores, isto é, a divisão de homens: [...] recorta assim, de uma só vez, o conteúdo da tarefa e as relações humanas de trabalho” (Dejours, Abdoucheli & Jayet, 2014, p. 27).

A Organização do Trabalho promove uma ação específica sobre o trabalhador e impacta no seu aparelho psíquico. A partir do momento que o trabalho é um operador da construção e estabilização da identidade do sujeito (Schlindwein, 2015), esse trabalhador necessita de espaço para a criação, inovação e autonomia. Quando a Organização do Trabalho tem características fundamentalmente opostas, buscando um fracionamento máximo da liberdade e uma rigidez, por vezes, intransponível, pode vir a ser causadora de sofrimento para o trabalhador (Dejours, 1992).

A prescrição das atividades diz respeito aos aspectos do trabalho que são reconhecidos e preconizados e que podem ser estabelecidos em instruções e procedimentos. Esse aspecto do trabalhar, segundo Dejours (2004), faz referência ao “Trabalho Prescrito”. Por outro lado, aquilo que se caracteriza como a realidade da experiência laboral, distante das condições ideais e sujeita a imprevistos, é chamado de “Trabalho Real”. O espaço entre o prescrito e o real, por sua vez, é onde ocorre a formação da identidade e da criatividade; quanto maior a rigidez de uma Organização do Trabalho, menor será esse espaço (Merlo & Barbarini, 2002).

O sofrimento também produz defesas no sujeito para que este consiga lidar com aquilo que é tão moroso, sofrido e pesado na Organização do Trabalho. Essas defesas podem ser entendidas como ressignificações, podendo ser construídas e gerenciadas de forma coletiva ou individual (Dejours, 1992). Entretanto, essas estratégias, em determinado momento, podem se tornar um objetivo em si mesmo, mascarando todo tipo de sofrimento e bloqueando qualquer tentativa de se transformar a realidade: há um processo de alienação, com ênfase na resignação diante de uma situação de sofrimento (Mendes, 2003).

Ademais às estratégias defensivas, a Psicodinâmica do Trabalho dá luz à outra forma de vivência do sofrimento no trabalho. Dejours (1992) nomeia como mobilização subjetiva as estratégias colocadas em evidência para ressignificar o sofrimento, almejando transformá-lo em sentido, ação e inteligibilidade. Mas isso não significa, de forma alguma, que o sofrimento será apagado e anulado, pelo contrário, ele será apenas transformado em *sentido* e, talvez em algum momento, em *prazer*. Ou seja, o trabalho será reapropriado por seu agente (Dejours, Abdoucheli & Jayet, 2014; Mendes, 2003).

Quando o sofrimento é transformado em criatividade, beneficia a identidade do trabalhador e aumenta a sua resistência (Dejours, Abdoucheli & Jayet, 2014). A abordagem Psicodinâmica do Trabalho busca, portanto, reforçar o caráter central que o

trabalho possui na vida do trabalhador, realizando sua análise e compreensão não somente na doença, mas também pelo viés da saúde e do prazer (Bouyer, 2010).

O referencial teórico do trabalho permeia, também, discussões a respeito do viés político que sustenta a Organização do Trabalho. Dejours (2007), ao analisar um momento de recessão econômica e desemprego pelo qual seu país, a França, passava, buscou compreender como o desemprego pode ser encarado como apenas uma fatalidade do mundo moderno, devido a diversas precarizações nas relações de trabalho. O autor percebe, desde os anos 80, que os novos modelos de gestão implantados buscavam – seja de forma implícita ou explícita – o questionamento de direitos dos trabalhadores, além de demissões injustificadas para enxugar a máquina pública e uma crescente brutalidade nas relações de trabalho (Dejours, 2007).

Esse modo de operar, descrito por Dejours (2007), representa o discurso neoliberal que vem se mostrando cada vez mais presente também em território brasileiro. Para Filgueira (2006), o projeto neoliberal no Brasil teve seu início nos anos 90, com a eleição do presidente Fernando Collor (1990-1992), quando deixou de ser um plano doutrinário para se tornar um programa político de fato. O projeto buscava a construção de um novo programa econômico para o país, com abertura para o capital estrangeiro e flexibilização legislativa. Ainda, segundo o autor, no projeto neoliberal há a rejeição ao dito Estado de Bem-Estar Social, principalmente por parte da classe média alta, empresários, membros da burocracia governamental. Segundo Filgueira (2006), esses grupos não se beneficiariam de forma alguma dos projetos sociais e econômicos que o governo lançasse, mas teriam que pagar uma alta taxa de impostos mesmo assim. Acredita-se que o projeto neoliberal, apesar de abnegar a classe trabalhadora, tem se colocado de modo crescente na sociedade, conseguindo amplo apoio para seus projetos de privatização, de crítica ao gasto excessivo do Estado e contra os “privilégios dos funcionários públicos” no Brasil.

Com relação às características do projeto neoliberal no Brasil, Boito (2004) afirma que é perpassado por três aspectos: 1) a ausência de regulamentação do mercado de trabalho, juntamente com a redução (ou congelamento) de salários e do desmantelamento de gastos públicos e de direitos sociais; 2) a política de privatizações; 3) a hegemonia de frações no bloco de poder (Boito, 2004). Já em relação ao trabalho, não há a percepção, por parte dos trabalhadores, que o neoliberalismo possa vir a ser a “causa dos males que afligem a população trabalhadora”. Segundo Boito (2004), o neoliberalismo é admitido de forma passiva, com a percepção de que não há alternativa além desse modelo e a situação pode vir a melhorar caso novas reformas neoliberais forem implantadas. Cita, como exemplo, o raciocínio que a flexibilização na legislação trabalhista possa ajudar na criação de empregos.

Dejours (2007), ao explorar as relações entre neoliberalismo e trabalho, traça um paralelo com diversos autores da temática, afirmando que o neoliberalismo opera por duas frentes simultâneas: desqualifica o trabalho exercido pelos agentes – tornando-o uma ação fácil de reproduzir, de medir, de formalizar, na qual os homens podem ser trocados por máquinas a qualquer momento; e leva a crer que o trabalho é algo escasso em nossa sociedade atual, por isso deve ser valorizado e protegido acima de tudo, de modo inquestionável.

## RESULTADOS E DISCUSSÃO

As categorias temáticas construídas estão relacionadas entre si, sendo complementares para a compreensão do fenômeno. A seguir, apresentam-se as categorias, com vinhetas dos participantes, a fim de ilustrar o conteúdo analisado, bem como as relações com os referenciais teóricos adotados no estudo.

## **A organização do trabalho e suas (im)possibilidades: “deixa eu fazer o meu trabalho?”**

Essa categoria temática buscou mostrar o modo como os trabalhadores entrevistados percebem a organização do trabalho na atenção especializada do município, compreendendo as características de seu trabalho, suas demandas, limitações, entre outros.

Tem coisas que são de gabinete, que são teóricas. E tem coisas que são do dia a dia. [...] Teoricamente é tudo muito simples, mas na prática não é assim, pelo contrário. É complicadíssimo. Uma coisa é a vida real e outra coisa é a vida nos gabinetes (dos gestores).

A fala destacada da trabalhadora versa sobre as incongruências entre o trabalho que ela desempenha – aquele do seu dia a dia, com seus colegas, com os usuários de saúde – e aquele trabalho que é pensado pela gestão, que é usado como base para definir e planejar atividades, o tamanho da sua equipe, entre outros, que não é capaz de dar conta do conteúdo real das tarefas.

Essas duas esferas (o trabalho prescrito e o real), para Dejours (1992), integram a Organização do Trabalho, que busca recortar e delimitar o conteúdo pertinente à tarefa, mas também as relações humanas envolvidas nela (Dejours, Abdoucheli & Jayet, 2014). Conforme relatado pelos entrevistados, a gestão do município se encaixa nas características descritas pelo autor. Os trabalhadores afirmaram perceber uma tendência à centralização de informações e discussões, de verticalização do poder exercido e de controle constante. Foram frequentes as manifestações referentes ao *“sentimento de ameaça constante”*, a uma *“fiscalização policialesca”* e de *“negociação impossível”*, que resulta em *“menos autonomia”*, para caracterizar o modelo de gestão

A Organização do Trabalho, muitas vezes, não dá conta das atividades reais exercidas pelos trabalhadores, o chamado trabalho vivo (Dejours, 1992), e se manifesta pelo controle excessivo dos aspectos da atividade que podem ser medidos, como a produtividade e a carga-horária, conforme destacado na fala:

Há sempre uma ideia de que se faz menos, e tem sempre um controle para se fazer mais numa demanda que já é muito intensa. É como se tu tivesse que estar sempre respondendo a uma lógica de desconfiança. Sempre produzindo, produzindo, produzindo para dar conta que tu está trabalhando, pra confirmar isso.

O controle descrito pela trabalhadora parece gerar uma necessidade de provar que o seu trabalho é realizado e dotado de valor. Como dar voz ao trabalho realmente exercido e não somente àquilo que pode ser medido? Principalmente se considerarmos que o trabalho na saúde carrega consigo a peculiaridade, via de regra, de ser de difícil mensuração, pois é um trabalho calcado no vínculo e no cuidado, que obedece a distintas variáveis (Bouyer, 2010). Para Dejours, Abdoucheli e Jayet (2014), a flexibilização da Organização do Trabalho é a chave fundamental para esse dilema. É necessário dar espaço para a Organização Real do Trabalho, que é resultado da negociação entre os sujeitos, entre gestão e trabalhador. Essa negociação tem como requisito a comunicação e a necessidade de construção de um espaço coletivo dotado de potência (Dejours, Abdoucheli & Jayet, 2014)

O diálogo e os espaços de fala foram reivindicados nas entrevistas, pois os trabalhadores acreditam que esses, assim como a construção coletiva do saber – tanto entre colegas quanto com a gestão – vêm se tornando cada vez mais escassos. Esse movimento de diminuição de oportunidades de diálogo foi identificado como um dos modos de operar que caracterizaria a gestão municipal.

O que a gente sabe é que as decisões têm vindo verticalizadas. Tem uma meia dúzia que manda, sem diálogo nenhum. Sem meramente te perguntar o que tu acha, qual é a tua experiência, qual é o teu conhecimento. Isso é horrível!

Martins e Lima (2015) apontam a correlação que há entre a visibilidade do trabalho e a construção de espaços coletivos de discussão e de deliberação, para que se possa debater opiniões e formas de trabalhar. A fala dá vazão ao trabalho vivo exercido por aquele agente, além de ser fundamental para a constituição do trabalhador enquanto sujeito e para a construção de sua autonomia, que abre portas para o prazer e para o sentido do trabalho.

Dejours (2007), por sua vez, acredita que, quando esse espaço de fala e de construção coletiva é inexistente, os próprios trabalhadores podem se tornar cúmplices de uma negação do real do trabalho e da amplificação de uma visão que desqualifica o “fator humano” no trabalho. Isso se daria por conta do seu silêncio e da omissão de informações sobre o real do trabalho. O espaço deixado vago pelo silêncio dos trabalhadores passa a ser ocupado com discursos que descrevem o trabalho pelos resultados obtidos e não pela atividade propriamente dita (Dejours, 2007), conforme pode ser constatado a seguir:

E agora esse foco em eficiência, em resultado... Virou uma engenharia, só aquilo que dá resultado científico é visto.

[O trabalho] é número. E o saber sobre o trabalho fica muito... Fica de lado.

Não há lugar para conceitos como a autonomia, liberdade e criatividade; o trabalho baseado nas prescrições é o avaliado e reconhecido. Há uma recusa da gestão, do sistema, de que se fale sobre o trabalho vivo, sobre o real da atividade, pois nessa fala haveria espaços para negativas como fracassos, impotências, decepções e recusas. Essa falta de espaço para a palavra coletiva, portanto, anda, lado a lado, com o processo de

individualização do sujeito, resultando no enfraquecimento da identidade enquanto trabalhador (Schlindwein, 2015).

A identidade dos trabalhadores entrevistados, em consonância, se mostrou atravessada de diversas formas pela Organização do Trabalho, principalmente no que diz respeito à sua identidade enquanto trabalhadores do setor público.

[...] Por eles dizerem que não tem recurso, que não tem dinheiro... Que é um serviço caro e tudo mais. Mas, bom, o que esse serviço repercute, né? [...] Mas o que aparece é o nosso preço, nosso custo e menos o que representa nosso serviço.

Acho que esse é um dos embates que se tem. De uma gestão que não toma a política pública como pública. E servidores que entendem que sim. Acho que é uma queda de braço desigual.

As falas exemplificam o valor dado pelos trabalhadores para o serviço público e para o seu trabalho, enquanto agentes produtores de políticas públicas, que vai além da disponibilidade financeira e de recursos por parte da gestão; fala sobre o valor social do seu trabalho e do serviço em que atuam. Para eles, há uma compreensão de que o acesso à saúde é um direito de toda a população e responsabilidade do Estado. Chanlat (2002), em consonância com a percepção dos trabalhadores, aponta que apesar dos esforços para a liberalização que conhecemos, os serviços públicos ainda possuem um papel determinante e o Estado cumpre funções centrais na vida da população.

Segundo Chanlat (2002, p. 9), há anos existe a subida à superfície de um modelo de gestão que pode ser nomeado como *managerialismo*, que vem se tornando mais frequente em diversos tipos de instituições públicas. O *managerialismo* pode ser definido, para o autor, como: “o sistema de descrição, explicação e interpretação do mundo a partir das categorias da gestão privada”. Em pesquisas brasileiras, dados

semelhantes foram encontrados: há uma tentativa de dar uma nova roupagem aos serviços públicos no Brasil, requerendo uma reformulação das relações de trabalho. Vem se buscando, de forma pulverizada entre as instituições públicas, uma política de melhores resultados, mais produtividade, mais rapidez e eficiência no atendimento e metas de produção que precisam ser rapidamente introjetadas pelos servidores, com lógica semelhante ao setor privado (Schlindwein, 2015).

Entretanto, essa homogeneização entre público e privado não é tão possível quanto os gestores por vezes acreditam. Chanlat (2002) aponta que a natureza do serviço público não é possível de ser reduzida à lógica da empresa privada. O serviço público traz consigo embates e pressões sociais que são pertinentes ao bem comum, que buscam a garantia da existência dos membros de uma sociedade e se baseiam no tripé reconhecimento-respeito-tolerância na troca com os outros; ou seja, transcendem a lógica de produção/lucro da empresa privada.

O pareamento da lógica entre o público e o privado, quando executado, lembra em muito as características já descritas pelos trabalhadores a respeito da Organização de Trabalho. Chanlat (2002), inclusive, chama a atenção para os efeitos que a mudança na gestão no serviço público traz para os trabalhadores, visto que essa lógica da organização do trabalho promove o aumento da carga de trabalho (pela redução de pessoal e demanda do aumento da produtividade), redução da autonomia (principalmente impulsionada pelas novas tecnologias, como o ponto-eletrônico, que geram maior sensação de controle), diminuição do reconhecimento (discurso de suposta ineficiência do funcionalismo público) e ausência de apoio social (principalmente causado pela crescente flexibilização dos contratos de trabalho).

Em pesquisa realizada por Schlindwein (2015), que buscava compreender as mudanças na gestão do trabalho no serviço público em um estado brasileiro, as transformações foram implantadas de forma verticalizada, sem diálogo com os trabalhadores, o que

gerou o paradoxo: como trabalhar e encontrar sentido em um trabalho que opera sob uma lógica completamente nova, sem a permissão para a autonomia e a inventividade outrora valorizadas?

Enfim, é o cobertor curto pra dar conta de tudo. É todo um envolvimento, assim, bem grande [com o trabalho].

E o que tu gostaria era poder estar pensando o teu trabalho, e não a tua sobrevivência enquanto categoria. [...] como eu vou dizer: deixa eu fazer o meu trabalho?

O apagamento da atividade real do trabalhador, a redução dos espaços de fala e deliberação e a introjeção da lógica de gestão privada no espaço público são modelagens da Organização do Trabalho presentes nos relatos. Conseqüentemente, assim como apontado pelos autores, há um esvaziamento e enfraquecimento da identidade do trabalhador, que pode levar ao sofrimento e produzir efeitos nocivos nestes trabalhadores, como veremos na próxima seção.

### **Cisões e estranhamentos no trabalho: “a crônica da morte anunciada”**

A presente categoria temática almeja explorar as posições ambivalentes encontradas, muitas vezes, pelos trabalhadores. Conforme discutido anteriormente, a Organização do Trabalho pode desencadear sofrimento (Dejours, 1992), principalmente em condições de inflexibilidade e indisponibilidade para negociação.

Cabe ressaltar que o sofrimento tem início quando não é mais possível fazer modificações na sua própria tarefa, quando ela não pode mais se transformar e atender às necessidades e desejos do trabalhador. Quando a relação homem-trabalho é bloqueada, rompida, obstruída (Dejours, 1992).

Tu vai desconstituindo toda a autonomia [...] tu vai desconstituindo o gerenciamento que tu faz da tua própria prática. Tu vai embotando, tu vai desinvestindo, tu vai perdendo o desejo de fazer certas coisas. [...]. E tu começa a questionar o quanto tu vai investir, porque vai depender um pouco do retorno, né?

A fala destacada demonstra um modo de trabalhar debilitado e enfraquecido, que vem perdendo o seu sentido. Dejours, Abdoucheli e Jayet (2004) apontam que quando há um bloqueio na relação do trabalhador com a organização do trabalho, quando já não é mais possível a reordenação da organização do trabalho, a energia pulsional já não acha mais sua descarga no exercício do trabalho e, dessa forma, se acumula no aparelho psíquico, gerando desprazer e tensão. Para Périlleux (2015), o sofrimento no trabalho se manifesta nos conflitos internos das contradições do trabalho e do trabalhar, em um real (do trabalho) insuportável. Impede que se viva plenamente e leva à paralisia da ação. O trabalhador em sofrimento pode criar uma tentativa de cisão da dor que o habita, ou seja, uma “deserção subjetiva” que busca amputar sua vulnerabilidade, negando o próprio sofrimento.

A gente está muito estrangulado [...] [Mas] não dá pra dizer não, azar é o dele [usuário]. Não existe isso. Então, a gente está saturado, está com essa dificuldade de poder estar trabalhando nisso que a gente lutava tanto pra manter.

Para fugir do “estrangulamento”, o trabalhador coloca o foco no usuário que é atendido e que segue precisando de atendimento. Essa cisão interna do eu enquanto trabalhador – que recebo golpes, mas não posso transparecer – pode ser nomeada como um fechamento em si, uma válvula de segurança e proteção do trabalhador em sofrimento (Périlleux, 2015).

Essa postura pode ser compreendida, também, como uma negação do sofrimento (Dejours, 1992), que leva o trabalhador a seguir trabalhando apesar de tudo. Vieira e

Heloani (2015) reflete sobre um trabalho que perde sua função crítica em relação à realidade, que objetiva somente seguir contribuindo com a eficiência do sistema. Acreditam que esse trabalhador é clivado, bloqueando parte de si e do seu pensamento, para conseguir cumprir suas tarefas da melhor forma. Complementarmente, estudo realizado com trabalhadores da saúde (Martins & Lima, 2015), demonstrou que aqueles em situações de sofrimento e de falta de reconhecimento, buscavam focar seu investimento nos usuários, trocando uma valorização ausente, negada pela gestão, por uma baseada na gratidão por parte destes interlocutores.

Outra cisão encontrada diz respeito à ambivalência sobre seguir trabalhando em momentos de greve. A interrupção do trabalho por parte dos servidores, conforme descrito anteriormente, teve longa duração e gerou implicações para os que participaram e para os que não puderam aderir ao movimento.

A gente fica tentando resistir de tudo quanto é jeito, para tentar continuar trabalhando. Mesmo agora na questão da greve [...]. Aí, a gente tem que parar tudo para ir batalhar nossos direitos.

Vão os outros [colegas], por que eles não vão [para a greve]? [...] Meus pacientes estão precisando. [...] Não é que eu não ache importante. Eu me sinto super culpada por não estar [em greve]. [...] Mas eu estou olhando mais pra mim, me protegendo.

É muito difícil para a gente. Sabendo que precisa estar na greve, que é uma greve é legítima. Mas, ao mesmo tempo, a gente tem que resguardar o trabalho com os pacientes. Eu estive na greve. E voltei. Porque eu tinha responsabilidades aqui. Eu estava trabalhando durante a greve, mas sem bater o ponto. Mesmo em greve eu estava trabalhando.

A vivência com relação à greve é ilustrada por três diferentes posições: o fazer greve, com desejo de seguir trabalhando; o não fazer greve por proteção e por pensar nos usuários do serviço, mas repleto de culpa e contradição; o fazer a greve até onde foi

possível dar conta da contradição entre as responsabilidades encontradas. Périlleux (2015) nomeia esse sofrimento repleto de contradições e cisões como um sofrimento ético. Acredita que esse sofrimento leva os trabalhadores a diferentes saídas, que podem, por um lado, sacrificar o que consideram um trabalho de qualidade (por exemplo, interromper seus atendimentos em um serviço) ou, por outro lado, violar seus valores (optar por não aderir à greve, apesar de reconhecer sua legitimidade ou importância). Esse sofrimento ético está intimamente ligado a paradoxos de responsabilidade: levam os trabalhadores a cometer ações opostas a suas convicções morais, se tornando engrenagens da Organização do Trabalho. Com isso, é instaurado um clima de cinismo, medo e oportunismo; de um sentimento de desencantamento. Périlleux (2015) complementa sua reflexão com o seguinte questionamento: como fazer para se manter em tamanha contradição?

[Os colegas] têm toda a razão para reclamar que alguns não estão na greve e não fortalecem o movimento, e por outro lado, a gente tem responsabilidade por outras coisas que a gente preza porque a gente constrói, que não depende do gestor, da nossa boa vontade. E a gente investe nisso, investe no serviço. Então, a gente fica dividido. [...] Esse investimento não é nem visto nem valorizado. E nem falado.

Percebe-se que ainda há um investimento, um sentimento de responsabilidade com o seu trabalho e suas tarefas. Para Dejours (2004), o reconhecimento no trabalho seria peça fundamental para a valorização desse esforço e investimento. Ele dá um sentido ao sofrimento: se eu tenho meu trabalho reconhecido pelos outros, minhas angústias, sofrimentos, pesares, erros, desânimos passam a ter sentido. O sofrimento não foi em vão (Dejours, 2007). Formas atuais de Organização do Trabalho, segundo Martins e Lima (2015), colocam em risco a possibilidade de reconhecimento no trabalho porque não favorecem a construção de relações cooperativas entre os trabalhadores. Sem sustentação do coletivo, há um processo de decepção e desesperança por não ser escutado e nem reconhecido.

Sendo assim, o reconhecimento e o incremento da coletividade entre os trabalhadores andam lado a lado, como pode ser percebido na fala do trabalhador: não há reconhecimento de seus sacrifícios pelo trabalho e, de forma imbricada, há uma falha para com o coletivo, pois ele estaria “enfraquecendo o movimento” com sua dissidência da greve. O sofrimento, portanto, é fruto dessa cisão. Para Bouyer (2010), a ausência de coesão entre os trabalhadores traz consigo a impossibilidade de ressignificar o sofrimento; o trabalhador se torna desapropriado de seu próprio fazer e “seus atos se tornam estranhos a si próprios” (Bouyer, 2010, p. 255).

Além das rupturas internas causadas pelo desejo de manter seu trabalho, apesar de condições adversas, outra cisão descrita pelos trabalhadores se mostrou frequente nas entrevistas. Essa contradição diz respeito ao seu trabalho no dia a dia, no seu serviço, com seus colegas, que nomeamos de microespaço, conforme pistas apontadas pelos participantes, e a sua vivência enquanto servidor público municipal e seus conflitos com a gestão, que denominamos de macroespaço.

Às vezes, tu te refugia [foge] das coisas do macro, quando tu não consegue ter gerenciamento sobre as coisas, pelo menos ali, naquela família [colegas], tu consegue fazer algo. Está atravessado pelo macro, mas tu ainda consegue fazer algo.

E isso tem sido muito desgastante. Não é uma coisa do meu dia a dia [...] eu estou muito satisfeita com o meu trabalho, mas tem uma questão mais macro que é avassaladora.

No microespaço, os trabalhadores ainda conseguem obter sentido no trabalho. Eles estabelecem relações com os usuários de saúde e isso permite alguma forma de reconhecimento, ainda que seja por outro que não a gestão. Entretanto, a cisão com relação ao macroespaço se faz presente, gerando contradições, como nas falas: não consigo ter gerenciamento/consigo fazer algo, estou desgastada/estou satisfeita.

[O trabalho] é muito prazeroso pra mim. [...] Eu adoro o que eu faço, sou super satisfeita. E o dia a dia do trabalho aqui é super legal. [...] Pra mim, é muito bom eu acordar de manhã e saber que venho pra cá. [...] E isso é muito constrangedor. Tipo agora. Hoje, eu vim para cá e fiquei pensando “bah... eu não quero mais vir pra cá”. Sabe? [...] É muito difícil, é uma posição muito difícil.

Essa contradição fica evidente na fala acima, na qual a trabalhadora discorre sobre o prazer que encontra em seu trabalho. Ao mesmo tempo, cindida, ela expressa já não conseguir lidar com os atravessamentos decorrentes do macroespaço. Em outros momentos, a trabalhadora enfatiza de forma orgulhosa a “*potência da micropolítica*” que percebe em seu serviço, com colegas e usuários. Entretanto, o sofrimento se faz presente, circunda o prazer no microespaço e revela, em seu discurso, o *constrangimento* ao pensar sobre a discrepância entre adorar o seu trabalho e a vontade de abdicar deste. A paixão e a energia investidas pela interlocutora – no microespaço – são diretamente atingidas pelo sofrimento causado, em sua visão, pelo macroespaço. Portanto, fica a pergunta: como separar, micro e macro se eles estão interligados?

Outra cisão, encontrada nos relatos, diz respeito à tentativa de dissociar a identidade: ora surge a figura de o trabalhador; ora de o servidor. O trabalhador aparece relacionado à potência do microespaço, ainda encontrando formas de obter satisfação em seu trabalho; enquanto que o servidor está completamente exposto às dificuldades do macro. Essa tentativa de decompor o “eu” entre servidor e trabalhador aparece nas falas: “*Agora não falando enquanto servidor*”, “*Isso está colocado enquanto servidora, mas enquanto trabalhadora [...]*”. Essa cisão pode ser compreendida como efeito da concepção neoliberal no trabalho pela qual os funcionários públicos estão submetidos.

Essa concepção não é, de forma alguma, uma prerrogativa da cidade de Porto Alegre ou da gestão atual do município. Segundo Chanlat, a imagem dos servidores públicos

vem sendo associada, há anos, à ideia de funcionários “pouco inclinados a trabalhar e preocupados principalmente por suas vantagens e seus privilégios” (Chanlat, 2002, p. 1). O autor ainda aponta que os funcionários públicos são atingidos em sua imagem pessoal e em sua identidade enquanto profissional, principalmente com relação à crença no seu valor.

Os entrevistados, em consonância ao apresentado pelo autor, apontam que sua imagem enquanto servidores públicos já vinha, há vários anos, sendo testada e questionada pelas gestões. Entretanto, desde a entrada da gestão atual, acredita-se haver uma *“desvalorização explícita”*, composta por atitudes de desqualificação do trabalho e do saber, além de ameaças e assédios. A postura atual da gestão para com seus servidores públicos é nomeada pelos entrevistados como *“guerra ao servidor”* e *“ataque ao funcionalismo de uma forma nunca vista”*.

Segundo os participantes, ser servidor, atualmente, é ser atravessado pela visão da gestão sobre o seu trabalho e seu cargo, de uma maneira que desabona a sua identidade. Ao explicitar a forma como são vistos pela gestão, os servidores utilizaram adjetivos como: *“vagabundo que não trabalha”*, *“encostado”*, *“estorvo”*, *“inimigos da gestão”*, *“pano sujo para limpar o chão”*, entre outros. Entretanto, essa visão desabonatória entra em conflito, diretamente, com a visão que possuem de si, de seus colegas, de suas conquistas, enquanto trabalhadores.

Não somos, como muitas vezes é visto, “ah, um servidor público que foi lá e se encostou num cargo”. A gente sempre fez um trabalho muito sério. Somos pessoas muito sérias. Mas, nada disso se percebe.

A gente não pode fechar os olhos pra isso e achar que tudo é ruim. A gente tem que poder tentar se reconhecer.

Estou estudando, estou investindo [no trabalho]. E aí tu se questiona, né. Poxa vida, por que esse investimento não pode ter reconhecimento?

O abismo existente entre o modo que os servidores acreditam que são vistos – reconhecidos – e o modo como acreditam que seu trabalho deveria ser reconhecido e valorizado, pode ser evidenciado nos depoimentos. Dejours (1992) nomeia como sentimento de inutilidade a perspectiva de que falta qualificação (enquanto categoria profissional) e finalidade no trabalho realizado pelo agente. Para Boyer (2010), sentimentos de inutilidade, frustração e insegurança são vivências subjetivas do trabalho, geradores de esgotamento emocional e comprometedoras da identidade.

O comprometimento da identidade do trabalhador foi nomeado, pelos participantes, como um sentimento de “*constrangimento*” e de “*estranhamento*”. Dejours e colaboradores (2014), ao descreverem as formas pelas quais o sofrimento no trabalho é encontrado, enfatizam que há uma relação entre sentimento de não reconhecimento de si mesmo e de não reconhecimento de seus méritos profissionais, tanto por pares quanto por gestores. Além disso, o sofrimento pode ser potencializado por uma vivência de injustiça e iniquidade (com relação à remuneração ou reconhecimento do trabalho prestado, por exemplo). O aspecto de não reconhecimento de si é demonstrado pela fala abaixo:

Eu tenho um estranhamento. Nunca a minha prática ficou tão [...] com tanta distância, da minha fala. Como se eu falasse como eu acho que o trabalho tem que ser, mas não esteja conseguindo fazer. E não só por um excesso de demanda, mas por todo esse processo de opressão no trabalho, de esvaziamento do trabalho. Como se o sentido do trabalho ficasse sendo o tempo todo esvaziado.

Essa prática que é estranha ao trabalhador, ao mesmo tempo, é a sua prática diária, na qual deve investir seu tempo, sua energia, sua motivação (Martins & Lima, 2015). Para Grillo (2009), uma das principais causas do estranhamento é a ambivalência e a invisibilidade social. Portanto, como exercer uma função que é formadora de identidade e de sentido – o trabalhar – quando já não é mais possível se reconhecer?

Estranhar-se, entretanto, ainda se apresenta, de alguma forma, como uma maneira de insistência e resistência no trabalho: quem se estranha ainda quer se reconhecer (Grillo, 2009). Quando esse desejo se perde, a desistência vem à tona, circundada pela ausência de reconhecimento de si e pelo esgotamento (Cruz & Lemos, 2005). Périlleux (2015) crê que o trabalho afeta a vida e, por conta disso, o trabalho pode levar a uma desafetação, compreendida como uma dessensibilização da relação consigo e com os outros, uma deserção moral. Para o autor, essa desafetação total significaria, em termos metafóricos, a morte.

Pra te dizer a verdade... Eu não tenho muito medo de represálias. Quer me tirar daqui? Eu já trabalhei em vários lugares. Eu trabalho onde me mandarem. Depois que me tiraram [nomeia serviço], o que pode acontecer de pior?

Justamente por esse esvaziamento total do sentido do trabalho, já não há mais por onde ser golpeado, pois aquilo que lhe era mais precioso já foi tomado. Périlleux (2015) nomeia como insuportável aquilo que é intolerável no trabalho, aquilo que destrói a relação consigo e com o mundo. Associa o insuportável a duas faces: uma, à angústia e a tristeza, atrelada a um trabalho que reverbera o luto, a morte – mas que pode ter o seu renascimento na palavra; e outra, à cólera, que suscita um engajamento coletivo, a um trabalho com sentido político e de reerguimento dos coletivos (Périlleux, 2015). Na próxima seção, serão exploradas as estratégias de enfrentamento e de defesa encontrada pelos trabalhadores, que vão almejar dar um novo sentido ao sofrimento.

### **As estratégias de enfrentamento e sobrevivência: “eles passarão, e eu passarinho”**

Esta seção busca dar luz às estratégias encontradas pelos trabalhadores entrevistados e por seus coletivos, para mediar o sofrimento ao qual estão expostos, seja por meio de estratégias coletivas ou individuais.

E isso é bem exaustivo. E interfere na prática. Vai fazendo com que tu trabalhe de uma maneira mais isolada. Mais desarticulada dos outros trabalhadores.

Para Dejours (1992), as Estratégias Coletivas de Defesa têm como objetivo modificar, transformar e, principalmente, suavizar a percepção da realidade e a vivência com o sofrimento. Ou seja, é como se os trabalhadores pudessem minimizar sua percepção da pressão, da rigidez, da intransponibilidade da organização do trabalho ou da fonte de sofrimento. Essa postura transforma a posição dos trabalhadores no sofrimento: de vítimas passivas, se tornam “agentes ativos de um desafio” coletivo (Dejours, Abdoucheli & Jayet, 2014).

Entretanto, as práticas atuais de Organização do Trabalho e de gestão vêm, paulatinamente, buscando a fragmentação do coletivo de trabalhadores (Vieira & Heloani, 2015), o que dificulta a criação de estratégias coletivas de defesa. Moraes (2008), em consonância, afirma que há uma “progressiva individuação da Organização do Trabalho”, que conduz ao enfraquecimento dessas estratégias (Moraes, 2008, p. 259). Ainda que o método para dar luz às defesas coletivas, previsto pela Psicodinâmica do Trabalho (Soboll, 2011) se baseie em entrevistas coletivas, foi possível identificar algumas defesas mesmo em entrevistas individuais. As saídas coletivas que reverberaram no estudo são ilustradas pelas falas abaixo:

A gente fica tentando resistir de tudo quanto é jeito, pra tentar continuar trabalhando.

Houve momentos que a gente teve que mostrar que sim, o serviço pode estar nesse lugar [...], que a gente sabe o que está fazendo.

A gente vai se adaptando muito [...] vai criando alternativas [para continuar trabalhando].

Constatou-se o esforço, cultivado pelo coletivo de trabalhadores, para manter a cooperação, tanto na continuidade de suas atividades, quanto na manutenção do

serviço no qual exercem seu trabalho – e com isso perseguir o seu próprio reconhecimento enquanto trabalhadores. As defesas coletivas explicitadas podem ser enquadradas, na interpretação da Psicodinâmica do Trabalho, como defesas de negação e de adaptação. Há negação do sofrimento e um direcionamento àquilo que é esperado dos trabalhadores pela Organização do Trabalho, mesmo que de forma inconsciente, adaptando-se (Moraes, 2008). Nesse caso, há criação de alternativas, para dar conta do trabalho, independente das adversidades.

Enquanto as estratégias coletivas contribuem para maior coesão dos trabalhadores, pois trabalhar não é apenas dar conta da atividade, é viver junto, construir junto, enfrentar junto (Dejours, 2007), as estratégias individuais de defesa são importantes para a adaptação ao sofrimento, mas, possuem pouca influência no trabalho coletivo e no social, tendo como função principal a proteção do indivíduo ao sofrimento (Moraes, 2008).

A gente tem que se proteger. Fingir que não escuta. [...] Tu tem que ignorar. Ignorar não digo, mas focar no trabalho. Tem que atender, vou atender. Vou focar nos pacientes, vou ficar invisível.

A fala da participante carrega consigo defesas importantes, criadas para a sua sobrevivência. Podemos perceber sua tentativa de evocar certa passividade – tem que ignorar, fingir que não escuta –, que pode ser caracterizada como uma falta de ação deflagrada por aquele que já desistiu de lutar por transformações (Moraes, 2008); uma conformidade com aquilo que é postulado pela gestão – aumento da produtividade, por exemplo – e, além disso, “ficar invisível”, que pode implicar invisibilidade para com seus pares, impedido que seu sofrimento seja visto, levando a um recolhimento no espaço privado. Segundo Schlindwein (2015), o sentimento de cada um por si, de isolamento e solidão é, ao mesmo tempo, causa e efeito da ruptura e desarticulação do coletivo.

Sei lá. Eu não estou entendendo o que está acontecendo. E a minha posição hoje é: não sei se eu quero entender. Não quero criar embate.

Eu estou mais protegida agora [no novo serviço]. Eu não me envolvo mais. Depois de todos esses anos, todo esse desgaste? Eu venho aqui, faço o meu trabalho. Eu tenho uma crítica a respeito do que está acontecendo, mas eu não tenho mais os embates.

Outra defesa individual pode ser ilustrada pelas falas acima. Para Dejours, há uma defesa muito particular que consiste em evitar, ao máximo, situações que possam gerar discussões, de desconfiar de todos ao seu redor e de, também, não se envolver, independente de qual for a necessidade. Essa defesa implica desconstruir espaços em que a fala, a troca, discussão são possíveis. (Dejours, Abdoucheli & Jayet, 2014) Essa postura se alinha, também, com a vivência dos silenciamentos, que é outra saída para enfrentar o sofrimento. Os autores ainda apontam que o silenciar é uma individuação máxima do sofrimento sentido, sendo um sinal de que as defesas coletivas já estão à míngua e não são mais efetivas (Dejours, Abdoucheli & Jayet, 2014).

Mas, como os trabalhadores podem operar na direção de ressignificação do sofrimento? Para Mendes (2003), a mobilização subjetiva se encarrega dessa demanda, pois busca transformar o sofrimento em sentido. Essa estratégia é derivada da margem de liberdade que é cedida pela Organização do Trabalho ao indivíduo, possibilitando que ele ajuste suas necessidades pessoais àquilo que vivencia no trabalho. Além disso, a autora reforça a importância do coletivo: “É necessário um espaço para discussão, participação, cooperação e solidariedade dos trabalhadores, especialmente uma crença nas mudanças e nas suas contribuições efetivas para as modificações das situações cotidianas do trabalho, geradoras de sofrimento” (Mendes, 2003, p. 2).

Vieira e Heloani (2015) reforçam, de forma semelhante, a importância do coletivo de trabalho. Segundo os autores, esse coletivo depende de um espaço - e de uma possibilidade - de livre circulação da palavra entre os trabalhadores, de um espaço

democrático de fala. Formar um coletivo e sustentá-lo exige, por sua vez, renúncia e diálogo. Estabelece que se defenda o uso da palavra como via de emancipação dos sujeitos. Para Dejours e colaboradores (2014), essa emancipação é condição indispensável para a saúde psíquica, pois é preciso vivificar o trabalho, dar sentido a ele.

Os trabalhadores parecem estar com estratégias de mobilização subjetivas paralisadas, sem conseguir espaços coletivos de circulação da palavra. Entretanto, apesar de não conseguirem colocar em prática esta mobilização, por diversas vezes, enunciaram a sua importância para a *"sobrevivência"*; a mobilização e a coesão do coletivo que foram proclamadas como as *"únicas saídas"*.

Tentar segurar as pessoas, tentar, enfim, recuperar alguns espaços de convivência enquanto trabalhador. Acho que isso é um desafio que se coloca pra nós [...] Independente do que está acontecendo [na prefeitura].

Mas é nesses momentos difíceis que a gente também vai procurando outras saídas juntos e fazendo novas invenções.

Acho que o nosso desafio é mais interno [enquanto coletivo]. Acho que externo ainda vai vir aí muito temporal, muita avalanche.

A compreensão da importância do coletivo pelos trabalhadores é corroborada pela literatura. Mendes (2003) aponta que a reafirmação do coletivo sustenta a identidade do trabalhador e o auxilia a resistir às prescrições da Organização do Trabalho. Olhar o coletivo e buscar sua coesão é, portanto, olhar para a cooperação, para aquilo que realizado em um espaço de convivência permite que o trabalhador fale como trabalha e conheça como os colegas trabalham. Essa cooperação é instituinte e só se torna possível quando há visibilidade ao trabalho e espaços de discussão (Martins & Lima, 2015).

Apesar de não ocorrer na prática, esse desejo expresso pelos trabalhadores, assim como a compreensão da importância do coletivo, demonstra a preocupação em resgatar o sentido e o prazer do próprio trabalho, que parece se encontrar adormecido, com direcionamento ao sofrimento. Assim como Moraes (2008) aponta em seus resultados, apesar de todas as dificuldades e adversidades encontradas, os trabalhadores anseiam pela saúde e pela superação do sofrimento, bem como pelo investimento no trabalho.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente estudo propiciou uma aproximação com o trabalho exercido pelos municipais da saúde na cidade de Porto Alegre. Os trabalhadores descrevem uma Organização do Trabalho rígida e inflexível, com poucos espaços de deliberação e construção coletiva. Além disso, a Organização do Trabalho carrega consigo características do viés neoliberal, buscando inserir uma lógica de gestão privada no serviço público. Em conflito com essa postura, os trabalhadores tentam reivindicar a sua identidade de agentes do Estado e de operadores de políticas públicas.

A pesquisa evidenciou, também, cisões e contradições vividas pelos trabalhadores que ecoam em suas práticas. Essas cisões elucidaram conflitos internos geradores de sofrimento, sendo eles: parar o trabalho *versus* trabalhar apesar das dificuldades; aderir à greve *versus* dar conta das responsabilidades laborais; o microespaço *versus* macroespaço; a divisão do eu entre trabalhador e servidor; e, por fim, o estranhamento *versus* esvaziamento. As ambivalências demonstram crescente enfraquecimento do sentido do trabalho, assim como a ausência de reconhecimento.

Observou-se que, para mediar o sofrimento ao qual estão expostos, os trabalhadores buscam saídas defensivas, sejam individuais ou coletivas. As estratégias de mobilização subjetiva encontram-se, aparentemente, paralisadas. A transformação do sofrimento no

trabalho parece atrelada às defesas, principalmente de ordem individual. Portanto, a transformação do sofrimento em direção ao prazer se apresenta cerceada pelas imposições e pela inflexibilidade da Organização de Trabalho, pelas cisões e estranhamentos e pelo enfraquecimento do coletivo.

Apesar das estratégias de mobilização subjetiva estarem paralisadas, os trabalhadores são capazes de perceber a sua importância, valorizando a (re)construção do coletivo e dos espaços de circulação da palavra para dar conta das adversidades e imposições trazidas pela Organização do Trabalho. Os trabalhadores, portanto, buscam resgatar o sentido de seu trabalho e operar na direção da saúde.

Estudos futuros, ampliando a população estudada e abrangendo outros coletivos de trabalhadores, poderão contribuir para melhor avaliar as tendências relatadas. De qualquer modo, os resultados encontrados indicam a necessidade da atenção à saúde dos trabalhadores, tornando visíveis as precarizações no trabalho, a fim de fomentar suas potencialidades.

## REFERÊNCIAS

Bardin, Laurence (1979). *Análise de conteúdo*. Lisboa: Edições 70.

Boito, Armando J. (2006). As relações de classe na nova fase do neoliberalismo no Brasil. In Geraldo Caetano & Margarita L. (Orgs.). *Maya. Sujetos sociales y nuevas formas de protesta en la historia reciente de América Latina* (pp. 271-296). Buenos Aires: CLACSO Libros.

Bouyer, Gilberto C. (2010). Contribuição da Psicodinâmica do Trabalho para o debate: "o mundo contemporâneo do trabalho e a saúde mental do trabalhador". *Revista Brasileira de Saúde Ocupacional*, 35(122), 249-259.

Chanlat Jean-François (2002). O gerencialismo e a ética do bem comum: a questão da motivação para o trabalho nos serviços públicos. *Anales del Congreso Internacional del Clad Sobre La Reforma del Estado y de la Administración Pública*. Lisboa, Portugal, VII.

Creswell, John W. (2010). *Projeto de pesquisa: métodos qualitativo, quantitativo e misto* (3a ed). Porto Alegre: Artmed.

Cruz, Roberto M. & Lemos, Jadir C. (2005). Atividade docente, condições de trabalho e processos de saúde. *Motrivivência*, 24, 59-80.

Dejours, Christophe (2007). *A banalização da injustiça social* (7a ed). Rio de Janeiro: FGV.

Dejours, Christophe (2004). Subjetividade, trabalho e ação. *Revista Produção*, 14(3), 27-34.

Dejours, Christophe (1992). *A loucura do trabalho: estudos de psicopatologia do trabalho* (5a ed). São Paulo: Cortez-Oboré.

Dejours, Christophe, Abdoucheli, Elisabeth, & Jayet, Christian (2014). *Psicodinâmica do Trabalho: contribuições da Escola Dejouriana à análise da relação prazer, sofrimento e trabalho*. São Paulo: Atlas.

Filgueiras, Luiz (2006). O neoliberalismo no Brasil: estrutura, dinâmica e ajuste do modelo econômico. In Eduardo M. Basualdo & Enrique Arceo (Comp.). *Neoliberalismo y sectores dominantes: tendencias globales y experiencias nacionales* (pp. 179-206). Buenos Aires: CLACSO.

Grillo, André P. (2008). *O estranho: ensaio sociológico sobre o estranhamento social*. Dissertação de mestrado, Universidade Federal de Juiz de Fora, Juiz de Fora, Brasil.

Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística – IBGE. (2017). *Estimativas de população para 31 de outubro de 2017*. Rio de Janeiro. Recuperado em 8 outubro, 2018 de: [https://ww2.ibge.gov.br/home/estatistica/populacao/estimativa2017/estimativa\\_tcu.shtm](https://ww2.ibge.gov.br/home/estatistica/populacao/estimativa2017/estimativa_tcu.shtm).

Marchezan Junior, Nelson (2016). *Plano de governo de candidatura: Porto Alegre quer mudança*. Porto Alegre. Recuperado em 9 outubro, 2018 de: [http://estaticog1.globo.com/2016/11/01/proposta\\_governo1471291722755.pdf](http://estaticog1.globo.com/2016/11/01/proposta_governo1471291722755.pdf).

Martins, Soraya R. & Lima, Suzana C. C. (2015). Reconhecimento e coletivo de trabalho. In Janine K. Monteiro, Fernando O. Vieira, & Ana M. Mendes (Orgs.). *Trabalho & prazer – teoria, pesquisas e práticas* (pp. 51-74). Curitiba: Juruá.

Mendes, Ana M. B., Paz, Vivian C., & Barros, Paloma C. R. (2003). Estratégias de enfrentamento do sofrimento no trabalho bancário. *Estudos e Pesquisas em Psicologia*, 3(1), 59-72.

Merlo, Alvaro R. C. & Barbarini, Neuzi (2002). Reestruturação produtiva no setor bancário brasileiro e sofrimento dos caixas executivos: um estudo de caso. *Psicologia & Sociedade*, 14(1), 103-122.

Minayo, Maria C. S. (2000). *O desafio do conhecimento: pesquisa qualitativa em saúde*. São Paulo: Hucitec.

Moraes, Rosângela D. (2008). *Prazer-sofrimento e saúde no trabalho com automação: estudo com operadores em empresas japonesas no Pólo Industrial de Manaus*. Tese de doutorado, Universidade Federal do Pará, Belém, Brasil.

Nardi, Henrique C. (1997). Saúde do Trabalhador. In A. D. Cattani (Org.). *Trabalho e tecnologia: dicionário crítico* (pp. 219-224). Petrópolis: Vozes.

Paim, Jairnilson S. & Almeida Filho, Naomar (1998). Saúde coletiva: uma "nova saúde pública" ou campo aberto a novos paradigmas? *Revista de Saúde Pública*, 32(4), 299-316.

Pérrilleux, Thomas (2015). Trabalho e afeto: perspectiva sociológica e psicanalítica. In Janine K. Monteiro, Fernando O. Vieira, & Ana M. Mendes (Orgs.). *Trabalho & prazer – teoria, pesquisas e práticas* (pp. 91-100). Curitiba: Juruá.

Prefeitura Municipal de Porto Alegre (2018). *Nota Oficial de 22 de agosto de 2018*. Gabinete do Prefeito. Recuperado em 9 outubro, 2018 de: <https://prefeitura.poa.br/gp/noticias/nota-oficial>.

Schlindwein, Vanderleia L. D. C. (2015). Estratégias subjetivas de enfrentamento do sofrimento no trabalho. In Janine K. Monteiro, Fernando O. Vieira, & Ana M. Mendes (Orgs.). *Trabalho & prazer – teoria, pesquisas e práticas* (pp. 175-198). Curitiba: Juruá.

Soboll, Lis A. P. (2011). As teorias clínicas do trabalho. In Pedro F. Bendassolli & Lis A. P. Soboll. *Clínicas do trabalho: novas perspectivas para compreensão do trabalho na atualidade* (pp. 10-15). São Paulo: Atlas.

Vieira, Fernando D. & Heloani, Roberto (2015). Discurso organizacional: controle, sedução e violência. In Janine K. Monteiro, Fernando O. Vieira, & Ana M. Mendes (Orgs.). *Trabalho & prazer – teoria, pesquisas e práticas* (pp. 101-116). Curitiba: Juruá.

## **CISÕES E RESSIGNIFICAÇÕES NO TRABALHO: UM ESTUDO COM MUNICIPALÁRIOS DE PORTO ALEGRE**

### **Resumo**

O presente estudo teve como objetivo compreender a situação laboral dos trabalhadores do município de Porto Alegre, dando luz às particularidades, precarizações e potencialidades em seu trabalho, tendo como eixo teórico da Psicodinâmica do Trabalho. A pesquisa, de delineamento qualitativo, utilizou a entrevista semiestruturada como instrumento de coleta de dados, junto a sete municipais. O material produzido a partir das entrevistas, submetido à análise de conteúdo, possibilitou a construção de três categorias temáticas: Organização do Trabalho e suas (Im)possibilidades; Cisões e Estranhamentos no Trabalho e Estratégias de Enfrentamento e Sobrevivência. Os resultados evidenciaram uma Organização do Trabalho rígida e baseada em um viés neoliberal de atuação. Além disso, foi possível identificar o sofrimento ao qual estão expostos os trabalhadores e as estratégias defensivas das quais eles lançam mão para manter suas atividades.

### **Palavras-chave**

Trabalho. Saúde. Subjetividade. Psicodinâmica do Trabalho. Serviço Público.

## **CISIONES Y RESIGNIFICACIONES EN EL TRABAJO: UN ESTUDIO CON TRABAJADORES DEL MUNICIPIO DE PORTO ALEGRE**

### **Resumen**

El presente estudio tuvo como objetivo comprender la situación laboral de los trabajadores del municipio de Porto Alegre, dando luz a las particularidades, precarizaciones y potencialidades en su trabajo. Este análisis tuvo como eje teórico la Psicodinámica del Trabajo. La investigación de delineamiento cualitativo tuvo como instrumento de recolección de datos la entrevista semiestructurada, realizada junto a siete trabajadores. Las entrevistas fueron sometidas al análisis de contenido, a partir de la cual se identificaron tres categorías temáticas: Organización del Trabajo y sus (Im) posibilidades; Cisiones y Extracciones en el Trabajo y Estrategias de Enfrentamiento y Supervivencia. Los resultados evidenciaron una Organización del Trabajo rígida y basada en un sesgo neoliberal de actuación. Además, se dio luz al sufrimiento por el cual los trabajadores están expuestos ya las estrategias defensivas y de enfrentamiento encontradas.

### **Palabras clave**

Trabajo. Salud. Subjetividad. Psicodinámica del Trabajo. Servicio Publico.

## **SPLITS AND RESIGNIFICATIONS AT WORK: A STUDY WITH MUNICIPAL WORKERS OF PORTO ALEGRE**

### **Abstract**

This study aimed to understand the labor situation of workers in the city of Porto Alegre, highlighting the particularities, precarizations and potentialities in their work. The analysis was based on the Psychodynamic of Work. The research had qualitative design and used semistructured interview with seven workers. The collected were submitted to content analysis, which three thematic categories were identified: Work Organization and its (Im) possibilities; Splits e Estrangement on the Work and Strategies of Coping and Survival. The results evidenced a rigid Labor Organization based on a neoliberal bias of action. In addition, light has been given to the suffering for which workers are exposed and the defensive and coping strategies encountered.

### **Keywords**

Work. Health. Subjectivity. Psychodynamics of Work. Public Service.

## CONTRIBUIÇÃO

### **Ana Luisa Campos Moro**

Contribuiu com coleta dos dados, análise dos dados de pesquisa, construção do texto e revisão.

### **Claudia Weyne Cruz**

Contribuiu com análise dos dados de pesquisa, construção do texto e revisão.

## AGRADECIMENTOS

-

## DECLARAÇÃO DE INEDITISMO

As autoras declaram que a contribuição é inédita.

## CONFLITO DE INTERESSES

As autoras declaram não haver conflito de interesses.

## COMO CITAR ESTA CONTRIBUIÇÃO

Moro, Ana L. C. & Cruz, Claudia W. (2020). Cisões e ressignificações no trabalho: um estudo com municipais de Porto Alegre. *Farol – Revista de Estudos Organizacionais e Sociedade*, 7(18), 373-409.