



PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DE GOIÁS  
PRÓ-REITORIA DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA  
ESCOLA DE CIÊNCIAS SOCIAIS E DA SAÚDE  
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO *STRICTO SENSU* EM PSICOLOGIA

**O TRABALHO EM TURNOS DE REVEZAMENTO EM  
UMA EMPRESA ESTATAL:  
UMA ANÁLISE EM PSICODINÂMICA DO TRABALHO**

ANNA FLÁVIA FERREIRA BORGES

Orientador(a): Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Kátia Barbosa Macêdo.

Goiânia, dezembro de 2017.



PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DE GOIÁS  
PRÓ-REITORIA DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA  
ESCOLA DE CIÊNCIAS SOCIAIS E DA SAÚDE  
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO *STRICTO SENSU* EM PSICOLOGIA

**O TRABALHO EM TURNOS DE REVEZAMENTO EM  
UMA EMPRESA ESTATAL:  
UMA ANÁLISE EM PSICODINÂMICA DO TRABALHO**

ANNA FLÁVIA FERREIRA BORGES

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação *Strito Sensu* em Psicologia da PUC Goiás como requisito parcial para a obtenção do título de Mestre em Psicologia.

Orientador(a): Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Kátia Barbosa Macêdo.

Goiânia, dezembro de 2017.

Autorizo a reprodução e divulgação parcial deste trabalho, por qualquer meio convencional ou eletrônico, para fins de estudo e pesquisa, desde que citada a fonte.

CATALOGAÇÃO NA PUBLICAÇÃO (CIP)  
Serviço de Biblioteca e Documentação da  
Pontifícia Universidade Católica de Goiás (PUC/GO)

B732t Borges, Anna Flávia Ferreira

O trabalho em turnos de revezamento em uma empresa  
estatal: uma análise em psicodinâmica do trabalho  
[manuscrito]/Anna Flávia Ferreira Borges. -- 2018.  
172 f.; il.; 30 cm

Texto em português com resumo em inglês  
Dissertação (mestrado) - Pontifícia Universidade Católica de  
Goiás, Programa de Pós-Graduação Stricto Sensu em  
Psicologia, Goiânia, 2018  
Inclui referências f.151-164

1.Psicodinâmica do trabalho. 2.Jornada de trabalho - aspectos sociais.  
I.Macêdo, Kátia Barbosa. II. Pontifícia Universidade Católica de  
Goiás. III. Título.

CDU: 159.9:331.472 (043)

## FICHA DE AVALIAÇÃO

**BORGES, A. F. F. (2017). O trabalho em turnos de revezamento em uma empresa estatal: uma análise em Psicodinâmica do Trabalho.**

**Orientadora: Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Kátia Barbosa Macêdo.**

Esta Dissertação foi submetida à banca examinadora:

---

Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Kátia Barbosa Macêdo  
Pontifícia Universidade Católica de Goiás  
Presidente da banca

---

Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Kátia Tarouquella Brasil  
Universidade Católica de Brasília  
Membro convidado externo

---

Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Helenides Mendonça  
Pontifícia Universidade Católica de Goiás  
Membro convidado interno

---

Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Roseli Vieira Pires  
Pontifícia Universidade Católica de Goiás  
Membro convidado interno

---

Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Daniela Sacramento Zanini  
Pontifícia Universidade Católica de Goiás  
Membro Suplente

## Dedicatória

*Aos operadores de subestações e usinas,  
que deixam o conforto de suas casas  
para que a sociedade possa usufruir dos benefícios  
proporcionados pela energia elétrica.*

## AGRADECIMENTOS

Agradeço em primeiro lugar a Deus, pois ELE esteve ao meu lado em cada passo ao longo dessa jornada: nunca me desamparou. Nos momentos mais difíceis, tive a certeza e convicção da sua presença, o que me fez prosseguir. Toda a honra, glória e louvor seja a ELE. Sem ELE nada posso.

Ao meu marido, Alexandre, companheiro de duas décadas e de muitas que ainda virão, por todo apoio, incentivo e carinho, e, especialmente, pela paciência durante as minhas ausências em virtude da realização desta dissertação.

Às minhas filhas, Clara e Alice: sou imensamente grata pelo privilégio concedido por DEUS para ser mãe de vocês. Obrigada por me conceder esse “tempo de ausência” de tantas atividades das quais vocês gostariam de participar; saibam que foi por um bom motivo.

Aos meus pais, pelo privilégio de conceder-me a vida e por sempre me incentivar a continuar os estudos, e ainda por me amarem de forma incondicional.

Ao grupo de estudo e pesquisa em Psicodinâmica do Trabalho da PUC-Goiás, nas pessoas de Carla Maria, Carolina Martins, Daniela Assis, Lila Ramos, Lúcio Machado, Simone Mesquita, e Roseli Pires muito obrigada pelo convívio e amizade ao longo desses dois anos de estudos.

À minha orientadora, Prof.<sup>a</sup> Dra. Kátia Barbosa Macêdo, pela dedicação, empenho, e generosidade em compartilhar comigo os seus conhecimentos em Psicanálise e Psicodinâmica do Trabalho.

À pesquisadora Simone Maria Moura Mesquita, por dedicar o seu tempo valioso para acompanhar-me durante as coletas e análise dos dados. Agradeço por seu companheirismo e amizade ao longo dessas etapas. Acho que ganhei uma grande amiga!

À pesquisadora Lila de Fátima Carvalho Ramos, amiga que me acompanhou e me auxiliou desde o primeiro dia em que cheguei no Programa de Psicologia e segurou nas minhas mãos até o final desse curso: levarei a sua amizade pelo resto da minha vida.

Às amigas que conquistei durante a realização das disciplinas obrigatórias e que vivenciaram e compartilharam comigo as suas experiências para além do mestrado, Áquila Zilki, Olívia Cunha e Simone Monteiro.

Às minhas colegas e amigas Assistentes Sociais Carmen Ilídia e Heloisa Tura, que me apoiaram durante as minhas ausências da empresa para realização desse curso.

Aos gestores Carla da Nóbrega Fonseca, Sérgio Ricardo Fernandes, Sandra Maria da Cunha Caíres e Hilário Dantas, por me apoiarem e me liberarem para assistir às aulas do

mestrado.

Aos gestores do grupo de operadores Cláudio Núncio e Edmon Alves, pelo apoio e receptividade a esta pesquisa, permitindo que este estudo fosse realizado.

Aos operadores da subestação pesquisada, por compartilharem comigo as suas vivências e experiências de trabalho como operadores em turnos de revezamento.

Às professoras da banca de qualificação e defesa, Dra. Daniela Sacramento Zanini, Dra. Helenides Mendonça, Dra. Kátia Tarouquella Brasil e Dra. Roseli Vieira Pires, pelas contribuições dadas a este estudo.

À Martha Diniz, secretária do programa de mestrado e doutorado em Psicologia da PUC-Goiás, obrigada por seu carinho e amizade nos intervalos e pausas de estudos.

Ao Programa de Pós-Graduação em Psicologia da PUC-Goiás, representado pelo coordenador Prof. Dr. Cristiano Coelho e todo o corpo docente.

Às revisoras desse trabalho, Gislene Montanari e Ludmila Déroulède, pela dedicação, atenção e empenho fundamentais à elaboração e à conclusão desta dissertação.

**GRATIDÃO!**

## RESUMO

A presente dissertação traz resultados de um estudo empírico que teve por objetivo investigar os impactos do trabalho em regime de turnos de revezamento e discorrer sobre como essa modalidade de jornada de trabalho pode interferir nas esferas familiar, social e na saúde desses trabalhadores, que é uma categoria pouco estudada. Trata-se de um estudo de caráter descritivo exploratório, embasado teórica e metodologicamente na abordagem da Psicodinâmica do Trabalho (PDT), realizado com um grupo composto por 12 trabalhadores de uma empresa estatal de energia elétrica – ocupantes do cargo de “operador de subestação e usinas hidrelétricas” – que desempenham suas atividades em turnos de revezamento. Foram desenvolvidas três sessões de discussão coletiva e um encontro para validação da pesquisa. Os dados foram analisados por meio da análise clínica do trabalho. Foram adotadas, para fins deste estudo, três categorias: a primeira delas consistiu no trabalho em turnos; a segunda foi a Organização do Trabalho e a terceira, a Mobilização Subjetiva. O trabalho para a (PDT) é um elemento central na constituição da saúde e da identidade e o principal elo entre indivíduos e a sociedade; por esta razão, investigaram-se as vivências de prazer e sofrimento no trabalho desses profissionais. No que diz respeito ao trabalho em turnos, aliado à rotina rígida e burocrática dos trabalhadores estudados, os dados apontam para a ocorrência de sofrimento por eles vivenciado, manifesto na(o): dificuldade em conciliar trabalho e vida sociofamiliar; sobrecarga doméstica; dificuldade em se desligar do trabalho; riscos a que estão expostos pela profissão; patologias adquiridas pelo trabalho em turnos. Constatou-se que o turno que mais impacta a saúde dos trabalhadores em turnos é o noturno, causando prejuízos evidenciados pelos sintomas de irritabilidade, desânimo, alterações de humor, dores de cabeça e cansaço. As principais patologias identificadas por esse estudo foram insônia ou sonolência excessiva, cansaço, irritabilidade, estresse, fadiga e depressão. No entanto, a clínica mostrou que há cooperação e confiança no grupo, aspectos que, somados ao reconhecimento simbólico, são decisivos para que todos atribuam sentido positivo ao trabalho de operadores de subestação em turnos e sintam-se pertencentes a este grupo profissional de trabalhadores, fortalecendo sua identidade. Ressalta-se que as principais estratégias identificadas no grupo pesquisado foram a união e cooperação, preconizados pela psicodinâmica do trabalho como uma mediação imprescindível na formação e na renovação das solidariedades contra o sofrimento no trabalho. Na categoria compreendida como Mobilização Subjetiva, os trabalhadores vivenciam mais o prazer no trabalho relacionado a: disponibilidade nos dias de folgas para resolver questões particulares e familiares; viagens; remuneração; relacionamento com as pessoas no local de trabalho; desafios e novas oportunidades de trabalho e sentido positivo do trabalho como operador. Acredita-se que o maior ganho obtido com essa pesquisa pelos trabalhadores foi repensar as questões pertinentes ao seu trabalho e por isso, sugere-se a continuidade do espaço de discussão coletiva para que os trabalhadores possam encontrar nesse espaço, um local de fala e escuta das questões laborais, além de implementações de ações em níveis individual, coletivo e familiar que visem minimizar os impactos causados pela organização temporal de trabalho em regime de turnos.

**Palavras-chaves:** Trabalhadores em turnos e noturnos, Psicodinâmica do Trabalho, Saúde mental, Vivências de prazer e sofrimento.

## ABSTRACT

This master's dissertation presents an empirical study results which intends to investigate the shift work impacts and to discuss how this model of working can interfere in the worker's family and social life and in his health. This is a descriptive exploratory study, based theoretically and methodologically on the Psychodynamics of Work approach, carried out with a group of 12 employees of a state-owned electric power company - operators of substation and hydro-electric power station - that perform their job in rotational shift work schedule. Three collective discussion sessions and a meeting for the research's validation were developed. The data were examined through the work clinical analysis. Three categories were adopted for this study's purposes: the first one is concerned to the shift work; the second was the Organization of Work and, the third one, the subjective mobilization. According to the Psychodynamics of Work premises, work is a central factor in the constitution of worker's health and identity, and the main link between individuals and society; for that reason, the experiences of pleasure and suffering in the work of these professionals were investigated. Concerning to the shift work, allied to the rigid and bureaucratic routine of the investigated workers, the data point to the occurrence of suffering supported by them, evidenced in: difficulty in reconciling work and social/family life; domestic overtasks; difficulty in disconnecting mentally from work; risks they are submitted to, due to the profession; related-shift work pathologies. It was verified that the shift work most affects the workers' health is the night one, causing damages evidenced by the following symptoms: irritability, discouragement, mood disorders, headaches and fatigue. In this study, the main pathologies identified were insomnia or excessive drowsiness, irritability, stress, fatigue and depression. However, the clinic demonstrated that there are cooperation and trusting among the group, which added to the symbolic recognition are decisive for all people of the company recognize the importance of the work developed by the substation operators in rotating shifts and also feel themselves part of this laborer group, strengthening their identity. It should be noted that the main strategies identified in the group studied were union and cooperation, advocated by the psychodynamics of work as an essential mediation in the formation and renewal of solidarities against suffering at work. In the category Subjective Mobilization, workers experience the pleasure in work concerning to: availability on days-off to solve particular and familiar issues; travels; remuneration; relationship with colleagues; challenges and new job opportunities and a work positive sense in the operator position, which influence the mental health maintenance in the group of the surveyed workers. It is believed that the greatest gain obtained with this research by the workers was to rethink the pertinent questions to their work and for that, It is suggested the permanence of the space for collective discussion so that workers can develop individual and collective strategies to help them to deal with this regime of work, as well as implementations of actions at individual, collective and family levels in order to minimize the impacts caused by the shift work model.

**Keywords:** Shift workers and night shift workers, Psychodynamics of Work, Mental health, Pleasure and suffering experiences.

## LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Termos e definições do trabalho em turnos .....	25
Quadro 2 - Prejuízos na saúde do trabalhador em turnos .....	26
Quadro 3 - As fases do sono .....	28
Quadro 4 - Fatores de adoecimento em decorrência do trabalho em turnos e noturno reconhecidos pela Previdência Social brasileira .....	34
Quadro 5 - Publicações sobre trabalhador em turnos e noturnos disponíveis no Portal de Periódicos da CAPES/MEC – 2001 a 2016 .....	37
Quadro 6 - Antecedentes e fundadores das Clínicas do Trabalho .....	44
Quadro 7 - Teorias das Clínicas do Trabalho e fundamentações teóricas.....	45
Quadro 8 - A evolução da Psicodinâmica do Trabalho .....	48
Quadro 9 - Categorias e subcategorias da Psicodinâmica do Trabalho.....	52
Quadro 10 - Organização do trabalho e responsabilidades do gestor.....	56
Quadro 11 - Conjunto de características desejáveis ao operador de sistema (de subestações e usinas).....	73
Quadro 12 - Requisitos e objetivos da pré-pesquisa e da análise da demanda.....	82
Quadro 13 - Requisitos e objetivos da pesquisa .....	85
Quadro 14 - Requisitos e objetivos da devolutiva e avaliação da pesquisa .....	87
Quadro 15 - Plano de Cargos, Carreira e Remuneração dos Profissionais de Nível Médio Operacional (PMO) .....	127
Quadro 16 - Principais prejuízos do trabalho em turnos .....	138

## LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Quantidade de vezes em que as palavras aparecem nos títulos dos artigos analisados.....	40
Tabela 2 - Perfil nosológico dos operadores de subestação em turnos de revezamento na unidade – 2010 a 2015.....	76

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Fases de adoecimento em trabalhadores em turnos e sua relação com a quantidade de anos de trabalho nesse regime .....	32
Figura 2 - Nuvem de palavras dos títulos dos artigos pesquisados .....	40
Figura 3 - Pressupostos comuns entre as abordagens das Clínicas do Trabalho.....	45
Figura 4 - Definição de trabalho para Dejours .....	50
Figura 5 - Exigências do trabalho.....	54
Figura 6 - Dinâmica do reconhecimento .....	60
Figura 7 - Área de abrangência da empresa .....	70
Figura 8 - Fluxograma de atividades de rotina do operador de subestação.....	74
Figura 9 - Aspectos da Organização do Trabalho no caso investigado.....	94
Figura 10 - Sintomas do trabalho do turno noturno .....	97
Figura 11 - Aspectos relacionados à Mobilização Subjetiva – Vivências de Prazer no caso investigado.....	108
Figura 12 - Aspectos relacionados à Mobilização Subjetiva – Vivências de Sofrimento no caso investigado.....	117
Figura 13 - Patologias, adoecimentos e danos .....	139

## SUMÁRIO

<b>INTRODUÇÃO .....</b>	<b>14</b>
<b>1 O TRABALHO EM TURNOS E A SAÚDE DO TRABALHADOR.....</b>	<b>18</b>
1.1 O MUNDO DO TRABALHO .....	18
1.2 BREVE HISTÓRICO DO TRABALHO EM TURNOS .....	21
1.3 CONCEITOS, TIPOS E MODALIDADES DO TRABALHO EM TURNOS .....	24
1.4 PREJUÍZOS NA SAÚDE DO TRABALHADOR EM TURNOS DE REVEZAMENTO .....	25
1.5 MEDIDAS PREVENTIVAS E COMPENSATÓRIAS AOS TRABALHADORES NOTURNOS.....	34
1.6 ALGUNS ESTUDOS SOBRE O TRABALHO EM TURNOS E NOTURNO.....	36
1.7 ESTUDO RECENTE COM TRABALHADORES SIMILARES, COM ABORDAGEM DIFERENTE DA PSICODINÂMICA O TRABALHO – PDT .....	41
<b>2 A ABORDAGEM DA CLÍNICA PSICODINÂMICA DO TRABALHO .....</b>	<b>43</b>
2.1 BREVE HISTÓRICO .....	43
2.2 O CONCEITO DE TRABALHO PARA DEJOURS .....	49
2.3 A ORGANIZAÇÃO DO TRABALHO.....	52
2.3.1 Condições de trabalho e divisão do trabalho .....	53
2.3.2 Relações de Trabalho.....	55
2.3.3 Gestão .....	55
2.4 MOBILIZAÇÃO SUBJETIVA .....	57
2.4.1 Sentido do trabalho .....	58
2.4.2 Vivências de prazer.....	58
2.4.3 Vivências de sofrimento .....	61
2.4.4 Estratégias de defesas diante do sofrimento advindo do trabalho .....	64
2.4.5 Patologias e adoecimentos.....	66
<b>3 O TRABALHO EM TURNOS DE REVEZAMENTO EM UMA EMPRESA ESTATAL.....</b>	<b>69</b>
3.1 CONTEXTUALIZAÇÃO DA INSTITUIÇÃO PESQUISADA .....	69
3.2 FORMAÇÃO E CARACTERÍSTICAS DO OPERADOR DE SUBESTAÇÃO EM TURNOS DE REVEZAMENTO .....	71
3.3 PROGRAMA DE CONTROLE MÉDICO DE SAÚDE OCUPACIONAL (PCMSO).....	74
3.4 A SAÚDE DO OPERADOR EM TURNOS DE REVEZAMENTO EM FURNAS...	75
<b>4 DELINEAMENTO METODOLÓGICO DO ESTUDO .....</b>	<b>80</b>
4.1 OBJETIVO GERAL .....	81
4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS .....	81

4.3	ESTRATÉGIAS DE COLETA E ANÁLISE DE DADOS.....	82
4.3.1	Etapa 1 – A pré-pesquisa .....	82
4.3.2	Etapa 2 – A pesquisa propriamente dita .....	84
4.3.3	Etapa 3 – Validação e refutação .....	86
4.3.4	Etapa 4 – Devolutiva .....	87
4.4	CAMPO PARA COLETA DE DADOS.....	88
4.5	PARTICIPANTES.....	88
4.6	TÉCNICA PARA COLETA DE DADOS .....	89
4.7	PROCEDIMENTOS DE COLETA DE DADOS.....	89
4.8	TÉCNICAS PARA ANÁLISE DE DADOS.....	90
4.8.1	A análise Clínica do Trabalho .....	90
<b>5</b>	<b>RESULTADO E DISCUSSÃO DA AÇÃO EM PSICODINÂMICA DO TRABALHO.....</b>	<b>93</b>
5.1	CATEGORIA 1 – ORGANIZAÇÃO DO TRABALHO .....	93
5.1.1	Condições de trabalho.....	94
5.1.2	Tarefas .....	95
5.1.3	Relações socioprofissionais entre colegas e pares.....	103
5.1.4	O trabalho prescrito e o trabalho real .....	104
5.1.5	Sobrecarga de trabalho .....	105
5.2	CATEGORIA 2 – MOBILIZAÇÃO SUBJETIVA.....	107
5.2.1	Vivências de prazer.....	108
5.2.2	Vivências de sofrimento .....	116
	<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS.....</b>	<b>142</b>
	LIMITAÇÕES DO ESTUDO E AGENDA PARA NOVAS PESQUISAS.....	146
	<b>REFERÊNCIAS .....</b>	<b>148</b>
	<b>ANEXOS .....</b>	<b>159</b>
	ANEXO 1 - OFÍCIO AO GERENTE DO CAMPO DE PESQUISA .....	160
	ANEXO 2 - DECLARAÇÃO DE INSTITUIÇÃO COPARTICIPANTE .....	163
	ANEXO 3 - TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO .....	164
	ANEXO 4 - CONVITE AOS PARTICIPANTES DA PESQUISA.....	166
	ANEXO 5 - ROTEIRO PARA ENTREVISTA SEMIESTRUTURADA.....	170

## INTRODUÇÃO

A sociedade contemporânea capitalista passa por várias transformações, ocorridas, também, no mundo do trabalho. Nesse contexto, pode-se afirmar que há um cenário bem adverso para a classe trabalhadora, em que se verificam a precarização das relações de trabalho, a desregulamentação dos direitos sociais e a desvalorização do próprio trabalho.

No contexto liberal, estabilidade monetária, reformas fiscais, privatização, redução do custo do setor produtivo (com demissões coletivas, precarizações das relações de trabalho e retrocessos no que concerne aos direitos sociais já conquistados e terceirizações) passaram a fazer parte do ambiente de trabalho profissional. O neoliberalismo, assim, causou mudanças no mundo do trabalho, cujas consequências atingiram direta e indiretamente todas as categorias profissionais (HELOANI; MACÊDO; CASSIOLATO, 2010).

O que é conhecido como “fenômeno da globalização” coincide com a adoção de novas tecnologias, técnicas produtivas flexíveis, desregulamentação dos direitos trabalhistas, quedas dos níveis de emprego formal e outras ocorrências que provocam a exclusão de larga margem de trabalhadores do mercado formal (ZANELLI, 2016).

Profissionais de todos os ramos passaram a conviver com o fantasma do desemprego em maior escala, com mais competição no ambiente de trabalho, incentivos para desligamentos voluntários, demissões em massa, e outros. Com isso, o trabalhador passa a acumular diversas funções e, conseqüentemente, a contrair sobrecarga de trabalho.

No Brasil, a realidade das terceirizações foi regulamentada pela Lei nº 13.429, de 31 de março de 2017, que legaliza o processo de contratação de mão de obra por meio de contratos de terceirizações, para qualquer tipo de atividade que envolve prestação de serviços. Não existia, anteriormente, nenhuma lei nesse âmbito, e sim uma súmula (conjunto de decisões uniformes, pacíficas ou majoritárias, e vinculantes da Justiça), no caso a Súmula 331 do Tribunal Superior do Trabalho, que servia como referência e determinava que a terceirização no Brasil só era permitida nas atividades meio, também chamadas de atividades secundárias das empresas, o que foi superado em virtude a aprovação da referida lei. (BRASIL, 2017).

Com tantas transformações acontecendo no mundo do trabalho contemporâneo, os trabalhadores acabam por figurar como parte mais afetada em todo esse processo, podendo-se afirmar que há um verdadeiro “mal-estar” nessa esfera. Um indicador que sinaliza e confirma esse quadro é o aumento de transtornos mentais e de comportamento que vêm acometendo os trabalhadores, bem como a intensificação do número de acidentes de trabalho.

Dados da Organização Internacional do Trabalho (OIT, 2016) indicam que 2,02

milhões de pessoas morrem a cada ano devido a enfermidades relacionadas ao trabalho; 321.000 pessoas morrem a cada ano como consequência de acidentes no trabalho; 160 milhões de pessoas sofrem de doenças não letais relacionadas com o trabalho e 317 milhões de acidentes laborais não mortais ocorrem a cada ano. Significa dizer, portanto, que a cada 15 segundos, um trabalhador morre de acidente ou doenças relacionadas com o trabalho, e 115 trabalhadores sofrem um acidente laboral. No Brasil, ocorrem 390 mil acidentes de trabalho por ano. Desses, 12 mil deixam as pessoas incapacitadas para o trabalho permanente, havendo de sete a oito mortes por dia. (OIT, 2016).

Ainda no Brasil, a Lei 11.121/2005 instituiu a data de 28 de abril como o Dia Nacional em Memória das Vítimas de Acidentes e Doenças do Trabalho, designada em 2003, pela Organização Internacional do Trabalho (OIT), como o Dia Mundial da Segurança e da Saúde no Trabalho.

Quanto aos dados de afastamento do trabalho, a Previdência Social brasileira divulgou, por meio do Anuário Estatístico da Previdência Social, que, no período de 2012 – 2014, foram concedidos auxílios-doença na seguinte proporção: 195.628 em 2012; 209.218 em 2013, e 202.985 em 2014, por motivos de transtornos mentais e comportamentais (BRASIL, 2014).

Os dados indicam que os trabalhadores estão adoecendo – e alguns morrendo – em virtude de danos provocados no contexto do trabalho; alguns conseguem manter-se livres das doenças ocupacionais, outros nem tanto. Pesquisas ainda confirmam que a depressão e os transtornos mentais, males invisíveis e silenciosos, são a terceira causa de afastamentos do trabalho. Os problemas de ordem psicológica ou psiquiátrica são responsáveis por um número considerável de afastamentos, número este que vem crescendo em função das imposições da sociedade moderna.

Com efeito, as mudanças da sociedade capitalista exigiram tanto das organizações quanto dos trabalhadores alguns ajustes significativos na realização de suas atividades, por exemplo, nas formas e modalidades como o trabalho passou a ser organizado, as quais merecem atenção, em especial após o período de globalização e o advento da tecnologia. Como uma das alterações das formas e modalidades de trabalho, pode-se citar o trabalho em turnos e noturnos.

Para que a população tenha à sua disposição todos os serviços e produtos em diferentes horários, há um contingente de pessoas que exercem suas atividades fora dos horários ditos usuais. De acordo com Fischer (2004), este tipo de organização do trabalho que originalmente era restrito aos serviços essenciais, como aqueles relacionados à saúde e à

segurança, introduziu-se de forma mais importante nas sociedades devido às características dos processos contínuos de produção.

Como exemplos dos serviços oferecidos à população de forma ininterrupta, a autora comenta:

[...] a produção e distribuição de energia elétrica, o trabalho de tratamento de água e esgoto, a manutenção de redes elétricas, a produção e distribuição de petróleo, todas as indústrias petroquímicas e derivadas destas, a grande maioria das indústrias químicas, as indústrias de vidros, cimento, siderúrgicas, de fertilizantes e muitos outros tipos de empresas, inclusive as de alta tecnologia, trabalham muito além das horas diurnas e dos chamados dias úteis – usualmente durante 24 horas por dia, todos ou quase todos os dias do ano (FISCHER, 2004, p. 4).

Para Fisher, Moreno e Rotenberg (2004), não há como negar a existência de uma “sociedade 24 horas”, a qual depende de vasto número de trabalhadores que estão, por sua vez, expostos a riscos psicossociais do trabalho com potencial de causar danos físicos, biológicos, sociais e mentais.

Tendo em vista a sociedade moderna organizada da forma como está, exige-se que as pessoas trabalhem em turnos, o que demanda pensar em meios de minimizar os impactos dessa forma de organização do trabalho na vida dos trabalhadores, considerando que estes se esforçam ao tentar reajustar os seus ritmos biopsicológicos e podem apresentar queixas de perturbações do sono (insônia e sonolência excessiva), perturbações gastrointestinais e cardiovasculares, fadiga crônica, depressão, ansiedade, alterações do humor e problemas sócio-familiares (RZEZAK; TUFIK; MELLO, 2013).

Diante disso, é relevante pesquisar e analisar a saúde dos trabalhadores em turnos, tomando como base a Clínica Psicodinâmica do Trabalho, a qual parte do relato dos trabalhadores sobre as vivências relacionadas ao seu trabalho, e como esse trabalhador se percebe diante do seu contexto laboral, vale dizer, quais os sentidos e as vivências atribuídas ao seu trabalho.

Durante a observação do trabalho dos operadores de subestação e usina hidrelétrica<sup>1</sup> com cumprimento da jornada de trabalho em turnos de revezamento de uma empresa estatal do sistema elétrico brasileiro é que surgiu nesta pesquisadora o interesse em desenvolver um estudo com essa categoria de trabalhadores, motivado pelos dados advindos da realização de

---

<sup>1</sup> Nome da ocupação, segundo o contrato de trabalho. Profissionais com formação em eletrotécnica, capacitados em treinamento específico pela empresa estudada, que desempenham atividades em regime de turnos de revezamento, em usinas e subestações. Manual do Operador Nacional do Sistema Elétrico (ONS), norteador das atividades e perfis desses profissionais, traz a nomenclatura de ‘operadores de sistema e instalações’. Em ocasiões em que os Manuais são referenciados, esta nomenclatura será adotada. Dentre as várias atividades desempenhadas, algumas se destacam: realizar manobras, inspecionar equipamentos, registrar as ocorrências de anormalidades ou de eventos durante o turno, atuar em distúrbios e anormalidades no setor elétrico.

atendimentos sociais e trabalhos em grupo com eles desenvolvidos, e ainda por ser uma categoria de trabalhadores pouco pesquisada no Brasil.

As experiências vivenciadas com esses trabalhadores – 12 (doze), no total – permitiram a escuta de seus problemas relacionados especialmente ao trabalho em regime de turnos de revezamento e em horários que interferem não somente nos aspectos que envolvem o contexto laboral, como também no tempo disponível para as atividades das demais esferas da vida desses indivíduos, como a familiar, a social e de lazer.

Dessa forma, o presente estudo teve por objetivo investigar, a partir das categorias da clínica Psicodinâmica do Trabalho, os impactos do trabalho em regime de turnos de revezamento e como essa modalidade de trabalho pode interferir nas esferas familiar e social, bem como na saúde dos trabalhadores. Pretendeu-se, ainda, implementar um espaço para discussão coletiva sobre a organização do trabalho na abordagem da Psicodinâmica do Trabalho.

Por meio de levantamento bibliográfico realizado pela pesquisadora, não foi identificado qualquer estudo utilizando a abordagem da Psicodinâmica do Trabalho com essa categoria de trabalhadores. O único estudo encontrado com operadores de subestação em regime de turnos do setor elétrico foi o de Silva *et al.* (2012) que, contudo, não utilizou como referencial teórico metodológico a Psicodinâmica do Trabalho.

Visando contribuir com os trabalhadores em geral e, em especial, com esses trabalhadores que laboram na modalidade em turnos – contribuição esta cujo maior ganho imediato foi oportunizar lhes a reflexão sobre a sua realidade laboral, além de ser um trabalho pioneiro de pesquisa com o grupo investigado –, é que se propõe o trabalho ora apresentado.

A dissertação está estruturada em cinco capítulos. O capítulo 1, intitulado “O trabalho em turnos e a saúde do trabalhador”, traz um breve histórico do trabalho em turnos e aborda a saúde do trabalhador em turnos. O capítulo 2, sob o título “A abordagem da Clínica Psicodinâmica do Trabalho”, discorre sobre os pressupostos históricos e teóricos da Clínica Psicodinâmica do Trabalho. O capítulo 3, denominado “O trabalho em turnos de revezamento em uma empresa estatal” apresenta a instituição onde foi realizada a pesquisa deste estudo. O capítulo 4, intitulado “Delineamento metodológico do estudo”, aborda a concepção do método de pesquisa da Clínica Psicodinâmica do Trabalho e delimita a metodologia aplicada nesta pesquisa, com base nos estudos de Christophe Dejours. Por fim, o capítulo 5, “Resultado e discussão da ação em Psicodinâmica do Trabalho”, apresenta os resultados do estudo realizado, sua análise e a discussão dos dados, seguidos da conclusão.

## 1 O TRABALHO EM TURNOS E A SAÚDE DO TRABALHADOR

### 1.1 O MUNDO DO TRABALHO

A forma como o trabalho tem sido estruturado a partir das últimas décadas passou por profundas transformações econômicas, sociais e políticas. Para a compreensão do contexto e significações do trabalho é necessário considerar o momento histórico em que é analisado, assim como as vivências que ele, trabalho, gera na vida dos trabalhadores, podendo ora ser fonte de prazer e realização, ora de sofrimento e causa de adoecimentos no trabalhador.

Nesse sentido, é necessário pontuar sobre qual contexto histórico de reprodução social do sistema capitalista emergiu os modos de produção, razão pela qual a breve análise do taylorismo, fordismo e toyotismo mostra-se relevante para fins desta dissertação.

O taylorismo foi o que primeiro se desenvolveu, sendo a modalidade produtiva, dentre as três, a mais próxima dos primórdios da produção industrial. Nesse sistema, os processos produtivos eram fragmentados e exercidos por trabalhadores treinados e intensamente instruídos para, em padrões extremamente rigorosos de tempo e movimento, exercer da melhor e mais lógica forma a sua função. A subordinação às ordens patronais era elevada e os trabalhadores não detinham nenhuma autonomia, o que gerava forte resistência e insatisfação. O trabalhador atuava como uma máquina, tudo com vistas a aumentar a produção (FRANCO, DRUCK E SELIGMANN-SILVA, 2010).

O fordismo é o modelo de desenvolvimento do capitalismo avançado apoiado no taylorismo e na mecanização favorável à produção em massa (organização do trabalho) que permitiu elevar os ganhos de produtividade, estabilizar taxas de lucros, aumentar o poder aquisitivo dos trabalhadores (regime de acumulação) e pactuar melhores condições de reprodução da força de trabalho e dos sistemas de previdência para assegurar renda às pessoas impedidas de trabalhar (modo de regulação).

Esse sistema entrou em crise com a redução dos ganhos de produtividade das economias industriais sem diminuição nas altas salariais, reduzindo, deste modo, as taxas de lucro. A necessidade de aumento da produtividade, com a adoção de novos sistemas de produção e práticas gerenciais, gerou desemprego e redução da capacidade de pressão dos sindicatos, minando o poder dos trabalhadores e as bases de financiamento do *welfare state* (COSTA, 2010).

Para Franco, Druck e Seligmann-Silva (2010), desde a crise da sociedade fordista nos anos 1970 e das estratégias preconizadas pelas políticas neoliberais, a questão social vem

assumindo importância central, dada a expansão do desemprego e a reemergência da pobreza nos países centrais. A Segunda Revolução Industrial, ocorrida nos Estados Unidos no final do século XIX e início do século XX – período em que a eletricidade passou, gradativamente, a fazer parte do cotidiano das pessoas e alimentar os motores das fábricas –, foi um momento caracterizado pela Administração Científica do Trabalho (ACT) e pela produção em série. Nessa época, a difusão do modelo taylorista/fordista de organização do trabalho foi marcada pela rígida especialização das tarefas e da racionalização da produção (MERLO; LÁPIS, 2007).

Esse modelo de organização do trabalho é marcado pela estrutura organizacional rígida, hierarquizada, com especialistas de controle, normas burocráticas e vigilância por parte dos supervisores. E, sobretudo, a característica que marca a ACT é a expropriação do conhecimento do trabalhador, em que o trabalho é transformado em atividade parcelada, repetitiva e sem sentido, retirando dele, trabalhador, sua capacidade criativa e inventiva para realizar seu trabalho.

Dejours (2015a), ao introduzir a Psicopatologia do Trabalho, critica alguns aspectos da ACT, concebida por Taylor, no que tange ao trabalho repetitivo. Essa crítica deve-se à mordaza que esse sistema impõe à liberdade de organização, de reorganização ou de adaptação do trabalho, visto que, de acordo com Dejours, a adaptação espontânea do trabalho ao homem exige uma atividade intelectual e cognitiva que tende a ser proibida pelo sistema taylorista (DEJOURS, 2015a).

A estratégia de Taylor não era apenas se limitar à designação do “modo operário cientificamente estabelecido”: a questão era verificar o respeito ao modo operatório e sua execução no tempo fixado. Dejours (2015a) pontua que Taylor imaginou um meio de “vigiar” cada gesto do trabalhador, cada sequência, cada movimento na sua forma e no seu ritmo, dividindo o modo operatório complexo em gestos elementares mais fáceis de controlar por unidades do que o processo no seu conjunto.

Para Dejours, do ponto de vista psicopatológico,

A ACT traduz-se por tripla divisão: divisão do modo operatório, divisão do organismo entre órgãos de execução e órgãos de concepção intelectual, enfim, divisão dos homens compartimentados pela nova hierarquia consideravelmente inchada de contramestres, chefes de equipe, reguladores, cronometristas etc. (DEJOURS, 2015a, p. 48).

Dentro desse contexto, fatores marcantes foram a competitividade e a busca pela excelência, que se evidenciam como algo perverso na medida em que ignoram os limites e

variabilidade dos processos fisiológico e mental dos trabalhadores. Para Merlo e Lápiz (2007), a possibilidade de o trabalhador intervir, de alguma maneira, para preencher as lacunas que existem entre o trabalho prescrito (normas/manuais), determinações da gerência e o trabalho real (o que de fato acontece na prática com o dia a dia do saber fazer) são o que garante a conservação e manutenção da saúde mental.

O Toyotismo também é um sistema voltado para a produção de mercadorias. Criado no Japão pelo engenheiro japonês Taiichi Ohno, após a Segunda Guerra Mundial, o Toyotismo foi aplicado, inicialmente, na fábrica da Toyota, de onde vem seu nome. Espalhou-se pelo mundo, principalmente após a década de 1960, sendo utilizado até os dias atuais em vários países do mundo.

Cumprе ressaltar que no sistema toyotismo observou-se o crescente aumento das terceirizações que, para Franco, Druck e Seligmann-Silva (2010), são uma das principais formas de precarização do trabalho mediante a transferência da atividade de um “primeiro” que deveria se responsabilizar pela relação empregatícia, para um “terceiro”, liberando, assim, o grande capital dos encargos e das obrigações trabalhistas.

Segundo esses autores, nos últimos quinze anos, a terceirização cresceu em todos os setores no Brasil, especialmente no setor público e nas empresas estatais, nas seguintes formas: estágios em empresas e bancos estatais, cooperativas (destacadamente na área de saúde) e externalização de serviços públicos (da administração direta) para empresas privadas.

A terceirização ocupa, atualmente, uma posição bastante polarizada na sociedade brasileira, principalmente após a aprovação da Lei Nº 13.429/2017, visto que existem doutrinadores que defendem a aprovação e manutenção de projetos de lei no mesmo viés da norma supracitada, pois o mercado necessita de “modernização e dinâmica”. De outra parte, há aqueles que acreditam que a terceirização em ampla escala é, na verdade, um retrocesso na garantia dos direitos trabalhistas, conquistados tão arduamente (CARVALHO, 2017).

Na realidade, não se sabe ao certo os efeitos e consequências reais que a aprovação da referida lei causará em termos da saúde e garantia de direitos dos trabalhadores anteriormente conquistados. Dejours (2007a), há tempos, já defendia a ideia de que a terceirização em cascata leva, por vezes, à constituição de uma “reserva” de trabalhadores condenados à precariedade constante, à sub-remuneração e a uma flexibilidade negativa e alucinante de emprego.

Aliado a todas as transformações ocorridas no mundo do trabalho – como as já citadas –, de acordo com Franco, Druck e Seligmann-Silva (2010), é necessário considerar ainda que

[o]s tempos sociais do trabalho (ritmos, intensidade, regimes de turnos, hora extra, banco de horas (...)) encontram-se em contradição com os biorritmos dos indivíduos, gerando acidentes e adoecimentos, destacando-se, internacionalmente, o crescimento de dois grupos de patologias – o da LER/DORT e o dos transtornos mentais. Entre estes, cabe ressaltar os transtornos do ciclo vigília-sono – comuns em trabalhadores em regimes de turnos alternados e de trabalho noturno – que fazem parte da lista de transtornos mentais relacionados ao trabalho (FRANCO; DRUCK; SELIGMANN-SILVA, 2010, p. 232).

Para fins desse estudo, é importante destacar que, para além das transformações ocorridas no mundo do trabalho, a saúde física e mental dos trabalhadores tem sido afetada em decorrência de alguns modelos de trabalho, observando-se, especialmente, os efeitos dos trabalhos em turnos, especificamente o turno noturno, o qual tem gerado transtornos mais significativos na saúde dos trabalhadores.

Em uma sociedade em que o trabalho ocupa espaço e tempo central na vida social e individual, sua precarização dificulta o processo de identificação e construção de si, contribuindo para a vivência de situações de sofrimento propiciadas por este modelo de organização de trabalho o que, de consequência, compromete a saúde do trabalhador, e, de modo marcante, sua saúde mental, indissociável da saúde como um todo.

Também para Dejours (2012a), a consequência desse modelo de organização do trabalho, surgido após o neoliberalismo, é fator: de agravamento das patologias mentais do trabalho em todo o mundo ocidental, de aparecimento de novas patologias, da ocorrência de suicídios decorrentes do trabalho, o que não ocorria antes do domínio neoliberal, bem como do desenvolvimento da violência no trabalho, do agravamento das patologias de sobrecarga e da exposição às patologias do assédio moral.<sup>2</sup>

Todas essas alterações nas formas de trabalho impactaram de modos diferentes as relações e organizações do trabalho e, certamente, o impacto mais avassalador é o que incide fortemente na saúde mental das pessoas, principalmente numa sociedade em que, frisa-se, de acordo com Dejours, Dessors e Desrioux (1993), o trabalho é um fator essencial para manter o equilíbrio e desenvolvimento do ser humano.

## 1.2 BREVE HISTÓRICO DO TRABALHO EM TURNOS

O trabalho em turnos existe desde o início da vida social dos homens; atualmente, no entanto, além das motivações tecnológicas e econômicas, os turnos estão sendo ampliados, de

---

<sup>2</sup> As citadas patologias serão devidamente tratadas em tópico oportuno.

forma crescente, em função de necessidades práticas e sociais da população (COSTA; MORITA; MARTINEZ, 2000).

Fischer (2004) traz relatos do surgimento do trabalho em turnos. De acordo com suas pesquisas, principalmente tomando como base o estudo de Scherrer (1981), que relata alguns fatos ocorridos desde o Império Romano até a época atual, havia nas ruas estreitas das cidades romanas um grande congestionamento durante o dia, de mercadorias, camponeses, artesãos e outros profissionais, os quais inviabilizavam ou dificultavam a circulação de veículos. Devido a essa situação, os imperadores Claudius e Marcus Aurelius, tanto na Itália como em todas as cidades do Império, proibiram a circulação de carroças, cavalos, mercadorias durante o período diurno. Tais proibições levaram os trabalhadores a desenvolver o seu trabalho no horário noturno, perturbando o próprio sono, bem como o das pessoas que residiam em ruas de grande movimento (FISCHER, 2004).

Nessa época, uma das limitações para o trabalho noturno era a precária iluminação por lâmpada a óleo. Esta foi abandonada em 1800, quando surgiu a iluminação a gás, vindo, posteriormente, a de querosene na metade do século XIX. No final do século XIX, mais precisamente em 1879, Thomas Edison inventa a lâmpada elétrica, tornando possível estender a jornada de trabalho para os horários noturnos (FISCHER, 2004).

A autora apresenta estatísticas mais antigas sobre o levantamento efetuado pelo Instituto Nacional de Pesquisa e Segurança (INRS), na França, em 1975, o qual revelou que na indústria metalúrgica francesa os trabalhadores em turnos representavam o percentual de 71%, enquanto que na indústria química eram de 34,6%. Uma pesquisa realizada em maio de 1997 com 48.000 famílias nos Estados Unidos mostrou que somente 29,1% dos trabalhadores americanos empregados trabalham em horário padronizado, ou seja, em turnos fixos diurnos de 35 a 40 horas semanais, nos cinco dias úteis.

Em 1994, um levantamento realizado pela Fundação Sistema Estadual de Análise de Dados (SEADE), a pedido da Fundação Jorge Duprat e Figueiredo (FUNDACENTRO), verificou que entre os trabalhadores residentes na área metropolitana de São Paulo (correspondente a 38 cidades, na época com 16 milhões de habitantes), 8,6% eram trabalhadores fixos noturnos, 3,0% trabalhadores em turnos alternantes e 2,3% em horários irregulares (FISCHER *et al.*, 1995 *apud* FISCHER, 2004). Segundo essa mesma autora, um levantamento de 1994 realizado na Comunidade Europeia mostrou que cerca de 20% dos setores de manufatura e serviços adotam algum sistema de turnos ou trabalho não diurnos (WEDDERBUN, 1993 *apud* FISCHER, 2004). O estudo de Shapiro *et al.* (1997) aponta que um em cada quatro trabalhadores no mundo desenvolve suas atividades laborais em horário

fora do período entre 8h e 17h (FISCHER; 2004).

Fischer (2004) ressalta que é preciso considerar que as estimativas do número de trabalhadores em turnos dependem da definição dada ao “trabalho em turnos” (a ser tratada posteriormente), observando, ainda, que se corresponder apenas às jornadas não diurnas, os trabalhadores da tarde serão excluídos das estatísticas. Para Fischer (2004), é possível que o número de trabalhadores em turnos no Brasil (aí incluídos todos os que trabalham em horários não diurnos de forma regular ou irregular) alcance aproximadamente 15% da força de trabalho.

Consoante dados obtidos pelo recenseamento demográfico (IBGE, 2015), existem no Brasil 44.820 mil trabalhadores que laboram entre 40 e 44 horas semanais. No entanto, há 11.486 mil que trabalham entre 45 a 48 horas e outros 9.787 mil trabalham 49 horas ou mais por semana. Esses dados permitem inferir que muitos trabalhadores exercem sua jornada de trabalho muito além do horário comercial compreendido entre 8h e 17h, estendendo a sua atividade laboral para horários noturnos.

No século XIX, ainda não existiam leis sobre os direitos e deveres dos trabalhadores diurnos, por turno e noturno (NARCISO; PINTO, 2013). Mundialmente, as leis trabalhistas envolveram primeiramente as lutas sociais iniciadas na Inglaterra, entre os anos de 1780 a 1870. Após os protestos por melhores condições de trabalho, envolvendo inclusive direito a férias remuneradas, garantia de previdência social e regulamentação do tempo de jornada de trabalho de 8 horas, foram surgindo em outras partes do mundo, tendo como marco a Constituição do México, promulgada em 1917.

No Brasil, em 1943, foi criada a Consolidação das Leis do Trabalho (CLT) e, em 1946, foi regulamentado o trabalho noturno com o turno de trabalho das 22h00min às 05h00min da manhã, hora computada de 52 minutos e 30 segundos e 20% a mais de remuneração em relação ao trabalho diurno – o chamado adicional noturno. Deste modo, no que tange ao pagamento em valor, a hora noturna recebe um adicional especial. Esse adicional, como dito, é de no mínimo 20%, de acordo com o art. 73 da CLT, sendo certo que alguns acordos ou convenções coletivas determinam percentual maior (BRASIL, 1946). A Constituição Federal brasileira de 1988, em seu artigo 7º, inciso XIV, previu a jornada de 6 horas para o trabalho por turnos ininterruptos de revezamento, salvo negociação coletiva de trabalho (BRASIL, 1988).

Com efeito, desde a previsão legislativa no Brasil de horários de trabalhos em turnos, os trabalhadores precisaram reorganizar não só as dinâmicas de trabalho, como também as de ordem pessoal e familiar, para atender a essa demanda da sociedade moderna. Apesar da

existência de normativos legais para amparar os trabalhadores que assim laboram, faz-se necessário auxiliar esses trabalhadores a reorganizarem as rotinas de trabalho e, sobretudo, as rotinas de ordem pessoal e familiar, além de orientá-los sobre os danos causados por esse regime de jornada de trabalho, de modo que medidas de âmbito pessoal, organizacional e familiar sejam implementadas, visando a minimização dos impactos na vida dos trabalhadores.

O Estado brasileiro, deste modo, compreendeu que esse regime de trabalho é penoso para os trabalhadores que o executam, especificamente o trabalho noturno, aprovando medidas que visam “compensar financeiramente” esses trabalhadores pelos efeitos negativos decorrentes do referido regime. (FERNANDES JR.; MELLO, 2013).

### 1.3 CONCEITOS, TIPOS E MODALIDADES DO TRABALHO EM TURNOS

O conceito de trabalho em turnos adotado no presente estudo é o proposto por Narciso e Pinto (2013, p. 2): “o trabalho em turnos e o trabalho noturno são caracterizados como um trabalho realizado em horário não usual que inclui turnos alternantes ou fixos, com escalas bem variadas”. Assim, a continuidade da produção ou da prestação de serviços é alcançada pela participação de várias turmas que se sucedem nos locais de trabalho. Estas turmas podem modificar o seu horário de trabalho ou podem trabalhar em horários fixos. A atividade de produção ou prestação de serviços pode ser realizada ininterruptamente, ou pode ser interrompida por algumas horas durante a noite, no fim de semana ou em dia predeterminado (FISCHER, 2004).

Vejam-se algumas terminologias básicas que definem os esquemas de trabalho em turnos, apresentadas no Quadro 1:

Quadro 1 - Termos e definições do trabalho em turnos

TERMOS BÁSICOS	DEFINIÇÕES
Turnos	Unidade de tempo de trabalho (seis, oito ou doze horas).
Turmas	Grupos de trabalhadores que operam em revezamento, isto é, trabalham juntos no mesmo local, nos mesmos horários, sucedendo-se uns aos outros.
Grupos	Turnos ou equipes.
Turno Fixo	O trabalhador tem horários fixos de trabalho segundo escala predeterminada.
Turno Diurno	O trabalhador tem jornadas de trabalho que correspondem a horários usuais diurnos, ou seja, entre 05h00min e 18h00min horas.
Turno Noturno	O trabalhador desenvolve suas atividades em período noturno fixo. De acordo com a legislação brasileira, isto deve ocorrer a partir de 22h00 horas de um dia até, pelo menos, 05h00 horas do dia seguinte.
Turno Alternante / Rodizante	Os trabalhadores modificam seus horários de trabalho segundo escala predeterminada. Ou seja, são escalados para trabalhar em determinado horário por alguns dias, semana, quinzena ou mês e, após esse período, passam a trabalhar em outro horário, mas todos devem cumprir tanto horários matutinos quanto vespertinos ou noturnos.
Rotação Rápida	Os horários de cada turma modificam-se a cada dia ou a cada dois dias ou três dias.
Rotação Lenta	Os horários de cada turma modificam-se a cada semana, quinzenalmente ou mês.
Turno Irregular	Aquele em que os horários de início e fim da jornada são variáveis, sem obedecer a um esquema predeterminado.

Fonte: adaptado pela autora (2017) a partir de Fischer (2004) e Fernandes Júnior; Melo (2013).

De acordo com o demonstrado no quadro 1, há várias formas de organização do trabalho em turnos em uma instituição, dependendo do tipo da atividade realizada e da prestação de serviço oferecidos pela instituição. Em outros termos, os trabalhadores organizam-se em turnos para atender à demanda da instituição.

No caso do presente estudo, o grupo de trabalhadores pesquisado realiza o seu trabalho em turnos em forma de rodízio/alternante, denominado “turnos de revezamento”, numa escala que compreende dois dias matutinos (das 06h30min às 14h30min), dois dias vespertinos (das 14h30min às 22h30min) e dois dias noturnos (das 22h30min às 06h30min), totalizando seis dias de trabalho, com uma folga de quatro dias consecutivos.

Assim como o trabalho fixo ou em turnos alternados, o rodízio também é identificado em alguns estudos como fator de maximização de efeitos negativos na saúde, por dificultar qualquer tentativa de adaptação do ritmo biológico ao ritmo de trabalho (MORENO; LOUZADA, 2004). Sobre tais efeitos negativos, serão eles melhor aprofundados no tópico a seguir.

#### 1.4 PREJUÍZOS NA SAÚDE DO TRABALHADOR EM TURNOS DE REVEZAMENTO

Para Fischer (2004), a saúde do trabalhador depende da sua qualidade de vida no trabalho e fora dele, bem como das condições ambientais e organizacionais em que se

desenvolvem as tarefas, fundamentais para a manutenção da saúde física e mental:

As condições de trabalho e a organização do trabalho influenciam de forma significativa a tolerância ao trabalho em turnos e noturno. Particularmente, trabalhar em horários não diurnos pode levar os trabalhadores a ter pior desempenho em suas tarefas, a expô-los a maiores riscos de acidentes de trabalho e, de forma mais acentuada, a estressores ambientais, que podem levá-los à incapacidade funcional precoce (FISCHER; MORENO; ROTENBERG, 2003, p. 35).

Nas empresas e instituições onde há trabalho em turnos contínuos, ou seja, 24 horas ininterruptas, sete dias por semana, durante o ano todo, decorrentes da necessidade de manutenção de processos produtivos ou da prestação de serviços, há usualmente múltiplos fatores de risco presentes no âmbito do trabalho (FISCHER; MORENO; ROTENBERG, 2003).

Os danos à saúde do trabalhador em turnos podem ser de diversas ordens, desde os propriamente ligados à sua saúde física e mental, até aqueles associados à sua vida pessoal, familiar e social, bem como os relativos à adaptação aos ritmos biológicos do organismo. Dessa forma, o quadro 2 sintetiza alguns prejuízos que o trabalho em turno gera na saúde do trabalhador com abrangência nas áreas, física, mental e social.

Quadro 2 - Prejuízos na saúde do trabalhador em turnos

ABRANGÊNCIA	PREJUÍZOS
Saúde física	Privações do sono; insônia ou sonolência, irritabilidade, fadiga crônica e flutuações oscilatórias de vigília e desempenho, tendência para maior índice de HOMA-IR (marcador de resistência à insulina), altos níveis de cortisol, tendência a maior índice de massa corpórea (IMC), problemas gastrointestinais, dessincronização dos ritmos circadianos <sup>3</sup> e na síndrome do <i>shift-lag</i> <sup>4</sup> .
Saúde mental	Transtornos afetivos e psicossomáticos, estados depressivos sazonais, transtornos do humor e da cognição, desgaste emocional.
Relações sociofamiliares	Lazer, convivência social e familiar prejudicados, restrita participação nas atividades sociais e familiares, dificuldades conjugais, relações íntimas prejudicadas.

Fonte: elaborado pela autora (2017) a partir de Fischer (2004) e Narciso e Pinto (2013).

De acordo com o quadro 2, é mais evidente que o trabalho noturno – que altera os padrões de sono, gerando irritabilidade, fadiga e dessincronização dos ritmos circadianos e, nos finais de semana, prejudica a convivência social e familiar – são os que mais interferem e impactam a saúde global (física, mental, emocional e social) dos trabalhadores em turnos.

<sup>3</sup> Ritmos circadianos ou ciclo circadiano: representa o período de um dia (24 horas) no qual se completam as atividades do ciclo biológico dos seres vivos. Uma das funções deste sistema é o ajuste do relógio biológico, controlando o sono e o apetite.

<sup>4</sup> Síndrome do *shift-lag*: caracterizada por sensações de mal-estar, fadiga, sonolência, insônia, náuseas e dispepsia, irritabilidade, prejuízo da agilidade mental e da deficiência do desempenho.

Segundo Costa (2004), os trabalhos em turnos e o noturno interferem em todas as dimensões na medida em que perturba a homeostase fisiológica (ritmos circadianos, hábitos de sono e alimentares), diminui a eficiência do desempenho, prejudica as relações familiares e sociais e deteriora as condições de saúde, causando, particularmente, transtornos do sono, gastrointestinais, neuropsíquicos e cardiovasculares (COSTA, 2004; COSTA, 1996; WATERHOUSE; MINORS, 1992; HARRINGTON, 1978).

Para o autor, homens e mulheres são seres biologicamente habilitados para entrar em vigília durante o dia, já que normalmente estão ativos à luz do dia e dormem à noite. Esta resposta natural é determinada pela oscilação regular das funções corporais (ritmos circadianos) que, em geral, mostram níveis mais elevados durante o dia e níveis mais baixos durante a noite. Esta ritmicidade é controlada por um forte oscilador endógeno (relógio biológico), influenciada por fatores ambientais (*zeitgebers* ou sincronizadores), tais como o ciclo de sono/vigília, atividade produtiva, horários de refeições, tempo e intensidade de exposição à luz (COSTA, 2004).

Os que trabalham no turno noturno são forçados a inverter o padrão normal de vigília-sono de acordo com o período de atividade, enquanto tentam manter orientadas suas atividades sociais e familiares diárias durante o tempo livre e as folgas. Com isso, uma queixa bastante comum observada no que tange ao trabalho em turnos noturnos é a relacionada às privações do sono (sonolência e insônia). Para o trabalhador noturno, em particular, o sono diurno subsequente é perturbado tanto por motivos fisiológicos, considerando que é difícil adormecer em horários nos quais o organismo naturalmente não se adapta, quanto pelas condições ambientais desfavoráveis, tais como compromissos domésticos, horários das refeições e cuidados com os filhos.

Isso porque o trabalhador noturno precisa repousar durante o dia, quando sua família está acordada e quando o ambiente da casa e da cidade está em plena atividade, o que se torna especialmente mais complexo quando há crianças no ambiente familiar. Para os trabalhadores dos turnos exclusivamente matutinos, em que os turnos de trabalho são iniciados logo no amanhecer do dia, o sono geralmente é reduzido, sendo despertado muito cedo, o que Costa (2004) considera a causa de uma redução significativa no sono REM (*Rapid Eye Movement*).

Para melhor se entender o ciclo do sono, basicamente três critérios devem ser avaliados: a atividade elétrica do córtex cerebral, como a medida pelo eletroencefalograma (EEG); o grau de facilidade com que o indivíduo pode ser acordado e o tônus muscular. Em um indivíduo relaxado e com olhos fechados, a atividade no EEG é de ondas grandes e lentas (ondas alfas), sendo que nas pessoas alertas e com olhos abertos a atividade no EEG é mais

dessincronizada, ou seja, apresenta ondas de amplitude menor (ondas beta) (REGIS FILHO, 2002).

Visando compreender melhor as fases do sono, foi elaborado o quadro 3, a seguir.

Quadro 3 - As fases do sono

CICLO DO SONO				
ESTÁGIO 1	ESTÁGIO 2	ESTÁGIO 3	ESTÁGIO 4	ESTÁGIO 5
Sono leve. A atividade cerebral fica mais leve. Acontecem algumas contrações musculares.	A respiração e a batida do coração diminuem. Leve diminuição da temperatura do corpo.	Começa o sono profundo. Cérebro começa a gerar as ondas delta.	Sono bastante profundo. Respiração rítmica. Atividade muscular limitada. O cérebro produz ondas delta. Fase SOL.	Movimento rápido dos olhos. As ondas cerebrais aceleram e o sonho acontece. Frequência cardíaca e respiratória e pressão arterial aumentadas. Baixo tônus muscular. Sono REM.

Fonte: elaborado pela autora (2017) a partir de Regis Filho (2002).

Como pode ser observado no quadro 3, o ciclo do sono divide-se em cinco fases.

A primeira fase é marcada com o início da sonolência, em que há uma diminuição global da amplitude das ondas (ondas delta). Na segunda fase aparecem episódios de atividade de alta frequência, fusos no sono, ondas grandes e lentas de ocorrência ocasional. A terceira fase caracteriza-se pela frequência com que ocorrem as ondas delta e a manutenção do tônus muscular. Já na quarta fase há o sono profundo, dominado pelas ondas lentas (ondas delta), redução da facilidade de acordar, diminuição do tônus muscular, diminuição de 10 a 30% da frequência cardíaca e respiratória e redução da pressão arterial, bem como do metabolismo basal. Esta fase, chamada de sono de ondas lentas, SOL (*Slow Wave Sleep – SWS*), é quando ocorre o sono repousante considerado o sono que causa a recuperação física. A quinta e última fase caracteriza-se pelo sono de movimento rápidos dos olhos (sono REM), na qual o eletroencefalograma é semelhante ao de uma pessoa acordada e relaxada, frequência cardíaca e respiratória, bem como pressão arterial aumentadas, porém, com baixo tônus muscular (REGIS FILHO, 2002).

Ainda consoante esse autor, esta fase do sono é conhecida como sono paradoxal, pois é um paradoxo a pessoa estar dormindo e manter acentuada a atividade cerebral, sem ter conhecimento do que a cerca. Trata-se de uma fase em que os indivíduos têm dificuldade de acordar, embora possam despertar espontaneamente com mais frequência do que nas fases mais profundas de sono de ondas lenta (SOL). O autor enfatiza que o sono REM está relacionado com a recuperação psíquica.

No entanto, ainda quanto ao sono, pesquisas ressaltam que as necessidades são

distintas de um indivíduo para o outro e, portanto, dormir 7 horas a cada 24 horas pode ser suficiente para uma pessoa e não para outra, cuja necessidade de sono pode ser maior. Consoante Fisher, Moreno e Rotenberg (2003), isso ocorre porque o padrão de duração do sono da espécie humana apresenta frações de sono e vigília distintas entre os indivíduos.

Entretanto, independentemente das diferentes necessidades de duração desse repouso, é inegável que as perturbações e privações de sono impactam a saúde do trabalhador, pois, além de terem influência na dessincronização dos ritmos circadianos<sup>5</sup> e na síndrome do *shift-lag*<sup>6</sup>, como já dito – o que interfere no âmbito mental –, são, no longo prazo, capazes de produzir transtornos severos e persistentes no próprio sono, fadiga crônica e síndromes psiconeuróticas (tais como ansiedade e depressão crônica) que, com frequência, podem exigir tratamento com agentes hipnóticos ou psicotrópicos (COSTA, 2004).

Para esse autor, assim como ocorre com as pessoas que sofrem transtornos afetivos sazonais, alguns estados depressivos de que se queixam os trabalhadores noturnos poderiam estar associados à perturbação dos ritmos circadianos e a uma exposição menor à luz do dia. Ademais, transtornos de sono, fadiga crônica e flutuações oscilatórias de vigília e desempenho podem, ainda, ser fatores de contribuição importantes para o “erro humano” e para a maior ocorrência de acidentes de trabalho (MONK, 1996).

Conforme Fernandes Júnior e Mello (2013, p. 29), “as alterações orgânicas que acontecem ritmicamente ao longo do dia, analisadas por uma ótica temporal, podem expor o trabalhador a uma condição de risco, deixando-o mais vulnerável a fadiga e acidentes de trabalho em determinados horários ao longo do dia”.

A propósito, no que concerne ao erro humano, Dejours (2005), ao discorrer sobre as teorias elaboradas pelas ciências da engenharia e pelas ciências sociais, que tratam da falha humana, considera dois grupos de hipóteses possíveis: a) no primeiro grupo, evoca-se a negligência ou a incompetência; b) no segundo grupo de hipóteses, o erro ou a falha humana não se relacionam com negligência ou incompetência dos operadores: elas procedem, sobretudo, de um erro ou da insuficiência na forma como o trabalho é concebido ou na prescrição das normas e dos procedimentos utilizados para a realização da tarefa.

Para Dejours (2005), de qualquer modo, tanto num caso como no outro, evita-se uma questão fundamental: “quaisquer que sejam a qualidade da concepção e a prescrição dos procedimentos, resta uma parte de responsabilidade, que retorna aos homens, que jamais é considerada”, bem como o sofrimento no trabalho, em virtude de o trabalhador não conseguir

---

<sup>5</sup> Vide nota n. 3.

<sup>6</sup> Vide nota n. 4.

desempenhar o seu trabalho de modo satisfatório, também não é considerado.

Almeida (2004), ao analisar o desempenho e a segurança no trabalho em turnos, aponta que um conjunto de fatores deve ser observado. Em sua opinião, não deve ser adotado um único ponto de vista do trabalho prescrito. Para o autor, há interações diversas a serem consideradas, cujo conhecimento demanda uma abordagem do trabalho real, em particular de sua variabilidade normal e acidental, bem como a abordagem dos mecanismos utilizados, das regras do ofício, dos saberes de prudência individuais e coletivos adotados na gestão de risco no cotidiano de trabalho, entre outros fatores.

No âmbito social, os problemas sociais vividos pelos que trabalham em turnos, particularmente durante a noite, relacionam-se a um cotidiano essencialmente diferente do restante da sociedade, como a distribuição temporal de suas atividades, como já pontuado neste estudo. A depender do tipo de esquema de turnos, esses trabalhadores podem enfrentar dificuldades de convivência com familiares e amigos, além da relativa impossibilidade de participar de cursos ou outros compromissos regulares, caminhando para o isolamento social (MORENO, FISCHER e ROTEMBERG, 2003).

Moreno (1998) explica que o ciclo da atividade social corresponde a um conjunto de sincronizadores sociais, tais como: os horários de trabalho, o calendário escolar dos filhos, atividades religiosas, enfim, atividades sociais que se repetem com periodicidade determinada e que fazem parte da vida de qualquer pessoa. Para um indivíduo que trabalha durante o dia e chega a dormir à noite, isso não se constitui um problema; no entanto, para alguém que inverte os horários de trabalho, os compromissos familiares e sociais frequentemente são incompatíveis.

Costa (2004) corrobora com a afirmativa acima ao enfatizar que pessoas engajadas no trabalho em turnos muitas vezes não conseguem acompanhar as diversas atividades comuns na sociedade, programadas de acordo com os ritmos da população em geral e orientadas pelo dia, e podem enfrentar dificuldades e restrições em suas vidas sociais.

Com efeito, as dificuldades familiares e sociais são queixas frequentes dos trabalhadores em regime de turnos e noturno, mais do que as relacionadas às consequências biológicas, e, por vezes, são a principal causa de má-adaptação ao turno de trabalho, tendo ainda grande influência no desenvolvimento dos transtornos psicossomáticos.

O estudo de Regis Filho (2002) identificou que um a cada cinco trabalhadores apresentam pelo menos um dos sintomas de inadaptação ao trabalho em turnos e noturnos, e que pelo menos 10% dos trabalhadores manifestaram sintomatologia característica de síndrome de má-adaptação ao trabalho em turnos.

Como forma de mitigar os efeitos do regime de trabalho em turnos, alguns estudos têm sido empreendidos sobre essas escalas de trabalho, no intuito de que causem menores impactos na saúde dos trabalhadores sujeitos a este regime.

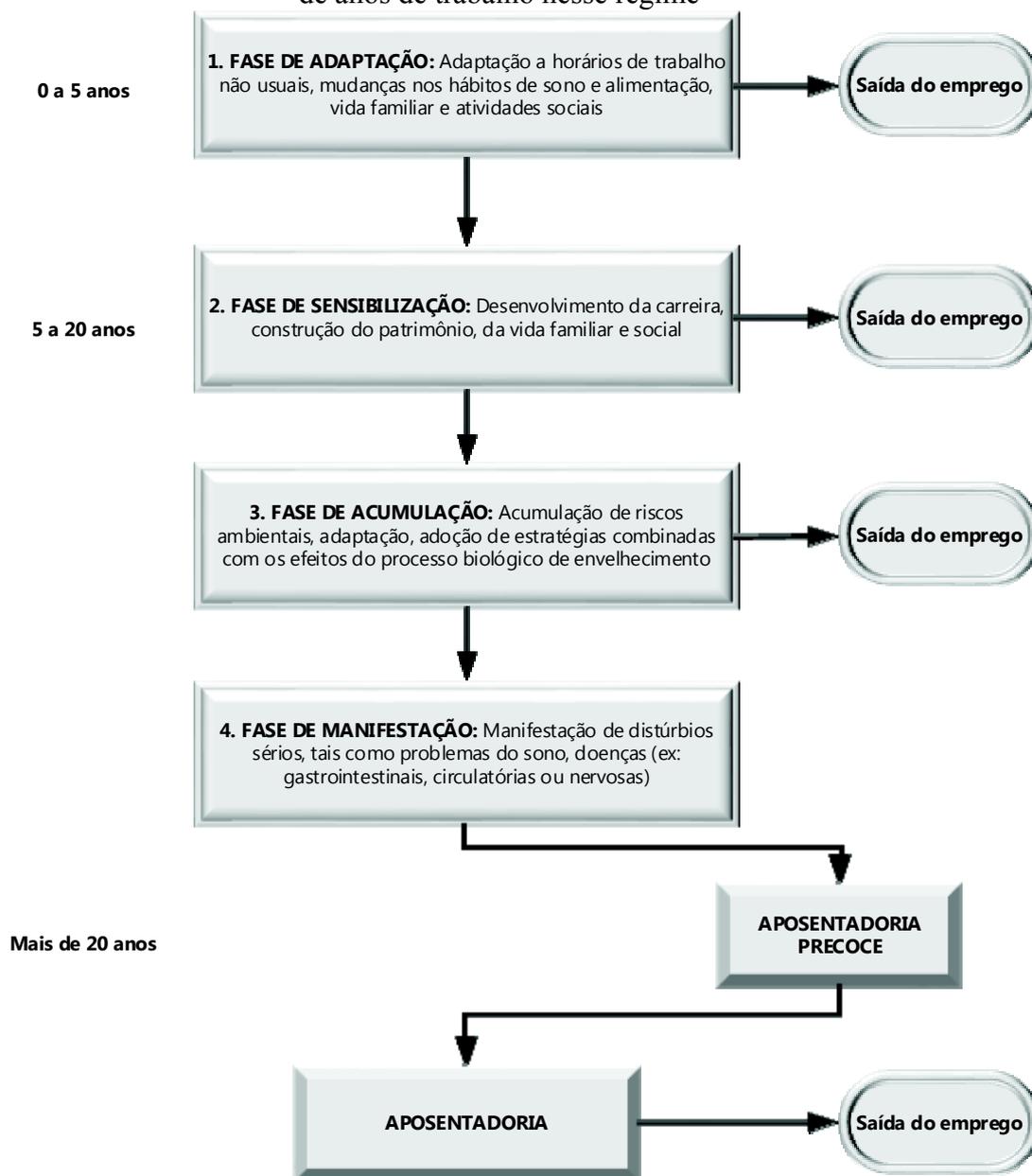
No estudo de Rzezak, Tufik e Mello (2013), os autores ressaltam que as escalas de trabalho que seguem a rotação no sentido horário trazem menores prejuízos à saúde dos trabalhadores, uma vez que permitem mais tempo de descanso entre os blocos de trabalho, o que garante que o trabalhador tenha, igualmente, mais oportunidades de recuperação, prevenindo a acumulação da fadiga. Com base na afirmativa acima, se a escala de trabalho for elaborada para “rodar para frente” (sentido horário), os ritmos circadianos adaptar-se-ão com maior facilidade. De outra parte, no modelo de escalas por turno, os ritmos se atrasam para acompanhar a escala, pois rodam no sentido inverso todas as vezes que o trabalhador alterar o seu turno de trabalho.

Já o estudo de Gärtner, Horwein e Janke (2004) apresenta um programa de computador para o gerenciamento de escalas de trabalho que considera as horas operacionais necessárias e a carga de trabalho individual de diferentes grupos de trabalhadores. Nesse caso específico, o trabalhador não participa da elaboração da escala de trabalho, o que pode ser prejudicial a ele e à empresa, visto que as escalas elaboradas com a participação do trabalhador tendem a ser mais benéficas a todos.

Desta feita, não apenas em virtude da escala de trabalho, mas, sobretudo, devido à modalidade de trabalho em turnos e noturno, não é exagero repisar que há inegáveis prejuízos ao trabalhador que, como já exposto, podem estar associados a problemas de saúde física e psicológica, mudanças biológicas, comportamentais e dificuldades sociais (NARCISO E PINTO 2013).

De acordo com Koller (1983, e Haider, 1989 *apud* FISCHER, 2004), o aumento do tempo de trabalho em turnos (anos trabalhados) conduz a uma cronificação de sintomas provocados pelo trabalho. Para esses autores, quanto maior o número de anos trabalhando em turnos, maior o número de queixas e o desenvolvimento de patologias associadas a esse esquema de trabalho, conforme demonstrado na figura 1:

Figura 1 - Fases de adoecimento em trabalhadores em turnos e sua relação com a quantidade de anos de trabalho nesse regime



Fonte: adaptada pela autora (2017) de Koller (1983 *apud* FISCHER, 2004).

A figura 1 demonstra as fases do trabalho em turnos, em que de 0 a 5 anos é considerada a fase de adaptação aos horários de trabalho não usuais, e, no caso do trabalhador que não se adapta, pode ocasionar sua saída do emprego.

A segunda fase, compreendida de 5 a 20 anos, é considerada a fase de sensibilização, na qual o trabalhador já está adaptado ao trabalho em turnos, teve um desenvolvimento em sua carreira e construiu um patrimônio da vida familiar e social; porém, também pode acontecer que opte pela saída do emprego.

A terceira fase é considerada a fase de acumulação, sobretudo, acumulação de riscos

ambientais, adoção de estratégias combinadas com os efeitos do processo biológico de envelhecimento. Nessa fase, pode acontecer a saída do trabalhador desse regime de trabalho, ou ainda, uma aposentadoria precoce.

A quarta e última fase, mais de 20 anos de trabalho em turnos, é a colocada pelo autor como a de manifestação dos distúrbios sérios, citando, como exemplos, os problemas de sono e doenças diversas (gastrointestinais, circulatórias ou nervosas). Essa fase pode gerar tanto a saída do emprego como a aposentadoria. De acordo com a figura 1, a quarta fase pode ser considerada a fase mais crítica dos sintomas e adoecimento na saúde do trabalhador em turnos.

Regis Filho (2002) afirma que certos traços provocados pelo trabalho são imediatamente identificáveis, tais como os acidentes do trabalho ou as doenças profissionais; porém, outros são mais hipotéticos que prováveis e muitas vezes difíceis de correlacionar com a atividade laboral, visto que são inespecíficos. Para o autor, as manifestações agudas dentro do primeiro mês de exposição ao sistema de trabalho em turnos e noturno são caracterizadas por insônia, excessiva sonolência durante o trabalho, distúrbios do humor, aumento de acidentes e problemas familiares, sociais e emocionais. São, segundo Teiger, Laville & Lortie (1981), linhas probabilísticas que necessitam de estudos epidemiológicos que, muitas vezes, não podem colocar em evidência os efeitos no longo prazo – 5 anos ou mais – das condições de trabalho em turnos.

Por toda situação exposta nesse capítulo, é possível constatar que os trabalhadores em turnos estão expostos a situações que, sem dúvidas, podem causar adoecimento. Diante disso, é importante ressaltar que em 12 de maio de 1999 foi publicada, no Diário Oficial da União, normativo acerca das doenças profissionais e doenças relacionadas ao trabalho em turnos, regulamentando o Decreto 3.048, de 6 de maio de 1999 (BRASIL, 1999): o Regulamento da Previdência Social, concernente aos benefícios, aí incluídos os benefícios a serem auferidos pelos trabalhadores em caso de acidente e doenças profissionais e do trabalho. O regime de trabalho em turnos e noturno está incluído como agente etiológico ou fator de risco de natureza ocupacional, conforme quadro 4:

Quadro 4 - Fatores de adoecimento em decorrência do trabalho em turnos e noturno reconhecidos pela Previdência Social brasileira

CID 10	DEFINIÇÃO
Z 56.5	Má-adaptação ao trabalho
F 51.2	Transtornos do ciclo vigília-sono devido a fatores não orgânicos
G 47.2	Distúrbios do ciclo vigília-sono

Fonte: elaborado pela autora (2017) baseado em Brasil (1999).

O reconhecimento pelo Governo brasileiro de alguns fatores de adoecimento está relacionado na Classificação Internacional de Doenças (CID-10), elaborada pela Organização Mundial de Saúde, referente ao trabalho em turnos (quadro 4), ficando explícito que essa modalidade de trabalho causa impactos à saúde do trabalhador, em consonância com o defendido neste estudo.

Apesar desse reconhecimento ainda tímido – visto que estão pouco explícitas nesses documentos as consequências negativas do trabalho em turno e noturno para os fatores biológicos e psicossociais dos trabalhadores, demonstrados ao longo deste tópico – isto representa, para Fischer (2004), um grande avanço que coloca a legislação brasileira à frente da praticada pela maioria dos países do mundo no que diz respeito à proteção legal conferida aos trabalhadores em turnos e noturnos.

A respeito dessas medidas legais de prevenção e proteção, passa-se a discorrer brevemente.

#### 1.5 MEDIDAS PREVENTIVAS E COMPENSATÓRIAS AOS TRABALHADORES NOTURNOS

No que tange à saúde do trabalhador noturno, a Consolidação das Leis Trabalhistas (CLT) preocupou-se, como já acenado, com acréscimos na remuneração salarial, por meio do adicional noturno, e uma diminuição no tempo computado das horas trabalhadas durante o período noturno, considerando esse período de trabalho “potencialmente” prejudicial à saúde.

A Constituição Federal brasileira de 1988, em seu artigo 7º, inciso XIV, repisa-se, previu a jornada de 6 horas para o trabalho por turnos ininterruptos de revezamento, salvo negociação coletiva de trabalho (BRASIL, 1988).

De acordo com Costa (2004), algumas diretrizes internacionais, editadas em um passado relativamente recente, também enfatizaram a necessidade de uma organização cuidadosa das escalas de turnos e do trabalho noturno para proteger a saúde dos trabalhadores.

A 77ª reunião da Conferência Internacional do Trabalho (OIT, 1990), ocorrida em 1990, em Genebra – e que aprovou a Convenção nº 171 da Organização Internacional do Trabalho (OIT) –, discutiu numerosas proposições sobre o trabalho noturno, estabelecendo recomendações quanto à duração do trabalho, períodos de descanso, compensações pecuniárias, aspectos relacionados com a segurança e saúde, serviços sociais, além de outros pontos.

Entre as recomendações, uma novidade: a necessidade de ser dada uma atenção aos efeitos cumulativos oriundos de fatores que provocam agravos à saúde, bem como uma atenção às formas de organização do trabalho em turnos (FUNDACENTRO, 1990; FISCHER, 2004).

Com relação à avaliação da saúde, a comentada Convenção afirma que:

Art. 4. A seu pedido, os trabalhadores terão o direito de submeter-se à avaliação da saúde sem ônus e a receber orientação sobre como reduzir ou evitar problemas de saúde associados ao trabalho: a) antes de assumir uma nova tarefa como trabalhador noturno; b) em intervalos regulares durante tal atribuição; c) se sofrerem problemas de saúde durante tal atribuição que não sejam causados por fatores outros que não o desempenho do trabalho noturno (OIT, 1990).

Além disso, declara que:

Art. 6. Trabalhadores noturnos designados, por motivo de saúde, como inadequados ao trabalho noturno deverão ser transferidos, sempre que praticável, a uma tarefa semelhante para a qual estejam capacitados. Se a transferência a tal atribuição não for praticável, esses trabalhadores deverão ter os mesmos direitos que os outros trabalhadores que sejam incapazes de trabalhar ou garantia do emprego. Um trabalhador noturno determinado como temporariamente inadequado ao trabalho noturno deverá receber a mesma proteção contra a demissão ou aviso prévio que os outros trabalhadores que estejam impedidos de trabalhar por motivos de saúde (OIT, 1990).

Ademais, a seção IV das Recomendações da citada Convenção, quanto ao trabalho noturno (1990), afirma que:

IV. Patrões e representantes dos empregados envolvidos devem ser capazes de consultar o serviço de saúde ocupacional, onde existam, quanto às consequências das várias formas de organização do trabalho noturno, especialmente quando realizado por equipes rodizantes (OIT, 1990).

Desta forma, baseado na Convenção citada acima, os trabalhadores em turnos, em especial o noturno, que apresentarem algum problema de saúde relacionado às suas atividades em turnos poderá, após avaliação da área de saúde ocupacional, ser transferido para atividades compatíveis com a sua função, e passar a desenvolvê-la em horário comercial.

Além dos mecanismos legais mencionados anteriormente, é importante frisar a necessidade do estabelecimento, pelas instituições públicas e privadas, de outras medidas de prevenção e compensação dos danos potenciais à saúde do trabalhador. Entre elas, pode-se citar: a realização de exames médicos periódicos e permanentes, com foco específico nos trabalhadores em esquema de turnos, como parte da política de gestão de pessoal das empresas; atendimentos psicológicos, sociais e psiquiátricos periódicos; organização mais criteriosa das escalas de trabalho com a participação do trabalhador – fator de constante queixa por parte dos trabalhadores; criação de espaços de escuta a fim de possibilitar a exposição de suas aspirações, suas ideias, seus desejos, e fomentar a criatividade, entre outras.

## 1.6 ALGUNS ESTUDOS SOBRE O TRABALHO EM TURNOS E NOTURNO

Em levantamento realizado por esta pesquisadora no portal de periódicos da CAPES/MEC, durante os meses de janeiro e fevereiro de 2017, foram utilizados os descritores “trabalhadores em turnos e noturnos” no intuito de identificar estudos sobre o tema.

Como critério de inclusão, foram delimitadas publicações dos dez últimos anos. Como critério de exclusão, foram afastados os artigos que não estavam disponíveis para consulta, artigos repetidos e artigos que não abordavam o tema “trabalho em turnos e noturnos”.

Durante o referido levantamento, foram encontrados 21 artigos, consoante apresentado pelo quadro 6, adiante. Ressalta-se que dois artigos foram excluídos, considerando sua indisponibilidade para consulta. O artigo de Martino (2002) – “Estudo comparativo de padrões de sono em trabalhadores de enfermagem dos turnos diurno e noturno” – e o estudo de Freitas *et al.* – “Alteração no comportamento alimentar de trabalhadores em turnos de um frigorífico do sul do Brasil” – repetiram-se duas vezes na pesquisa. Três outros artigos foram descartados, pois não abordavam o tema “trabalho em turnos e noturnos”, restando, portanto, 14 artigos para análise.

Quando utilizado o descritor “trabalho em turnos”, surgiram como resultado 582 artigos; quando digitados os mesmos descritores, mas em inglês, “*shift workers*”, o portal mostrou um total de 347.570 artigos, o que demonstra que o tema tem sido amplamente pesquisado em outros países, ou, ainda, que os pesquisadores tenham optado por publicações em revistas internacionais. Fato é que há um número pequeno de publicações em revistas brasileiras, o que sugere que estudos brasileiros podem contribuir com o avanço nas pesquisas

sobre tema “trabalho em turnos no âmbito do Brasil”.

Quadro 5 - Publicações sobre trabalhador em turnos e noturnos disponíveis no Portal de Periódicos da CAPES/MEC – 2001 a 2016

AUTORES	TÍTULO	OBJETIVO DO ESTUDO	MÉTODO
METZNER, R. J.; FISCHER, F. M. (2001)	Fadiga e capacidade para o trabalho em turnos fixos de doze horas.	Analisar as variáveis que interferem na percepção de fadiga e na capacidade para o trabalho de trabalhadores <b>da indústria têxtil</b> que executam suas atividades em turnos fixos diurnos e noturnos.	Estudo transversal com participação de 43 trabalhadores de turnos diurnos e noturnos de indústria têxtil que trabalhavam em turnos fixos de 12 horas diárias e semana reduzida. <b>Quantitativo.</b>
MARTINO, M. M. F. de. (2002)	Estudo comparativo de padrões de sono em trabalhadores de enfermagem dos turnos diurno e noturno.	<b>Comparar os padrões de sonos em enfermeiros</b> (em torno de 250) do Hospital de Clínicas da Universidade Estadual de Campinas (UNICAMP).	Diário do sono durante uma semana, preenchido ao acordar. Foram analisados: hora de deitar, de dormir e de acordar; latência do sono; horas de sono noturno e diurno; cochilos; qualidade do sono; modo de acordar e comparação do sono registrado no diário com o sono habitual. <b>Quantitativo.</b>
FISCHER, F. M. <i>et al.</i> (2002)	Percepção de sono: duração, qualidade e alerta em profissionais da área de enfermagem.	Analisar a percepção da duração e da qualidade dos episódios de sono nos dias de trabalho e de descanso, bem como os níveis de alerta em dias de trabalho, entre <b>auxiliares de enfermagem e enfermeiros</b> que trabalhavam em turnos fixos de 12 horas, diurnos e noturnos.	Protocolos diários de atividade e escalas visuais analógicas. <b>Quantitativo.</b>
FISCHER, F. M. (tradução da autora). (2004)	O que têm em comum os trabalhadores da indústria petroquímica, profissionais de saúde e caminhoneiros? Sono e vigília entre trabalhadores em turnos no Brasil.	Relatar alguns efeitos do trabalho por turnos em <b>trabalhadores da indústria petroquímica, profissionais de saúde e caminhoneiros.</b> Ambiente de trabalho em saúde e bem-estar dos trabalhadores por turnos.	Diários de bordo preenchidos pelos trabalhadores e níveis de alerta medidos por escalas analógicas, na segunda, sexta e décima hora de cada turno. <b>Quantitativo.</b>
KALITERNA; LIPOVCAN, L. J; PRIZMIC LARSEN, Z; ZGANEC, N. (texto em inglês) (2004)	Qualidade de vida, satisfação com a vida e felicidade de trabalhadores de turnos e não turnos.	Estudar a qualidade de vida, satisfação pessoal, felicidade e exigências do trabalho entre <b>trabalhadores da área de assistência social</b> com diferentes horários de trabalho.	Questionário enviado aos trabalhadores pelo correio. <b>Quantitativo.</b>
KOGI, K. (2004)	Vinculando melhores arranjos em turnos com sistemas de	Foram revisadas diversas medidas de apoio úteis para incentivar abordagens conjuntas para a melhoria na	Foi criada uma lista de verificação para descrever medidas viáveis para o local de trabalho noturno e em turnos

	gerenciamento de segurança e saúde.	organização do trabalho por turnos e os processos de gestão de saúde e segurança.	do trabalhador. <b>Quantitativo.</b>
RODRIGUES, T. C.; CANANI, L. H. S. (2008)	A influência do turno de trabalho em pacientes com <i>diabetes mellitus</i> tipo 2.	Investigar a relação entre trabalho em turnos e <b>pacientes diabéticos tipo 2</b>	Estudo transversal realizado com 95 pacientes diabéticos que trabalham no Hospital de Clínicas de Porto Alegre. <b>Quantitativo.</b>
CODARIN, M. A. F. <i>et al.</i> (2010)	Associação entre prática de atividade física, escolaridade e perfil alimentar de motoristas de caminhão.	Verificar se fatores ocupacionais, sociodemográficos, antropométricos e alimentares estão associados à prática de atividade física insuficiente e se há diferenças nessa associação entre <b>motoristas de caminhão</b> que trabalham de dia ou à noite.	Participaram da pesquisa 470 motoristas de caminhão que responderam a questionários de dados sociodemográficos, atividade física e frequência alimentar. <b>Quantitativo.</b>
PIMENTA, A. M. <i>et al.</i> (2012)	Trabalho noturno e risco cardiovascular em funcionários de universidade pública.	Estimar a associação entre trabalho noturno e alto risco cardiovascular em <b>funcionários de universidade pública.</b>	Estudo transversal desenvolvido com 211 trabalhadores de ambos os sexos. <b>Quantitativo.</b>
ABREU, N. R. (2012)	Trabalho em turnos noturnos: implicações na qualidade de vida profissional e pessoal dos trabalhadores.	Compreender os efeitos do trabalho em turnos noturnos na qualidade de vida dos <b>trabalhadores de bares, restaurantes e hotéis</b> da cidade de Maceió.	Pesquisa descritiva com trabalhadores de bares, restaurantes e hotéis da cidade de Maceió. <b>Quantitativo.</b>
FREITAS de, E. da S. <i>et al.</i> (2015)	Alteração no comportamento alimentar de trabalhadores de turnos de um frigorífico do sul do Brasil.	Investigar a relação entre trabalho em turnos e comportamento alimentar dos <b>trabalhadores de um frigorífico</b> do sul do Brasil.	Foi realizado um estudo transversal com uma amostra de 1.206, com idade entre 18 e 50 anos, de ambos os sexos. <b>Quantitativo.</b>
MORENO, E.; MARTINO, M. M. F. de.; COSTA, R. F. da. (2015)	Prevalência de Síndrome Metabólica em metalúrgicos de diferentes turnos de trabalho.	Verificar a prevalência da Síndrome Metabólica em <b>trabalhadores metalúrgicos</b> de diferentes turnos.	Os componentes da Síndrome Metabólica foram obtidos por meio de coleta de sangue em jejum de 12 horas e medidas antropométricas pelo critério NCEP-ATP III. <b>Quantitativo.</b>
MORENO, E. MARTINO, M. M. F. de. COSTA, R. F. (2015)	O sono e a prevalência da Síndrome Metabólica em trabalhadores em turnos.	Verificar a prevalência da síndrome metabólica em <b>trabalhadores metalúrgicos</b> de diferentes turnos.	Estudo descritivo com delineamento transversal que incluiu 93 trabalhadores. <b>Quantitativo.</b>
MADUREIRA, V. R. <i>et al.</i> (2016)	Efeitos do horário de desempenho de atividade laboral e de hábitos de vida sobre aspectos metabólicos e reprodutivos em uma população da cidade de Bauru/SP.	Avaliar como mudanças nos ritmos circadianos, exibidas por trabalhadores de turnos e noturnos, contribuem para o desenvolvimento e para a prevalência de síndromes metabólicas.	Aplicação de questionário. <b>Quantitativo.</b>

Fonte: elaborado pela autora (2017) a partir dos estudos acessados no Portal de Periódicos da CAPES/MEC (2017).

De acordo com o quadro 5, observou-se que, entre os pesquisadores e autores dos artigos, Fischer, Moreno e Martino se destacaram na pesquisa realizada como os autores que mais produziram sobre o tema “trabalho em turnos”, contribuindo com três estudos. Moreno, Martino e Costa apareceram na pesquisa com a publicação de dois estudos e os demais pesquisadores publicaram um estudo cada. Os dados indicam que dos catorze artigos analisados, três foram publicações de um único autor, os demais (onze) artigos foram publicações em parceria com outros pesquisadores.

Em relação aos anos de publicação dos artigos, levantou-se que os anos de 2004 e 2015 tiveram o maior número de publicações, três artigos, seguidos dos anos 2002 e 2012, com a publicação de dois artigos, enquanto os anos 2001, 2008, 2010 e 2016 contaram apenas com um artigo publicado no portal de periódico CAPES/MEC.

Ainda com fundamento no quadro 5, é possível afirmar que muitos pesquisadores têm-se preocupado com os impactos do sono dos trabalhadores em turnos e noturnos; alguns estudos têm investigado hábitos alimentares desses trabalhadores, outros investigaram questões pertinentes à sua saúde (síndromes metabólicas, diabetes e riscos cardiovasculares), e algumas pesquisas investigaram a percepção de fadiga e qualidade de vida, satisfação pessoal e felicidade desses trabalhadores.

A figura 2 ilustra a nuvem de palavras obtida por intermédio da frequência das palavras utilizadas nos títulos dos artigos analisados no citado levantamento bibliográfico. Para isso, foi utilizado o *software online tagul*.



analisados.

Cabe ressaltar que nos artigos analisados não foi encontrado qualquer estudo com trabalhadores em turnos que teve como objetivo investigar os impactos que essa modalidade de trabalho causa na saúde mental dos trabalhadores. Não foi identificado, em qualquer dos estudos, uma metodologia com abordagem qualitativa: todos os artigos analisados optaram pela abordagem quantitativa. O levantamento também não encontrou estudo utilizando a abordagem teórica e metodológica da Psicodinâmica do Trabalho - PDT.

Ressalta-se que esta dissertação optou pela abordagem da PDT pelo fato de esta possibilitar uma análise qualitativa, a compreensão contemporânea da subjetividade no trabalho e trazer um novo olhar às ciências relacionadas ao trabalho ao propor a criação de espaços de discussões em que os trabalhadores pudessem expressar sua voz, seus sentimentos e suas contradições do contexto de trabalho, que respondem pela maioria das causas geradoras de prazer e sofrimento (DEJOURS, 2015a).

#### 1.7 ESTUDO RECENTE COM TRABALHADORES SIMILARES, COM ABORDAGEM DIFERENTE DA PSICODINÂMICA O TRABALHO – PDT

O estudo de Silva *et al.* (2012), “*Shift Works in electrical systems control rooms: job satisfaction and work ability*”, já citado na introdução deste trabalho, concentrou-se em examinar os trabalhadores que exercem turnos de revezamento em centros de controle de sistemas em atividades muito semelhantes à categoria de trabalhadores investigada pela pesquisa que resultou na presente dissertação, grupo que tem recebido pouca atenção no Brasil. (SILVA *et al.* 2012).

As autoras afirmam que nas estações de eletricidade há conjuntos de processos, instrumentos e equipamentos destinados à transmissão, geração, distribuição e comercialização de energia elétrica. As atividades realizadas em uma sala de controle são caracterizadas por significativas exigências mentais e psicossociais, tais como pressão pelo tempo, responsabilidade, carga de trabalho, resolução de problemas, tomada de decisões, alto nível de concentração e adaptação às novas tecnologias (SILVA *et al.*, 2012).

O propósito do estudo foi o de analisar a relação entre a satisfação profissional e a capacidade para o trabalho e identificar se há associação entre a insatisfação com o trabalho e as condições sociodemográficas, de trabalho, de saúde e de variações no estilo de vida.

O método utilizado foi o estudo transversal realizado com 101 trabalhadores. Os principais achados deste estudo foram: 42,5% dos operadores reportaram que seus horários

regulares de trabalho lhes permitiam maior número de dias de folga consecutivos; os três itens que receberam maior quantidade de respostas indicando “insatisfação” foram: a maneira pela qual mudanças e inovações são implementadas (52,5%), o grau com que a empresa leva em conta o potencial do trabalhador (46,5%) e a maneira pela qual os conflitos são resolvidos (44,6%). 62% relataram aumento de peso após o início de trabalho em turnos na empresa (média de 5,5 kg, SD = 5,9).

As principais doenças/sintomas relatados por meio de diagnóstico médico foram: colesterol alto (17,8%), lesão nas costas (13,9%) e hipertensão arterial (12,9%). Já os distúrbios emocionais ligeiros (depressão leve, estresse, ansiedade, insônia) foram proeminentes entre os sintomas/doenças relatadas (23,7%), mas estas não foram comprovadas pelo diagnóstico médico. Os itens do GHQ-12 (*General Health Questionnaire* – Questionário Geral de Saúde) mais desfavoráveis foram: dificuldade em manter o foco no trabalho (66%), insatisfação com as atividades cotidianas (61,4%) e não se sentir útil na maioria das atividades do dia a dia (57,5%).

No entanto, apesar da relevância dos resultados obtidos pela comentada pesquisa, novamente a abordagem da PDT não foi contemplada, assim como nos demais estudos levantados.

Assim, para a melhor compreensão da relevância da escolha da Psicodinâmica do Trabalho, abordagem teórico-metodológica que serviu de alicerce para a realização desta dissertação, faz-se necessário sobre ela discorrer. É o que se passa a fazer no Capítulo 2.

## 2 A ABORDAGEM DA CLÍNICA PSICODINÂMICA DO TRABALHO

### 2.1 BREVE HISTÓRICO

Para abordar a temática da Psicodinâmica do Trabalho faz-se necessário realizar um breve histórico que remete às suas origens. De acordo com Molinier (2013), a Psicodinâmica do Trabalho tem suas raízes na Psicanálise, Psiquiatria e Psicopatologia do Trabalho. A Psicopatologia do Trabalho, de sua feita, é o nome de uma disciplina inaugurada nos anos de 1950-1960 por alguns autores, dentre os quais se destacam Le Guillant, Veil, Sivadon, Fernandwz-Zoila e Bégoïn. Nesse contexto, ainda segundo Molinier (2013), o Colóquio de Bonneval, de 1946, serviu de base para discutir a seguinte indagação: o trabalho pode deixar louco?

Como apresentado pela referida autora, no final da Segunda Guerra Mundial esse debate dividiu a Psiquiatria quanto à Psicanálise e à tese da Psicogênese das Neuroses e Psicoses e marcou, de forma radical, o Colóquio de Bonneval, organizado em 1946 por Henri Ely, quando “três posicionamentos doutrinários sobre a causalidade das doenças mentais estão em confronto. São discutidas as teses da organogênese, da psicogênese e da sociogênese da doença mental” (MOLINIER, 2013, p. 26).

Molinier (2013) atribui a Paul Silvadon a primeira ocorrência do termo “psicopatologia do trabalho”, baseado em um artigo publicado em 1952 na revista francesa *L'Évolution Psychiatrique*, no qual o referido autor defendia uma concepção unitária da Psicopatologia do Trabalho, associando-a a três campos distintos: o trabalho, o trabalho patogênico e o trabalho terapêutico (MOLINIER, 2013).

Sznelwar *et al.* (2015) enfatizam que os clássicos estudos realizados por Le Guillant e seus colaboradores, na década de 1950, com telefonistas e mecanógrafos, trazem uma primeira resposta para a indagação inicial. Em suas pesquisas, constataram os efeitos nefastos da organização do trabalho<sup>7</sup>. Buscavam explicar a gênese e a produção da doença mental no trabalho, responsabilizando o meio como o seu causador. Em um estudo de caso realizado com telefonistas de Paris, os autores constataram uma série de distúrbios (de sono, somáticos, cognitivos, de humor e caráter) que denominaram de “neurose das telefonistas” (SZNELWAR *et al.*, 2015).

---

<sup>7</sup> O conceito de Organização do Trabalho será tratado em tópico específico.

As abordagens Clínicas de Trabalho na França incluem várias tendências: a Psicopatologia do Trabalho; a Psicodinâmica do Trabalho; a Clínica da Atividade; Psicologia Clínica Social do Trabalho. Todas mantêm relações privilegiadas com determinadas correntes da ergonomia, medicina do trabalho e sociologia do trabalho. As clínicas do trabalho têm em comum a análise dos riscos psicossociais, colocando em primeiro lugar o cuidado com o trabalho, e não a cura das pessoas (MOLINIER e FLOTTES, 2012),

Conceitualmente, compreende-se por ‘Clínicas do Trabalho’ um conjunto de teorias que têm como foco de estudo a relação entre trabalho e subjetividade. Ao apresentar uma diversidade epistemológica, teórica e metodológica, o objeto comum dessas teorias é a situação do trabalho, que, em síntese, compreende a relação entre o sujeito, de um lado, e o trabalho e o meio, de outro lado (CLOT; LEPLAT, 2005).

No quadro 6, é possível observar os antecedentes e fundadores das Clínicas do Trabalho:

Quadro 6 - Antecedentes e fundadores das Clínicas do Trabalho

<b>ANTECEDENTES DA PSICOPATOLOGIA DO TRABALHO</b>	<b>FUNDADORES DAS CLÍNICAS SOCIAIS DO TRABALHO</b>	<b>REFERENCIAL TEÓRICO</b>
Sivadon (1957)	Christophe Dejours (1980)	Psicodinâmica do Trabalho
Bègoïn (1957)	Yves Clot (1990)	Clínica da Atividade
Le Guillant (1984)	Yves Schwartz (2000)	Ergologia
Veil (1964)	V. de Gaulejac (2007)	Psicossociologia

Fonte: Fleury (2013), baseado na obra de Bendassolli e Soboll (2011).

Assim, de maneira geral, existem quatro grandes grupos teóricos que constituem as Clínicas do Trabalho: a Psicodinâmica do Trabalho, de Christophe Dejours; a Clínica da Atividade, de Yves Clot; a Psicossociologia, que se destaca nos trabalhos de Gaulejac e Enriquez, e a Ergologia, apresentada especialmente por Yves Schwartz (FLEURY, 2013).

O quadro 7 reforça as teorias que embasam cada uma das abordagens das Clínicas do Trabalho e suas fundamentações teóricas:

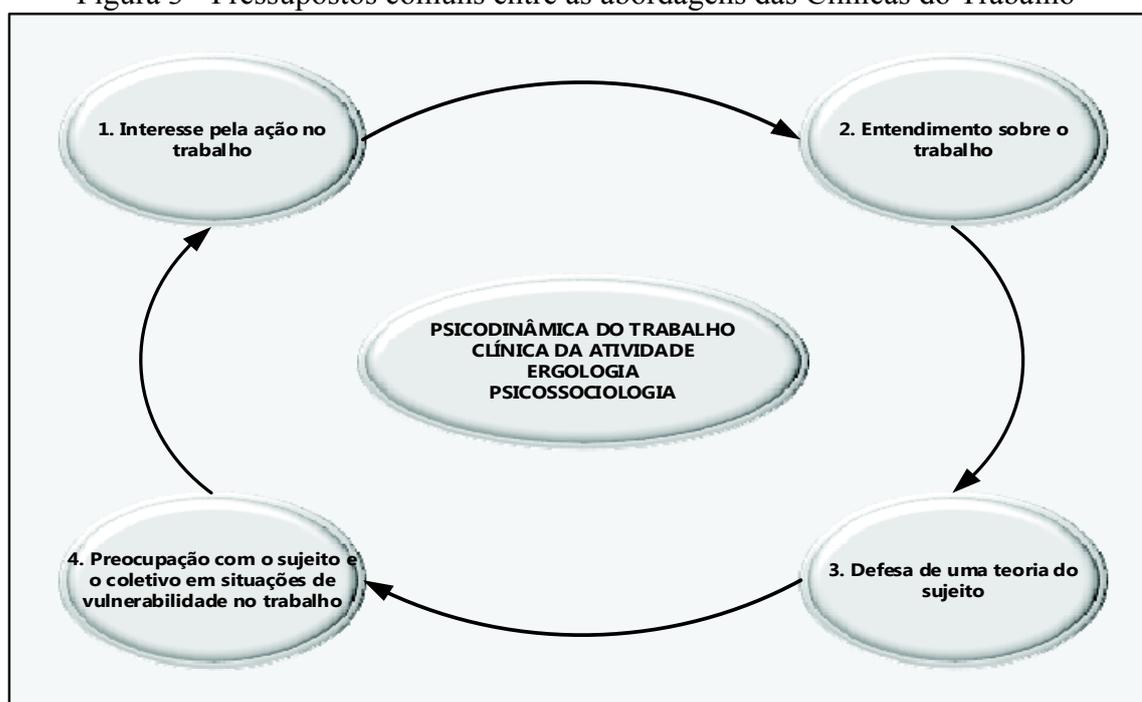
Quadro 7 - Teorias das Clínicas do Trabalho e fundamentações teóricas

TEORIAS DAS CLÍNICAS	FUNDAMENTAÇÃO
Psicodinâmica do Trabalho (PDT)	Representada especialmente pelos trabalhos de Christophe Dejours, desenvolvida desde a década de 1980, encontra seus principais fundamentos na psicanálise, na ergonomia e na sociologia do trabalho. Pressupõe o trabalho como constituinte do sujeito e, portanto, central nos processos de subjetivação.
Clínica da Atividade	Fundamenta-se, em grande medida, na teoria de Vygotsky, Leontiev e Bakhtin e teve a sua origem a partir de 1990. Os propositores desta teoria são Yves Clot e Daniel Faita. A ênfase desta clínica está na busca de instrumentos que viabilizem a compreensão da situação real para aumentar o poder de agir sobre o mundo e sobre si mesmo, coletiva e individualmente. Considera o trabalho como uma atividade permanente de recriação de novas formas de viver, e não apenas como tarefa, mas como atividade dirigida, histórica e processual.
Psicossociologia	É também denominada de Psicologia Social Clínica ou Sociologia Clínica. A questão chave desta abordagem está na interrogação sobre a dupla constituição do sujeito, de um lado, um sujeito crivado por elementos intrapsíquicos singulares, e de outro um sujeito inscrito num universo social. Essa abordagem busca investigar as reciprocidades entre o individual e o coletivo, o psíquico e o social. Destacam-se, atualmente, de Gaulejac e Enriquez.
Ergologia	A ergologia tem como fundamento o projeto de conhecer melhor o trabalho para intervir e transformá-lo, buscando contemplar a atividade humana em todas as suas dimensões. Está representada especialmente pelos trabalhos de Yves Schwartz.

Fonte: elaborado pela autora (2017) baseado na obra de Bendassolli e Soboll (2011).

Para demonstrar e elucidar os pressupostos comuns entre as quatro abordagens (Psicodinâmica do Trabalho, a Clínica da Atividade, a Psicossociologia e Ergologia), elaborou-se a figura 3.

Figura 3 - Pressupostos comuns entre as abordagens das Clínicas do Trabalho



Fonte: elaborada pela autora (2017) baseado na obra de Bendassolli e Soboll (2011).

De acordo com o apresentando na figura 3, essas abordagens – PDT, Clínica da Atividade, Psicossociologia e Ergologia – destacam-se devido ao fato de se interessarem pela ação no trabalho, pelo entendimento sobre o trabalho, pela defesa de uma teoria do sujeito e, ainda, pela preocupação com o sujeito e o coletivo em situações de vulnerabilidade.

Para o aprofundamento na história da PDT, é imperioso discorrer brevemente sobre o estudioso responsável por essa teoria. Christophe Dejours é médico psiquiatra e psicanalista, pesquisador e professor no *Conservatoire National de Arts et Métiers*, no Cnam em Paris, e foi o responsável pela criação e consolidação da abordagem da Psicodinâmica do Trabalho. É autor de várias obras e artigos com base em pesquisa da área e iniciou um movimento de aprofundamento na investigação do campo não comportamental, nem sempre visível e concreto, das vivências do trabalhador, mas que interferem em sua saúde física e mental.

Dejours (2015a), inspirado por suas ideias iniciais, apresentadas na obra *Travail Usure Mental (A Loucura no Trabalho)*, na década de 1970, buscou compreender o confronto que ocorria entre o indivíduo e a organização do trabalho e estabeleceu relações entre as injunções e constrangimentos organizacionais e a desestabilização psicológica dos indivíduos.

Cabe observar que o autor sempre alertou que naquele momento tratava-se de pensar as organizações do tipo fordista, ou seja, organizações que tinham como característica a extrema rigidez no controle dos processos. Na obra citada, o autor, com proposta distinta da Psicopatologia do Trabalho, destacou-se com um importante estudo sobre as consequências mentais no trabalho, mesmo quando não foram diagnosticadas doenças mentais propriamente ditas.

A partir de suas pesquisas e experiências profissionais, Dejours estudou as situações concretas de trabalho, tendo constatado que, frequentemente, não ocorria a esperada desestabilização dos sujeitos. Ao contrário, encontrou o que denominou como “um silêncio estranho”, uma estranha e aparente normalidade. Ao avançar em suas pesquisas e no confronto de ideias com outros campos de conhecimentos, tais como a Ergonomia, Dejours começou, então, a repensar a sua compreensão sobre o objeto de estudo em questão, o que o levou a mudar o nome deste novo campo de pesquisa teórica e ação prática.

Na década de 1980, o autor propôs a discussão das estratégias e ideologias defensivas relacionadas a diferentes profissões. Em suas pesquisas, observou que mesmo diante de situações que causavam sofrimento no trabalho, os trabalhadores conseguiam desenvolver estratégias defensivas individuais (por exemplo, a repressão pulsional nas tarefas repetitivas sobre o constrangimento do tempo) ou de estratégias defensivas coletivas (por exemplo, as defesas coletivas dos trabalhadores da construção civil) (LANCMAN; SZNELWAR, 2011).

Sznelwar *et al.* (2015) ressaltam que uma das características mais importantes dessas estratégias é que elas não modificam a situação de risco, mas atuam na modificação da sua percepção. Ou seja, trata-se de um domínio, sobretudo, simbólico com relação aos riscos que o trabalhador vivencia.

A mudança do nome do campo de pesquisa ocorreu, então, em 1993, conforme apontada por Molinier (2013), para distinguir o campo inaugurado na década de 1950, principalmente por Le Guillant, e situar a Psicopatologia do Trabalho dentro de uma perspectiva mais ampla: Dejours passou a denominá-la Psicodinâmica do Trabalho. De um questionamento orientado para a doença, passou-se, assim, a um questionamento para a “normalidade”; essa mudança ou “reviravolta epistemológica” traduz-se por uma mudança de disciplina.

Como apontam Dejours, Abdoucheli e Jayet:

É assim que fomos levados a redefinir o objeto da pesquisa em Psicopatologia do Trabalho: a Psicopatologia do Trabalho tem como objeto de estudo o sofrimento no trabalho. Sofrimento compatível com a normalidade e com a salvaguarda do equilíbrio psíquico, mas que implica toda uma série de procedimentos de regulação. O sofrimento será concebido como a vivência subjetiva intermediária entre doença mental descompensada e o conforto (ou bem-estar) psíquico. Se a doença mental é fácil de definir, o bem-estar ou boa saúde mental é mais difícil de compreender (DEJOURS; ABDOUCHELI; JAYET, 2014, p. 127).

Dessa forma, Lacman e Sznelwar (2011) ressaltam que o mote do interesse pela pesquisa de Dejours foi a “normalidade” que surgia como enigma central da investigação e da análise, normalidade como “equilíbrio instável”, fundamentalmente precário, entre o sofrimento e as defesas contra o sofrimento.

Assim, ao propor a normalidade como objeto de estudo,

[a] Psicodinâmica do Trabalho abre caminho para perspectivas mais amplas, que não abordam apenas o sofrimento, mas, ainda, o prazer no trabalho: não somente o homem, mas o trabalho; não apenas a organização do trabalho, mas as situações de trabalho nos detalhes de sua dinâmica interna (LANCMAN; SZNELWAR, 2011, p. 64).

A Psicodinâmica do Trabalho é definida, desta forma, como

[u]ma disciplina clínica que se sustenta na descrição e no conhecimento das relações entre trabalho e saúde mental. E define também como uma disciplina teórica que se esforça por inscrever os resultados da pesquisa clínica da relação com o trabalho em uma teoria do sujeito que observe a um só tempo, a psicanálise e a teoria social (DEJOURS, 2012b, p. 23).

De acordo com Fleury e Macêdo (2015), no Brasil a abordagem da Psicodinâmica e

Clínica do Trabalho vem sendo utilizada por pesquisadores brasileiros desde a década de 1980 para estudar a relação do homem com o trabalho. Tem como objetivo entender a origem e as alterações dos sofrimentos mentais vinculadas à organização do trabalho. Essa seria a fonte geradora de tensões e constrangimentos capazes de desestruturar a vida psíquica do sujeito.

Desde a sua criação, a Psicodinâmica do Trabalho passou por um processo de evolução e amadurecimento. Bueno e Macêdo (2012) sintetizaram a evolução da Psicodinâmica do Trabalho no quadro 8 a seguir:

Quadro 8 - A evolução da Psicodinâmica do Trabalho

PERÍODO	ASPECTOS RELEVANTES NA FASE
1970: o surgimento – primeira fase	Psicossomático, estudo do sofrimento psíquico (inconsciente). Enfocou o sofrimento psíquico, sua gênese e transformações derivadas do confronto entre o psiquismo e a organização do trabalho. Pesquisas empíricas concentradas na análise dinâmica do sofrimento e das estratégias defensivas suscitadas por esse sofrimento.
1980: segunda fase	Foco na Psicopatologia e Psicodinâmica (Ergonomia). Início dos estudos sobre estratégias defensivas. Enfocou a saúde, abordando o estudo do prazer e dos mecanismos utilizados pelos trabalhadores para tornar o trabalho saudável. Pesquisas buscam aprofundar a análise do papel do trabalho na construção da identidade pela investigação da dinâmica do reconhecimento.
1990: terceira fase	Foco na ampliação da Psicodinâmica, influências mais críticas a partir da teoria comunicacional – e a banalização da injustiça social e no estudo do prazer, mecanismos de enfrentamento dos trabalhadores para a saúde no trabalho. Privilegiou os processos de subjetivação e as patologias sociopsíquicas. Pesquisas buscam aprofundar a análise dos processos relacionados à saúde dos trabalhadores.
2000: fase atual	Foco na ênfase do estudo da construção da identidade do trabalhador e as vivências de prazer/sofrimento no trabalho, na psicologia do reconhecimento e da sublimação como estratégia de enfrentamento e nos estudos sobre Clínica do Trabalho, proposta de uma transformação por meio do espaço de discussão coletiva onde a palavra possa ter autonomia e liberdade de expressão à "fala livre". Clínica Psicodinâmica do Trabalho.

Fonte: Bueno e Macêdo (2012).

A Psicodinâmica do Trabalho evoluiu, portanto, da Psicopatologia, em que o objeto de estudo era a doença mental relacionada ao trabalho; para a Psicodinâmica do Trabalho, muda-se o foco da doença para a saúde, procurando investigar como as pessoas expostas às mesmas situações de trabalho conseguem manter-se saudáveis. Enfatiza-se, assim, o estudo da construção da identidade do trabalhador, considerando as vivências de prazer e sofrimento no trabalho.

Macêdo (2016) ressalta que inúmeras obras de Dejours foram fundamentais para a constituição da Psicodinâmica do Trabalho, várias delas traduzidas e lançadas no Brasil,

passando a ser referência teórica e metodológica para pesquisadores brasileiros.

Como já enfatizado, a PDT foi a abordagem eleita para a realização dessa pesquisa por trabalhar com a criação de um espaço coletivo de discussão, constituído em razão de uma demanda que tem na fala e na escuta as premissas para a compreensão e a interpretação das relações subjetivas propiciadas pela organização do trabalho.

O objetivo dessa clínica é levar o trabalhador à emancipação por meio da reapropriação de sua capacidade de pensar e de agir sobre a sua realidade laboral. Pensar o trabalho para o trabalhador, elaborar suas experiências laborais ao falar e interpretar seus pensamentos possibilitam ao trabalhador negociar e buscar um novo sentido partilhado e tentar transformar e fazer evoluir a organização do trabalho (HELOANI; LANCMAN, 2004).

## 2.2 O CONCEITO DE TRABALHO PARA DEJOURS

Alguns conceitos de “trabalho” são apresentados nesta dissertação. No entanto, o conceito de Dejours e seus seguidores é o escolhido como norteador desta pesquisa, de acordo com o qual o trabalho é:

A atividade coordenada de homens e mulheres para defrontar-se com o que não poderia ser realizado pela simples execução prescrita de uma tarefa de caráter utilitário com as recomendações estabelecidas pela organização do trabalho (DEJOURS, 2011b, p. 161).

Trabalhar, destarte, significa defrontar-se com prescrições, procedimentos, materiais ou instrumentos a serem manipulados; significa defrontar-se com pessoas para acolher ou cuidar, porém, trabalhar pressupõe, também, colaborar com uma hierarquia organizacional e com colegas, que será preciso aprender a conhecer e com os quais será preciso interagir para atingir o objetivo de produção de um bem ou de um serviço (MACHADO, 2016).

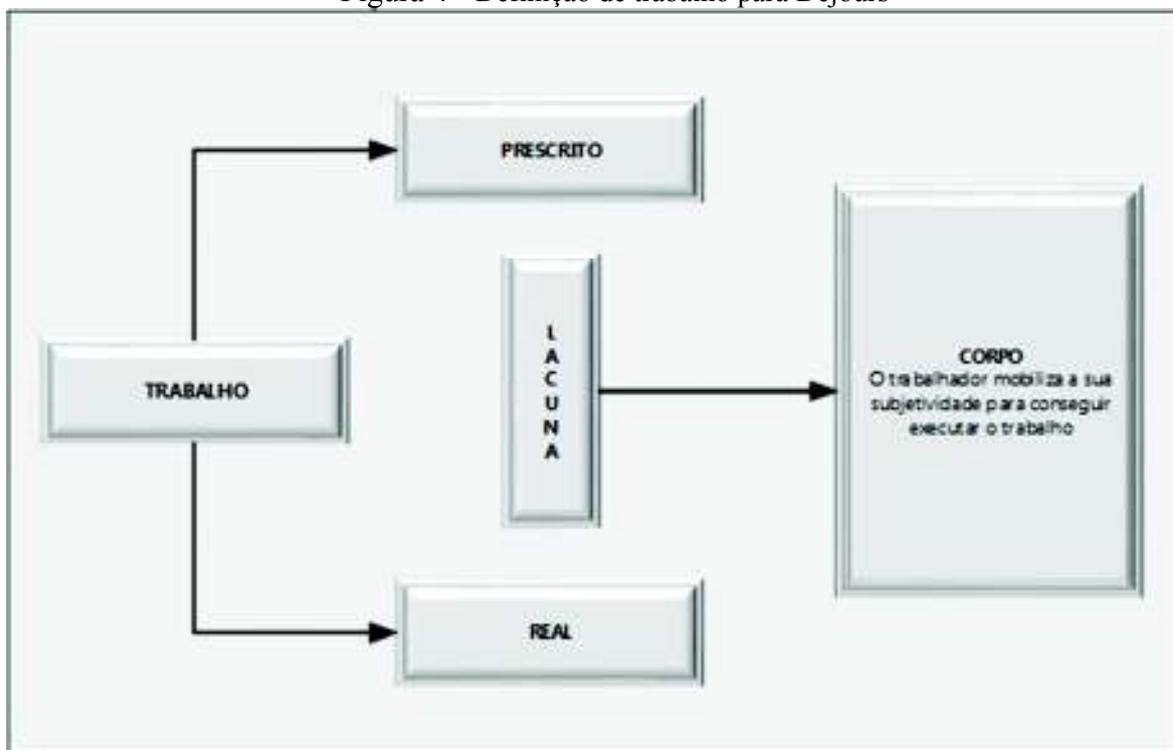
A partir do olhar clínico, o trabalho é:

O que implica, de uma perspectiva humana, o fato de trabalhar: os gestos, o saber-fazer, o engajamento do corpo, a mobilização da inteligência, a capacidade de refletir, de interpretar e de reagir a diferentes situações; é o poder de sentir, de pensar, de inventar etc. (DEJOURS, 2012b, p. 24).

Para o autor, sempre haverá uma lacuna entre o trabalho na forma como é prescrito e o trabalho efetivo; este hiato está presente em todos os níveis da análise entre a tarefa e a atividade, ou ainda entre a organização formal e organização informal do trabalho. Assim,

Ancorados nos conceitos anteriormente apresentados, foi elaborada a figura 4:

Figura 4 - Definição de trabalho para Dejours



Fonte: elaborado pela autora (2017).

De acordo com a figura 4, o trabalho é, na visão de Dejours, constituído por duas dimensões, a saber, o prescrito e o real, havendo uma lacuna entre essas duas dimensões. Para preenchê-la o trabalhador mobiliza seu corpo, sua criatividade, sua engenhosidade, ou seja, a sua subjetividade, no intuito de conseguir desenvolver o trabalho. Para Dejours, é nessa lacuna que o trabalho acontece de fato. O caminho a ser percorrido entre o prescrito e o real deve ser, a cada momento, inventado ou descoberto pelo sujeito que trabalha (DEJOURS, 2004).

O autor defende a ideia de que existe sempre uma atividade de concepção em todo o trabalho. O trabalho deve mobilizar a inteligência criativa do trabalhador, sabendo-se, ainda, que não é dado pela ciência, pela técnica e pelos manuais da organização prescrita: o trabalho é fundamentalmente humano.

Desse modo, o trabalho é um termo que conceitua a ligação entre a subjetividade, a política e a cultura, dado que uma ação sempre envolve, em sua manifestação, atividade, paixão, motivação (desejo), subjetividade/alteridade e pluralidade, como a convivência (política) entre os homens. Assim, todo o trabalho implica uma mobilização humana. O trabalho, portanto, deriva fundamentalmente da criatividade, da inventividade, do achado, da

descoberta. O trabalho seria precisamente o que não é tradicional, mas o processo de criação (FERREIRA; MACÊDO; MARTINS, 2015).

Trabalhar é engajar sua subjetividade em um mundo hierarquizado, ordenado e repleto de constrangimentos, ainda perpassado pela luta de dominação. Dejours ainda complementa que trabalhar é:

Preencher a lacuna existente entre o prescrito e o efetivo. É necessário repetir: o trabalho se define como aquilo que o sujeito deve acrescentar de si às prescrições para atingir os objetivos que lhe são confiados, ou ainda o que ele deve dar de si mesmo para fazer frente ao que não funciona quando ele segue escrupulosamente a execução das prescrições (...); o trabalho se baseia em um engajamento mental e psicoafetivo central de todo o indivíduo e de toda sua personalidade, e que se acha socialmente ligado com seu engajamento coletivo ao trabalho. O trabalho é primordial para a construção da identidade e da saúde mental (DEJOURS, 2012b, p. 25).

Assim, a tarefa prescrita pela organização do trabalho é sempre sujeita à interpretação, ajuste e escolhas que são descobertos pelo trabalhador ao longo de sua execução. De acordo com Ferreira, Macêdo e Martins (2015), o trabalho pode desempenhar um papel de destaque na construção da identidade, ou seja, na construção do que representa o próprio alicerce da saúde mental e somática.

O trabalho pode ser, ainda, o mediador insubstituível da reapropriação e da realização do ego. O fato é que o trabalho é uma fonte inesgotável de paradoxos. Incontestavelmente, ele dá origem a terríveis processos de alienação, mas pode ser também um possante instrumento a serviço da emancipação, bem como do aprendizado e da experimentação da solidariedade e da democracia (DEJOURS, 2007a; 2007b). O autor também ressalta que o trabalho ocupa um lugar central no funcionamento da sociedade, na produção das riquezas e nas economias nacionais, assim como no funcionamento psíquico e na construção da identidade.

A partir das definições do conceito de trabalho elaboradas por Dejours, parte-se para a apresentação mais detalhada das concepções da teoria da Psicodinâmica do Trabalho.

De acordo com Fleury e Macêdo (2015), a Psicodinâmica do Trabalho é organizada em duas categorias: Organização do Trabalho e Mobilização Subjetiva, subdivididas em subcategorias, conforme o quadro 9 a seguir:

Quadro 9 - Categorias e subcategorias da Psicodinâmica do Trabalho

CATEGORIAS	SUBCATEGORIAS
<b>ORGANIZAÇÃO DO TRABALHO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Condições de trabalho / divisão do trabalho;</li> <li>- Relações de trabalho;</li> <li>- Gestão.</li> </ul>
<b>MOBILIZAÇÃO SUBJETIVA</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Sentidos do trabalho;</li> <li>- Vivências de prazer: autonomia e liberdade;</li> <li>- Vivências de sofrimento: sobrecarga, avaliação por resultados e falta de reconhecimento.</li> <li>- Estratégias de defesas: individuais e coletivas;</li> <li>- Patologias e adoecimentos.</li> </ul>

Fonte: elaborado pela autora (2017) baseado nas obras de Dejours e de Fleury e Macêdo (2015).

Sobre as categorias e subcategorias citadas no quadro 9, passa-se a discorrer mais detalhadamente.

### 2.3 A ORGANIZAÇÃO DO TRABALHO

A organização do trabalho é a primeira categoria da Psicodinâmica do Trabalho, composta por três subcategorias: condições de trabalho e divisão do trabalho (tarefas), relações socioprofissionais (relações humanas no trabalho) e gestão, conforme exibido no quadro 9.

Fleury e Macêdo (2015) ressaltam que a organização do trabalho e suas prescrições definem os destinos que o sofrimento do trabalhador trará, podendo tornar-se criativo ou patogênico, dependendo da margem de negociação entre suas imposições e a realidade do trabalho.

Isso porque a organização do trabalho pode interferir diretamente no funcionamento psíquico do trabalhador; revela-se, deste modo, que certas organizações são perigosas para o equilíbrio psíquico e que outras nem tanto. Enquanto umas atacam e destroem o desejo dos trabalhadores, em um trabalho repetitivo sob pressão de tempos ou no trabalho por peças, onde não há lugar para a atividade criativa ou inventiva, outras são favoráveis à saúde, oferecem um campo de ação, um terreno em que o trabalhador concretiza suas aspirações,

suas ideias, sua imaginação, seu desejo (MACHADO, 2016).

Em geral, esta situação é possível quando o trabalho é livremente escolhido e quando a organização do trabalho é suficientemente flexível para que o trabalhador possa organizá-lo e adaptá-lo a seus desejos, às necessidades de seu corpo, às variações de seu estado de espírito (DEJOURS; DESSORS; DESRIAUX, 1993).

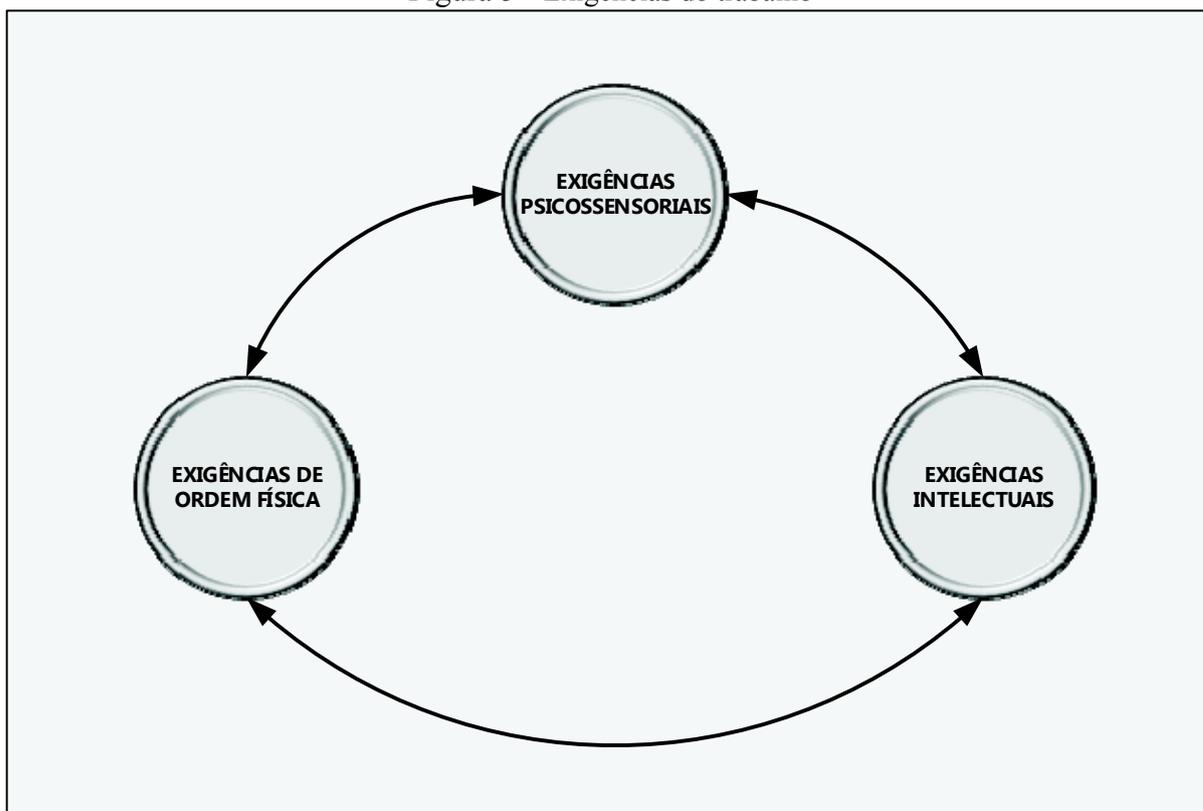
Em seguida, discorre-se, brevemente, sobre as subcategorias da organização do trabalho para melhor compreensão de como ela se dá, em todos os seus aspectos.

### **2.3.1 Condições de trabalho e divisão do trabalho**

As condições de trabalho, para Dejours (2015a), podem ser definidas pelas características ergométricas do local de trabalho, incluindo o próprio ambiente físico do local de trabalho, composto pelas condições de higiene, segurança, temperatura, pressão, vibração, irradiação, altitude, barulho, vírus e bactérias. Em síntese, são as condições físicas, químicas e, até mesmo, biológicas que envolvem as atividades laborais, sendo o trabalhador o objeto central de estudo.

O autor ressalta que os conteúdos ergonômicos dos trabalhadores devem estar condizentes com a estrutura de personalidade de cada trabalhador. É o que a figura 5 ilustra:

Figura 5 - Exigências do trabalho



Fonte: elaborada pela autora (2017) baseada em Dejours (2015a).

Com base na figura 5, é possível afirmar que cada trabalhador dispõe de habilidades e competências diferenciadas, variando de pessoa para pessoa; assim, as atividades propostas pela organização do trabalho precisam levar em consideração as aptidões particulares de cada trabalhador.

Dejours (2015a) enfatiza que é necessário que o trabalhador tenha satisfação e que esta esteja em harmonia com a organização do trabalho. O autor afirma que, via de regra, quanto mais rígida é a organização do trabalho, mais a divisão do trabalho é acentuada, e que quanto menor é o conteúdo significativo do trabalho e menores são as possibilidades de mudá-lo, mais o sofrimento no trabalho aumenta.

A divisão de tarefas, de sua feita, é assim compreendida “*Divisão de tarefas entre os trabalhadores, o conteúdo da tarefa (na medida em que ele dela deriva), o sistema hierárquico, as modalidades de comando, as relações de poder, as questões de responsabilidades etc*”. (DEJOURS, 2015a, p. 29).

Dejours, Abdoucheli e Jayet (2014) ainda complementam o sentido de divisão do trabalho (tarefas):

Divisão de tarefas entre os operadores, repartição, cadência e, enfim, o modo

operatório prescrito, e, por outro lado, a divisão de homens: repartição das responsabilidades, hierarquia, comando, controle etc. (DEJOURS; ABDOUCHELI; JAYET, 2014, p. 125).

A divisão de tarefas é importante para a psicodinâmica do trabalho, pois permite compreender a forma como o trabalho está distribuído e a sobrecarga no trabalho.

### **2.3.2 Relações de Trabalho**

Dejours (2015) entende por relações de trabalho “todos os laços humanos criados pela organização do trabalho: relações com a hierarquia, com as chefias, com a supervisão, como com os outros trabalhadores”. Pires e Macêdo (2011) referem-se às relações de trabalho, como as relações com as chefias imediatas e superiores, com os membros da equipe de trabalho e as relações externas (clientes, fornecedores e fiscais).

A relação com o trabalho ou com o seu lugar tende a tornar-se a principal referência das pessoas, pois o sentimento de identidade social ancora-se fortemente na relação profissional (ASSIS; MACÊDO, 2010). Ou seja, pode-se dizer que as relações de trabalho são as relações que o trabalhador constrói ao longo de sua jornada profissional, algumas delas podendo estender-se para além do âmbito profissional e transformar-se em relações de amizades.

### **2.3.3 Gestão**

Se a saúde mental no trabalho depende da organização do trabalho, em consonância com o pontuado no início dessa sessão, as indagações as quais o precursor da Psicodinâmica do Trabalho (PDT) se ocupou em elaborar foram: como conceber uma organização do trabalho que não seja prejudicial ao funcionamento psíquico e à saúde mental? E, ainda, como identificar propriedades específicas que uma organização do trabalho deve possuir para que os trabalhadores consigam colocar sua relação com o trabalho a serviço da construção de sua identidade e de sua saúde mental?

Dejours (2016) enfatiza o papel do gestor que pode se colocar a serviço da organização do trabalho e dos trabalhadores, utilizando responsabilidades que na gestão das empresas, sejam elas públicas ou privadas, possibilitam reconstruir as condições de cooperação e solidariedade, gravemente prejudicadas pelos modelos de gestão.

No que tange ao papel do gestor nas organizações, o autor descreve sete funções que podem contribuir extraordinariamente para a melhoria da saúde física e mental dos trabalhadores em empresas públicas e privadas, conforme descritas no quadro 10:

Quadro 10 - Organização do trabalho e responsabilidades do gestor

FUNÇÕES	TAREFAS	RESPONSABILIDADES
1ª Função	Ajudar os seus subordinados	Ter profundo conhecimento do trabalho vivo de seus subordinados na prática e deter gosto e capacidade de transmitir aos mais jovens e aos menos formados sua experiência e seus conhecimentos técnicos relativos ao processo de trabalho. Um gestor tecnicamente competente pode substituir cada um dos seus subordinados na execução de algum gesto técnico.
2ª Função	Coordenar as inteligências dos trabalhadores	Coordenar as inteligências para conseguir sua harmonização ou até mesmo sua sinergia.
3ª Função	Garantir um espaço de deliberação	Garantir um espaço de deliberação entre os membros da equipe. Na prática, esse espaço deve existir de duas formas: 1) espaço formal de discussão: reuniões de equipe, reuniões de <i>staff</i> , <i>briefing</i> e <i>debriefing</i> , reunião de síntese; 2) espaço informal: cafeteria, vestiário, copa, cozinha, festa de confraternização. O espaço informal completa a deliberação coletiva formal e retoma o processo de crítica e de contestação da coordenação.
4ª Função	Manter a confiança	Manter a confiança de seus subordinados, não apenas individualmente, mas, sobretudo, na presença da equipe toda. Escutar é uma prática difícil, que exige tempo, experiência e habilidade.
5ª Função	Coragem de assumir suas decisões	Esta função é a atividade deontológica “para cima”, a qual requer habilidade de encontrar a racionalidade expressiva, isto é, a retórica graças a qual o chefe conseguirá ser ouvido pela direção e dela obter os compromissos favoráveis ao exercício da inteligência individual e coletiva de seus subordinados.
6ª Função	Transmitir as diretrizes da empresa	Transmitir “para baixo” as diretrizes da empresa, assumindo a interpretação que faz dessas diretrizes perante os serviços que dirige.
7ª Função	Participação doutrinal da empresa	A discussão doutrinal é, antes de tudo, baseada no envolvimento dos gestores nos debates com a direção, e a contribuição dos gestores consiste em buscar a continuidade entre o trabalho ordinário e a civilização, isto é, não somente as obras humanas que se firmam na cultura, mas também <i>savoir-vivre</i> e o “viver juntos” que organizam a sociedade e permitem evitar a violência na resolução dos conflitos entre os seres humanos.

Fonte: elaborado pela autora (2017) baseado em Dejours (2016).

Desta forma, o autor enfatiza que:

O meio mais poderoso de prevenção das patologias mentais no trabalho não depende dos médicos ou dos psicólogos, mas do respeito e da consideração para com os outros, da ajuda mútua, do *savoir-vivre*, do viver juntos e da solidariedade. E a cooperação é a mediação imprescindível na formação e na renovação das solidariedades contra o sofrimento no trabalho (DEJOURS, 2016, p. 330).

Em suma, para o autor é necessário resgatar a cooperação e a solidariedade nas relações de trabalho e, para isso, o gestor tem papel fundamental no funcionamento das suas equipes de trabalho, sobretudo na manutenção da saúde mental de seus subordinados.

Uma vez delineada a primeira categoria – organização do trabalho –, no próximo tópico será apresentada a segunda categoria da teoria da Psicodinâmica do Trabalho, compreendida como mobilização subjetiva e suas subcategorias.

## 2.4 MOBILIZAÇÃO SUBJETIVA

É devido à mobilização subjetiva dos sujeitos que acontece a ação das estratégias defensivas e de enfrentamento para evitar-se o sofrimento e conseguir obter o prazer no trabalho. É por intermédio dessa mobilização que o trabalhador é capaz de experimentar o sentido positivo no trabalho.

A mobilização subjetiva está dividida nas seguintes subcategorias: sentidos do trabalho; vivências de prazer: autonomia e liberdade; vivências de sofrimento: sobrecarga, avaliação por resultados; falta de reconhecimento; estratégias de defesas individuais e coletivas, e, ainda, patologias e adoecimentos.

A expressão ‘mobilização subjetiva’ surgiu, pela primeira vez, nos estudos de Dejours em 1990, mais especificamente no artigo *Itinéraire théorique en psychopathologie du travail*, publicado no Brasil em 1994:

A mobilização subjetiva é entendida como um processo intersubjetivo que se caracteriza pelo engajamento de toda a subjetividade do trabalhador e pelo espaço público de discussões sobre o trabalho. É por intermédio da mobilização subjetiva que se permite a transformação do sofrimento a partir de uma operação simbólica: o resgate do sentido do trabalho (MENDES; DUARTE, 2013, p. 259).

Diante do desafio do trabalhador frente à organização do trabalho, a mobilização subjetiva supõe: esforços de inteligência e de elaboração para a construção de opiniões e esforços para se inteirar e participar do debate de opiniões necessárias à deliberação que deve preceder ou acompanhar as escolhas ou decisões em matéria da organização do trabalho (DEJOURS, 2011b).

Para Fleury e Macêdo (2015), as práticas objetivas e subjetivas dos trabalhadores os levam a vivenciar momentos de prazer e de sofrimento no trabalho, e isso acontece de forma dialética. Significa dizer que a mobilização subjetiva no trabalho se caracteriza por um permanente processo de relação entre sofrimento e prazer, o que gera possíveis estratégias de

defesas para que o sujeito consiga lidar com sua subjetividade no contexto da realidade objetiva do trabalho.

Em seus estudos e pesquisas, Lancman e Sznelwar (2011) observaram que a mobilização subjetiva se manifesta com grande força na maioria das pessoas saudáveis, por meio das estratégias de defesas individuais e coletivas, sendo responsável pelo prazer no trabalho.

#### **2.4.1 Sentido do trabalho**

O sentido do trabalho é compreendido como:

Uma representação individual ou coletiva do ato de trabalhar desenvolvida por meio de um processo de percepção e reprodução do sentido, onde se apreciam as situações vivenciadas no ambiente de trabalho e a representatividade desta para o trabalhador ou trabalhadores (COSTA, 2013, p. 375).

Para a teoria da Psicodinâmica do Trabalho, na concepção de Dejours (2015a), a construção do sentido do trabalho é concebida por intermédio da deliberação coletiva dos trabalhadores, os quais desenvolvem uma representação que os orientam e auxiliam na manutenção do aparelho psíquico. Macêdo (2016) enfatiza que é a partir do diálogo que os trabalhadores discutem sobre suas vivências e seu trabalho e que conseguem criar estratégias para lidar com o sofrimento e, assim, transformar o sentido do trabalho.

Para que a curiosidade fundamental do sujeito seja solicitada e ativada pelo encontro com a situação de trabalho, é necessário que a tarefa tenha sentido para aquele, considerando a sua história singular. A construção do sentido do trabalho passa pelo reconhecimento, oferecendo uma gratificação do sujeito em relação às suas expectativas visando à realização de si mesmo, edificando a identidade no campo social para, dessa forma, ser capaz de transformar o sofrimento em prazer (DEJOURS; ABDOUCHELI; JAYET, 2014).

#### **2.4.2 Vivências de prazer**

O termo ‘prazer’ provém do latim, derivado do verbo *placere*, que significa agradar, parecer bem. Também está relacionado com *placare*, que significa “aquietar, acalmar” (MENDES; MÜLLER, 2013). A expressão ‘prazer no trabalho’ é tratada especialmente pela Psicodinâmica do Trabalho, que a define como mais do que uma vivência: o prazer é o

princípio mobilizador da dinâmica que emerge dos contextos de trabalho (DEJOURS, 2012b). As vivências de prazer e sofrimento, frisa-se, inscrevem-se na relação subjetiva do trabalhador com a sua atividade profissional.

Na perspectiva da Psicodinâmica do Trabalho, a saúde é caracterizada pelo equilíbrio marcado pela vivência de prazer e sofrimento, pela utilização de mecanismos capazes de mobilizar os trabalhadores para a busca de uma relação mais gratificante com o trabalho, e, ainda, pela dinâmica de reconhecimento, considerada essencial no processo de construção da identidade social e pessoal do trabalhador. Dessa forma, “*o binômio prazer-sofrimento pode conviver nas situações de trabalho e não é considerado contrário à saúde*” (MACÊDO, 2010, p. 46).

Portanto, partindo da Psicodinâmica do Trabalho, pode-se afirmar que o trabalho se torna fonte de prazer quando os trabalhadores vivenciam uma dinâmica de reconhecimento da sua atividade ou quando conseguem transformar situações causadoras de sofrimento em vivências de prazer e, conseqüentemente, de saúde, pelo emprego de mecanismos como os de mobilização subjetiva individual ou coletiva (RAMOS, 2016).

#### *2.4.2.1 Autonomia e liberdade*

A autonomia no trabalho é compreendida como a possibilidade de alteração da prescrição da sua tarefa de forma a adequá-la ao real do trabalho, possibilitando ao trabalhador a regulação de seu modo de desenvolver as suas atividades laborais. É o grau de independência do trabalhador em relação às prescrições, objetivos e métodos que constituem o seu trabalho (FERREIRA, 2010).

É por intermédio da autonomia que se favorece a conquista do prazer no trabalho, com base na transformação do sofrimento do ‘não saber’ em prazer de ‘saber fazer’. O exercício da autonomia articula-se à resistência do trabalhador à dominação, tendo em vista o confronto entre seus desejos e as normas da organização de trabalho. Na dinâmica entre a organização do trabalho e a subjetividade, a autonomia favorece as vivências de prazer (RAMOS, 2016).

De acordo com a teoria da Psicodinâmica do Trabalho, o surgimento do sofrimento patogênico estaria relacionado à ausência de flexibilidade da organização do trabalho, a qual impede que o sujeito encontre vias de descarga pulsional nas suas atividades laborais, fazendo com que ele se utilize de estratégias defensivas para suportar o contexto de trabalho (FLEURY; MACÊDO, 2015; MACÊDO, 2015).

### 2.4.2.2 Reconhecimento no trabalho

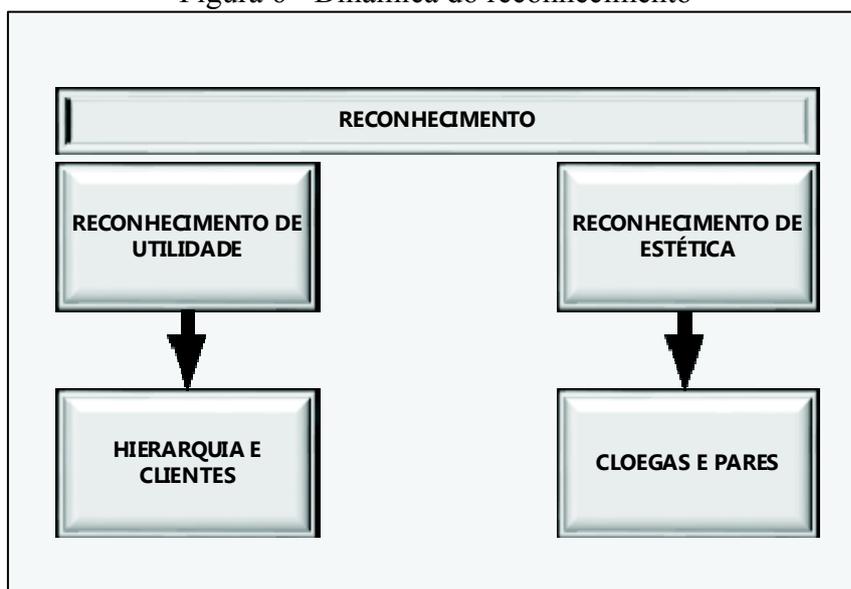
A dinâmica do reconhecimento do trabalho permite, de modo singular, compreender como, graças ao trabalho, alguns sujeitos conseguem estabilizar sua identidade e conjurar, às vezes ao longo da vida, o risco de doença mental e somática. Na teoria da Psicodinâmica do Trabalho, a sua concepção está ancorada na contribuição de Sigaut, antropólogo do trabalho, no tocante ao laço entre técnica, identidade e reconhecimento pelo outro (GERNET; DEJOURS, 2011).

Em conformidade com a análise Psicodinâmica, baseada nas obras de Dejours (2012; 2014; 2015) e atestada por estudos empíricos, é possível dizer que a forma de retribuição esperada pelo sujeito é de natureza simbólica e trata-se de reconhecimento. Ainda segundo a teoria da Psicodinâmica do Trabalho, ele acontece em duas dimensões: a) reconhecimento pela hierarquia e b) reconhecimento pelos pares. A teoria da PDT assim as descreve:

O primeiro é um reconhecimento de utilidade, o segundo é um reconhecimento de habilidade, de inteligência, de talento pessoal, de originalidade, até mesmo de beleza. Só os pares têm condições de avaliar plenamente a qualidade da inovação técnica... O reconhecimento traz também um benefício da identidade, isto é, naquilo que torna este trabalhador um sujeito único, sem igual (DEJOURS; ABDOUCHELI, 2014, p. 135).

Observe-se na figura 6 como a Psicodinâmica do Trabalho compreende a dinâmica do reconhecimento.

Figura 6 - Dinâmica do reconhecimento



Fonte: elaborada pela autora (2017) baseada em Fleury (2013).

Dejours (2012b), em obras recentes publicadas no Brasil, afirma que a falta de reconhecimento é um dos temas recorrentes no universo do trabalho. E, segundo o autor, é uma peça chave na psicodinâmica do reconhecimento, afirmando, ainda, que “*a dinâmica do reconhecimento nas situações de trabalho sugere que a cooperação é indissociável da economia da identidade e da saúde mental no trabalho*” (DEJOURS, 2012b, p. 109).

Porém, Dejours (2007b) constata que, embora faça parte das expectativas de todos os que trabalham, o reconhecimento raramente é conferido de modo satisfatório. Dessa forma, é de se esperar que o sofrimento no trabalho gere uma série de manifestações psicopatológicas e, por vezes, descompensações de ordem psíquica.

### **2.4.3 Vivências de sofrimento**

Segundo Dejours, Abdoucheli e Jayet (2014), o sofrimento pode ser concebido como a vivência subjetiva intermediária entre a doença mental descompensada e o conforto e bem-estar. No entanto, se a doença mental é fácil de definir, o bem-estar e a boa saúde mental são mais difíceis de compreender. Como Dejours afirma, “*a normalidade*” é que se torna enigmática, porém, “*a normalidade é interpretada como o resultado de uma composição entre o sofrimento e a luta (individual e coletiva) contra o sofrimento no trabalho*” (DEJOURS, 2007a, p. 36).

Dejours (2007a) ressalta que por trás da vitrine há o sofrimento dos que trabalham, dos trabalhadores que assumem inúmeras tarefas arriscadas para a saúde; há o sofrimento dos que enfrentam riscos, como radiações ionizantes, vírus, fungos, amianto, e dos que se submetem a “horários de trabalho alternados”, tema esse objeto de estudo dessa pesquisa.

Fleury e Macêdo (2015) enfatizam que o sofrimento no trabalho está relacionado, sobretudo às infrações das leis trabalhistas, ao enfrentamento de riscos e ao sentimento de não estar à altura das imposições do trabalho. Nem sempre o trabalhador consegue dar conta das demandas de trabalho sem passar por situações que geram o sofrimento.

Dejours (2007a) resume o sofrimento no trabalho em quatro pontos fundamentais:

1. O medo da incompetência e o enfrentamento da defasagem irreduzível entre o trabalho prescrito e o trabalho real (vide figura 4);
2. A pressão de que trabalhar mal leva ao constrangimento de executar mal o seu trabalho;

3. A falta de esperança de reconhecimento mostra-se decisiva na dinâmica da mobilização subjetiva da inteligência e da personalidade no trabalho (motivação), pois do reconhecimento depende o sentido do sofrimento. O trabalho somado ao reconhecimento possibilita a realização do ego, o fortalecimento da identidade que oferece proteção da saúde mental;
4. A normalidade não implica ausência de sofrimento, mas sim a utilização de estratégias defensivas que atuam como armadilha que insensibiliza o sujeito contra aquilo que faz sofrer.

Ainda de acordo com a teoria da Psicodinâmica do Trabalho, o sofrimento no trabalho pode ocorrer de duas formas: sofrimento patogênico e sofrimento criativo. O sofrimento patogênico:

(...) emerge quando todas as possibilidades de adaptação ou de ajustamento à organização do trabalho pelo sujeito, para colocá-la em concordância com seu desejo, e a relação subjetiva com a organização do trabalho, estão bloqueadas (DEJOURS; ABDOUCHELI, 2014, p. 127).

Assim, no momento em que o trabalhador se depara com o sofrimento patogênico, ocorrem também as descompensações, as doenças somáticas e mentais decorrentes do trabalho. Já na possibilidade do sofrimento criativo, espera-se que o indivíduo se mobilize nas transformações do seu sofrimento em algo benéfico para ele mesmo. Para isso, deve encontrar certa liberdade na organização do trabalho, liberdade essa que ofereça margem de negociação entre as imposições organizacionais e o desejo (DEJOURS, 2011).

#### 2.4.3.1 Sobrecarga

A definição para ‘carga de trabalho’ pode ser concebida como algo que representa “*um conjunto de esforços desenvolvidos para atender às exigências das tarefas, abrangendo os esforços físicos, cognitivos e psicoafetivos (emocionais), que são medidas, muitas vezes, pelo desgaste*” (MONTEIRO; JACOBY, 2013, p. 405). No entanto, esses autores ressaltam que a sobrecarga de trabalho está entre os fatores intrínsecos relacionados ao estresse, podendo ser dividida em dois níveis: quantitativo e qualitativo.

A sobrecarga quantitativa está relacionada ao excesso de tarefas realizadas, a partir do momento em que estas se impõem além da disponibilidade do trabalhador. A sobrecarga

qualitativa está relacionada com as dificuldades do trabalho no momento em que o indivíduo se depara com demandas além de suas capacidades ou aptidões (GLOWINKOWSKI; COOPER, 1997 *apud* MONTEIRO; JACOBY, 2013).

Na Psicodinâmica do Trabalho, a utilização da expressão ‘carga de trabalho’ vem da influência da Ergonomia sobre esta teoria. Dejours, Abdoucheli e Jayet (2014) separam a carga de trabalho em dois âmbitos: a carga física (emprego de aptidões fisiológicas) e a carga mental. Para esta última, os autores propõem reservar aos elementos afetivos e relacionais um referencial específico: o da carga psíquica do trabalho. Eles afirmam que, em se tratando de carga psíquica, não é possível quantificá-la, visto que é uma vivência, antes de tudo, qualitativa. Os autores acrescentam que “*o prazer, a satisfação, a frustração, a agressividade dificilmente se deixam dominar por números*” (DEJOURS; ABDOUCHELI; JAYET, 2014, p. 22).

A sobrecarga de trabalho para a Psicodinâmica do Trabalho é, ainda, de ordem social, sendo determinada pela organização de trabalho e não definida pelo trabalhador (MENDES, 2007). Apesar de ter influência da “leitura” do trabalhador a respeito do trabalho prescrito, a sobrecarga aparece, sobretudo, na relação estabelecida entre as exigências prescritas e a liberdade de escolha para executá-las.

Monteiro e Jacoby (2013) afirmam que o excesso de atividades tem demandado em demasia os trabalhadores que, de sua feita, têm sentido que não conseguem realizar, a contento, as atividades prescritas. Muitos trabalhos hoje estabelecem metas vinculadas à produtividade e ao desempenho do trabalhador; cada vez que o trabalhador consegue alcançar a meta estabelecida pela organização, esta fixa metas ainda mais difíceis de serem alcançadas.

Nesse ponto, a Psicodinâmica do Trabalho tece críticas a três ferramentas de gestão, a saber: a avaliação individual de desempenho, a exigência da qualidade total e as terceirizações. Em relação à última, a crítica da Psicodinâmica do Trabalho ocorre em virtude de esta modalidade de prestação de serviços ocorrer em forma de escala e do uso crescente de trabalhadores *freelancers*, substituindo o trabalho assalariado. Rossi e Karam (2014) enfatizam que tais ferramentas tratam das novas formas de organização do trabalho, centradas no lucro, na gestão competitiva e no cumprimento de prazos e metas inatingíveis.

Dejours e Bégue (2010) ressaltam que com a avaliação individualizada do desempenho o “medo” passa a fazer parte, de maneira intensa, do mundo do trabalho. Esse tipo de avaliação gera condutas de concorrência entre os trabalhadores que chegam até à deslealdade, o que possibilita, de maneira geral, a desestruturação da solidariedade, da lealdade, da confiança e do prazer de conviver no trabalho. A avaliação individualizada não

mede o trabalho; no máximo, ela pode medir o seu resultado, pois não há qualquer vínculo de proporcionalidade entre o trabalho e o seu resultado.

Existem, ainda, outras formas de pressão que impactam a saúde mental no trabalho, como, por exemplo, o modelo de “qualidade total”, que leva os trabalhadores a infrações e até mesmo a fraudes para alcançarem o desempenho considerado satisfatório (DEJOURS, 2007a).

Para Dejours, o agravamento da Psicopatologia do Trabalho pode estar associado, então, às transformações recentes introduzidas na organização do trabalho, como já mencionado, na avaliação de desempenho individual e nos modelos de qualidade total, pautados em certificações de ISO (*International Organization Standardization* – Organização Internacional de Normalização) (DEJOURS, 2007b). Assim, o isolamento e a desconfiança instalam-se entre os agentes, o que abre espaço para o que se denomina de “patologias da solidão”, que parecem ser um dos denominadores comuns das novas patologias no mundo do trabalho.

#### **2.4.4 Estratégias de defesas diante do sofrimento advindo do trabalho**

De acordo com a metodologia da Psicodinâmica do Trabalho, Dejours, Abdoucheli e Jayet (2014) demonstram que os trabalhadores são capazes de reconstruir a lógica das pressões de trabalho daquilo que os fazem sofrer e, nessas condições, podem surgir estratégias defensivas, construídas para lutar contra os efeitos desestabilizadores e patogênicos do trabalho.

Entende-se por ‘estratégias defensivas’, consoante preceituado por Maranda (1995), o processo de desenvolver uma série de comportamentos para resistir aos fatores agressores do trabalho, como, por exemplo, desafiar o perigo, recusar a aplicar as regras de segurança, praticar jogos lúdicos, exercitar o silêncio e fazer, brincadeiras e piadas.

Para Dejours (2007b), as estratégias defensivas cumprem papel paradoxal, porém capital, nas motivações subjetivas e são necessárias à proteção da saúde mental contra os efeitos deletérios do sofrimento; o autor afirma que as estratégias defensivas podem também funcionar como uma armadilha que insensibiliza contra aquilo que faz sofrer.

Essas estratégias acontecem em duas esferas – individuais e coletivas – e se constituem em recursos construídos pelos trabalhadores para lidar com o sofrimento sem adoecer, a fim de permanecer em suas atividades laborais. Para o autor, uma estratégia

individual se fortalece ao encontrar suporte nas estratégias de defesas coletivas.

Sobre essas duas modalidades de estratégias defensivas e suas dinâmicas, discorre-se a seguir.

#### *2.4.4.1 Estratégias de defesas individuais*

As estratégias de defesas individuais também são construídas pelos trabalhadores para minimizar o sofrimento decorrente do trabalho. Em virtude de certas pressões organizacionais irreduzíveis, os trabalhadores conseguem, graças às suas defesas, minimizar ou até mesmo negar a percepção que têm acerca de certas pressões, fontes de sofrimento e causadoras de adoecimento (DEJOURS; ABDOUCHELI; JAYET, 2014).

Com isso, a “eufemização” do sofrimento fornece uma proteção ao psiquismo e possibilita ao indivíduo continuar trabalhando. Dessa forma, os trabalhadores elaboram estratégias defensivas que protegem o psiquismo daquilo que os fazem sofrer, diante das situações como imprevistos, riscos, experiência de fracasso (MORAES, 2013).

As estratégias de defesas são, assim, operações estritamente mentais e não têm efeitos sobre os elementos que agravam o sofrimento. Conforme apontado por Dejours (2015a), elas possibilitam um equilíbrio frágil, mas que, embora precário, evita que ocorram as descompensações e que coloca o sujeito em um estado de aparente “normalidade”. Diz-se “aparente”, pois, nos momentos em que o trabalhador não consegue elaborar as estratégias de defesas ou quando elas falham, pode ocorrer a descompensação.

#### *2.4.4.2 Estratégias de defesas coletivas*

Para Dejours (2012b), as estratégias coletivas de defesa construídas em uma comunidade de trabalho reúnem os esforços de todos os colaboradores envolvidos no processo de uma tarefa para a proteção dos efeitos desestabilizadores para cada um, do confronto com os riscos que são, em uma primeira abordagem, os mesmos para todos os membros do coletivo de trabalho.

A PDT prevê, como pressuposto, a construção de um espaço de discussão coletivo que funciona como um meio de reflexões e desconstruções que auxiliam na apropriação de uma nova concepção sobre o sofrimento psíquico no trabalho. De acordo com Fleury (2013), esse espaço possibilita o aparecimento das estratégias de defesa coletivas e proporciona uma maior

consciência sobre a gestão organizacional e análise da configuração da realidade, o que, por si só, pode fortalecer a identidade de cada trabalhador e, de efeito, contribuir para a saúde mental.

De acordo com Fleury e Macêdo (2015), a proposta da Psicodinâmica do Trabalho parte do pressuposto de que os espaços de discussão coletivos funcionam como um meio no qual as (des)construções no trabalho possam tornar-se uma realidade nas entidades. Espera-se com o espaço da discussão o mapeamento de estratégias de enfrentamento existentes, além da possibilidade de criação de novas estratégias, visando sempre transformar a organização do trabalho para que esta proporcione meios que auxiliem os trabalhadores a terem liberdade na execução do seu trabalho e, portanto, possam aplicar toda sua engenhosidade e inteligência para dar conta do real do trabalho.

Para que o espaço de discussão coletiva possa acontecer de forma efetiva, como um instrumento eficaz na elaboração de estratégias de defesas coletivas, seria imprescindível haver, entre os colegas de trabalho, um ambiente de confiança e cooperação. Dejours (2015b) defende duas formas de espaço para o seu efetivo funcionamento:

Espaço formal de discussão: reunião da equipe, reunião de *staff*, *briefing* e *debriefing*, reunião de síntese, e;  
Espaço informal: replicando o espaço formal e localizado em locais de convívio: cafeteria, vestiário, copa, cozinha, secretaria, festas de confraternizações, espaço festivos (DEJOURS, 2015a, p. 229).

Dejours (2011) observa que, com efeito, a única forma de se ter acesso aos trabalhadores é por meio do recurso da palavra, pois é a única via de acesso até a realidade que não veio à luz. A palavra age mais como meio de fazer chegar à inteligibilidade aquilo que não é ainda consciente. Para o autor, a palavra é o meio de perlaboração, como já o mostraram, desde há muito tempo, os psicanalistas, a partir de Freud.

Oferecer um espaço de escuta e discussão do trabalho passaria, inevitavelmente, pela análise da discrepância entre trabalho prescrito e real, uma vez que a discrepância é fonte de sofrimento.

#### **2.4.5 Patologias e adoecimentos**

O avanço de algumas doenças relacionadas ao trabalho evidencia a necessidade de se analisar as novas formas de organização de trabalho e sua relação com o adoecimento. Dejours (2011) constatou que as novas formas de gestão, relacionadas ao modo de

acumulação flexível do capital, intensificaram o sofrimento no trabalho, pois se baseiam em pressões e ameaças, sendo constante o risco de desemprego. Essas condições agravam o sofrimento, dificultam sua transformação e abrem caminho para as novas patologias do trabalho, classificadas, segundo o autor, em patologia de sobrecarga, patologia da servidão voluntária e patologia da violência.

A patologia da sobrecarga decorre de uma carga de trabalho que extrapola a capacidade das pessoas; relaciona-se à intensificação do trabalho, sendo reforçada pela ideologia da excelência. Dejours (2007a) destaca como evidência da patologia da sobrecarga o rápido aumento das *Ler/Dort*, mencionando também outros quadros patológicos, como o *burnout* (síndrome de exaustão emocional relacionada ao trabalho) e o *karoshi* (morte súbita decorrente de exaustão no trabalho).

Carvalho e Morais (2011) ressaltam que a patologia da sobrecarga tem como característica a alienação do desejo do sujeito, que toma como suas as metas da organização; uma vez alcançada, as metas são sucessivamente elevadas, agravando a sobrecarga e conduzindo-o ao adoecimento.

Já a patologia da servidão voluntária, segundo Mendes (2007), apoia-se no conceito de servidão voluntária oriundo da filosofia de La Boité (1530/1563), em seu “Discurso sobre a Servidão Voluntária”. É utilizado para explicar a atitude servil, caracterizada pela adesão àquelas exigências da organização que agravam o sofrimento. A patologia consiste em submeter-se voluntariamente às situações das quais se discorda, negando sua expressão subjetiva de manter o emprego ou obter ascensão hierárquica. Significa mostrar-se feliz e integrado, em vez de expressar a vivência de sofrimento (CARVALHO; MORAIS, 2011).

As patologias da violência ganham espaço no ambiente laboral quando a relação subjetiva com o trabalho está degradada, quando o trabalho perde o sentido. A violência no trabalho pode se manifestar de diferentes formas: violência contra o patrimônio (vandalismo), contra os subordinados e pares, especialmente na forma de assédio moral, e contra si mesmo; nos casos mais graves, conduz às tentativas de suicídio relacionado ao trabalho (CARVALHO; MORAIS, 2011; DEJOURS, 2007a; DEJOURS; BÈGUE, 2010).

Com relação, em específico, ao assédio moral, existem ainda outras formas de expressão, como as retaliações sutis e os flagrantes não raras vivenciadas pelo trabalhador ao desenvolver suas atividades profissionais.

A Clínica Psicodinâmica do Trabalho, com vistas a aprofundar a compreensão dessas patologias, busca analisar a dimensão sociopsíquica do trabalho, e não o indivíduo (MARTINS, 2016). A partir da análise da organização do trabalho, é possível entender como

são produzidos os processos de subjetivação e as patologias. A subjetividade, segundo Dejours (2011b), é resultante das interrelações entre as dimensões subjetiva/objetiva, visível/invisível e psíquico-social.

Para a compreensão desses processos de subjetivação possibilitados pela Clínica PDT realizada durante esta pesquisa, faz-se necessária a contextualização da instituição onde a pesquisa de campo foi realizada e do trabalho em turnos desempenhado por seus operadores de sistema, sendo estes os temas tratados no próximo capítulo.

### **3 O TRABALHO EM TURNOS DE REVEZAMENTO EM UMA EMPRESA ESTATAL**

Seguindo as premissas da pesquisa em Psicodinâmica do Trabalho, visando conhecer a organização do trabalho onde os participantes estão inseridos, este capítulo consiste em apresentar, de forma sucinta, a instituição pesquisada; conhecer o perfil do trabalhador participante da pesquisa; apresentar o programa médico de saúde ocupacional realizado com os trabalhadores e trazer um panorama da saúde do trabalhador em turnos da referida instituição.

#### **3.1 CONTEXTUALIZAÇÃO DA INSTITUIÇÃO PESQUISADA**

A instituição onde a pesquisa aconteceu é FURNAS Centrais Elétricas S.A., uma empresa de economia mista, subsidiária da ELETROBRÁS – Centrais Elétricas Brasileiras S.A., e vinculada ao Ministério de Minas e Energia. Cuida-se de empresa dedicada à geração e transmissão de energia elétrica e está sediada no bairro Botafogo, zona Sul da cidade do Rio de Janeiro (FURNAS, 2017). A estatal está presente em 15 estados brasileiros e no Distrito Federal, conforme se observa da figura 7.

FURNAS opera e mantém um sistema por onde passa cerca de 40% da energia do Brasil, atuando no abastecimento a regiões onde estão situados 63% dos domicílios e 81% do Produto Interno Bruto (PIB) nacional.

Figura 7 - Área de abrangência da empresa



Fonte: imagem disponível em <<http://www.furnas.com.br/hotsites/sistema-furnas/mapa.asp>>.

Para fins desta pesquisa, interessa apresentar as subestações do sistema FURNAS, atualmente 71, sendo: 47 próprias, 19 em Sociedades de Propósito Específico (SPEs), uma em Parceria Público Privada (PPP) e quatro em processo de transferência para Furnas. Sua distribuição geográfica contempla: Distrito Federal (3), Espírito Santo (2), Goiás (7), Minas Gerais (8), Paraná (2), Rio de Janeiro (15), São Paulo (9), Tocantins (1) (site de FURNAS, 2017).

Por subestação entende-se:

Uma instalação elétrica de alta potência, contendo equipamentos para transmissão e distribuição de energia elétrica, além de equipamentos de proteção e controle. Ao elevar a tensão elétrica no início da transmissão, os transformadores evitam a perda excessiva de energia ao longo do percurso (WIKIPÉDIA, 2017).

O Sistema Furnas é supervisionado, de forma geral, pelo Centro de Operação do Sistema, em articulação com os centros de operação regionais. Informações vindas das mais remotas regiões do país são transmitidas por meio de tecnologias de comunicação que levam a estes centros de operação um panorama *on-line* completo de todo o sistema, utilizando sistemas computacionais de tempo real (SOL) e tecnologias *videowall* (site de FURNAS,

2017).

Os centros de operação regionais têm como principais encargos a coordenação de manobras e a normalização do sistema elétrico após eventuais perturbações. São quatro centros, conforme seguem abaixo:

- **Centro Regional Minas**, localizado na Usina Hidrelétrica de Furnas, cuja área de responsabilidade inclui as usinas do rio Grande;
- **Centro Regional Rio**, localizado na Subestação de Jacarepaguá, cuja área de responsabilidade inclui os troncos de alimentação dos Estados do Rio de Janeiro e Espírito Santo;
- **Centro Regional São Paulo**, localizado na Subestação de Campinas, cuja área de responsabilidade inclui os troncos de alimentação da grande São Paulo e o Sistema de Transmissão proveniente da Usina Hidrelétrica de Itaipu;
- **Centro Regional Goiás**, localizado na Usina de Itumbiara, cuja área de responsabilidade inclui os troncos de alimentação dos Estados de Goiás, Mato Grosso, parte do Tocantins e do Distrito Federal.

O Centro de Operação do Sistema e o Centro de Supervisão de Telecomunicações localizam-se na cidade do Rio de Janeiro.

A pesquisa realizada para fins de elaboração deste estudo aconteceu em uma subestação localizada na região Centro-Oeste; no intuito de preservar a identidade dos participantes, optou-se por não apresentar a unidade pesquisada.

O próximo tópico tem por objetivo apresentar a função, formação e características do público pesquisado por este estudo, ocupantes da função de “operador de subestação e usinas hidrelétricas” em turnos de revezamento.

### 3.2 FORMAÇÃO E CARACTERÍSTICAS DO OPERADOR DE SUBESTAÇÃO EM TURNOS DE REVEZAMENTO

Como parte da metodologia da pesquisa em Psicodinâmica do Trabalho, e em cumprimento a uma das fases da etapa do estudo, consistente na visitação e acesso aos documentos organizacionais, faz-se necessário contextualizar os trabalhadores pesquisados – operadores de subestação e usinas hidrelétricas, também chamados de operadores de sistema e instalações.

Os referidos operadores trabalham em subestações e usinas, sempre em regime de turnos de revezamento, e têm como principal função manter o funcionamento do sistema elétrico, atuando preventivamente para evitar anormalidades e distúrbios que comprometem o fornecimento de energia elétrica. Caso estas perturbações ocorram, eles atuam no restabelecimento.

Os operadores são empregados com formação técnica em eletrotécnica. No entanto, após a aprovação no concurso público, são treinados em um curso nominado Curso de Treinamento Básico (CTB), por um período de seis meses, nos centros de treinamentos da empresa, que se localizam na cidade de São José da Barra, em Minas Gerais. Durante a formação, recebem cursos teóricos e práticos para desempenharem a função de operador, visto que essa formação não se obtém em cursos técnicos convencionais.

Após o término do CTB, os operadores iniciam suas atividades em usinas e/ou subestações, em turnos de, no mínimo, dois operadores, onde complementarão os seus conhecimentos por meio do acompanhamento das rotinas de operação e do repasse de conhecimento por operadores experientes.

Os operadores de subestação em regime de turnos investigados são avaliados a cada três anos – prova teórica para certificação de capacidade técnica e avaliação de saúde mental com a psicóloga da empresa – cumprindo exigência do Operador Nacional do Sistema Elétrico (ONS), de acordo com o previsto no procedimento de rede – ROMPBR04/Manual de Procedimento de Operação, Módulo 10 Submódulo 10.22, item 4.1.10 – que trata da capacitação e habilitação de operadores do sistema.

Conforme a referida norma, para que uma pessoa ocupe o cargo de ‘operador de sistema e instalações’<sup>8</sup> é desejável ter um conjunto de características pessoais consideradas importantes em seu perfil, características estas que servem de roteiro para a avaliação de suas condições psíquicas e sociais, conforme apresentado no quadro 11.

---

<sup>8</sup> Vide nota 1 sobre as nomenclaturas do cargo.

Quadro 11 - Conjunto de características desejáveis ao operador de sistema (de subestações e usinas)

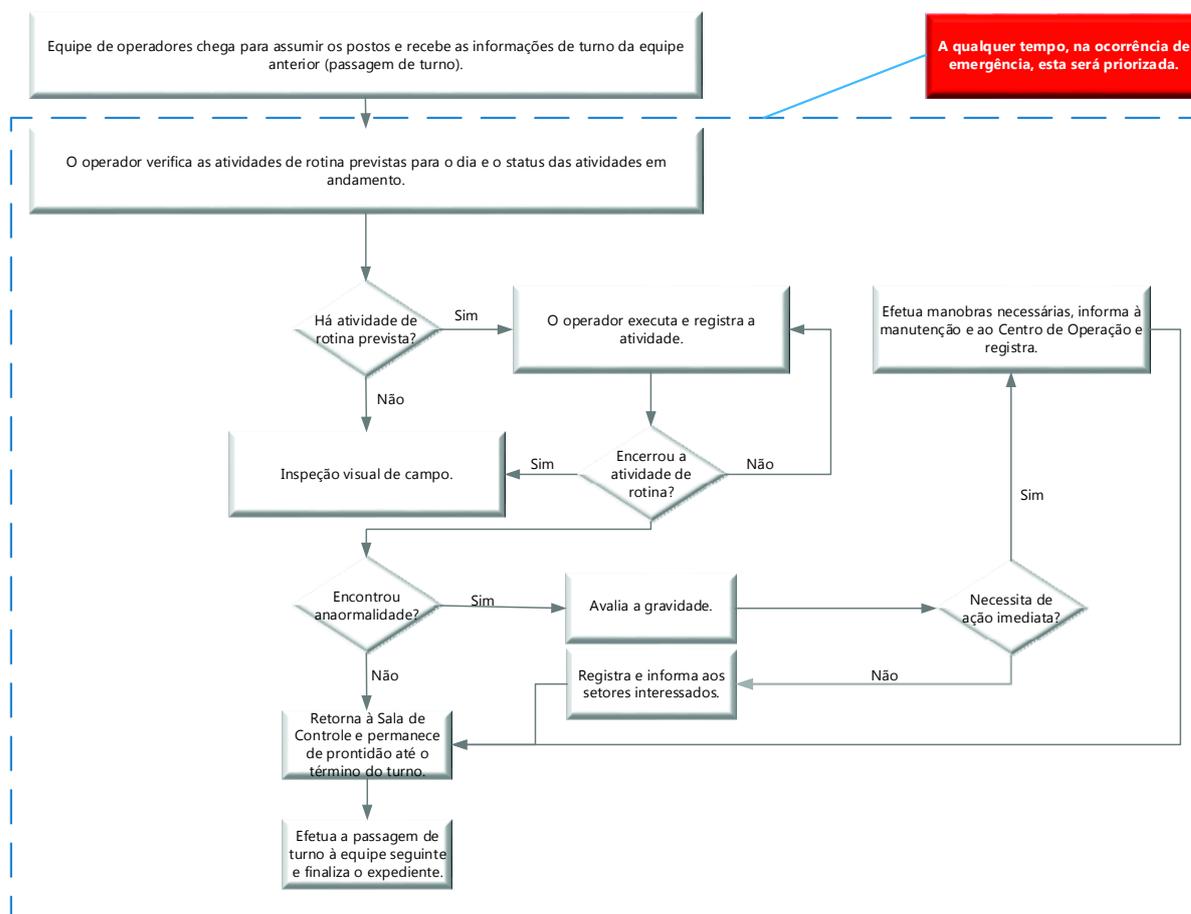
CARACTERÍSTICAS	DESCRIÇÃO
Físicas	Capacidade de identificar sinais sonoros, sinais luminosos e discernimento das cores. Possuir boa dicção. Condições físicas e motoras adequadas ao desempenho da função.
Mentais	Saber escrever e expressar-se com segurança, clareza e objetividade, traduzindo a ocorrência de fatos da forma mais fidedigna possível. Raciocínio espacial, possuir visão global do conjunto, uma vez que comanda as instalações de sua área de atuação. Possuir agilidade mental. Ser atento a detalhes.
Personalidade	Ter iniciativa. Ter bom equilíbrio emocional. Suportar situações estressantes. Ser adaptável a sistema de turno e trabalho rotineiro. Ser interessado no seu aprimoramento e desenvolvimento pessoal e profissional. Possuir senso crítico. Ser prudente e cauteloso. Ser capaz de adaptar-se a ambientes fechados (aplicável aos operadores de usina).
Conduta	Ser disciplinado. Estar atento às Normas e Instruções de Operação. Ser assíduo. Ser pontual. Ser capaz de assumir erros que tenha cometido. Ter senso de responsabilidade. Ser adaptável às condições de trabalho isolado.
Relacionamento	Ser educado. Ser flexível. Ser colaborador. Saber trabalhar em equipe. Ser cortês.

Fonte: elaborado pela autora (2017) com base no Manual de Procedimento de Operação – Módulo 10, Submódulo 10.22.

O quadro 11 traz a prescrição do perfil desejável a um operador de sistemas que atuam em usinas e ou subestações do setor elétrico brasileiro.

A figura 8 consiste em um fluxograma que demonstra a rotina desses operadores, que, frisa-se, desempenham as suas atividades em turnos de revezamento, em uma subestação do setor elétrico, durante um dia comum, sem ocorrências de anormalidades. Foi elaborada por um trabalhador, baseada em sua experiência empírica, como contribuição a esse estudo.

Figura 8 - Fluxograma de atividades de rotina do operador de subestação



Fonte: elaborada por Barbosa (2017).

Com base no fluxograma apresentado na figura 8, é possível observar que o trabalho dos operadores em turnos de subestações é um trabalho baseado em rotina e constantemente em estado de vigilância e alerta, à espera de algum acontecimento, para que possam atuar e normalizar o sistema elétrico.

Todas as características de perfil elencadas no quadro 11, assim como a complexidade das atividades e responsabilidades ilustradas na figura 8, aliadas ao fato de estes trabalhadores desempenharem suas tarefas em regime de turnos de revezamento e a diversos fatores relacionados às falhas na organização do trabalho, presentes na empresa onde a pesquisa foi realizada, apontam para a necessidade do programa de controle médico de saúde ocupacional. É este o tema a ser tratado no próximo item.

### 3.3 PROGRAMA DE CONTROLE MÉDICO DE SAÚDE OCUPACIONAL (PCMSO)

Para acompanhar a saúde dos trabalhadores, a empresa pesquisada utiliza o Programa

de Controle Médico de Saúde Ocupacional (PCMSO), realizando exames médicos ocupacionais, com atenção especial ao grupo de trabalhadores em turnos – operadores de subestações –, visto que são medidas essenciais, considerando que essa é uma população sob risco (MORENO; FISCHER; ROTENBERG, 2003).

A Norma Regulamentadora NR7 do Ministério do Trabalho estabelece a obrigatoriedade da elaboração e implementação do PCMSO por todos os empregadores e instituições no país que admitam trabalhadores na qualidade de empregados, com o objetivo de promover e preservar a saúde do conjunto dos seus trabalhadores (BRASIL, 2014). O embasamento legal da obrigatoriedade são os artigos 168 e 169 da CLT. No caso de FURNAS, a adoção do PCMSO é parte integrante de um conjunto mais amplo de iniciativas da empresa no campo de saúde dos trabalhadores: “tem caráter de prevenção, rastreamento e diagnóstico precoce dos agravos à saúde relacionados ao trabalho, inclusive de natureza subclínica, além da constatação da existência de casos de doenças profissionais ou danos irreversíveis à saúde dos trabalhadores” (BRASIL, 2014, p. 36).

São procedimentos obrigatórios do PCMSO os exames médicos admissionais, periódicos, de retorno ao trabalho, de mudança de função e demissionais. Nos casos em que são constatados a ocorrência ou agravamento de doenças profissionais, ou mesmo alterações que revelem qualquer tipo de disfunção de órgãos ou sistema biológico por meio dos exames constantes do quadro 1 do item 7.4.8 da NR7 –Parâmetros para controle biológico da exposição a alguns agentes químicos –, caberá ao médico coordenador ou encarregado:

- a) Solicitar à empresa a emissão da Comunicação de Acidente de Trabalho (CAT);
- b) Indicar, quando necessário, o afastamento do trabalhador da exposição ao risco ou do trabalho;
- c) Encaminhar o trabalhador à Previdência Social para estabelecimento do nexos causal, avaliação de incapacidade e definição da conduta previdenciária em relação ao trabalho;
- d) Orientar o empregador quanto à necessidade de adoção de medidas de controle no ambiente de trabalho.

### 3.4 A SAÚDE DO OPERADOR EM TURNOS DE REVEZAMENTO EM FURNAS

De acordo com a tabela 2, é possível conhecer a situação de saúde dos trabalhadores

no período compreendido de 2010 a 2015.

Tabela 2 - Perfil nosológico dos operadores de subestação em turnos de revezamento na unidade – 2010 a 2015

Ano	Nº de func.	Obesidade	Hipercolesterolemia	Hipertrigliceridemia	Dislipidemia mista	Diabetes	HAS	Hiperuricemia	Tabagismo
		imc > que 30%	ldl-colesterol > que 132mg/dl	Triglicérides > que 200mg/dl	ldl e triglicérides altos			Ácido úrico > que 7,2mg/dl	
2010	20	03 / 15%	05 / 25%	06 / 30%	03 / 15%	0 / 0%	03 / 15%	04 / 20%	0 / 0%
2011	20	03 / 15%	03 / 15%	06 / 30%	02 / 10%	0 / 0%	03 / 15%	04 / 20%	0 / 0%
2012	23	04 / 17,4%	04 / 17,4%	05 / 21,8%	02 / 8,7%	0 / 0%	04 / 17,4%	06 / 26%	0 / 0%
2013	19	03 / 15,8%	03 / 15,8%	04 / 21%	01 / 5,3%	0 / 0%	02 / 10,5%	03 / 15,8%	0 / 0%
2014	12	04 / 33,3%	04 / 33,3%	0 / 0%	0 / 0%	0 / 0%	03 / 25%	02 / 16,6%	0 / 0%
2015	13	01 / 7,7%	04 / 30,8%	02 / 15,4%	0 / 0%	0 / 0%	03 / 23%	01 / 7,7%	0 / 0%

Fonte: dados dos exames ocupacionais dos operadores em turnos de revezamento, elaborados pelo médico do trabalho de FURNAS da unidade pesquisada (2016).

A partir de uma análise preliminar dos dados, fazem-se necessárias algumas ponderações:

1. Entre 2010 e 2011, o grupo de operadores da unidade onde a pesquisa foi realizada (subestação de Furnas no Centro-Oeste) era composto por 20 empregados; em 2012, por 23; em 2013, os operadores eram 19; em 2014, 12, e em 2015, por 13 empregados. Em 2016, ano de realização do trabalho de campo da pesquisa, o grupo de operadores da subestação era de 12 pessoas<sup>9</sup>. Nos anos de 2010 e 2011, três empregados não realizaram os exames médicos ocupacionais.
2. A partir de 2013, o quadro de trabalhadores foi reduzido por motivo de adesão voluntária de alguns empregados ao Programa de Desligamento Voluntário (PDV), oferecido pela empresa a empregados aposentados pelo Instituto Nacional de Seguridade Social (INSS).
3. Com a redução do número de trabalhadores, o quadro de operadores ficou comprometido, aumentando, conseqüentemente, as suas horas extras para atender à demanda da empresa, de forma a não trazer prejuízos ao setor elétrico brasileiro; porém, o grupo com número de operadores reduzidos pode sofrer prejuízos nas esferas física, social e familiar.

<sup>9</sup> O perfil nosológico referente ao ano de 2016, apesar de solicitado à área de Saúde Ocupacional da empresa, não havia sido disponibilizado até o momento da finalização desta dissertação.

4. Em 2015, o quadro aumenta com um trabalhador, transferido de outra área da empresa para compor o quadro de operadores dessa unidade. Em 2016, quando foi realizada a pesquisa na unidade, o quadro estava completo – 12 trabalhadores –, contando com um operador reserva para substituição de férias e ausências dos trabalhadores, de forma a não sobrecarregar o grupo com excesso de dias e horas trabalhadas.

Pertinente ao estado de saúde do grupo de trabalhadores pesquisado, com base na tabela 2, é possível identificar que nos anos de 2010 e 2011, seis trabalhadores, que na ocasião correspondiam a 30% do grupo, apresentavam alterações nos índices de hipertrigliceridemia (triglicérides altas). Nos anos de 2012 e 2013, o grupo de trabalhadores não apresentou nenhuma alteração nos exames médicos ocupacionais. Ressalva-se que alguns trabalhadores saíram do grupo por motivo de aposentadoria, conforme informado anteriormente.

Em 2014, quatro operadores, correspondentes a 33% do grupo, estavam acima do peso, considerando o Índice de Massa Corporal (IMC)<sup>10</sup>. Nesse mesmo ano, também 33% dos operadores apresentaram alterações nos exames de hipercolesterolemia (colesterol alto). Em 2015, novamente 33% dos trabalhadores, o equivalente a quatro operadores, apresentaram alterações nos exames de hipercolesterolemia (colesterol alto), mesmo índice apresentado no ano de 2014. No entanto, em reunião com o médico do trabalho da instituição pesquisada, o qual nos forneceu os dados dos exames periódicos apresentados na tabela 2, o profissional ressaltou que o grupo de trabalhadores em regime de turnos de revezamento não apresentava sérios problemas de saúde que demandassem uma atenção especial da medicina ocupacional da empresa.

Para Costa (2004), a realização de exames médicos é de extrema importância para detectar sinais precoces de dificuldade no ajuste ou na tolerância ao trabalho em turnos e noturnos, o que pode requerer intervenções imediatas em nível organizacional e individual. Segundo o autor, os exames e intervenções devem focar, principalmente:

(...) problema de sono, problemas digestivos, queixas psicossomáticas, acidentes, função reprodutiva nas mulheres, consumo de drogas, e considerar também as condições de moradia, problemas de transporte, carga de trabalho e atividades alheia ao cargo” (COSTA, 2004, p. 96).

---

<sup>10</sup> Atribui-se a um IMC “superior a 25 kg/m<sup>2</sup>, a maior incidência de mortalidade por doenças cardiovasculares, diabetes mellitus e alterações da vesícula biliar, sendo mais evidentes em indivíduos com IMC maior que 30 kg/m<sup>2</sup>” (ASSIS; MORENO, 2004, p. 102).

Fischer (2004) ressalta a afirmação feita por Colquhoun e Rutenfranz sobre as causas e efeitos percebidos pelos trabalhadores em turnos:

O estresse objetivo resultante das modificações e dessincronização dos ritmos biológicos causado pelo trabalho em turnos e as dificuldades e lentidão de resincronização destes ritmos às modificações do ciclo vigília-sono induzem a um estado de desgaste no trabalhador em turnos que pode afetar sua eficiência no trabalho, sua saúde física e psicológica, seu bem-estar, sua família e vida social (COLQUHOUN; RUTENFRAN, 1980 *apud* FISCHER, 2004, p. 65).

Costa (2004) afirma que existe uma variação interindividual na tolerância ao trabalho em turnos. O autor aponta que, segundo vários estudos, 15% a 20% dos trabalhadores são forçados a deixar o trabalho em turnos em pouco tempo devido a problemas de saúde, enquanto 5% a 10% não apresentam qualquer queixa durante sua vida produtiva. “A maioria tolera o trabalho em turnos com diferentes níveis de má-adaptação, mostrando, em diferentes épocas da vida, a severidade da manifestação em termos de problemas ou doenças” (COSTA, 2004, p. 86).

Nos estudos de Fischer (2004), o grande número de variáveis que interferem no processo de tolerância ao trabalho de turnos e noturnos “impede de dar uma receita sobre o que levam esses trabalhadores a conseguirem lançar mão de estratégias mais eficientes para fazer frente aos múltiplos agravos causados pela organização do trabalho” (FISCHER, 2004, p. 70).

Com base no Relatório Anual de Saúde da instituição pesquisada, considerando não apenas o grupo de trabalhadores em turnos, mas todos os trabalhadores da mesma unidade, de acordo com a Classificação Internacional de Doenças (CID 10), as doenças que mais causam afastamentos do trabalho são as dos grupos: M (osteomusculares) e F (transtornos psiquiátricos), segundo informações fornecidas pela área de medicina ocupacional da unidade pesquisada.

Dejours (2015b) aborda as incidências dos métodos de organização e de gestão da saúde mental, do pessoal médico e, de forma mais ampliada, dos trabalhadores do setor público. Para ele, surgiram grandes debates no espaço público a respeito do agravamento das patologias mentais ligadas ao trabalho e, mais especificamente, dos suicídios no trabalho:

Desde os anos de 1980, sabe-se que a saúde física dos trabalhadores está diretamente ligada às condições de trabalho (área convencional da medicina do trabalho e ergonomia), ao passo que sua saúde mental está ligada à organização do trabalho (DEJOURS, 1980 *apud* DEJOURS, 2015b, p. 225).

Dejours (2015b) define a saúde mental, ressaltando que:

Não abrange apenas o sofrimento e as doenças mentais descompensadas. Ela concerne também ao prazer no trabalho e à construção da saúde mental através do trabalho. Com efeito, o trabalho nunca é neutro do ponto de vista da saúde. Pode ser a causa pior, até o suicídio no local de trabalho, mas pode também produzir o melhor, a ponto que, para muitas pessoas, o trabalho constitui um elemento decisivo na conservação de sua saúde mental (DEJOURS, 2015b, p. 225).

Assim, para identificar as doenças mentais no trabalho, apenas o exame médico ocupacional não é suficiente, sendo necessário um trabalho em nível mais amplo. Em virtude disso, a presente pesquisa sugeriu a implantação da Clínica Psicodinâmica do Trabalho com o objetivo de levantar informações que usualmente não são apresentadas pelos exames médicos ocupacionais e estão em níveis subjetivos que só serão alcançadas mediante a fala dos trabalhadores em turnos e noturnos.

O próximo capítulo trata, assim, do método utilizado para a elaboração deste estudo com base na Clínica Psicodinâmica do Trabalho.

#### 4 DELINEAMENTO METODOLÓGICO DO ESTUDO

A presente pesquisa utilizou como base teórica e metodológica a Clínica Psicodinâmica do Trabalho pautada nas obras de Dejours (autor e percussor do método) e nas contribuições de outros pesquisadores que utilizam a referida abordagem. Em pesquisas pautadas na Psicodinâmica do Trabalho, não basta somente a observação; faz-se necessária a escuta daquele que executa a atividade e a qualidade das relações que o trabalho possibilita entre os envolvidos, pois o entendimento do real do trabalho não é evidente (DEJOURS 2015b; FLEURY; MACÊDO, 2015; FLEURY, 2013; ROSSI, 2008).

Como já acenado em tópico anterior, a Psicodinâmica do Trabalho baseia-se em um modelo de homem e de subjetividade advindo da Psicanálise. Esse modelo permanece subjacente à pesquisa e ao trabalho de interpretação, na medida em que se apoia, entre outros, na exposição das contradições e anomalias detectadas na clínica do coletivo de trabalhadores.

A Psicodinâmica do Trabalho tem na palavra o mediador privilegiado dessa relação, e é sobre ela que baseia o seu trabalho. Nesse sentido, Dejours (2015a) ressalta a necessidade de compreender a fala, não como uma série de palavras, mas como um ato, “ato que implica um ato de pensar, que é preciso distinguir da atividade de pensar, no sentido que lhe dão os cognitivistas” (DEJOURS, 2015a, p. 204).

Dessa forma, o que se busca com uma pesquisa em Psicodinâmica do Trabalho é a possibilidade de os trabalhadores pensarem sua situação em relação ao trabalho e as consequências dessa relação na vida fora dele e na vida em geral. É por meio da palavra expressa através da fala, que se permite a elaboração da dicotomia prazer-sofrimento no trabalho. A dinâmica dessa relação é a construção do sentido, do vivido e do prazer-sofrimento no trabalho a que Dejours (2015a) faz referência.

Para Fleury e Macêdo (2015), a centralidade do método reside no sofrimento psíquico resultante das contradições entre sujeito e contexto de produção no qual o trabalho é desenvolvido, considerando as estratégias de mediação empregadas pelos trabalhadores para ressignificar e/ou superar o sofrimento e transformar o contexto de trabalho em fonte de realização e prazer, prevenindo o adoecimento.

De acordo com Fleury e Macêdo (2015), o objeto de estudo da Clínica Psicodinâmica do Trabalho baseia-se na relação dinâmica entre trabalho e saúde que se constitui na produção de bens e serviços. O objetivo consiste em analisar as estratégias individuais e coletivas de mediação do sofrimento psíquico utilizadas na busca de saúde psíquica, contemplando a subjetividade no trabalho como resultante da interação entre sujeito e dimensões do contexto

laboral. Esse método tem como premissa que o universo das significações dos sujeitos só pode ser compreendido e analisado psicodinamicamente quando se investiga a subjetividade no trabalho, consequência da interação entre o trabalhador e o contexto laboral (FLEURY; MACÊDO, 2015).

O método prevê a constituição de um espaço de discussão coletiva, que deve ser um local de formulações livres e públicas, apresentando, eventualmente, opiniões contraditórias, com o objetivo de construir soluções a questões que interessam ao futuro do trabalho do conjunto de trabalhadores. A clínica implica o trabalho da palavra capaz de levar os sujeitos à aquisição de outra inteligibilidade do sofrimento e do trabalho (KARAM, 2010).

Assim, os dispositivos para a escuta analítica do sofrimento no trabalho têm tido vários caminhos tomados pelos pesquisadores. As análises desses estudos permitem reconhecer e fundamentar as proposições referentes a uma escuta analítica do sofrimento como um dispositivo essencial para o método da Clínica Psicodinâmica do Trabalho.

De maneira geral, os pesquisadores que seguem a prescrição original do método preveem algumas etapas, imprescindíveis para a confiabilidade dos resultados. As etapas propostas são: a construção do estudo pela pré-pesquisa; a pesquisa propriamente dita; a análise da demanda; a análise do material; a observação clínica; a interpretação e a validação/refutação.

#### 4.1 OBJETIVO GERAL

O estudo teve como objetivo investigar, a partir das categorias da Clínica Psicodinâmica do Trabalho, os impactos do trabalho em regime de turnos de revezamento e como essa modalidade de trabalho pode interferir nas esferas familiar, social e na saúde dos trabalhadores.

#### 4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- a. Analisar a organização e as condições de trabalho dos trabalhadores em regime de turnos de revezamento;
- b. Levantar os indicadores de prazer e sofrimento no trabalho e as estratégias de defesas utilizadas pelos trabalhadores;
- c. Analisar a possibilidade de implantação do espaço de discussão coletiva sobre a

organização do trabalho na organização pesquisada.

#### 4.3 ESTRATÉGIAS DE COLETA E ANÁLISE DE DADOS

As práticas aplicadas nessa pesquisa foram baseadas na contribuição original do que a Psicodinâmica do Trabalho propõe a investigar na Clínica do Trabalho, descrevendo cada fase, segundo a concepção do autor e precursor da Psicodinâmica do Trabalho, Christophe Dejours.

Conforme delineado na introdução deste capítulo, Dejours (2015a) propõe uma pesquisa-ação com as seguintes etapas: pré-pesquisa; pesquisa propriamente dita; análise da demanda; análise do material; observação clínica; interpretação e validação/refutação. A seguir, será descrito, resumidamente, o método que direcionou o trabalho de campo na Clínica Psicodinâmica do Trabalho utilizado nesse estudo, mediante o delineamento de cada uma das etapas.

##### 4.3.1 Etapa 1 – A pré-pesquisa

Quadro 12 - Requisitos e objetivos da pré-pesquisa e da análise da demanda

REQUISITOS FUNDAMENTAIS / PROCEDIMENTOS	OBJETIVOS
<b>PRÉ-PESQUISA</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Selecionar os trabalhadores que queiram participar voluntariamente.</li> <li>- Aceitação e apoio da instituição sobre a realização da atividade.</li> <li>- Encontros formais e informais com os trabalhadores.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ter acesso à instituição.</li> <li>- Reunir documentos que contenham informações sobre o processo de trabalho e suas modificações.</li> <li>- Realizar visitas e estabelecer contato com os trabalhadores (estratégias de aproximação do coletivo de pesquisa).</li> <li>- Conhecer o local de trabalho.</li> <li>- Definir o coletivo de controle.</li> </ul>
<b>ANÁLISE DA DEMANDA</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- A demanda deve ser formulada pelos interessados.</li> <li>- A demanda deve ser sempre coletiva (este ponto é polêmico e não representa consenso entre os pesquisadores).</li> </ul> <p>Em dissertações ou teses, pode-se apresentar uma proposta que se alinhe com as demandas implícitas.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Garantir que a pesquisa não seja uma imposição ou instrumento de manipulação.</li> </ul>

Fonte: adaptado pela autora (2017) a partir de Fleury e Macêdo (2012).

A primeira fase do método em Psicodinâmica do Trabalho consiste na fase da pesquisa

inicial que, de acordo com o autor, deve basear-se em uma solicitação e ater-se a um ponto: que uma solicitação só pode ser considerada se for proveniente dos próprios trabalhadores. Segundo Merlo (1999), trata-se de uma garantia de que a pesquisa não se torne uma imposição ou instrumento de manipulação.

No entanto, em se tratando de uma pesquisa ligada a uma dissertação ou tese, cujo interesse do estudo parte do pesquisador, nem sempre é possível formular a demanda pelos trabalhadores. De outra parte, pode-se apresentar uma proposta congruente com os seus interesses, que vá ao encontro de suas demandas implícitas, trazendo benefícios ao grupo.

Posteriormente, é preciso preparar a pesquisa, o que, segundo Dejours (2015a), pode levar meses. Inicialmente, definir quem dela participará na posição de pesquisador – o autor recomenda que seja em número de dois ou três, pois a participação de muitos pesquisadores não é recomendada. Em seguida, definir quem participará como trabalhador, quantos são e quem está disposto – o autor ressalta que é considerado o coletivo de trabalho e propõe alguns objetivos que deverão ser seguidos nesta fase, a saber:

1. Reunir informações sobre o processo de trabalho e suas transformações ou mutações; isto pressupõe ter acesso a documentos técnicos, econômicos e científicos;
2. Ter acesso à empresa, isto é, poder visitá-la em funcionamento e ter uma representação relativamente precisa das seções, das máquinas e dos locais correspondentes aos locais de trabalho dos operadores pesquisados;
3. Abordagem da organização do trabalho, em que Dejours (2015a) considera importante conhecer a história de lutas, greves, incidentes e situações conflitantes para entrar numa dimensão dinâmica dessas histórias e compreender bem as negociações concretas sobre os ritmos de trabalho, de produção, a hierarquia, a supervisão, as solidariedades explícitas, as divisões e contradições entre os trabalhadores ou grupos sindicais.

Cumprindo a etapa inicial da pesquisa, a instituição foi visitada pelos pesquisadores envolvidos, que tiveram acesso aos manuais, normas e documentos organizacionais.

Houve algumas reuniões entre a pesquisadora principal, o gestor e o supervisor do grupo de operadores investigado, composto por 12 trabalhadores, o que corresponde ao total de operadores em atividade na subestação na época da investigação (2016). Também foi promovida uma reunião com o médico do trabalho, o qual apresentou e disponibilizou os dados dos exames periódicos realizados com o grupo (conforme tabela 2, no capítulo anterior).

### **4.3.2 Etapa 2 – A pesquisa propriamente dita**

Segundo Dejours (2015a), a pesquisa propriamente dita deve acontecer em um local identificado com o trabalho. O autor cita alguns exemplos: a sala da comissão de fábrica, o sindicato, o restaurante da empresa, o salão da associação cultural que reúne habitualmente os trabalhadores, entre outros. Assim, a pesquisa reunirá um grupo de trabalhadores que estará a par do trabalho inicial e dos objetivos daquela. Os pesquisadores deverão apresentar-se claramente, anunciando a sua área de formação e de trabalho, e esclarecer que estão participando da pesquisa enquanto investigadores da possível relação entre o trabalho e sofrimento. O tema da pesquisa também deverá ser claramente enunciado: trata-se de estudar quais relações podem eventualmente se estabelecer entre a organização do trabalho, por um lado, e o sofrimento psíquico, de outro.

Os pesquisadores efetuam um esforço especial, durante a pesquisa, para detectar as relações existentes entre as expressões de sofrimento (ou de prazer), as expressões positivas ou os silêncios claramente respeitados quanto a certos temas, e as características da organização do trabalho (DEJOURS, 2015a, p. 187).

O quadro 13 apresenta os requisitos e os objetivos da pesquisa propriamente dita.

Quadro 13 - Requisitos e objetivos da pesquisa

REQUISITOS FUNDAMENTAIS / PROCEDIMENTOS	OBJETIVOS
<b>PESQUISA</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Deve ser operacionalizada em local identificado com o trabalho, no interior da instituição.</li> <li>- Ambiente deve ser escolhido pelos próprios trabalhadores.</li> <li>- Deve ocorrer durante a jornada de trabalho.</li> <li>- Determinar intervalos de periodicidade possíveis para os participantes da pesquisa.</li> <li>- Os elementos constituintes do grupo podem variar.</li> </ul> <p>Esta etapa subdivide-se em quatro outras: análise da demanda, análise do material pesquisado, observação clínica, interpretação.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Apresentar os pesquisadores ao grupo, esclarecendo sua área de atuação.</li> <li>- Estabelecer contato com o coletivo de pesquisa para explicar o caráter ético do trabalho (sigilo das exposições e respeito às formas de expressão).</li> <li>- Ressaltar que o tema da pesquisa é a análise do estabelecimento de relações entre a organização do trabalho e sofrimento psíquico.</li> <li>- Falar sobre o foco em Psicodinâmica, que é o acesso aos comentários, à fala dos trabalhadores.</li> <li>- Provocar reflexões que possam gerar ações transformadoras.</li> <li>- Validar constantemente as interpretações com o coletivo.</li> <li>- Focar o coletivo de trabalho, verificando o surgimento ou não de sistemas defensivos sobre o sofrimento.</li> <li>- Ressaltar a impossibilidade de respostas urgentes.</li> </ul>
<b>ANÁLISE DO MATERIAL PESQUISADO</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Definição do que se constitui o material pesquisado.</li> <li>- Memorial sobre a fala dos trabalhadores.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Identificar a maneira como o coletivo compreende sua relação com o trabalho.</li> <li>- Promover a modificação da percepção sobre a instituição.</li> </ul>
REQUISITOS FUNDAMENTAIS / PROCEDIMENTOS	OBJETIVOS
<b>OBSERVAÇÃO CLÍNICA</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Registro de tudo o que foi detectado durante a pesquisa: o dito, o não dito e o encadeamento dos acontecimentos durante as reuniões.</li> <li>- Observações dos gestos, posturas, tons de voz.</li> <li>- O relato deve ser feito logo após os encontros entre os pesquisadores e confrontado com o coletivo de controle de cada sessão.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Relatar, com base na memória do pesquisador, das anotações feitas e da transcrição das gravações aquilo que foi detectado durante a pesquisa.</li> <li>- Viabilizar material para interpretação.</li> </ul>
<b>INTERPRETAÇÃO</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Utilização do material da observação clínica.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Dar forma ao que for apresentado pelos trabalhadores.</li> <li>- Analisar os mecanismos de reconhecimento e cooperação e as estratégias coletivas de defesa que permitia a compreensão do que tiver sido verbalizado durante as reuniões.</li> <li>- Promover formulações de ideias nos trabalhadores que antes não estavam organizadas consciente e nitidamente.</li> </ul>

Fonte: adaptado de Fleury e Macêdo (2012).

Ao longo dos encontros coletivos também é feita a validação dos dados com o objetivo de levantar hipóteses (durante a leitura dos relatórios, no início de cada sessão) ou de apresentar novos participantes ao grupo pesquisado.

A pesquisa que resultou nesta dissertação cumpriu todas as etapas acima apresentadas. Foi realizada na sala de reuniões da subestação com a participação de todos os operadores da

unidade pesquisada (12, ao total), à exceção de um trabalhador em cada encontro, visto que a sala de controle não pode ficar sem operador. Ressalta-se que foi feito um rodízio ao longo dos encontros coletivos para que todos os trabalhadores tivessem a oportunidade de participar da pesquisa.

O objetivo do estudo foi esclarecido para todos os trabalhadores, inicialmente de forma individual, durante as visitas realizadas no local de trabalho pelos pesquisadores, e também no primeiro encontro coletivo. Todos os trabalhadores estavam de acordo em participar da pesquisa e assinaram o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE), que compõe um dos anexos desta dissertação.

### **4.3.3 Etapa 3 – Validação e refutação**

A validação far-se-á, geralmente, em dois momentos. Primeiro, durante os encontros coletivos, no início de cada sessão. Em continuidade ao desenvolvimento da investigação, as elaborações dos pontos de interesse, as interpretações dos dados coletados no encontro anterior, o levantamento de hipóteses, a discussão dos temas e os comentários serão feitos na medida em que a discussão se desenrola, sendo, então, rejeitados ou retomados e, eventualmente, até aprofundados com novo material de análise (DEJOURS, 2015a).

O segundo momento é apontado pelo autor quando do encontro com os trabalhadores que participam da pesquisa e, eventualmente, com outros que se juntaram a ela mais tarde, “em uma reunião especificamente organizada para devolver-lhes uma síntese dos resultados, observações e interpretações, desta vez claramente dirigida para a relação sofrimento/organização do trabalho”. (DEJOURS, 2015a, p. 203).

Uma nova discussão poderá, eventualmente, acontecer, após a entrega do relatório anteriormente enviado aos trabalhadores para uma análise crítica. Assim, será possível avaliar as reações dos trabalhadores e modificar ou corrigir o relatório final. Concernente à refutação, Dejours (2015a) enfatiza que acontece estritamente no nível científico, ou seja, pela comunidade de pesquisadores.

A etapa de validação da pesquisa que resultou essa dissertação foi realizada no dia 14 de setembro de 2017, ocasião em que o grupo de trabalhadores estava reunido para atender a uma convocação gerencial, que acontece a cada dois meses com o grupo. Foram cedidas duas horas para o cumprimento dessa etapa, prevista pelo método da Psicodinâmica do Trabalho. Participaram dela onze trabalhadores em turnos, os quais validaram os dados obtidos por

intermédios dos encontros coletivos. Ressalta-se que os comentários de interpretação dos pesquisadores com os quais o grupo constatou que não correspondeu à realidade apresentada, foram ajustados pela pesquisadora, visto que o grupo de trabalhadores achou por bem mantê-los.

É importante ressaltar que os operadores pesquisados, após a etapa de validação autorizaram a apresentação dos dados obtidos por essa pesquisa aos gestores do grupo. Por esse motivo, foi realizada uma reunião no dia 20 de setembro de 2017 para apresentação dos dados aos referidos gestores. Ressalta-se que os mesmos dados apresentados ao grupo de trabalhadores, foram apresentados aos gestores, a pedido dos trabalhadores.

#### 4.3.4 Etapa 4 – Devolutiva

O quadro 14 apresenta os requisitos e objetivos da etapa de devolutiva e avaliação da pesquisa em Psicodinâmica do Trabalho.

Quadro 14 - Requisitos e objetivos da devolutiva e avaliação da pesquisa

REQUISITOS FUNDAMENTAIS / PROCEDIMENTOS	OBJETIVOS
<ul style="list-style-type: none"> <li>- O material é discutido e analisado nas sessões coletivas com foco nas categorias estudadas pela Psicodinâmica do Trabalho.</li> <li>- Relatório final.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Apresentar uma fotografia do momento.</li> <li>- Possibilitar que a história vivenciada nos encontros possa produzir novas formas de agir e que o sujeito possa se reconstruir no plano coletivo.</li> </ul>

Fonte: Fleury e Macêdo (2012).

A fase da devolutiva e avaliação terá a função de verificar se o relatório elaborado pelos pesquisadores estará coerente com o que foi trabalhado durante os encontros e se a pesquisa promoveu alguma mudança no coletivo da pesquisa, na sua relação com a organização do trabalho. Consiste em apresentar uma fotografia do momento e possibilitar que a história vivenciada nos encontros possa produzir novas formas de agir e que os trabalhadores possam se reconstruir no plano coletivo. (FLEURY E MACÊDO, 2015).

Essa etapa será cumprida por intermédio da entrega de uma cópia dessa dissertação aos participantes, e aos gestores do grupo pesquisado.

#### 4.4 CAMPO PARA COLETA DE DADOS

Obteve-se a autorização do gerente da unidade pesquisada em 2016 para a realização da pesquisa com operadores de subestação em turnos de revezamento. Logo após o projeto de pesquisa foi submetido e aprovado pelo Comitê de Ética da Pontifícia Universidade Católica de Goiás (PUC-GO).

A pesquisa foi realizada com um grupo de trabalhadores (operadores), que trabalham em turnos de revezamento em uma Subestação de Furnas, localizada na região Centro-Oeste do país. Foram critérios básicos para **inclusão** como participante da pesquisa: ser trabalhador efetivo ligado à empresa onde a pesquisa foi realizada; ser maior de 18 anos; atuar como operador do sistema elétrico; ter mais de oito anos de vínculo com a instituição.

Foram considerados como critérios de **exclusão** como participante aqueles que: não desejarem participar da pesquisa; desistirem em algum momento; não comparecem aos dois primeiros encontros agendados; não tenham disponibilidade de tempo para participar da pesquisa.

É importante ponderar que a demanda dessa pesquisa, pelo fato de consistir na elaboração de uma dissertação foi uma demanda trabalhada pela pesquisadora, porém, alinhada a uma demanda implícita do grupo pesquisado.

#### 4.5 PARTICIPANTES

O critério para composição do grupo de participantes deste estudo foi uma demanda constituída pela pesquisadora; porém, ressalta-se que participaram deste estudo todos os operadores de sistema da unidade pesquisada. O grupo pesquisado foi composto, assim, por 12 operadores de uma subestação, sendo onze do sexo masculino e uma do sexo feminino. A faixa etária dos participantes variou de 38 anos a 51 anos. O tempo de empresa variou de oito anos a 30 anos. Os nomes dos participantes foram preservados em respeito ao compromisso de sigilo assumido com os profissionais mediante a assinatura dos Termos de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE).

O regime de trabalho do grupo pesquisado é em turnos de revezamento, com carga horária de 180 horas/mês, e a programação de trabalho acontece em três turnos: matutino (das 06h30min às 14h30min), vespertino (das 14h30min às 22h30min), e noturno (das 22h30min às 06h30min), alternados a cada dois dias. Ao término da jornada de seis dias de trabalho, os

trabalhadores têm quatro dias consecutivos de folga.

#### 4.6 TÉCNICA PARA COLETA DE DADOS

Para a coleta de informações do estudo, foi utilizado como técnica de pesquisa o espaço de discussão coletiva. A escolha por essa técnica deve-se ao fato de que o espaço da palavra e sua escuta pelo pesquisador possibilitam o ingresso à dinâmica intersubjetiva entre o trabalhador e a organização do trabalho. A fala sobre o trabalho promove reflexão sobre ele ao permitir que os trabalhadores elaborem suas próprias vivências e emancipem-se na sua relação com o trabalho.

Para o estudo, foi desenvolvido um roteiro geral a fim de nortear o espaço de discussão coletivo (Anexo 5), distribuindo os temas em três encontros. A elaboração do roteiro seguiu as categorias/eixos estabelecidos pela análise Clínica Psicodinâmica do Trabalho, proposta por Dejours (2015a):

- Eixo 1 – organização do trabalho: conteúdo das tarefas; normas e controles, relações socioprofissionais, comunicação, modos de gestão e condições de trabalho;
- Eixo 2 – mobilização subjetiva: sentidos do trabalho, vivência de prazer e sofrimento, estratégia de defesas, cooperação, reconhecimento, patologias e adoecimentos.

A utilização de um roteiro para condução do espaço de discussão coletiva é uma adaptação proposta pela Clínica Psicodinâmica Trabalho de Dejours (2015a) e teve como propósito orientar os pesquisadores deste estudo com o propósito de garantir que as questões pudessem responder aos objetivos propostos por essa dissertação.

#### 4.7 PROCEDIMENTOS DE COLETA DE DADOS

Segundo Dejours, Abdoucheli e Jayet (1994, p. 124), “para ter acesso à dimensão específica das pressões do trabalho, começou-se a fazer entrevistas coletivas, reunindo num local de trabalho comum vários trabalhadores que participavam voluntariamente da investigação”. A coleta de dados ocorreu com os operadores em turnos de revezamento voluntários, na sala de reuniões da unidade pesquisada.

Todos os participantes da pesquisa assinaram o TCLE e foram orientados sobre os objetivos. Ao início de cada sessão, o relatório foi lido, os termos técnicos esclarecidos e aos

participantes foi solicitado que validassem o material apresentado. Após a leitura do relatório, houve comentários dos participantes desencadeados pela interpretação dos pesquisadores durante a leitura, fazendo surgir novos relatos e comentários.

Para a coleta dos dados (escutas/falas) dos operadores em turnos de revezamento foram realizadas três sessões coletivas da Clínica do Trabalho, com duração de, aproximadamente, duas horas cada uma. Na primeira e terceira sessões fizeram-se presentes onze operadores em turnos, enquanto a segunda contou com a participação de cinco pessoas.

Ressalta-se que a primeira e a terceira sessão se deram dentro da programação de uma reunião bimestral de trabalho rotineira na empresa, realizada mediante convocação gerencial; foram cedidas duas horas para que os encontros coletivos desta pesquisa fossem realizados. O segundo encontro foi uma demanda criada pela pesquisadora, na qual cinco trabalhadores puderam comparecer. Os três encontros coletivos foram gravados em áudio mediante autorização do grupo de trabalhadores; essa gravação foi transcrita literalmente pela própria pesquisadora e conferida por mais de uma vez, visando preservar a completude e qualidade do material auferido. Esse conjunto constituiu-se, então, no que se denomina de *corpus* do estudo, o qual serviu de matéria-prima para as análises efetuadas.

## 4.8 TÉCNICAS PARA ANÁLISE DE DADOS

### 4.8.1 A análise Clínica do Trabalho

De acordo com Rossi (2012), a metodologia de pesquisa da Psicodinâmica do Trabalho está apoiada na epistemologia das ciências históricas e hermenêuticas, que recorrem à técnica da interpretação. O seu objetivo é a elaboração da vivência do sofrimento no trabalho na medida em que permite desvendar a vivência subjetiva dos sujeitos em relação à organização do trabalho e perceber aquilo que na organização do trabalho é fonte de pressões, de dificuldades, de desafios passíveis de ocasionar sofrimento, mas também de prazer.

Para a autora, o essencial é tentar compreender o real: o que funciona ou não, as discussões contraditórias, os contrastes, os paradoxos, as pressões, as manifestações e expressões de sofrimento-prazer e o silêncio. Tudo que o sujeito indica ser difícil para realizar a tarefa, o que ele diz e explica representam objeto de análise e interpretação.

Concernente ao material da pesquisa para análise e interpretação, a autora coloca que nesse momento é preciso centrar essencialmente nas vivências subjetivas, daí o interesse na

dimensão do comentário que é a matéria-prima para compreensão da subjetividade dos trabalhadores em relação às vivências no trabalho e às consequências para sua vida: ressonância somática simbólica<sup>11</sup>; prazer; sofrimento e adoecimento. Todos os comentários (atos de pensar sobre a situação) remetem às vivências do trabalhador em relação à organização do trabalho e fornecem indicação da existência das defesas contra o sofrimento e busca pelo prazer. Portanto, o material para análise na Clínica do Trabalho é formado por comentários e narrativas que, agregados e vinculados aos devidos contextos, não de se apresentar como contraponto ou contraposição. Esses pares de comentários serão interpretados em relação ao binômio sofrimento/defesa (DEJOURS, 2015a; ROSSI, 2012).

De acordo com Fleury e Macêdo (2015), a Psicodinâmica do Trabalho não propõe medidas de avaliação para seu método. A avaliação pode referir-se à ação dos pesquisadores, mas não sobre a ação no contexto de trabalho feito pelos trabalhadores. Não há propostas de avaliação de mudanças objetivas, visto que o objetivo da Clínica do Trabalho consiste em promover nos trabalhadores a reflexão da sua relação subjetiva com o trabalho, como se assinala a seguir:

Diferentemente da ergonomia, essa abordagem não busca formular recomendações e modificações a serem implantadas nos postos de trabalho estudados e sim favorecer processos de reflexões e de elaboração, que criem mobilização entre os trabalhadores, de forma que estes possam alavancar mudança no trabalho ou em suas relações laborais (HELOANI; LANCMAN, 2004 *in* FLEURY; MACEDO, 2015, p. 128).

Um estudo feito com base na Clínica Psicodinâmica do Trabalho não pode ser definido *a priori*, mas sim a uma posterior avaliação das condições para sua ocorrência. Esta avaliação, que faz parte da pré-pesquisa e análise da demanda, “exigirá um dispêndio de tempo do pesquisador e um envolvimento com o campo a ser pesquisado, com o objetivo de (...) verificar se os dispositivos para condução da clínica estão presentes”.

O pesquisador deverá avançar na proposta metodológica nos moldes dessa abordagem, que ao promover a mobilização coletiva poderá, em diferentes graus, atingir o seu objetivo: o de emancipação do trabalhador na sua relação subjetiva com o trabalho (FLEURY E MACÊDO 2015).

Desta forma, as falas foram agrupadas em categorias e subcategorias, e os pesquisadores empreenderam cuidadosamente as interpretações tomando por base a revisão

---

<sup>11</sup> Por ressonância simbólica entende-se a concordância entre o inconsciente do trabalhador e os objetivos da organização do trabalho. Para que esse processo ocorra, a tarefa necessita ter um sentido para o sujeito a partir da sua história de vida (DEJOURS e ABDOUCHELI, 2014).

de literatura em PDT. Fala-se em “cuidado”, visto que o conhecimento, nesta disciplina, não decorre daquilo que pensam os pesquisadores, mas sim do que os próprios voluntários elaboraram nos encontros; o processo ouvir, elaborar, escrever, escutar novamente, reconsiderar e reposicionar aquilo que foi tratado é o *modus operandi* dos pesquisadores, processo este que ocorre simultaneamente com os voluntários (SZNELWAR *et al*, 2015).

Destaca-se que as falas foram analisadas pelas duas pesquisadoras envolvidas no processo da pesquisa e conferidas pela pesquisadora orientadora (psicanalista) responsável pelo grupo de pesquisa em Psicodinâmica do Trabalho da PUC Goiás.

O próximo e último capítulo trata dos resultados empíricos dessa pesquisa/ação desenvolvida com base na PDT.

## 5 RESULTADO E DISCUSSÃO DA AÇÃO EM PSICODINÂMICA DO TRABALHO

A pesquisa teve como objetivo investigar os impactos do trabalho dos operadores de subestações em regime de turnos de revezamento e como essa modalidade de trabalho pode interferir nas esferas familiar, social e na saúde dos trabalhadores. Para tanto, utilizou-se a metodologia da Psicodinâmica do Trabalho, que permite, por meio da Clínica do Trabalho, atingir questões subjetivas à medida que os participantes falam e compartilham suas experiências ao longo de sua vida profissional trabalhando naquele regime.

Nos tópicos a seguir, serão apresentados os resultados dos encontros coletivos realizados nos meses outubro, novembro e dezembro de 2016 com trabalhadores de turnos de revezamento de uma empresa estatal. Antes de os encontros terem início, foi elaborado um roteiro com perguntas orientadoras (anexo 5), visando direcioná-los. No entanto, faz-se necessário esclarecer que, apesar do roteiro, as pesquisadoras deixaram os participantes à vontade para expressarem seus relatos e vivências sobre o trabalho.

Desta forma, o papel das pesquisadoras foi o de mediar os temas e as questões ligadas à organização do trabalho e à mobilização subjetiva dos trabalhadores no que tange às vivências de prazer e sofrimento relacionadas ao trabalho, bem como suas estratégias defensivas frente ao possível sofrimento dele advindo.

Na teoria da Psicodinâmica do Trabalho há duas grandes categorias. A primeira denominada Organização do Trabalho, tem como subcategorias: condições de trabalho/divisão de tarefas; relações de trabalho e gestão, conceitualmente detalhadas no capítulo 2. Esse capítulo destinou-se a apresentar aspectos importantes da teoria, visando a compreensão dos contextos das falas obtidas na pesquisa desse estudo.

### 5.1 CATEGORIA 1 – ORGANIZAÇÃO DO TRABALHO

Dejours, Abdoucheli e Jayet (2014) entendem por organização do trabalho a divisão de tarefas entre os operadores, repartições, cadências, o modo operatório prescrito e, por outro lado, a divisão de homens: repartição das responsabilidades, hierarquia, comando, controle etc. A organização do trabalho é vista, antes de tudo, como uma relação socialmente construída e não somente em sua dimensão tecnológica. (DEJOURS; DESSORS; DESRIAUX, 1993).

A figura 9, a seguir, apresenta os achados por esta pesquisa, relativos à categoria

## Organização do Trabalho.

Figura 9 - Aspectos da Organização do Trabalho no caso investigado



Fonte: elaborada pela autora (2017).

Ao longo dos subitens desta seção, serão pontuados cada um dos aspectos relacionados na figura 9 no contexto das falas dos participantes.

### 5.1.1 Condições de trabalho

Por condição de trabalho são compreendidas as pressões físicas, mecânicas, químicas e biológicas do posto de trabalho. Afirmam Dejours, Abdoucheli e Jayet (1994) que as pressões ligadas às condições de trabalho têm por alvo principal o corpo dos trabalhadores, onde elas podem ocasionar desgaste, envelhecimento e doenças somáticas.

Quando abordado o tema “condições de trabalho”, os operadores livremente colocaram algumas questões pertinentes à temática pesquisada. No que diz respeito à acústica da sala de controle, alguns deles expressaram que ela causa muito incômodo, consoante suas falas:

O.11: Sensação física que me irrita muito hoje na sala de controle é o desconforto do ambiente de trabalho, é muito doído para mim... A sala para mim é extremamente barulhenta, ela não tem conforto térmico, ela não tem conforto visual, ela não tem iluminação adequada;

O.2: A gente passa por pressões de trabalho, pressões de condições adversas, como ele mesmo falou de ruído.

O.11: Eu passei oito horas uma vez na sala de controle com ruído, betoneira, pessoal furando piso, ruído infernal, e aquilo me deixou tão nervoso durante o dia...

Como a atividade desempenhada pelos operadores ocorre de forma ininterrupta, ou seja, vinte quatro horas por dia, sete dias da semana, tudo que acontece na sala de operação (reformas, trocas de equipamentos etc.) dá-se com os operadores trabalhando. Os barulhos apresentados nos discursos também se relacionam aos ruídos dos equipamentos localizados na sala de controle e, até mesmo, no campo, locais que os operadores realizam o seu trabalho.

Essas queixas aparecem também no estudo de Silva *et al.* (2012), realizado com a mesma categoria de trabalhadores, que identificou descontentamentos pertinentes ao conforto térmico e ruídos dentro da sala de controle.

### 5.1.2 Tarefas

Devido à característica de o trabalho dos operadores se dar em turnos de revezamento, o grupo apontou a falta de continuidade das tarefas, o desejo de ver o resultado do trabalho, ou seja, o trabalho concluído, como sendo algo de que sentem falta:

O.9: O que me incomoda aqui durante o turno, onde eu trabalho é a falta de ter uma continuidade das atividades. Às vezes, a gente pega uma atividade que hoje foi atribuída pra gente fazer, para os turnos fazerem, às vezes têm atividades que a gerência passa para os turnos fazerem: então está aí para os turnos executarem essa atividade. Aí, um começa o outro não sabe até onde o outro foi, não sabe se é para fazer ou não é, e a cobrança chega.... Isso é uma coisa que me incomoda muito, porque causa problema, às vezes a atividade não é concluída e fica aquela sobrecarga, o outro sente mais essa cobrança e o outro sente menos, e para quem sente mais é ruim, porque “nossa! que incompetência a nossa”, mas eu estou incluído nesse processo.

Observa-se na fala do trabalhador que existe dificuldade em visualizar o resultado do seu trabalho, visto que uma equipe inicia uma atividade e a outra precisa dar-lhe sequência. A depender de como está definida a escala de trabalho, um operador que finaliza sua jornada – seis dias consecutivos, seguidos de quatro dias de folga – não tem, quando do seu retorno ao trabalho, como acompanhar a conclusão daquela tarefa por ele iniciada.

Desta forma, para que o operador fique ciente da conclusão da tarefa por ele iniciada, é necessário ler os relatórios, pois nem sempre a informação está na lembrança de quem é questionado, no caso o operador que está trabalhando naquele turno.

Quando os operadores comentaram sobre suas experiências relacionadas às escalas de

trabalho mencionadas no trecho de O.5 (a seguir), o grupo avaliou que a sua forma de elaboração foi pensada para causar o menor prejuízo possível ao trabalhador, e eles mesmos reconhecem que, da forma como está organizada, gera menor impacto na sua saúde, como demonstra a fala a seguir:

O.5: Na empresa não existe apenas uma escala, existem N escalas: 5/2, 5/3, 5/5, 3/2 direto, existe N escalas que atendem à carga horária. Essa que nós utilizamos hoje que é a 6/4, eu acredito que é a que menos nos afeta... Você trabalha duas noites, sai quatro dias de folga, trabalha duas manhãs e duas tardes e a noite com intervalo de oito dias. A escala hoje do jeito que está eu acho que já amenizou bastante.

O que o trabalhador expressou nessa fala é que a escala, da forma como está organizada, permite que eles tenham oito dias de descanso do trabalho noturno, visto que, na opinião do grupo, é este o turno que mais impacta a sua saúde. Os trabalhadores criaram um termo e sua respectiva sigla para expressar os efeitos negativos que o trabalho noturno causa na sua saúde: Tensão Pré/Pós Turno da Noite – TPTN. Os trechos abaixo comprovam esse cenário:

O.11: Operador tem **TPTN – Tensão Pré/Pós Turno da Noite**. Eu fico muito irritado. Completar os seis dias e terminar com duas noites. Primeiro dia de folga é o dia grande de irritação, qualquer coisa me tira do sério. (grifo nosso)

O.8: O que acontece comigo além do que falou é o desânimo. No primeiro dia (folga) não quero fazer nada... Cansaço, mas se aparecer alguma coisa você faz uma atividade, mas a vontade é de fazer nada e nem comer às vezes.

O.5: O primeiro dia de folga, se você for conversar comigo, eu não estou com paciência, humor... é horrível... Demoram uns dois dias para voltar ao normal... O turno da noite faz esse efeito negativo com todos.

O.6: Quando eu trabalhava, principalmente segunda noite, eu tinha dores de cabeça; sono ficava todo picado, não dormia continuamente...

O.3: Então você chega em casa, não dorme de manhã, às vezes não dorme à tarde ou mal dá uma cochilada. Então chega no final do dia, a cabeça está pesada, é perceptível que o sono, suas horas de sono, fazem falta naquele momento; a cabeça começa a ficar zozna. A partir do segundo dia de descanso isso já começa a voltar ao normal. Esses são reflexos desse trabalho.

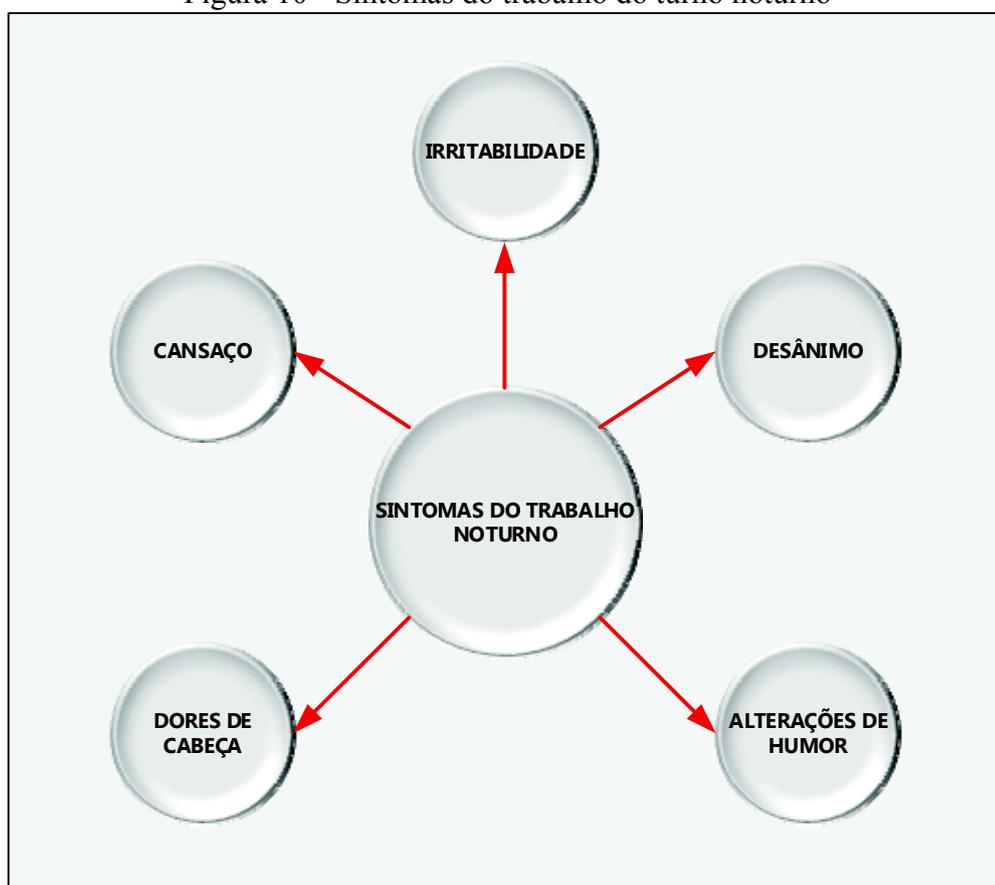
Interessante que os trechos das falas dos trabalhadores retro transcritos reafirmam o resultado de outro estudo sobre o trabalho em turnos, ressaltando que, ao inverter o padrão normal de sono, o ritmo biológico fica alterado, não sendo diferente de viver em sentido contrário ao funcionamento cronobiológico do organismo (VERDIER; BARTHE; QUÉINNEC, 2004).

Esse fato pode ser comprovado pelas falas que exprimem: “O primeiro dia de folga é o

dia grande de irritação”; “O primeiro dia de folga se você for conversar comigo, eu não estou com paciência, humor é horrível”; “O que acontece comigo além do que falou é o desânimo”; “principalmente na segunda noite eu tinha dores de cabeça, sono ficava todo picado”; “a cabeça está pesada”. Os trabalhadores relataram que, após o segundo dia de descanso, o organismo começa a voltar ao normal.

Os trechos apresentados indicam, assim, alguns dos sintomas que o turno noturno causa à saúde do trabalhador. A figura 10 foi elaborada com base nos relatos dos operadores, identificando as principais queixas apresentadas durante os encontros coletivos.

Figura 10 - Sintomas do trabalho do turno noturno



Fonte: elaborada pela autora (2017).

Como observado na figura 10, as principais queixas dos trabalhadores em decorrência do turno noturno foram: irritabilidade, desânimo, alterações de humor, dores de cabeça e cansaço.

No quesito “característica da tarefa do trabalho em turnos”, o grupo avalia como sendo burocrático e baseado em normas regulamentadoras, mas também comenta que as normas existem para a própria segurança dos trabalhadores e das pessoas que desenvolvem atividades

na subestação; no entanto, sente falta de desafios e de atividades mais elaboradas, tal como apresentado nos trechos dos relatos que seguem:

O.6: A minha parte eu posso falar que é essencialmente burocrática. Meu trabalho, grande parte do meu trabalho envolve documentos que vão e vem para todos os lados.

O.11: É bem burocrático. Todo nosso trabalho é baseado em normas, tudo, tudo que você vai fazer tem uma norma para seguir (...). Então, toda a nossa comunicação tem uma formalidade imensa... comunica e repete, comunica e repete. Tudo baseado em normas.

O.3: Todas as frentes de trabalho são através de documentos, tudo é documentado, não são só papéis que você tem que preencher à mão. Você depende de um sistema. Então, se esse sistema está fora do ar, compromete, e toda essa burocracia e esse regime de trabalho acabam ficando tanto quando mais engessado na medida em que a tecnologia falha.

O.8: Trabalhar como operador é seguindo normas.

O.9: Eu acho que essa burocracia que o O.3 colocou é uma das coisas que dá mais importância à nossa função... é o que resguarda. Na verdade, dentro do sistema hoje a operação é mais (...) a maior parte da burocracia está na operação, é o que traz importância para nós, eu acho.

O trabalho burocrático, compreendido aqui como “aquele que segue normas regulamentadoras e direcionam todos os processos de trabalho dos operadores”, pode contribuir para aumentar o risco de descompensações físicas e, sobretudo, mentais do grupo de operadores. Macêdo (2010) adverte que quanto mais rígida for a organização do trabalho, menos ela facilitará as estruturas favoráveis à economia psicossomática individual.

As pesquisadoras indagaram sobre o “tempo destinado a intervalos de descanso e alimentação”, e como isso funciona diante dessa organização do trabalho em regime de turnos, visto que os trabalhadores, devido à característica do seu trabalho, não podem se ausentar da sala de controle.

O.11: Existe uma exigência da gerência de que as alimentações sejam feitas na copa da subestação. Até alguns anos atrás, uns dois anos, antes disso a gente comia, eu ainda como na... mesa de operação... Eu vou almoçar lá no horário que o turno me permite ir almoçar, eu combino com o meu colega, vou agora e depois você vai. O que vai, sempre vai com o rádio de contato no bolso, caso haja alguma emergência, chama e eu largo o prato e vou atender a emergência.

O.3: Apesar de não ter um horário definido para o almoço, mas se tem o horário disponível... Mas de repente acontece algum imprevisto, tem que fazer alguma manobra, simplesmente não tem como você comer e tem que trabalhar. De repente, deu 14h30 você não fez sua refeição.

O.3: De forma esporádica, às vezes acontece essas lacunas de você está no seu horário de fazer a refeição principal e não ter condições. Já aconteceu tanto no almoço quanto na janta. Eu já fiquei sem jantar também.

É importante ressaltar que, segundo a legislação, a jornada de trabalho em turnos é de seis horas consecutivas, seis dias de trabalho por semana com uma folga, conforme artigo 7, inciso VI, da Constituição Federal de 1998, com a previsão de obrigatoriedade de um intervalo de uma a duas horas para repouso ou alimentação nos casos de trabalho contínuo cuja jornada exceda seis horas (CLT, artigo 71). No entanto, a lei abre ressalva para negociações coletivas.

Em virtude dessa ressalva, esse grupo de trabalhadores conseguiu a ampliação da jornada de trabalho de seis para oito horas diárias ininterruptas, com a previsão de uma hora para descanso/alimentação ao longo do turno (podendo ser fracionada de acordo com a conveniência da equipe de operadores), com folgas de quatro dias (escala 6 x 4): um ganho que o grupo reconhece, como é colocado pelo operador O.9: “*está ótimo assim*”.

Knutsson (2004) enfatiza que, embora não seja fácil, é possível encontrar modelos de jornada de trabalho que sejam vantajosos tanto para empregadores quanto para empregados, ou seja, que conciliem lucratividade e humanidade, como é o caso da jornada de trabalho praticada pelo grupo pesquisado, reitera-se, com carga horária de oito horas diárias ininterruptas, 180 horas mensais, cumpridas em seis dias de trabalho, com quatro dias de descanso.

Deveras, embora não disponham de um horário específico e pré-determinado para o gozo do intervalo de uma hora de descanso, pactuado no acordo coletivo, o grupo consegue se organizar, salvo em situações esporádicas em que ocorre algum distúrbio no setor elétrico, situações que, por certo, exigem dos operadores imediata atuação, como citado em algumas falas:

O.2: A operação, assim como boa parte dos trabalhadores de linhas de transmissão, efetivamente colocam a mão na massa quando algo de ruim acontece. Então, quando nós temos um blecaute, um distúrbio, uma queda de uma torre, isso coloca de fato a operação para trabalhar, para pensar, para repensar nos processos de energização do equipamento e tal.

O.11: A operação tem a função básica de manter, mas como função principal recompor, o sistema em caso de perturbação, é para isso que somos treinados, para recomposição do sistema, para religar equipamentos.

O grupo demonstra estar adaptado à forma como a jornada de trabalho está organizada. Porém, identificou-se nos encontros coletivos que a falta de um espaço físico adequado ao descanso, especificamente no horário do trabalho noturno, causa desconfortos no grupo de trabalhadores pesquisados, conforme expressam as seguintes falas:

O.1: Então, com relação a essa questão... do turno da noite... isso sempre foi um tabu dentro da empresa, tabu interessante de tocar porque afeta a todos... se colocar numa sala anexa, um colchão para as pessoas descansarem, mesmo que em revezamento, ainda é um tabu inacreditável.

O.7: Não tem intervalo de descanso.

O estudo de Verdier, Barthe, Quéinnec, (2004) aponta que em numerosas situações os trabalhadores se organizam coletivamente fazendo trocas de tarefas e de transmissões de informações para estar aptos a se permitirem períodos de repouso oficiosos. Assim, os trabalhadores preferem aumentar sua carga de trabalho momentaneamente a fim de obter períodos frequentes de tempo livre, destinados ao repouso.

Não há consenso na literatura entre os pesquisadores e higienistas de sono sobre o descanso destinado ao trabalho noturno, especificamente sobre qual seria a melhor forma de adaptação ao sono regular dos trabalhadores de turnos e noturnos. Porém, em 1995, Akerstedt afirmou que um “cochilo”<sup>12</sup> serviria para diminuir o prejuízo causado pelo atraso no sono principal. Afirmou, ainda, que um cochilo de 30 minutos seria suficiente para manter os níveis de alerta aceitáveis durante o trabalho noturno (AKERSTEDT, 1995 *apud* FISCHER, 2004).

Impende ressaltar que os operadores necessitam estar em constante estado de alerta devido à característica do trabalho que desenvolvem, e um local de descanso, especialmente no horário de trabalho noturno, contribuiria para a melhoria das condições de trabalho e a tolerância ao trabalho noturno.

Em relação à organização do trabalho, há consenso entre o grupo de trabalhadores sobre riscos físicos a que estão expostos, pois operam equipamentos de alta tensão. A grande preocupação, ou a maior parte delas, refere-se à segurança da vida dos colegas de trabalho, como observado nas falas a seguir:

O.7: O tipo de serviço que a gente faz tem que ter um certo cuidado. Porque tem risco de equipamento, risco de vida humana... Então, assim, se você der uma boqueira ali, três pessoas vão se machucar ou morrer... E aí a responsabilidade é muito grande, exige de muita gente no campo em que a vida dessa pessoa é responsabilidade nossa.

O.3: Se eu deixo de fazer minha parte, eu comprometo meu colega que possivelmente vai passar por aquele ambiente que eu deixei de identificar uma situação perigosa e vou colocar em risco a vida dele. E não só falando entre a operação. Se a manutenção deixa de fazer a parte dela, também coloca em risco a vida de outras pessoas...

O.7: Está pegando ali um painel, abrindo painel, pondo a mão no equipamento para

---

<sup>12</sup> O “cochilo” é um hábito que consiste em descansar por meio de um sono curto durante alguns minutos (entre vinte e trinta, geralmente, mas também pode durar algumas horas), a fim de reunir energia para o resto do dia. Disponível em <<https://oquee.com/cochilo>>.

testar, e aí corre o risco de sofrer o acidente (...). Porque a hora que você vê o colega acidentado aí é difícil.

O.2: Depois de 20 anos... ter perdido alguns amigos, a profissão nossa ela vislumbra guardar, guardar muito, salvaguardar as vidas, a integridade tão nossa quanto dos amigos... Isso é um sofrimento pra mim até hoje lembrar dos que se foram, **“morreram no trabalho”**. (grifo nosso)

Como expressam os trabalhadores, o risco de morte a que estão expostos em razão da natureza do seu trabalho gera um sofrimento irreparável a esses trabalhadores em virtude da realidade dos acidentes que, por vezes ocorre, mesmo com a observância de todas as normas de segurança. Durante os encontros coletivos, ao se lembrarem de situações em que perderam colegas em acidentes de trabalho, um operador se emocionou e não conteve o sofrimento e as lágrimas.

Ainda em relação aos mencionados riscos, o grupo relatou outras diversas experiências em que é inevitável não se depararem com o sofrimento decorrente das atividades que executam. Esse sofrimento gerado pela organização do trabalho é alertado por Boyer (2015) como um tipo específico de sofrimento social altamente patológico e pode produzir, por exemplo, distúrbios mentais, distúrbios ortomoleculares relacionados ao trabalho (DORT), depressão maior e transtorno de ansiedade generalizada (TAG).

Seligmann-Silva (2016) alerta para o Transtorno do Estresse Pós-Traumático (TEPT). Segundo a autora, esse trauma ocorre após a vivência pessoal ou testemunho de grave ameaça à vida ou acidentes de trabalho. Ressalta que esses traumas podem levar a diferentes desenvolvimentos psicopatológicos manifestados no sono e no corpo do trabalhador, como tremores e palpitações, distúrbios digestivos, acompanhado de sensações agudas de medo. Esses traumas foram percebidos nas falas dos operadores:

O.11: Quando você vê colegas operadores morrendo porque o equipamento não foi dado a manutenção correta ou então o equipamento estava velho e deveria ter sido substituído e não foi substituído. Quando você vê um profissional de linha falecendo porque um procedimento não foi seguido e o foco era terminar o serviço mais rápido porque criou-se na mente que agora é recorde em cima de recorde para você se eu consigo levantar a torre mais rápido do que da última vez.

Nesse contexto, os operadores, ao se depararem com uma situação de acidente no trabalho, precisam continuar realizando o seu trabalho. No entanto, de acordo com o já mencionado neste estudo, essa aparente “normalidade” na continuidade da execução das tarefas não indica ausência de sofrimento, mas sim a utilização de estratégias defensivas que atuam como uma proteção mental, uma armadura contra aquilo que o faz sofrer (DEJOURS, 2007a). Na fala anterior, aparece um desabafo em forma de sofrimento, no que concerne às

metas, denominada, nesse contexto, de “recordes”.

Ademais, segundo os operadores, fica clara a ocorrência de espécie de frustração quanto à adoção de medidas que deveria acontecer antes da ocorrência dos acidentes. Veja-se:

O.11: O operador fulano de tal tem uma frase muito interessante: todo procedimento de segurança só ocorre quando acontece um acidente, nunca é preventivo. A gente só começou a operar disjuntores dentro da sala de controle depois que um operador morreu. Aí viu-se o risco que era operar um equipamento de frente a ele, aí morreu e criou-se uma regra.

O.3: Poucas mudanças geram mudanças substanciais. Nós tivemos a morte da operadora que gerou uma mudança de procedimento. Mas nós tivemos mortes de outras pessoas que sequer foram efetivamente discutidas.

Infelizmente, em muitos casos de acidentes do trabalho, a culpa ainda recai sobre fator humano mais que sobre a organização do trabalho, ao passo que o ideal seria a adoção de medidas corretivas e preventivas, como, por exemplo, a troca e substituição de equipamentos de trabalho. Com efeito, Dejours já preconizava que cada incidente ou acidente leva à elaboração de uma nova prescrição ou de uma nova regulamentação (DEJOURS, 2011).

Nesse particular, o grupo demonstra que discutir normas e procedimentos de trabalho é necessário e extremamente importante, pois visa à segurança de todos os trabalhadores envolvidos no processo.

A necessidade de discussão coletiva acerca dos normativos e procedimentos também é estendida à demanda de troca de experiências acerca da execução das tarefas e dos equipamentos com os quais lidam. Esta carência ficou evidenciada no momento da pesquisa, quando os operadores narraram que no passado tinham encontros e treinamentos a cada vez que chegavam novos equipamentos na subestação.

No entanto, tais cursos de capacitação/treinamentos e reuniões visando a troca de experiências já não estavam acontecendo há um tempo. A forma que o grupo encontrou para aprender a operar equipamentos novos passou a ser tão somente por meio da leitura de manuais e trocando informações rápidas com os colegas no dia a dia de trabalho. Ressalta-se que o momento do qual os operadores do grupo dispõem para esse repasse verbal e informal das informações é a cada troca de turnos, que ocorre em um intervalo entre 10 a 15 minutos.

Essa situação remete ao início do século XX, com a implantação da organização científica do trabalho (tema abordado do capítulo 1 desta dissertação), quando foram retirados os conhecimentos técnicos do saber operário. Obtinha-se, assim, um controle maior sobre todo o processo de trabalho, o que determinava, de consequência, que o trabalho era um simples fator de produção. Surge a alienação do trabalhador em contrapartida à concepção do

processo produtivo e do produto, tarefa que deixou de lhe pertencer (TOLEDO; GUERRA, 2009).

Desta forma, sugere-se atenção especial por parte da empresa para essa necessidade de treinamento e capacitação dos operadores, devido à característica do trabalho por eles desempenhado, objetivando a segurança dos operadores em turnos e dos grupos que atuam em parceria com eles.

Finalizados os aspectos relacionados às tarefas, ilustrados nas falas dos operadores, abordam-se, no próximo item, as relações socioprofissionais entre os colegas e pares vivenciadas pelo grupo pesquisado.

### **5.1.3 Relações socioprofissionais entre colegas e pares**

Dejours (2012a) destaca que o trabalho é também uma relação com o outro e, dessa forma, faz-se necessário que essas relações sejam saudáveis e possam promover o prazer no trabalho. Os relatos que se seguem comprovam que o ambiente de trabalho dos operadores é permeado por relações socioprofissionais saudáveis.

O contexto de trabalho apresenta-se como o cenário em que se desenvolvem as significações psíquicas e a construção de relações intersubjetivas, designadas “relações socioprofissionais”, possibilitadas pelas condições de trabalho e mediadas pela organização do trabalho. Esse cenário possibilita o fortalecimento da singularidade do sujeito (AUGUSTO; FREITAS; MENDES, 2014).

No decorrer dos encontros coletivos, o grupo demonstrou boa convivência não só entre os pares da mesma área de atuação, como também entre colegas de outras áreas que desenvolvem atividades em parceria com o grupo de operadores. Essas parcerias e contato com os demais colegas foram evidenciadas no decorrer dos encontros coletivos como prazer no trabalho:

O.8: De valor, são as parcerias, de vir trabalhar e estar satisfeito com as pessoas que eu vou trabalhar.... Então, o que eu acho interessante é ter esse convívio.

O.1: É, mas também um lance muito grande que é a convivência com pessoas diferentes aqui (...) eu sou apaixonado pela questão de conhecer pessoas, o que mais me proporciona prazer são as histórias das pessoas no ambiente de trabalho. Trazem o conhecimento, agregam conhecimento pra gente, de experiência de vida. O que mais me dá prazer é a possibilidade que a gente tem de interagir nos encontros que a gente faz fora do ambiente de trabalho.

O.9: Pra mim a relação com os colegas e também com as pessoas que vêm de fora, vêm pessoas de outras estações, igual está aí cheio de gente. Então é bacana e isso

dá prazer, porque você conversa e você cria outro clima no ambiente de trabalho; para mim dá um ânimo.

O.2: Eu sou um pouco mais quieto, mas eu adoro profissionalmente me relacionar com vários tipos de pessoas. Isso me dá prazer demais.

O.3: A interação com as pessoas é o que me dá de fato prazer. Mas é o que me dá prazer nessa possibilidade de relação, é o resultado do trabalho efetivamente realizado.

No que pertine ao relacionamento entre pares e colegas de outras áreas, ele é citado como prazer no trabalho. Observou-se nas falas expressas pelos trabalhadores – *“eu sou apaixonado por conhecer pessoas”*, *“dá um ânimo porque você conversa e cria outro clima no ambiente de trabalho”*, *“a interação com as pessoas é o que me dá de fato prazer”* – que há prazer no relacionamento intra e interpessoal com as pessoas no ambiente de trabalho.

Por certo, esse prazer vivenciado no relacionamento socioprofissional ameniza a forma solitária inerente às atividades desenvolvidas por eles, a exemplo do trabalho desempenhado nos finais de semana, em horários noturnos, quando não há uma equipe de trabalhadores, posto que os demais pares estão escalados para outros turnos e os colegas de outras áreas cumprem sua jornada no horário comercial, encerrando a sua jornada de trabalho às 17h.

Ainda no contexto do eixo Organização do Trabalho, as falas do próximo tópico abordam o trabalho prescrito e o trabalho real dos operadores, vivenciados no cotidiano laboral.

#### **5.1.4 O trabalho prescrito e o trabalho real**

Nos encontros coletivos, abordou-se o tema sobre trabalho prescrito (tarefa) e trabalho real (atividade); o trabalho real é a maneira desenvolvida pelo trabalhador para realizar o trabalho que lhe foi prescrito. Assim, as falas dos participantes demonstram que:

O.2: A norma (...) precisa existir, mas ela não é suficiente.

O.11: Nem toda situação pode ser prescrita, é impossível você prescrever todas as situações, mas, você tem dentro das normas, inclusive as normas é o seguinte: elas me dão as condições básicas da minha ação, eu tenho que obedecer aquilo que está escrito lá na norma, basicamente aquilo ali, então se eu vou energizar uma linha, basicamente eu sigo o nível de tensão daquela linha, se eu não consigo alcançar aquele nível de tensão bem básico, que eu vou ter que fazer?... Então eu vejo que as normas, se obedecidas, me dão um resguardo bom de ações.

De acordo com Dejours (2007a), nenhuma empresa, instituição ou serviço podem

evitar o problema da lacuna entre a organização do trabalho prescrita e a organização do trabalho real. Deste modo, consoante constatado pelo autor em suas pesquisas, é impossível, em uma situação de trabalho real, prever como a execução das atividades ocorrerá. As falas acima comprovam a premissa da teoria da Psicodinâmica do Trabalho.

Segundo a teoria da PDT, uma fábrica, uma usina ou um serviço só funcionam quando os trabalhadores, por conta própria, usam de artimanhas, “macetes, quebra-galhos”, truques, quando se antecipam a uma tarefa, sem que lhes tenha sido explicitamente ordenada, o que permite o autor afirmar que “o processo de trabalho só funciona quando os trabalhadores beneficiam a organização do trabalho com a mobilização de suas inteligências, seja individual ou coletivamente” (DEJOURS, 2009, p. 56).

### **5.1.5 Sobrecarga de trabalho**

A sobrecarga de trabalho no caso em estudo emerge em decorrência da característica da função do operador de subestação aliado ao regime em turnos de revezamento, visto que labora em constante estado de alerta em jornadas não habituais, esperando algo acontecer, conforme narrativa de um operador:

O.11: Muitas vezes o que a gente considera que sobrecarga é muito mais a tensão de esperar que vai acontecer alguma coisa. Essa tensão pra mim é a pior... Se eu tenho um piscar de luzes ali eu sei que o sistema balançou e aquilo ali pode me comprometer em algum momento no decorrer do meu turno. Se eu olho para o céu e vejo que está chovendo uma tempestade eu sei que aquilo ali vai comprometer. São cenários que (...) sempre vai aumentando mais a tensão do trabalho.

Segundo relato, este tipo de situação pode causar tensão e angústia nos operadores, pois trabalham à espera de que algo negativo aconteça (um distúrbio, uma anormalidade), e isso os deixam em constante estado de alerta. Corroborando com essa afirmativa, os participantes do estudo de Silva *et al.* (2012) também expuseram queixas semelhantes, em que ressaltaram que a expectativa de que algo aconteça os deixa tensos e nervosos.

Frisa-se, ainda, que além da tensão proporcionada pela expectativa mencionada, há a tensão propiciada pela “pressão do tempo de ação”, pois, no caso de suspensão do fornecimento de energia ou outra anormalidade, o sistema elétrico tem que ser restabelecido o mais rapidamente possível, visto que a demora em restabelecê-lo, além de gerar o transtorno à sociedade, enseja o pagamento de multa pela empresa denominada parcela variável. Deste modo, os trabalhadores têm de dois a três minutos para reestabelecer alguma anormalidade,

caso contrário, o motivo do não cumprimento do prazo estipulado deve ser informado e devidamente justificado.

Foi observado pelas pesquisadoras, durante os encontros coletivos, que a sobrecarga do trabalho não se dá tão somente pela rotina do trabalho em turnos na subestação, mas também pelo excesso de dias trabalhados nos casos em que são convocados no período de folga, bem como a carga diferenciada de atividades no turno matutino, em especial, conforme narrativa do operador O.3:

O.8: Outra situação é as convocações imediatas.... Você está na sua folga, você planeja sua folga eu vou fazer isso, isso e isso. Aí no seu segundo dia de folga alguém te liga: vem aqui na subestação.

O.3: Essa sobrecarga que o O.1 colocou é uma sobrecarga do excesso de dias (...) A operação trabalha mais ali na retaguarda, mas há de se reconhecer que os turnos da manhã ele tem uma carga de trabalho muito maior do que os demais turnos. Então nós temos mais rotinas, mais envolvimento com a manutenção, mais trabalho sendo executados, mais frentes de trabalhos acontecendo.

A sobrecarga no trabalho apareceu também nas falas dos trabalhadores quando explicaram a forma como as subestações atualmente trabalham, na modalidade de telecomando<sup>13</sup>. Observe-se:

O.11: Hoje a gente está vivendo uma nova realidade aqui na empresa, que é a realidade do Telecomando, ou seja, eu já não sou só responsável pela minha estação, sou responsável pela minha estação e outras estações próximas.... Se eu pego um dia que tenho ocorrências e isso pode acontecer em duas, ou três estações simultâneas, aí vai acontecer o que o O.3 falou, você... fica ofegante... Muitas vezes o que a gente considera que sobrecarga é muito mais a tensão de esperar que vai acontecer alguma coisa.

O.7: Só que alguns momentos têm o excesso de serviço no mesmo horário.... Às vezes fica meio complicado você organizar isso tudo...

O.2: Eu acho bem carregado o turno. É um turno que é mais simples que usina, mas tem tanta coisa para fazer... Então a conclusão das atividades do turno essa rotina que a gente faz é muita coisa.

De acordo com esses relatos, os trabalhadores sentem-se sobrecarregados quando ocorrem distúrbios em outras unidades por eles supervisionadas via telecomando e quando acontecem os picos de serviços, em momentos de instabilidade do setor elétrico. Um dos operadores comenta que, além das atividades prescritas da operação, eles também são responsáveis por atividades que acontecem dentro da própria subestação, conforme as falas a seguir:

---

<sup>13</sup> Emissão de sinais por linha de comunicação, para executar comandos a distância; controle remoto.

O.9: O turno aqui, o turno de operação é o que toma conta da subestação; então, de tudo que acontece aqui dentro, não é só a questão da perturbação, não é só questão da supervisão das linhas, supervisão de equipamentos, não é só a inspeção que se faz dos equipamentos para ver se está na ordem e tudo. Além disso, o turno de operação é o responsável por tudo que acontece na subestação.

O.2: Essa variedade aí que leva a gente o tempo todo buscando informações e tentando resumir as informações (...).

O.11: Eu não tenho tempo, não tenho tempo de stand by, tempo de ficar ocioso na Subestação, devido à demanda de tarefas que eu tenho.

Observou-se, portanto, que o grupo de operadores, ao relatar as experiências do cotidiano de trabalho, aponta a sobrecarga de tarefas, conforme trechos das falas dos operadores O.9 e O.2. É imperioso ressaltar que os operadores são técnicos especializados e treinados (vide nota de rodapé 1) para operar máquinas, sistemas e equipamentos de alta tensão e acabam assumindo outras atividades, algumas de cunho administrativo, conforme a fala do operador O.9: *“Além disso, o turno de operação é o responsável por tudo que acontece na subestação.”*

Nesse contexto, Seligmann-Silva (2016), ao analisar os impactos da reestruturação produtiva sobre a saúde do trabalhador, afirma que as empresas instauraram mudanças contínuas para obter o máximo de lucratividade com o mínimo de custo; com isso, os trabalhadores passaram assumir funções de polivalência, as equipes de trabalho foram reduzidas, houve a extensão de jornada e aceleração de ritmos, tudo a contribuir para a sobrecarga e o aumento das tensões no trabalho.

A partir do próximo item, serão apresentadas as falas coletadas no grupo de operadores de turnos que demonstram como os trabalhadores utilizam a mobilização subjetiva na execução de sua atividade laboral.

## 5.2 CATEGORIA 2 – MOBILIZAÇÃO SUBJETIVA

A segunda categoria da Psicodinâmica do Trabalho é a mobilização subjetiva, composta pelas subcategorias: vivências de prazer (autonomia e liberdade); vivências de sofrimento (sobrecarga; avaliação por resultados; falta de reconhecimento), estratégias de defesas individuais e coletivas e sentidos do trabalho.

A seguir, serão trazidos os aspectos identificados pela pesquisa inerentes às vivências de prazer e de sofrimento dos operadores estudados, bem como as estratégias de defesa individuais e coletivas utilizadas nessas vivências e os sentidos do trabalho positivos e

negativos concebidos pelos trabalhadores.

### 5.2.1 Vivências de prazer

Para melhor contextualização das falas alocadas dentro desta categoria no que tange às vivências de prazer no trabalho, elaborou-se a figura 11.

Figura 11 - Aspectos relacionados à Mobilização Subjetiva – Vivências de Prazer no caso investigado



Fonte: elaborada pela autora (2017).

Os aspectos exibidos na figura 11 – pertinentes às vivências de prazer encontradas nesta pesquisa – são tratados nos subitens a seguir.

#### 5.2.1.1 Prazer no trabalho

O conceito de ‘prazer no trabalho’ é central para a Psicodinâmica do Trabalho. Com efeito, o trabalho (exercício profissional) analisado por essa abordagem pode ser tanto fonte de prazer, como fonte de sofrimento, sendo que um não exclui o outro, pois prazer e sofrimento são considerados indissociáveis, sendo que o trabalho pode contribuir para subverter sofrimento em prazer a partir de condições sociais, políticas e éticas das organizações e dos processos de trabalho (DEJOURS, 2012b).

Ao serem indagados sobre o que gera vivências de prazer em seu trabalho como operador – além do relacionamento com os colegas e com outras equipes de trabalho (apresentado neste capítulo na categoria Organização do Trabalho/Relações socioprofissionais com colegas e pares) –, os operadores em turnos expuseram em suas falas, como fator de motivação, as possibilidades de novas tarefas, novos trabalhos e inovação.

O.11: O que me agrada na subestação? Novos serviços. Quando chega a possibilidade de algo novo... Então eu diria o que me causa prazer na subestação no trabalho de turno, quando há inovação, quando surge a inovação.

O.2: Quando vem aquilo novo, aquele desafio novo... quando acontece aqui mesmo eu já fico feliz: chegou alguma coisa nova.

O.3: Então essa oportunidade de um desafio, a expectativa de ser útil, de ser visto como alguém que produziu resultado e que ajudou isso... é a possibilidade de ser ajuda num processo de trabalho de alguém. Então, em todas as vezes que eu consigo intermediar o processo de comunicação, isso se torna relevante para mim, a possibilidade de fazer algo diferente, de sair dessa rotina, se torna relevante pra mim.

O grupo de trabalhadores consegue encontrar prazer nas situações apresentadas; no entanto, essas situações não acontecem com frequência na subestação, somente em caso de modernização ou troca de algum equipamento, ou, ainda, com a chegada de uma nova linha de transmissão. Essas situações também podem ocorrer quando os operadores são convocados para trabalhar em outras subestações/usinas em processos de construção, ou, ainda, quando a subestação está em processo de modernização e energização. No cotidiano, portanto, eles se mantêm na atividade mais burocrática e mecânica, característica inerente à profissão de operador de subestação em turnos de revezamento.

Neste ponto, é pertinente retornar à Psicanálise, pois é uma das teorias que serviram de sustentação para a criação da Psicodinâmica do Trabalho. Macêdo (2015; 2013) comenta que o conceito de “sublimação” aparece frequentemente na teoria psicanalítica. A autora afirma que a noção de sublimação conheceu uma evolução ao longo das obras de Freud, partindo da ideia de enobrecimento, um trabalho intrapulsional<sup>14</sup> que exige transformação prévia da energia psíquica visando a satisfação dos desejos.

Assim, a sublimação apresenta-se como destino pulsional privilegiado, considerando que a energia psíquica, ao derivar-se, permite gratificação ou prazer, ainda que indiretos, em uma ação ou objetos que sejam valorizados culturalmente pela sociedade (MACÊDO, 2015).

---

<sup>14</sup> Pulsão – termo surgido na França em 1625, derivado do latim *pulsio*, para designar o ato de impulsionar. Empregado por Sigmund Freud a partir de 1905, tornou-se um grande conceito da doutrina psicanalítica, definido como a carga energética que se encontra na origem da atividade motora do organismo e do funcionamento psíquico inconsciente do homem. (ROUDINESCO; PLON, 1998 – Dicionário de Psicanálise).

Em falas recorrentes entre o grupo de trabalhadores quanto ao prazer no trabalho, foram citados os períodos em que estão de folga (de quatro dias consecutivos), após a jornada de trabalho de seis dias, ou seja, para o grupo o tempo que está fora do trabalho é considerado prazeroso.

O.1: Da folga eu não reclamo!

O.11: Folga.

O.9: O que eu mais gosto é o tempo... fora do trabalho. De folga é mais prazer.

Observou-se por meio desse estudo, que os trabalhadores apreciam o tempo que estão de folga descansando do seu trabalho.

#### 5.2.1.2 Reconhecimento (*pares, família e amigos*)

O reconhecimento no trabalho é importante para a Psicodinâmica do Trabalho, haja vista que indica saúde no trabalho. Isso porque o reconhecimento é considerado a forma simbólica advinda da contribuição dada pelo sujeito, pelo engajamento de sua subjetividade e inteligência no trabalho (LIMA, 2013).

O reconhecimento no trabalho advindo dos colegas foi evidenciado nas sessões coletivas como indicadores de prazer no trabalho. É o que se denota dos diálogos a seguir:

O.2: Queria dar o feedback pra o O.3, pra mim todos os dias que trabalho... o resultado que você colabora com o meu trabalho, com o nosso trabalho é 1000%. Não só você, mas todos os colegas aqui.

O.3: Existe muita participação, reconhecimento de companheiros do mesmo nível que eu, muito reconhecimento, muito agradecimento, isso é muito bacana.

O reconhecimento é fator preconizado pela Psicodinâmica do Trabalho e, segundo Dejours (2015b), contribui sobremaneira para a saúde mental no trabalho, podendo acontecer em dois níveis: reconhecimento de utilidade e reconhecimento da beleza ou estético. O primeiro vem essencialmente pelo outro na linha vertical, ou seja, proferido pelos superiores hierárquicos e pelos subordinados e, algumas vezes, pelos clientes. O segundo acontece essencialmente na linha horizontal pelos pares, colegas, membros da equipe e comunidade (DEJOURS, 2011b).

O reconhecimento identificado nas falas dos trabalhadores foi o reconhecimento da beleza/estético, que acontece entre os pares, colegas e membros da equipe de trabalho. Aqui

se manifesta uma particularidade central acerca do reconhecimento para a Psicodinâmica, uma vez que sua relação é intrínseca ao coletivo de trabalho, ou seja, implica o julgamento do outro, dos pares, e este somente é possível quando existe um coletivo de trabalho (LIMA, 2013).

No que pertine ao reconhecimento de superiores, os operadores demonstraram que ele ocorre, mas não com tanta frequência, de acordo com o extraído nas falas a seguir:

O.11: Às vezes sim, não com tanta veemência, sim, às vezes o próprio gerente chega e fala assim: olha o trabalho foi legal, o trabalho foi bom e tal.

O.2: Existe essa fala, reconhecimento, agradecimento só entre nós colegas de trabalho.

O.3: Existe muita participação, reconhecimento de companheiros do mesmo nível que eu, muito reconhecimento, muito agradecimento, isso é muito bacana.

Como visto, surgiu, nesta etapa da pesquisa, a fala de um gerente; no entanto, o reconhecimento que o grupo avalia como frequente dá-se dentro da equipe de colegas de trabalho do mesmo nível hierárquico. Ainda quanto ao (não) reconhecimento expresso por parte dos superiores hierárquicos, um operador afirmou: “na empresa não estão muito bem preparados para isso não... a gente não vê nenhum superior hierárquico chegando e dizendo: ‘meu Deus, parabéns pelo trabalho de vocês’” (O.2).

### O reconhecimento da família e dos amigos

Quando indagados para quem eles avaliam que o seu trabalho é importante, ou, ainda, quem reconhece a importância desse trabalho, a família foi a mais citada.

O.11: Para minha família, extremamente importante; fora da empresa é a minha família que dá valor a esse trabalho.

O.3: A minha família toda, toda minha família, cada pessoa que... eu apresento o meu trabalho, minha forma de trabalhar, o que eu faço, os amigos e companheiros, até hoje dá para ver no rosto deles que eles dão muito importância para o meu trabalho, entendem a importância do meu trabalho.

O.3: A recompensa é essa mesma, de agradecimentos diversos, de reconhecimento.

No entanto, quando falam sobre o reconhecimento da sociedade, um desabafo acaba surgindo:

O.3: Eu ia citar a questão da sociedade, apesar que essa mesma sociedade que sente a necessidade de se ter energia o tempo todo disponível em casa, ela não sabe quanto

isso é trabalhoso, quanto isso é importante, quanto isso é perigoso, é uma importância que não tem como ser traduzida... ela só entende que quer ter energia disponível 24 horas por dia.

De fato, é sabido de todos por detrás de uma lâmpada acesa, há inúmeros trabalhadores que deixam o conforto de suas casas e o convívio com suas famílias para que a sociedade usufrua desse benefício e conforto que a energia elétrica proporciona, considerado como serviço público essencial.

### 5.2.1.3 *Recompensa, autonomia e liberdade*

Siqueira (2013) afirma que refletir sobre autonomia é

[f]undamental na busca do indivíduo em constituir-se sujeito, de modo a (re)construir sua própria história de vida, apesar de todos os condicionamentos, todos os registros psíquicos e sociais que dificultam o advento do sujeito no contexto da hipermodernidade em que o individualismo e competitividade caracterizam o social (SIQUEIRA, 2013, p. 61).

Na discussão sobre recompensa, autonomia e liberdade no trabalho que executam como operador em regime de turnos, emergiram situações de prazer, conforme relatos abaixo:

O.11: O turno permite que eu vá a reunião de escola do meu filho, que eu leve o meu filho ao médico, que eu acompanhe minha esposa a uma clínica, que eu ajude em algumas coisas, que eu exerça até uma outra atividade remuneratória.... Se eu estou de folga naquele meio da semana, me abrem também algumas oportunidades de, sei lá, de viajar para Caldas Novas na baixa temporada com preço ótimo.

O.11: O salário hoje eu acho que realmente está além do nível da pirâmide, querendo ou não, não tem como o funcionário da empresa falar que ganha mal perante o salário que é pago no mercado, perante os benefícios que a gente tem, os complementos que a gente tem de renda.

O.3: Eu me sinto muito bem recompensado pelo trabalho que eu executo, muito bem recompensado.

De acordo com o relato dos participantes da pesquisa, eles se sentem bem recompensados financeiramente pelo trabalho que executam como operador e gostam da flexibilidade fornecida pelo trabalho em turnos, especialmente durante os quatro dias de folga, ao término de cada jornada de seis dias trabalhados, com a possibilidade de realizar outras atividades nesses dias, citando, como exemplo, viagens e atividades com a família.

Importante ressaltar que, na etapa de validação dos dados, um operador disse que não se identifica com a fala expressada pelo O.3, no que tange à recompensa financeira. O

operador tem pouco tempo de empresa e o seu salário não está entre os mais elevados do grupo. O operador ressaltou que para elevar os seus rendimentos ele necessita fazer horas extras, e isso o priva da convivência com sua família.

No próximo item é trabalhada a identidade do trabalho como constituinte de identidade, premissa fundamental da Psicodinâmica do Trabalho.

#### *5.2.1.4 Identidade do trabalho como constituinte de identidade*

Neste item, são trazidas algumas falas dos operadores que elencaram a identidade e a autorrealização estabelecidas com o seu trabalho e com a sua escolha em trabalhar na área de energia elétrica.

O.1: A questão da área da eletricidade eu sou fascinado desde a infância praticamente. Então eu fiz um curso de eletricidade industrial; eu tinha 14 anos, terminei esse curso, depois eu fiz um curso de eletrotécnica, então o conhecimento e aprendizagem e acompanhar a evolução tecnológica dentro do universo da eletricidade é uma coisa que eu gosto.

O.3: Eu escolhi essa área minha que eu sou hoje, que é a área de potência. Eu me dei muito bem. Já falei com carinho dessa área de geração, explicando para eles “alunos”, sem essa geração de transmissão de energia, vocês não vão ter onde trabalhar, qualquer área que vocês forem vocês precisam de energia elétrica com qualidade, com determinados parâmetros, que o pessoal da geração e transmissão é responsável... O que eu faço hoje estou satisfeito pelo o que eu faço, pelo que eu produzo eu estou satisfeito e sou bem recompensado.

O.11: Eu me sinto reconhecido e recompensado como operador, sim.

De acordo com as falas transcritas, os operadores exprimem o sentimento de prazer sentido em relação ao seu trabalho; novamente surgem nesses trechos o reconhecimento e a recompensa pelo trabalho que desempenham como operador de subestação do sistema elétrico.

Macêdo (2016) observa que atualmente o trabalho ocupa um lugar central na vida das pessoas. Para embasar esse entendimento, a autora aponta, entre outros fatores, o trabalho como fator de realização pessoal, inerente à condição humana e, ainda, como fator constituinte de identidade. Dejours e Abdoucheli (2014) afirmam que o trabalho significa para o trabalhador uma forma de afirmar sua identidade por meio de atribuições individuais por ele inseridas na realização da tarefa.

### 5.2.1.5 Sentido positivo do trabalho em turnos

Costa (2013), ao analisar conceitualmente o sentido do trabalho, constatou que para a Psicodinâmica do Trabalho tal sentido é usado como um tema transversal que perpassa as pesquisas em PDT e as análises, sendo considerado como uma representação coletiva do ato de trabalhar para ressignificar o sofrimento imposto pelo trabalho efetivo. Desta feita, quando se analisa o trabalho na perspectiva da pesquisa em PDT, busca-se nas falas dos trabalhadores, bem como na reação de cada um deles, confirmações de que o trabalho faz algum sentido para eles (MACHADO, 2016).

No decorrer dos encontros coletivos, observou-se que o grupo de operadores de subestações valoriza o seu trabalho e encontra sentido positivo em relação à atividade desempenhada em regime de turnos de revezamento. As falas abaixo retratam essa realidade:

O.11: O turno permite que eu vá a reunião de escola do meu filho, que eu leve o meu filho ao médico, que eu acompanhe minha esposa a uma clínica, que eu ajude em algumas coisas, que eu exerça até uma outra atividade remuneratória.

O.3: Trabalhar em turno têm suas vantagens, sim, de você está num determinado horário de turno trabalhando e no outro você está de folga.

O.8: Esse horário flexível de poder resolver as coisas no horário comercial, documentação, reunião na escola do filho. Isso é uma vantagem que você tem por estar em turnos... trabalhar no período da noite, você tem o seu dia livre para fazer suas coisas.... As vantagens de trabalhar no turno... eu acho, isso é um ganho, se fosse comercial eu teria que pedir ao chefe, eu teria todo aquele transtorno: me libera mais cedo. Às vezes você nem pode conseguir. No turno não, às vezes com a permuta você consegue está presente.

O.10: Eu gosto de trabalhar em turno, acho que faço parte do grupo pequeno de não trocar o turno por nada. Pra ser sincero, com duas semanas que eu trabalhava com turno eu já era apaixonado e não trocaria por trabalho na área comercial de jeito nenhum. Você tem liberdade muito maior de fazer uma série de coisas.

Considerando a realidade vivenciada, os operadores apontaram, nos trechos acima, as vantagens obtidas com essa modalidade de trabalho em turnos de revezamento; um deles apontou, inclusive, que além dessas vantagens ele realmente gosta do trabalho em turnos.

Em complemento, os diálogos abaixo expressam como o grupo se sente diante da função de operador, trabalhando em turnos, em uma empresa de energia elétrica brasileira:

O.3:A nossa profissão, sim, ela é importante para a sociedade em geral!

O.2: Então isso me dá prazer de ser operador, muitas vezes: você é o operador, você é o cartão postal. Você é o operador, você é o cartão postal da empresa, você é o cartão de chegada, de visita, você tem que dar esse exemplo.

O.10: Eu gosto muito do trabalho em turnos.

O.11: Eu acho uma tarefa bonita a função de operador

O.3: Esse trabalho nosso ele é rico, a função é rica em aspectos que podem ruminar em sofrimentos, rico.

O.2: Então me enche de prazer, me enche de orgulho, até hoje eu acredito nisso, eu acredito que a gente vai conseguir manter, apesar do estresse, apesar da pressão, da mudança do sistema. Mas o orgulho, o prazer de ser operador hoje ainda persiste, está forte. Eu acredito que é esse o meu maior prazer de ser operador. Ser operador é ótimo. Esse é o prazer que eu sinto.

Os trechos acima traduzem bem o sentido positivo do trabalho em turnos para o grupo de trabalhadores. Eles reconhecem a importância do seu trabalho para a sociedade, e o participante O.2 pontua: *“apesar do estresse, apesar da pressão, da mudança do sistema. Mas o orgulho, o prazer de ser operador hoje ainda persiste, está forte”*.

Esse sentido positivo do trabalho influencia de forma benéfica na preservação da saúde mental do trabalhador, evitando que ele venha sofrer descompensações psicológicas.

Aqui também, a característica presente no grupo em relação ao já comentado reconhecimento quanto à justa remuneração percebida em decorrência do seu trabalho, gera o sentido positivo do trabalho para os operadores.

Embora a remuneração e os respectivos adicionais decorrentes das atividades desempenhadas em área energizada e em turnos noturnos – adicionais noturnos, adicionais de periculosidade e penosidade – sejam um direito assegurado pela legislação, o sentido positivo propiciado pela remuneração justa e, em especial, pelos adicionais que a compõem, está presente no grupo.

O.3: Então assim, eu desempenho a função, desempenho da função é o meu trabalho, é onde eu tiro a minha renda. O O.1 falou muito bem, se eu for pro mercado lá fora, eu não consigo ganhar o que eu ganho aqui dentro, como técnico, entendeu, isso é fato, então eu tenho que valorizar esse trabalho.

O.11: Eu prefiro me matar de trabalhar, como diz vários colegas, eu prefiro virar a noite trabalhando e dobrando o meu salário. É o que acontece muitas vezes quem faz muita hora extra, dobra, triplica o valor do salário. As pessoas preferem isso.

No entanto, os operadores vivem uma dicotomia em relação à questão salarial, pois, quanto mais eles trabalham, mais podem aumentar a composição da sua renda. No entanto, sabe-se que há custos e prejuízos causados em sua saúde ao longo dos anos trabalhando em turnos. Verdier, Barthe e Quéinnec (2004) ratificam que a qualidade de vida dos trabalhadores em turnos é afetada em seus diversos aspectos, e a exposição prolongada a este tipo de situação pode levar, no longo prazo, a alterações duradouras – e nem sempre reversíveis – no domínio da vida pessoal e da saúde (vide figura 1 desta dissertação).

Os diversos possíveis efeitos negativos do trabalho em turnos são tratados no tópico e subtópicos a seguir, nos quais serão apresentados os dados categorizados no eixo Mobilização Subjetiva da PDT, de acordo com as falas da pesquisa identificadas como vivências de sofrimento.

### **5.2.2 Vivências de sofrimento**

Na concepção da Psicodinâmica do Trabalho, trabalhar também é suportar o sofrimento que ele gera. Para lidar com o sofrimento gerado pelo trabalho, os trabalhadores elegem estratégias, que podem ser individuais ou coletivas, na maioria das vezes inconscientes (ANJOS, 2013).

Segundo Dejours e Bègue (2010), os trabalhadores elaboram estratégias de defesa, especialmente contra o sofrimento. As principais fontes de sofrimento no trabalho, consoante Dejours (2011), são: o entrave à inteligência criadora; a recusa generalizada da utilização necessária desta inteligência, sem a qual nenhuma organização do trabalho pode funcionar, e o não reconhecimento dos esforços e do custo para os trabalhadores no exercício dessa inteligência em termos de saúde.

De acordo com Dejours (2011a), “a evolução tecnológica gera dificuldades que não estavam previstas, ou cuja previsão era insuficiente, acarretando novos riscos, desde a exposição à radiação ionizante até a jornada de trabalho não usuais (...), o que leva a uma grande desestruturação das trajetórias profissionais e a um golpe ‘invisível’ na saúde” (DEJOURS, 2011a, p. 433-4).

A figura 12 foi elaborada visando apresentar os dados categorizados na categoria Mobilização Subjetiva da PDT – Vivências de sofrimento, no caso investigado.

Figura 12 - Aspectos relacionados à Mobilização Subjetiva – Vivências de Sofrimento no caso investigado



Fonte: elaborada pela autora (2017).

Assim, os trechos das falas dos operadores apresentados nesta seção relatam as suas vivências de sofrimento em virtude do trabalho em turnos, denominado por Dejours (2011a) como “jornada de trabalho não usuais”:

O.11: Eu demoro muito tempo para desacelerar do trabalho. O pós-trabalho para mim é a pior parte... às vezes você fica preocupado será que realmente eu passei tudo que devia passar e ter passado para o turno que chegou, se eu passei todas as informações necessárias aquele turno para que ele execute bem a sua função, né? Então isso acaba me sobrecarregando mais do que o pré, do que o vir para cá... quando eu saio, eu sei o que estou deixando, e me preocupa o que estou deixando para o meu colega de trabalho.... Eu levo isso comigo e eu demoro para poder me desligar do meu ambiente de trabalho e por voltar, e vez ou outra a gente acaba usando algum tipo de ansiolítico para poder desligar disso. Seja uma cerveja, seja uma televisão, seja um chiclete para poder passar o tempo, alguma coisa que possa ir relaxando e acalmando para poder desligar... No meu caso, o pior turno para mim é o turno da tarde, termina às [22h30min], e só vou conseguir desligar completamente, assim, vou poder deitar e dormir à [1h] da manhã, antes disso é muito

difícil que eu consiga me desligar totalmente.

O.9: Do pós (trabalho) eu tenho dificuldade; quando eu estou trabalhando à tarde, o que acontece? A tarde é o pior turno, porque eu saio daqui e não durmo, eu durmo [2h30] / [3h] da manhã, continuo, não sei o que é, não fico pensando coisas daqui não. Eu não sei, eu chego em casa e fico pilhado, pilhado.

Nessas falas, aparece a dificuldade de alguns operadores em se desligarem do trabalho após o término da jornada vespertina, que se encerra às 22h30. Embora os principais prejuízos identificados nesta pesquisa sejam os causados pelo turno noturno, o turno vespertino, como expressado nas falas dos trabalhadores, também causa danos à sua saúde.

Seja pelo constante estado de alerta em que trabalham à espera de algo que possa ocorrer em sua estação de trabalho ou nas estações controladas remotamente – um distúrbio, um blecaute, uma queda de torre –, seja pelo horário em que encerram suas atividades no período vespertino, fato é que essa dificuldade em se desvincularem mentalmente do trabalho pode gerar ansiedade, estresse e fadiga, além de outros prejuízos na saúde desses trabalhadores.

Para Koyama, Fernandes Júnior e Mello (2013), o conceito de fadiga poderia ser explicado pela inteiração dos fatores homeostáticos do sono, das influências circadianas e da programação dos horários de trabalho, resultando no desempenho do comportamento cognitivo e das funções específicas do trabalho. De acordo com esses autores, a fadiga<sup>15</sup> e a sonolência funcionam como um sistema crucial do organismo para recuperar as energias físicas e mentais via repouso e restauração do sono.

#### *5.2.2.1 Falta de reconhecimento e de treinamento*

Ao discorrerem sobre os dois tipos de reconhecimento (beleza/estético e utilidade), Lancman e Uchida (2003) afirmaram que ambos têm importância fundamental para a (re)construção da identidade, ao conferirem ao trabalho um lugar central nesse processo. O trabalhador espera ser retribuído pelo esforço que emprega nas suas atividades laborativas. A retribuição ocorre por meio de salário (isso acontece com os operadores em estudo, que consideram ter boa remuneração, fato presente em várias falas do grupo), gratificação, prêmio, mas também de forma simbólica, que é a mais relevante para a saúde mental.

Devido ao tipo de atividade realizada pelos operadores de subestação, constatou-se

---

<sup>15</sup> Os mesmos autores ressaltam, de outra parte, que a fadiga humana ainda não foi muito bem compreendida e elucidada, pois a sua definição, seus mecanismos e suas consequências são complexas; soma-se a isso o fato de que não existem formas objetivas de mensurá-la.

que o grupo sente que seu o trabalho não é compreendido por colegas de outros setores da subestação, que não conhecem a atividade por eles realizada. Assim, ressentem-se de alguns comentários e julgamentos:

O.9: O pior é o julgamento de quem não entende por que você está ali “à toa” Isso que é o pior... Tem gente que pergunta: você trabalha de quê mesmo, por que eu nunca vejo você trabalhando? Para a pessoa, você está sempre ali, sempre ali disponível, está de folga.

O.3: É muito ruim você saber que o pensamento do outro é que você está ocioso, ou seja, não está produzindo.

O.10: O que me incomoda é o fato de que seu serviço não é compreendido pelos outros, assim como o dos outros também não é compreendido pelo seu. O que me incomoda é a falta de compreensão que os outros têm do tipo de atividade que nós fazemos.

Na percepção do grupo, sentir que os outros não compreendem o seu trabalho gera vivências de sofrimento devido à ausência de reconhecimento da sua função.

Outro fator de preocupação é a possibilidade de redução do número de operadores nas subestações. Isso porque a instituição pesquisada está inserida no contexto capitalista de produção, visando o lucro e a redução de custos. Com isso, a empresa está trabalhando para que as usinas e subestações sejam modernizadas, o que possibilitará que as mesmas sejam assistidas remotamente, fato que atinge diretamente os trabalhadores de subestações e usinas do setor elétrico, visto que será reduzida a quantidade de operadores em cada instalação. Esse cenário tem causado sofrimento nos operadores:

O.1: A operação, o operador não é mais necessário com as novas tecnologias, porque (...) está existindo uma tendência mundial que as subestações não tenham mais operadores, que você vai passar esse operador para outras atividades que seriam mantenedores que acumulam a atividade de manutenção com operação.

Aliado a esse cenário de instabilidade, sem saber qual será o futuro do cargo de operador, o grupo de operadores é submetido, a cada três anos, a uma prova de certificação, atendendo à exigência do Operador Nacional do Sistema Elétrico (ONS), que visa comprovar o seu conhecimento técnico e a sua saúde mental para continuar atuando como operador do sistema elétrico. Em outras palavras, o principal objetivo da certificação consiste em atestar a competência dos operadores de sistema e de instalações da Rede de Operação, demonstrando que estão aptos ao desempenho de suas funções (ROMPBR04).

Assim, o grupo é submetido a testes psicológicos e entrevistas com a psicóloga da empresa, bem como a uma prova teórica que visa comprovar o conhecimento técnico. Esse processo igualmente gera tensão nos trabalhadores, pois, caso sejam considerados inaptos,

não poderão continuar desempenhando a função de operador do sistema elétrico<sup>16</sup>. Julga-se necessário mencionar o processo de certificação a fim de esclarecer o contexto das falas que seguem.

O.1: A operação, o operador não é mais necessário com as novas tecnologias, porque ele está existindo uma tendência mundial que as subestações não tenham mais operadores que você vai passar esse operador para outras atividades que seria mantenedores que acumula a atividade de manutenção com operação.

O.11: A nossa atividade é realmente muito importante, muito necessária e precisa fazer essas certificações, estudar para essas provas, aprender e compreender toda esse calhamaço de normas ou nós vamos deixar de existir como atividades? Isso gera esse desconforto, esse problema.

É inegável que as situações ora apresentadas geram aumento da ansiedade no operador, em especial ao se considerar o cenário instável pelo qual as empresas estatais passam, o que levou ao desabafo do operador:

O.1: O operador é muito importante e a gente tem que passar por processos pesados de certificação, e ao mesmo tempo o operador tem que deixar de existir porque vai virar mantenedor, é outra função, atividade. Aí sim, eu vejo um problema grave que redundando, acaba desabando num processo de aumento de fadiga, aumento de ansiedade nos operadores.

Ficam nítidos os sentimentos do grupo em relação ao processo de certificação a que são submetidos, ao passo que ficam na expectativa angustiante, sem qualquer certeza sobre o destino do cargo de operador na empresa.

Recobra-se que Koyama, Fernandes Júnior e Mello (2013) alertam, conforme ressaltado em tópico anterior, que a fadiga humana ainda não foi muito bem compreendida e elucidada, considerando a sua definição, seus mecanismos e suas consequências são complexas, além de não existirem meios objetivos de mensurá-la.

Ressalta-se que na elaboração do relatório de devolutiva dessa pesquisa será recomendado acompanhamento médico, psicológico e social, bem como a continuidade da Clínica do Trabalho para que o grupo tenha espaço de fala e escuta junto a uma equipe de profissionais que possa ouvir suas necessidades de forma contínua, e não apenas em situações pontuais, como o que ocorre por ocasião do exame periódico e da avaliação de certificação.

De acordo com Fleury e Macêdo (2015), a constituição de espaços coletivos possibilita ampliar a percepção do trabalhador sobre si mesmo, favorece o seu processo de

---

<sup>16</sup> Vide capítulo 3, item 3.2, sobre o perfil do operador de sistemas de subestações e usinas.

emancipação e a consequente intervenção naquilo que o grupo identifica como necessário para melhorar a organização do trabalho.

Cumpra também abordar a falta de cursos e treinamentos, fato reiterado pelos operadores como algo que precisa ser olhado com mais cuidado pela empresa, considerando-se importância e complexidade dos equipamentos operados pelos profissionais e os riscos a que são sujeitos ao operá-los. É o que demonstram as falas a seguir:

O.11: A gente não tem treinamento... a empresa em nenhum momento tá pensando em desenvolver um treinamento, em promover uma capacitação, em verificar a capacidade tanto física quanto técnica pra aquele serviço.

O.12: As coisas estão sendo colocadas e ninguém sabe de nada, ninguém explica, ninguém passa nada pra gente, não tem manual certo. Quer dizer, a gente se quiser, por nossa conta, vai ter que aprender, eu pego com um colega, outro pega outra coisa e passa pro outro colega e assim vai. A empresa está mudando muito e para pior, eu acho.

As falas expressam o sentimento de descontentamento vivenciado pelo grupo em virtude da falta de treinamentos e cursos de capacitação para desenvolver o seu trabalho, o que reflete para eles uma falta de reconhecimento, conforme já mencionado neste capítulo, no item “tarefas”.

Ressalta-se que os únicos treinamentos aos quais os operadores são submetidos atualmente são, basicamente, os exigidos pelas normas regulamentadoras (NRs).

Esta queixa demanda atenção especial da empresa, principalmente quando há a troca de equipamentos na subestação, pois, sem treinamento e reuniões de troca de experiência entre o grupo, as chances de riscos e danos à saúde do operador são maiores. Torna-se imperativo observar que, devido à natureza da atividade que os operadores desenvolvem (operando equipamentos de alta tensão), eles estão diariamente expostos a riscos de acidentes.

Esse ressentimento, assim como outros citados, reflete na relação com os seus superiores, tema a ser tratado no próximo subitem.

#### *5.2.2.2 Vivências de sofrimento na relação com supervisores / gestores / alta direção*

De acordo com a teoria da Psicodinâmica do Trabalho, o reconhecimento no trabalho é caracterizado em dois âmbitos: de utilidade e de beleza/estético. O reconhecimento abordado neste tópico refere-se ao de utilidade, ou seja, aquele proferido por chefes ou clientes.

Como visto, os relatos de sofrimento que emergiram do grupo de operadores em relação aos gestores recaem, em especial, na falta de reconhecimento da sua atividade, vale

dizer, do seu próprio trabalho, o que desmotiva o operador no desempenho de sua função, conforme se reforça nas falas a seguir:

O.2: Nós trabalhamos numa empresa que, pelo seu gigantismo, a gente não tem acesso à alta gestão da empresa. Poucos conhecem pessoalmente quem são seus diretores. Poucos eleitos. Poucos ainda sabem até o nome de seus diretores. Raros eleitos sabem quem é o presidente.

O.11: Eu sinto mais falta hoje da presença do meu chefe de departamento dentro da minha estação, que do meu chefe direto, chefe de divisão... isso me causa, sim, uma certa angústia de imaginar que seria um trabalho muito legal de ver um gestor fazendo (...) a nossa expectativa está muito além do que é proporcionado e isso causa uma frustração muito grande.

O.3: A empresa não está muito bem preparada para isso não. A gente não vê nenhum hierárquico superior chegando: “meu Deus do Céu, parabéns pelo trabalho de vocês”. Hierarquicamente, o superior é difícil... parece que eles não são preparados para isso... esse lado hierárquico superior, raramente.

As queixas acima expressadas pelos operadores recaem, segundo o entendimento das pesquisadoras, no reconhecimento do seu trabalho: não se trata de uma questão financeira, mas simbólica.

Dejours (2012b) alerta que, em regra, trabalha-se para alguém, para o outro: para um patrão, para um chefe ou um superior hierárquico, para seus subordinados, para seus colegas, para um cliente. Dessa forma, todo trabalhador espera ser reconhecido pelo trabalho que desempenha. O trecho a seguir retrata o reconhecimento que se espera pelo seu trabalho:

O.2: Apesar de uma, entre aspas, boa avaliação que você teve não ser seguida de aumento financeiro porque não existe verba, então, no mínimo, no dia a dia, você deveria estar sendo alimentado por essa motivação: “Obrigado! Muito bem, você não fez do jeito que eu queria, mas está no caminho”. Essa intimidade, esse processo, essa ligação no dia a dia, sinto muita falta.

É importante ponderar que a gerência do departamento à qual a subestação pesquisada está subordinada fica em outra cidade, e a alta direção da empresa (Superintendências, Diretorias e Presidência) fica na sede em outro estado. No entanto, os relatos demonstram que os trabalhadores se ressentem da falta de reconhecimento dos gestores próximos a eles. Dejours (2012b) considera que o reconhecimento no trabalho pode transformar o sofrimento em prazer, haja vista que imprime ao trabalho o seu sentido subjetivo e simbólico.

O.3: Acho que o elogio do colega, a crítica positiva soa com uma cordialidade, se a mesma fala do colega for dita pelo seu gerente, já soa mais como reconhecimento, e não só cordialidade, não só como gentileza... então, nesse aspecto o trabalho de operador é visto só entre nós, mas eu sinto falta de algo mais.

No recorte da fala do operador O.3, ele reconhece o elogio do colega, no entanto, sente falta do reconhecimento da gerência – reconhecimento de utilidade proferido pelos superiores hierárquicos. Observa-se que, entre o grupo dos profissionais estudados, eles buscam sempre ressaltar o trabalho dos pares, criando um ambiente agradável e de cooperação para enfrentar as situações postas pelo dia a dia do trabalho em turnos.

### *5.2.2.3 Horários incompatíveis com a rotina da família e sobrecarga doméstica*

Neste item são trazidas as vivências de sofrimento ocasionadas pela incompatibilidade dos horários de trabalho em turnos com a rotina da família que, normalmente, segue o padrão da sociedade, cujas atividades são organizadas, na maioria das vezes, em conformidade com o padrão comercial de trabalho.

Tal incompatibilidade reflete, ainda, na sobrecarga de atividades domésticas, à medida que os operadores, quando estão escalados para o turno da manhã (das 06h30min às 14h30min) ou para o turno da tarde (das 14h30min às 22h30min), têm a tarde ou a manhã livres, respectivamente, que acabam sendo ocupadas com atividades domésticas.

E mais: ainda que estejam trabalhando no turno noturno (22h30min às 06h30min), após chegarem em casa muitas vezes não vão dormir ou descansar diretamente porque também se ocupam das atividades domésticas, conforme as narrativas a seguir:

O.10: O fato de quando você está fora do turno você acaba se sobrecarregando de uma série de coisas que outras pessoas não podem fazer. Já que todos os dias, a não ser que algo aconteça, você tem um pedaço do horário comercial para resolver uma série de problemas... Banco sou eu que vou porque sou eu que estou em casa, eu trato com o pedreiro porque sou eu que estou em casa. Por exemplo, o O.8 comentou: “eu trabalhei no turno ontem à noite, mas tenho que levar meu pai no médico. Se não estiver dormindo”. Mas acontece que ele não vai dormir, por esse motivo.

O.4: Quando se fala também da doença, às vezes não é tanto causada pelo trabalho, e sim pelo excesso de coisas, de atividades que nós fazemos pelo fato da gente ter disponibilidade durante a semana no horário comercial. Então, não só na família que a gente gerou, mas sim um pai, tio, um parente, começa a falar e usar a nossa folga pra gente fazer outras atividades.

Muitos operadores relataram que pelo excesso de tarefas desempenhadas fora do trabalho, nos horários livres e nos dias de folgas, eles acabam se cansando mais ou não descansando do trabalho; deste modo, ao retornarem para o turno, já chegam cansados.

Essas falas demonstram a dificuldade da família em compreender as perturbações causadas pelo regime em turnos de revezamento e em tentar “poupar” um pouco o trabalhador, especialmente nos dias de folgas, para que, de fato, ele possa, durante um

período, descansar da sua jornada de trabalho. Por outro lado, percebeu-se que o próprio trabalhador tenta, de alguma forma, “compensar” os dias e períodos de ausências em razão do trabalho e acabam se sobrecarregando com atividades domésticas como forma de “redenção” pelo período de ausência da família em virtude do trabalho em regime de turnos.

Fischer (2004) já afirmava que o trabalho em turnos pode permitir o uso mais flexível das horas diurnas para atender às necessidades ou preferências individuais (isto é, acesso a serviços públicos, ao estudo, a um segundo emprego, a atividades solitárias), ou, ainda, para dar mais prioridade à família ou às tarefas domésticas do que ao lazer pessoal. Tal situação foi constatada por esta pesquisa. Conforme os relatos mencionados, os trabalhadores se ocupam das atividades domésticas.

Nesse contexto, Fischer (2004) constatou em suas pesquisas que uma grande parcela dos trabalhadores em turnos sofre com o desconforto e mal-estar causados pelas jornadas de trabalho não diurnas, pois, além de provocarem a dessincronização interna dos ritmos biológicos, causam conflitos nas áreas: social e doméstica. A autora afirma que o apoio familiar é muito importante para superar os “desencontros” dos horários de folga do trabalhador com sua família e amigos.

Dejours (2012a) afirma que as dificuldades que os trabalhadores encontram no trabalho são transportadas para fora do ambiente profissional. Segundo o autor, o trabalhador fica irritado, descontente, cansado e desconta os reveses nos familiares: no cônjuge, nas crianças, e isso pode ir mais longe. Para conseguir continuar e retornar à tarefa profissional, é preciso que o(a) companheiro(a) dê apoio ao(a) trabalhador(a). Dejours (2012a) enfatiza que a cooperação do espaço doméstico é muitas vezes mais importante do que se possa imaginar para o sucesso da inteligência no trabalho.

Outra situação que revelada nos encontros foi a do operador que nos dias de folga acaba “se perdendo” em meio às rotinas domésticas e, algumas vezes, não consegue conciliar-se com as atividades da família.

O.3: Você trabalhou seis dias se adequando aqueles horários pré-estipulados, quando você tem quatro dias durante a semana, sua esposa trabalhando e seus filhos estão na escola, você não tem nenhuma outra atividade. Então é necessário a gente a repensar isso aí, porque às vezes a gente fica perdido.

Observou-se que o impacto do trabalho em turnos é maior quando o trabalhador tem família (marido, esposa e filhos) do que quando ele é solteiro, haja vista que com a família é preciso adequar seus horários de trabalho e suas folgas com a rotina dos demais membros da casa, enquanto que o trabalhador solteiro consegue organizar melhor seus horários.

Já foi advertido que não há como considerar o trabalhador em turnos tão somente como alguém estritamente fisiológico. O ergonomista do trabalho deve considerar o profissional como uma pessoa que não obedece exclusivamente a leis biológicas. Esse trabalhador é, ao mesmo tempo, um indivíduo que raciocina e evolui em um contexto social e que não pode ser fragmentado.

Sendo assim, é importante levar em consideração não só o ambiente sociofamiliar do operador, mas também a realidade do trabalho, tanto em termos da tarefa quanto de custo fisiológico e psicológico (VERDIER; BARTHE; QUÉINNEC, 2004).

#### *5.2.2.4 Falta de flexibilidade e de autonomia*

Quando um operador se depara com um imprevisto ou uma necessidade e não consegue atender fielmente a sua escala de trabalho, o grupo de operadores se organiza quanto a trocas ou permutas dos horários de turnos de trabalho.

Há algum tempo, no entanto, a gerência – visando cumprir a Consolidação das Leis de Trabalho (CLT), que prevê em seu artigo 66 que “[o] funcionário deve observar o intervalo mínimo para repouso, entre uma jornada e outra, de 11 horas consecutivas, o qual será destinado para o seu descanso” – tem acompanhando, mais de perto, a escala de trabalho e, em casos de trocas e permutas entre o grupo, estipulou a necessidade de autorização gerencial. Essa situação tem gerado desconforto no grupo, visto que a flexibilidade da qual gozam agora exige o aval da gerência. Tal desconforto foi expresso nas falas a seguir:

O.5: O problema maior para quem trabalha em turno é justamente engessar as nossas inversões e permutas. Porque, de certa forma, o gerente e a gerência, ela fica muito engessada e tem que cobrar em função da CLT, que é aquela história de 11h, tem que ter essa distância porque é por lei. Mas será que se pesar isso e o efeito que isso tem no grupo, o corpo operacional e o efeito que isso tem na esfera social, será que compensa? Igual à operação e os operadores chateados de um lado e a gerência chateada de outro. Eu acredito que com um pouco de diálogo haja uma solução tranquila.

O.9: Então essa questão de quem nunca trabalhou em turno, não entende... A gerência também não entende, por isso ele está tentando fazer questão de dificultar as inversões, porque não entende o que é que a gente passa. Ou melhor, que a gente tenta não passar (...) com essa dificuldade de inversão de horário.

No momento da pesquisa, as trocas e permutas, apesar de demandarem autorização da gerência, ainda estavam ocorrendo. Contudo, caso sejam proibidas, o custo emocional e social pode ser alto, visto que o grupo, tal como está, ainda consegue se organizar nas permutas necessárias, o que inclusive propicia acompanhar a família em eventos que consideram

importantes, tais como: aniversário da esposa/marido, filhos etc., festas, confraternizações, reuniões familiares, casamentos, entre outros, o que contribui para a adaptação ao trabalho em turnos e a minimização dos seus efeitos.

#### 5.2.2.5 Avaliação de desempenho individualizada e a certificação dos operadores

A Psicodinâmica do Trabalho tece críticas veementes aos modelos comuns de avaliação, tais como: avaliação por desempenho, por tempo, das competências e da qualidade total, pois compreende que o trabalho real não tem como ser medido e o acesso ao trabalho invisível só é possível por meio da fala do trabalhador (ANJOS, 2013).

Para Dejours (2008), a avaliação de desempenho individualizada provoca nos trabalhadores sentimento de injustiça, além de gerar um ambiente de trabalho hostil, que chega à deslealdade e destrói a solidariedade, confiança e o prazer de convivência no ambiente profissional.

A avaliação de desempenho individualizada, a que todos os trabalhadores da empresa em tela são submetidos, é anualmente realizada. O empregado avalia o gerente imediato; o gerente avalia o empregado; após, acontece uma etapa denominada *feedback*, na qual o gestor faz uma devolutiva da avaliação que ele fez do empregado.

O instrumento utilizado é criticado pelos empregados, pois não contempla os cargos de acordo com as funções desempenhadas, e sim as categorias, por exemplo: Profissional de Nível Fundamental (PNF), Profissional de Nível Médio Operacional (PMO), Profissional de Nível Médio Suporte (PMS) e Profissional de Nível Superior (PNS), sendo que os operadores de turnos se enquadram no nível médio operacional (PMO).

Para a melhor compreensão do processo de avaliação de desempenho individualizada, elaborou-se o quadro 15, visando esclarecer como o cargo do operador está contemplado no Plano de Cargos, Carreira e Remuneração dos profissionais com formação registrada no Conselho Regional de Engenharia e Arquitetura (CREA), no Conselho Regional de Química (CRQ) e como Técnico de Segurança do Trabalho:

Quadro 15 - Plano de Cargos, Carreira e Remuneração dos Profissionais de Nível Médio Operacional (PMO)

Nível de Complexidade	Autonomia e Escopo de Atuação/Responsabilidade	Solução de Problemas e Aplicação do Conhecimento
I	Executa atividades técnicas e operacionais restritas à sua área de atuação, sob orientação e/ou supervisão direta.	Aplica conhecimentos técnicos básicos em situações de rotina, estruturadas e com procedimentos definidos, sugerindo melhorias. Lida com problemas técnicos que seguem um padrão conhecido, alinhando a solução com gestor e ou demais profissionais.
II	Executa atividades técnicas e operacionais com autonomia para propor e implementar adaptações ou modificações no seu campo específico, respeitando os limites das normas e padrões pré-estabelecidos.	Aplica conhecimentos técnicos para desenvolver soluções para questões operacionais, com impactos no processo em que atua. Lida com problemas técnicos que apresentam alternativas de solução conhecidas e que requerem análise, vivência anterior e visão geral do processo.
III	Executa e orienta a execução de atividades técnicas e operacionais, podendo lidar com situações pouco estruturadas (reguladas por normas gerais ou não reguladas). Auxilia no planejamento de projetos em nível tático, com visão do negócio e do impacto das suas ações.	Aplica conhecimentos técnicos para desenvolver soluções para questões operacionais, com visão ampla de impactos sobre processos da organização. Dissemina conhecimentos técnicos e soluções desenvolvidas. Lida com problemas técnicos complexos, com antecedentes em situações semelhantes, que requerem análise, planejamento, aplicação de conhecimentos técnicos diversificados e visão ampla sobre os processos da organização.
IV	Pode coordenar equipes em atividades técnicas e operacionais especializadas. Lida com situações pouco estruturadas (reguladas por normas gerais ou não reguladas). Atua em nível tático e auxilia o nível estratégico.	Coordena o desenvolvimento e disseminação de soluções, melhorias e inovações técnicas e operacionais, com visão ampla de impactos sobre o negócio e demais processos da organização. Lida com problemas técnicos complexos que não têm antecedentes, que requerem planejamento, aplicação de conhecimentos multidisciplinares, capacidade de supervisão e inovação na sua solução.

Fonte: adaptado pela autora (2017) baseado no Plano de Cargos, Carreira e Remuneração do Sistema Eletrobrás (2009).

O quadro 15 expõe todos os níveis a que o operador pode chegar ao longo da sua carreira profissional, com base na complexidade esperada, a autonomia e o escopo de atuação/responsabilidade que cada nível deve desenvolver, bem como a solução de problemas e aplicação do conhecimento esperado em cada um deles.

É interessante ressaltar que o trabalhador, por melhores que sejam seus resultados na avaliação de desempenho individualizada, não tem garantia de que consiga uma progressão salarial, pois se trata de uma empresa pública, ligada ao governo Federal, cujo discurso é de que não há verbas suficientes para contemplar todos os trabalhadores bem-avaliados. Com efeito, foi mencionado nesse capítulo, conforme narrativas dos trabalhadores investigados, que eles não têm grandes expectativas em relação ao processo de avaliação de desempenho individualizada.

Nas falas a seguir, novamente surgem queixas sobre a avaliação individualizada por

competências e a certificação dos operadores. Para tanto, é necessário retomar Dejours (2008), pois, segundo esse autor, “trabalhar é preencher o espaço entre o prescrito e o efetivo”. O caminho a percorrer entre o prescrito e o real deve ser, a cada vez, inventado ou descoberto pelo sujeito que trabalha. O autor afirma que não há proporcionalidade entre desempenho e trabalho, pois para se ter acesso ao conhecimento do trabalho, é preciso levar em consideração a subjetividade dos trabalhadores.

O autor ainda afirma que “[o] conhecimento que se pode ter do que não pertence ao mundo visível é um conhecimento incompleto, mas que não deixa de ser um conhecimento, a condição de fazer uso da única mediação que conhecemos para ter acesso à subjetividade, ou seja, à palavra” (DEJOURS, 2008, p. 59).

Consoante o autor, a avaliação das competências nem sempre é a avaliação do trabalho. Nesse entendimento, a avaliação das competências parte, inevitavelmente, para a avaliação da pessoa e afasta-se proporcionalmente da avaliação do trabalho propriamente dito, conforme demonstrado por quem lida com esse processo no dia a dia do trabalho:

O.3: Mas essas ferramentas e esses processos avaliativos, processos de certificação, as avaliações com psicólogos que a gente tinha podem ser simplesmente processos burocráticos, protocolares. Eu tenho que fazer porque manda e determina a lei.

No que concerne ao grupo, no entanto, os participantes ponderaram que o sistema de avaliação é tratado de forma coerente pelo gestor do grupo, apesar de que, reitera-se, uma boa avaliação de desempenho não resulta em progressão financeira, já que a verba é insuficiente para contemplar a todos os trabalhadores bem avaliados por esse instrumento.

Tal avaliação, entretanto, é criticada por Dejours (2008), porquanto nela avaliam-se as competências e negligencia-se da análise real do trabalho, o que acaba por criar não só um “sentimento de injustiça”, como também situações concretas de injustiça que resultam em um clima ruim entre o grupo de trabalhadores no âmbito geral da empresa.

#### *5.2.2.6 Falta de comunicação*

Nos encontros coletivos, o grupo de operadores produziu depoimentos relacionados aos canais de comunicação da empresa, algumas vezes tecendo-lhe críticas pelo fato de ser ela uma instituição de grande porte, o que dificultaria o acesso aos citados canais, conforme expressa a fala que se segue:

O.1: Outra síndrome que a gente tem de uma empresa que ela tem vários mecanismos de transparência e estimulam o diálogo, mas na prática a gente não encontra os canais.

Ainda sobre o dificultoso e obscuro acesso aos canais de comunicação dentro da empresa, um operador evidenciou a frustração do grupo por não serem ouvidos, em específico quando o assunto foi o espaço físico destinado ao descanso noturno:

O.1: Essa lacuna mostra o quanto nós somos frágeis com esse exemplo em resolver questões humanas dentro de uma empresa que assina todos os tratados internacionais de organização do trabalho, de qualidade, ganha prêmio de qualidade, ganha prêmio transparência, prêmio de qualidade de trabalho. A gente não consegue discutir isso dentro da estrutura.

Esta fala retrata que o grupo procura por alternativas e vias de soluções para a questão que envolve o espaço físico para o descanso noturno, mas não consegue ser ouvido. De acordo com o mencionado por um dos operadores em seção anterior, esse tema ainda é tabu dentro da empresa.

A fala do operador, a seguir, evidenciou que o grupo igualmente sente falta de um espaço para a troca de experiências de trabalho:

O.12: Eu acho que a gente precisa, como operadores, ter o nosso momento de trocas de informações pra poder (...) falar o seguinte: eu fiz isso e o colega falar “mas se você tivesse feito isso, teria sido melhor”. Geralmente, o que a gente tem... em 15 minutos é a troca dos turnos... acho que a troca seria muito melhor se tivéssemos esses momentos de reunião pra poder tá trocando as experiências, relatando, demonstrando, sei lá...

A demanda apresentada pelo trabalhador recaiu também na ausência de um espaço de troca de experiências, um espaço de fala e escuta, como uma das premissas da teoria em Psicodinâmica do Trabalho, conforme já tratado neste estudo.

Por certo, Machado (2016, p. 251) observa que para que “haja cooperação, além da confiança estabelecida entre os pares por compartilharem regras comuns de ofício, é imprescindível que haja espaços, mesmo que informais, de discussão do trabalho”. Para Dejourns (2015c), esses espaços são destinados à confrontação dos modos operatórios de uns e outros, para elaborar, coletivamente, os acordos e regras de trabalho que serão, em seguida, implantadas e respeitadas por todos os membros da equipe.

### 5.2.2.7 Sentido negativo do trabalho em turnos

Sobre o sentido negativo do trabalho em turnos, os trabalhadores apresentaram os aspectos nocivos advindos dessa organização temporal do trabalho. De início, o primeiro fator colocado como negativo foi em relação ao trabalho rotineiro do operador, que causaria tédio na maioria dos integrantes do grupo:

O.2: Eu demoro a me desligar do trabalho, da operação, esse é o trabalho da operação que eu sigo. Existe um lance muito grande na operação, que é rotina!

O.11: Eu acho particularmente o serviço da operação extremamente maçante hoje, as rotinas da operação me incomodam muito. Além do fato dessa rotina cansar muito. A rotina ela é altamente desgastante pra mim, hoje ela é mais desgastante.

O.3: Essa questão do trabalho da operação ser rotineira, não comunga muito bem com o meu perfil. Então essa coisa de fazer sempre a mesma coisa, de não ter o desafio constante do trabalho... A rotina de algo (o trabalho da operação) que não é efetivamente reconhecido.

O relato sobre a rotina burocrática e mecânica colocado nos encontros coletivos sinalizou como o indicativo que mais gera incômodo nos trabalhadores, aliado a falta de reconhecimento pelo trabalho desempenhado.

O trabalho rotineiro é tema de discussão desde 1950, com o estudo conhecido como “a neurose das telefonistas e das digitadoras”, desenvolvido por Le Guillant, como causa de possíveis doenças mentais. No estudo em questão, os distúrbios identificados foram: distúrbios do sono e distúrbios somáticos, distúrbios da esfera cognitiva e distúrbio do humor e do caráter (MOLINIER, 2013).

Segundo essa mesma autora, até hoje o trabalho repetitivo, monótono e sob ritmo preestabelecido, idealizado de modo que a mesma sequência de gestos se repita a um ritmo sustentado, sem expectativas de muitas iniciativas por parte do trabalhador, é considerado um trabalho bastante nocivo sob uma perspectiva física e mental. Quando a engenhosidade é limitada pela organização do trabalho, o trabalhador começa a interessar-se por outras atividades, a maior parte delas sem remuneração, apenas “para subverter a alienação no trabalho, e isso desempenha um papel de um cordão para lembrar-se por onde começar, como introduzir e encorajar a sublimação” (MOLINIER, 2013, p. 209).

Outra queixa frequente que retrata o sentido negativo do trabalho em turnos são as dificuldades relacionadas às questões familiares e sociais, mais até que as relativas a problemas biológicos; elas, por vezes, são a principal causa de má-adaptação ao trabalho em turnos (COSTA, 2004). Os trechos a seguir trazem relatos dos prejuízos que essa modalidade

de trabalho causa na esfera familiar e social:

O.8: O pior é a questão de trabalhar no final de semana, principalmente domingo que tem as reuniões, os eventos sociais ocorrem mais nos finais de semana, isso é um transtorno, eu venho contrariado, a gente vem trabalhar contrariado.

O.3: O fato de não poder participar de um evento que eu gostaria de estar. O fato de você não poder participar no dia do aniversário da minha esposa, o fato de não poder estar no dia do aniversário do meu filho. Um dia comemorativo com familiar qualquer. Então isso me incomoda muito.

Verdier, Barthe e Quéinnec (2004) afirmam que o reconhecimento do caráter restritivo e da especificidade do trabalho em turnos e do noturno é uma das condições determinantes da aptidão dos trabalhadores para enfrentar o estresse gerado pelos horários não usuais ou noturnos. Os autores acrescentam que o ambiente familiar do trabalhador contribui para agravar ou reduzir as dificuldades destes trabalhadores, consoante abordado em item anterior.

Os participantes também elencaram algumas desvantagens vivenciadas pelo grupo inclusive no período de folgas:

O.3: Porque trabalhar em horários diversos te impede de ter outras rotinas. Então aliado a tudo isso você acaba se perdendo também quando você está de folga. Porque como você não pode adotar uma rotina de atividade em que você tem que ter disciplina, né? Fazer uma academia, fazer uma atividade física, pilates, algo que requer horário fixo, tipo fazer uma terapia, né? Então tudo isso requer de você às vezes conforme profissional dita certo cumprimento de horário.

O.9: Engraçado, também que esse sentimento estou de folga e posso ficar à toa, não agrada (risos) não traz sentimento bom. A sociedade está com um horário diferente do nosso e aí você fica... Eu, né, eu fico com esse sentimento que eu estou falando de imprestável mesmo.

Cabe acentuar que apesar de o trabalho em turnos de revezamento em uma subestação ser um trabalho rotineiro, baseado em normas, sempre à espera de algo que possa acontecer, o mesmo não ocorre na vida privada, pois esses trabalhadores não conseguem estruturar suas rotinas domésticas, devido à modalidade em que trabalham. Dito de outro modo, o trabalho de operador de subestação em turnos – carregado de rotinas inerentes à sua execução – não permite, de outra parte, a vivência de rotinas na vida privada do trabalhador, tais como a prática de uma atividade física, participação em alguma atividade regular, terapias, cursos, entre outras.

Essa dificuldade em se desvincular dos pensamentos relacionados ao trabalho é demonstrada no próximo recorte de fala:

O.11: Quando você vê você está com tudo aquilo ali na cabeça e quando você vai embora, eu não consigo deixar pra trás...não tem, eu não consigo. Às vezes vou

caminhando pra casa... mas não dá para desligar.

A narrativa retrata a carga psíquica advinda do trabalho. Segundo Dejours, Abdoucheli e Jayet (2014), se um trabalho permite a diminuição da carga psíquica, ele é equilibrante; no entanto, quando ele se opõe a essa diminuição, ele é fatigante. Ainda segundo os autores, se a energia psíquica se acumula, tornando-se fonte de tensão e desprazer, a carga psíquica cresce até que aparece a fadiga, a astenia, e, a partir daí a patologia. (DEJOURS; ABDOUCHELI; JAYET, 2014, p. 25).

Outra fonte de sentido negativo do trabalho está relacionada aos sentimentos de desvalorização do seu próprio ofício, visto que as tarefas não exigem o uso de sua criatividade e engenhosidade, deixando um sentimento de vazio ao final da sua jornada de trabalho. É o que se denota da fala seguinte:

O.9: E aí isso que você está comentando eu me recordei, às vezes eu entro no carro e chego em casa, a atividade foi pouca, não teve perturbação, atividade foi pouca eu chego em casa e fico pensando, o que é que eu fiz mesmo? Não fiz nada! Será que eu trabalhei mesmo?... Mas no meu caso eu faço uma coisa e outra. Mas esse sentimento que eu poderia servir mais, eu poderia fazer mais, fica, comigo fica, eu fico me sentindo que eu poderia...

Outro descontentamento refere-se à falta de perspectiva para a função de operador de turnos:

O.11: O que me causa mais sofrimento no meu caso... eu já tenho uma certa "sofrência" com a função operador, mas não pelo fato de ser operador. Mas pela falta de perspectiva. Sabe aquela coisa assim: entrei operador e vou morrer operador? Que você não vê uma perspectiva de carreira, uma perspectiva para poder subir... Na função operação a gente fica congelado... o que me causa sofrimento é essa falta de perspectiva de poder crescer na empresa, poder desenvolver no trabalho.

Nos encontros coletivos, ficou evidente que o operador de subestação não tem perspectivas de ascensão na carreira dentro da empresa (vide quadro 15). A falta de perspectivas e de crescimento profissional no cargo de operador afeta os operadores de modos distintos, vale dizer, impacta um operador mais do que o outro. Na iniciativa privada, esse tipo de crescimento profissional é mais facilmente contornável do que em uma empresa estatal.

Uma vez discutidas as vivências de sofrimento levantadas no caso investigado, cabe delinear sobre as estratégias de defesas individuais e coletivas utilizadas, em virtude daquelas vivências, pelo grupo de trabalhadores no desenvolvimento de sua atividade laboral.

#### 5.2.2.8 Estratégias de defesas

Analisar o sofrimento no sentido da Psicodinâmica do Trabalho significa não perder de vista que as pessoas estão longe de sofrer passivamente: elas se defendem contra o sofrimento gerado pelas contradições da organização do trabalho. Para tanto, os trabalhadores utilizam-se de estratégias que ocorrem em âmbito coletivo e individual (MACHADO, 2016).

Segundo Moraes (2013), o funcionamento dessas estratégias (individuais e coletivas) é inconsciente e, na maioria das vezes, acontece como forma de negação em relação à percepção daquilo que faz sofrer. Elas consistem em recursos instituídos pelos trabalhadores para lidarem com o sofrimento sem adoecer, a fim de permanecerem no posto de trabalho. Funciona como uma espécie paliativa de armadura de proteção da saúde mental. Porém, caso as estratégias de defesas falhem, podem ocorrer as descompensações psíquicas e problemas de ordem mental.<sup>17</sup>

#### Estratégias de defesas individuais

Dejours (2012b) sustenta a ideia de que, ao se considerar os dados sociológicos sobre a divisão social do trabalho, importa reconhecer que as estratégias coletivas e individuais de defesa possuem a função primeira de proteger a saúde mental e, como segunda, de ser poderosos meios para a servidão voluntária e contribuir para a reprodução da dominação. Isso ocorre devido ao fato de as estratégias serem inconscientes e, muitas vezes, utilizadas sem a visão crítica do processo de trabalho, o que pode contribuir para a servidão e alienação dos sujeitos envolvidos.

Alguns trabalhadores lidam bem com a modalidade de trabalho em turnos a que estão submetidos, utilizando a estratégia de defesa individual da racionalização, comparando o sofrimento ocasionado pela referida modalidade com as dificuldades também sentidas por pessoas que trabalham em atividade comercial, no horário padrão em que a sociedade está estruturada.

O.5: Eu não vejo discrepância muito grande entre serviço de turno e comercial, todos têm seus pros e contras. Se você for pôr na balança eu acho que vai pender muito pouco, pouquíssimo, não vai ser uma coisa que não vai destoar tanto. Então, é questão de, como se diz, eu sou operador trabalho em turnos e não está satisfeito tem que mudar, não sofro muito com a questão disso não.

---

<sup>17</sup> As falhas presentes nas estratégias de defesa não serão objeto de análise na presente dissertação por fugirem ao escopo do trabalho. Fato é que, durante a clínica, foi observado o uso dessas estratégias que colocaram os trabalhadores em situação de “normalidade”.

O.9: Quem trabalha no comercial também tem dificuldades.

Outra estratégia de defesa individual mencionada na pesquisa foi em relação às refeições (almoço ou jantar). Quando, por algum motivo, os trabalhadores não conseguem realizá-las, eles procuram algumas alternativas para não ficarem sem se alimentar:

O.7: Quando não dá para almoçar, às vezes a gente improvisa. Não deveria comer, mas acaba comendo uma bolacha, para não ficar com fome, se tiver bolacha pra comer, às vezes não tem pão. A gente faz uma caixinha, coopera com o pessoal. Às vezes tem pão, bolacha...

Cuida-se de situações/questões com as quais os trabalhadores vão se deparando no cotidiano do trabalho em turnos e que os e levam a usar a inteligência criativa para com elas lidar. A racionalização, assim, constitui uma das defesas (individual ou coletiva) eleitas pelos trabalhadores para se protegerem daquilo que causa o sofrimento (FLEURY; MACÊDO, 2015).

Nas falas a seguir, os operadores racionalizam o trabalho exercido em turnos com o propósito de não sofrer com essa realidade presente no seu cotidiano profissional e, de efeito, conseguir desempenhar a sua função:

O.2: Então eu trabalho em turno e aceito isso. Essa é a minha rotina de operador.

O.10: A questão de perder alguns programas sociais também não é problema. Você perde alguns, no meu ponto de vista você ganha outros.

O.9: A questão dos horários de trabalho, mas eu trabalho em turno, então eu tenho que saber que isso causando sofrimento ou não, eu trabalho em turno. Então os horários são complicados.

Percebe-se nas falas acima o esforço de alguns trabalhadores em não sofrer com a modalidade de trabalho em turnos em relação a perdas de eventos e programas sociais; conforme a fala expressa, é melhor aceitar, racionalizar do que sofrer com isso.

No próximo trecho, o contexto em que a fala do trabalhador foi dita era a dificuldade, expressada pelo grupo, que as outras pessoas têm em compreender o trabalho dos operadores em turnos, tema tratado no início deste capítulo.

O.2: Mas é difícil suportar, mas a gente com maturidade tem que suportar porque isso é inerente também... sabe que a gente vence, a gente consegue com uma boa permeabilidade aí na parte humana das pessoas, a gente consegue fazer até elas compreenderem com dificuldade.

Nota-se que o sofrimento está por trás da situação vivida quando o trabalhador afirma: *“mas é difícil de suportar”*.

Ainda quanto à racionalização, enquanto alguns trabalhadores não conseguem se desligar do trabalho ao término de uma jornada em turnos, outros procuram formas de racionalizar para não sofrer, conforme fala do operador O.5: *“Cumpro minhas oito horas, terminou eu desligo. Simplesmente desligo”*.

Já no que diz respeito às incertezas vivenciadas pelo grupo em relação ao processo de modernização das usinas e subestações, sem saber o qual será o futuro da profissão dos operadores, um trabalhador afirma: O.9: *“Mas essa incerteza ela acontece também no mercado fora da empresa”*, ou seja, o trabalhador busca formas de não sofrer com isso, justificando que essas incertezas acontecem em todos os lugares.

As falas a seguir demonstram algumas outras estratégias que alguns operadores se utilizam para se “livrar” de situações que os fazem sofrer, seja desligar-se do trabalho ou envolver-se com outra atividade profissional, seja tentar distrair-se com a TV, usar medicação, participar de outros grupos sociais e buscar ajuda profissional por meio de psicoterapia:

O.11: Por volta e vez ou outra a gente acaba usando algum tipo de ansiolítico para poder desligar disso. Seja uma cerveja, seja uma televisão, seja um chiclete para poder passar o tempo, alguma coisa que possa ir relaxando e acalmado para poder desligar.

O.9: Eu estou sempre procurando fazer alguma coisa fora daqui pra ver se me ocupa e isso já me deu prejuízo financeiro e tudo (risos), mas eu estou sempre procurando fazer alguma coisa que não me deixa ficar com esse sentimento.

O.7: Para não ficar ocioso eu instalei em casa a Net, Netflix, mas vai chegando uma hora é cansativo.

O.1: Por isso que eu faço terapia, participo de outros grupos, outras tribos, para suportar um pouco todo esse universo que não é pequeno.

As pesquisas em PDT focadas especificamente em responder como os trabalhadores conseguiam, em alguns casos, permanecer na normalidade mesmo em condições deletérias à saúde, concluíram que era por intermédio justamente das estratégias de defensas, fundamentadas na negação e na racionalização, consistindo, basicamente, na redução da percepção do que faz os trabalhadores sofrerem (CARVALHO; MORAES, 2011).

### Estratégias de defesas coletivas

A Psicodinâmica do Trabalho afirma que o trabalhador recorre a diversas estratégias de defesa contra o sofrimento para se livrar de pressões no ambiente de trabalho, perseguições, injustiças e outras formas de violência moral (DEJOURS, 2007b). Dejours (2012b) proclama que:

Com a utilização de estratégias coletivas de defesa contra o medo, tal como em relação às estratégias individuais de defesa contra a monotonia e a sobrecarga de tarefas, a relação com o trabalho joga contra o pensamento: fazer de uma maneira tal que não se pense no que funda uma ameaça para a coesão psíquica. É realmente o que constitui a espinha dorsal de todas as defesas (negação de percepção da realidade) (DEJOURS, 2012b, p. 65).

Uma situação descrita pelo grupo, ainda no contexto das estratégias coletivas, são as convocações que acontecem de forma imediata e não prevista. A título de exemplo, o operador está de folga, gozando de seus quatro dias de descanso, após a sua jornada de seis dias de trabalho, e, por algum motivo, um trabalhador que estava na escala de trabalho, ou alguém da sua família, adoece, ou, ainda, surge um trabalho de emergência. A empresa, nesses casos, pode ligar e convocar o operador que está na sua folga para que ele retorne ao trabalho, consoante estampado nas narrativas a seguir:

O.3: Outra situação é as convocações imediatas(...). Você está na sua folga, você planeja sua folga eu vou fazer isso, isso e isso. Aí, no seu segundo dia de folga alguém te liga: vem aqui na subestação.

O.1: Ocorre, por exemplo, (...) alguém vai ter que ser convocado e aí pode também ocorrer de ser (..) e cair justamente naquele segundo dia que ele falou. Quando ele está começando a entrar no eixo, a empresa precisa dele e convoca ele para que possa suplementar a escala. Então, esse período de descanso...

O.3: Pode, inclusive, ser no dia que você nem queria conversar com ninguém... pode acontecer... porque às vezes pode acontecer coincidências de não ter ninguém disponível e a pessoa que deveria estar no primeiro momento de repouso tem que ser convocada.

O.11: Pode, inclusive, no dia que nem queria conversar com ninguém. Pode acontecer.

Os operadores relataram que na medida do possível sempre atendem às convocações imediatas, salvo em situações que estão fora da cidade, ou, por algum motivo, realmente não podem comparecer. Veja-se:

O.11: Toda vez que me liga: “só tem você”. Eu: “não, vocês têm mais três pessoas que não puderam atender”. Assim como eu também não vou poder atender... não tem só eu, tem mais três, por um motivo ou outro não puderam, se eu não posso, eu digo sinto muito, não posso. Eu falei:” sinto muito, não dá, não tenho com quem deixar meu filho, não tem como ir, já tenho um compromisso formado, já tenho

alguma coisa e não dá para atender”.

Como visto, a fala acima retrata a situação de um operador que não pôde atender a uma convocação imediata devido a compromissos já assumidos, considerando que esse trabalhador ainda passou seis dias atendendo à sua escala de trabalho da empresa. Do mesmo modo, ele relata que outros trabalhadores igualmente, por diversas razões, não puderam atendê-la.

Algumas vezes o sofrimento provocado por determinadas situações pode ser “disfarçado” por meio da obediência ou “subserviência” às ordens superiores ou mesmo por exigências normativas da organização do trabalho. A PDT cunhou o termo “servidão voluntária” de La Boétie em meados do século XVI, para descrever que *“o sofrimento dos trabalhadores é atenuado por meio da servidão, como forma de “mascarar” a organização do trabalho injusta ou como forma de defesa, negando o próprio sofrimento e de outros ao seu redor”* (CALGARO, 2013, p. 394).

O grupo ainda relatou situações elaboradas pelos trabalhadores para se protegerem (medo) principalmente dos riscos de acidentes aos quais estão expostos, devido à característica da profissão:

O.7: Estamos de dois na operação, um fica lá dentro e vai o outro acompanhar o cara porque ele não pode ficar sozinho, ele está pondo a mão ali, abriu painel, o risco desse cara machucar é muito grande, aí só um. Às vezes, por exemplo, tem outra coisa para resolver; aí o cara que está lá dentro, como ele falou da sobrecarga, ele fica sobrecarregado porque o outro foi acompanhar o outro cara, porque não pode deixar ele sozinho. Está pegando ali um painel, abrindo painel, pondo a mão no equipamento para testar, e aí corre o risco de sofrer o acidente.

O.1: Desde que entramos na empresa a gente já lutou, nós já lutamos muito para melhorar esse tipo de coisa que redundava em acidentes sérios e acidentes fatais, em alguns momentos a resposta que a gente teve da alta hierarquia da empresa é que não dá para gente tocar nesse assunto dessa forma.

Aliado a essas situações que causam sofrimento nos operadores, o trabalhador O.3 expressou que não consegue visualizar desafios e metas que deve cumprir para desenvolver o seu trabalho como operador:

O.3: Mas quais seriam essas metas? Eu fico me perguntando todos os dias que metas devo cumprir? Parece que elas não são medidas, não são passíveis de medição. Eu não consigo enxergar as metas que a operação deve cumprir, e por não enxergar essas metas às vezes eu me sinto inútil. Isso causa sofrimento, causa esse sofrimento no meu trabalho... Então não existe algo específico, mas o fato de não fazer algo que causa esse sofrimento.

Observou-se que a ausência de perspectivas e metas também causa no trabalhador um

sentimento de inutilidade, conforme registrado na fala supra, o trabalhador não consegue visualizar nenhum desafio para o desenvolvimento na sua carreira de operador, situação que lhe causa sofrimento.

#### 5.2.2.9 Principais prejuízos do trabalho em turnos de revezamento (manhã, tarde, noite) / folgas

A maior parte da população, principalmente a dos grandes centros urbanos, tem o desejo de acessar, quando e onde quiser, os serviços e produtos de primeiras necessidades, tais como energia elétrica e saúde, além de produtos supérfluos. No entanto, isto gera um custo não apenas financeiro. Tratam-se de custos ligados à saúde e a à vida social/familiar suportados por aqueles que trabalham enquanto a maioria está descansando (FISCHER, 2004). O quadro 16 revela os principais prejuízos expressados pelos trabalhadores de turnos pesquisados – nesse caso considerando todos os três turnos de trabalho (manhã, tarde e noite) – durante os encontros coletivos realizados ao longo do desenvolvimento desta pesquisa.

Quadro 16 - Principais prejuízos do trabalho em turnos

<b>MANHÃ</b> <b>(das 06h30 às 14h30)</b>	<b>TARDE</b> <b>(das 14h30 às 22h30)</b>	<b>NOITE</b> <b>(das 22h30 às 06h30)</b>
Desperta cedo.	Alterações nos horários da alimentação.	Alteração no padrão de sono (insônia ou sonolência).
Tem alterações nos horários da alimentação.	Prejuízos na vida social e familiar.	Prejuízos na vida social e familiar.
Tem demanda de trabalho maior.	Dificuldade para pegar no sono após a jornada de trabalho.	Sobrecarga com as atividades domésticas.

Fonte: elaborado pela autora (2017).

Quando os operadores estão na escala matutina, as queixas mais constantes são: ter que despertar cedo, visto que o turno de trabalho inicia-se às 06h30min; desajustes nos horários da alimentação e sobrecarga de trabalho, visto que seria o turno em que há mais atividades.

Na escala do período vespertino, além das alterações nos horários de alimentação – visto que essa jornada se encerra às 22h30min –, os operadores registram prejuízos na vida social e familiar e apontam a dificuldade de adormecer após o turno de trabalho, devido à dificuldade que alguns trabalhadores relataram de desligar do trabalho, após o encerramento da sua jornada.

No turno de trabalho noturno, as principais queixas, são as alterações e distúrbios do

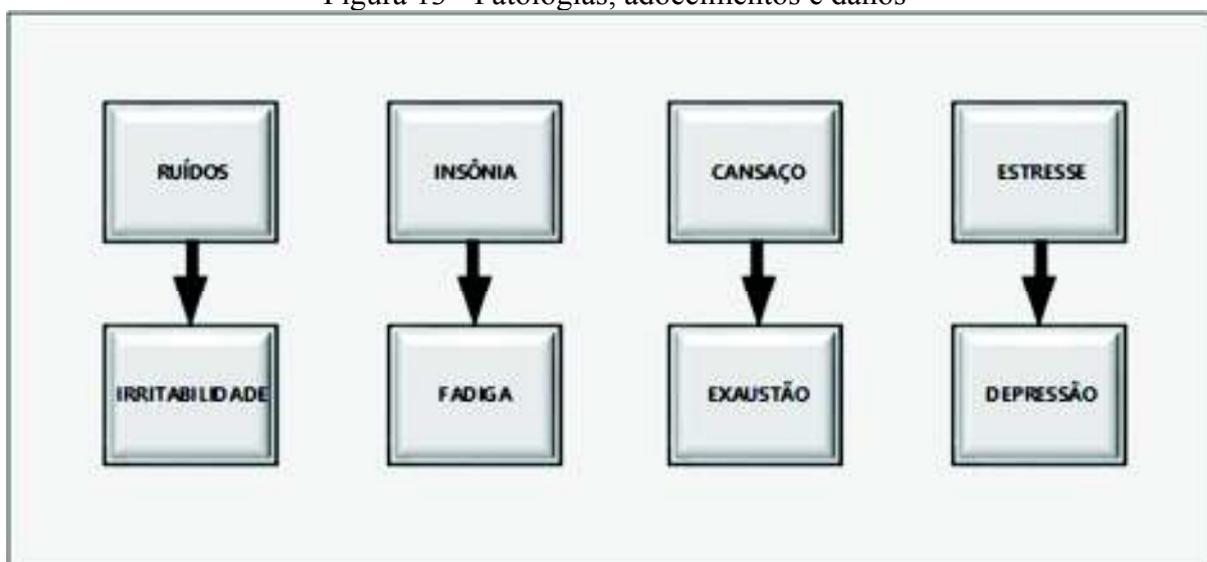
sono (insônia e sonolência excessiva), além dos prejuízos apresentados na figura 10 desse capítulo, aliado aos prejuízos na vida social e familiar, assumem atividades domésticas, visto que estão em casa durante o dia, tema detalhado nesse capítulo, “Horários incompatíveis com a rotina da família e sobrecarga doméstica”.

O último item trabalhado nesse capítulo é sobre as patologias, adoecimentos e danos causados no grupo investigado devido à modalidade do trabalho em turnos de revezamento.

#### 5.2.2.10 Patologias / Adoecimento / Danos

Para a abordagem do tema “patologias”<sup>18</sup> relacionadas ao trabalho em turnos de revezamento, elaborou-se a figura 13, que exprime alguns danos, sintomas, adoecimentos e patologias relatados pelos operadores durante os encontros coletivos e desencadeados pela modalidade que o trabalho em turnos de revezamento, aliado a outras ocorrências, causa na saúde dos trabalhadores investigados.

Figura 13 - Patologias, adoecimentos e danos



Fonte: elaborada pela autora (2017).

No estudo realizado por Silva *et al.* (2012), também com um grupo de operadores de subestação, as principais patologias identificadas foram: colesterol alto, lesão nas costas e

<sup>18</sup> Patologia (derivado do grego *pathos*, sofrimento, doença, e *logia*, ciência, estudo) é um ramo da biologia e medicina primariamente dedicado à análise e estudo de órgãos, tecidos e fluidos corporais, com a finalidade de fazer um diagnóstico das doenças. O termo tem sido frequentemente usado, no entanto, como sinônimo de doença (WIKIPEDIA, 2017).

hipertensão arterial; distúrbios emocionais ligeiros (depressão leve, estresse, ansiedade, insônia). Alguns dos resultados da pesquisa das autoras citadas corroboraram com os achados desta, tais como estresse, insônia e depressão.

Para ilustrar a afirmativa, segue-se o trecho da fala de um trabalhador obtida ao final do último encontro coletivo:

O.11: Eu citei o problema de depressão, porque eu estou passando por esse processo e eu acho que é o último estágio. Dessa rotina de turno, causado pelo estresse, pela falta de motivação, pela rotina, pela exaustão, pelos desencontros, pela falta de convívio familiar, pela falta de percepção de crescimento, pela irritabilidade no turno da noite, tudo isso vai se acumulando, acumulando... e aí você percebe, eu falo tranquilamente, eu cansei de ser operador.

Dejours (2012b) defende a ideia de que o trabalho pode gerar o melhor, mas também, a depender da forma como é organizado, pode gerar o pior, o que, por vezes, pode levar o trabalhador a não mais suportar o seu trabalho. Sem saber o que fazer diante dessa realidade, trabalhadores têm chegado ao último nível de adoecimento e cometido suicídio relacionado intrinsecamente ao trabalho, ocorrência que tem crescido nas últimas décadas.

Atualmente, o suicídio está inserido como objeto de estudo da patologia por estabelecer-se no campo dos transtornos mentais decorrentes de angústias, depressão, alterações de comportamento, bipolaridade, entre outros. No que tange ao vínculo com o trabalho, Maurice Halbwachs já indicava em 1930 que tais práticas não eram tão somente decorrentes do desemprego e falências, mas, sobretudo, da existência de um sentimento obscuro de opressão que recaía sobre os operários (VENCO; BARRETO, 2010).

Por que abordar essa temática? Porque qualquer empresa ou instituição precisa capacitar os seus profissionais, especificamente, os profissionais da área da saúde, para que os mesmos possam observar e identificar os sinais que os trabalhadores vêm apresentando ao longo do desenvolvimento de sua atividade laboral. A fala do operador acima soou como um pedido por socorro. O operador relatou nos encontros coletivos que ao longo dos anos, vem conversando com os médicos do trabalho, e com os (as) psicólogos da empresa, sobre a condição que ele se encontra na função de operador, a fala “*tudo isso vai se acumulando, acumulando... cansei de ser operador*”, retrata a realidade abordada.

Merlo (2016) afirma que ainda existe uma grande dificuldade para a definição de condutas e procedimentos estruturados para a investigação e para o acompanhamento terapêutico dos trabalhadores com sofrimento mental relacionado ao trabalho. De acordo com o autor, contribuem para esta grave situação a complexidade do desenvolvimento dos distúrbios psíquicos, as dificuldades para realização de diagnósticos diferenciais e para o

estabelecimento da relação com o trabalho.

Finaliza-se, com essa reflexão de Merlo, o capítulo de resultados da presente pesquisa, ficando a observação de que é necessário investigar e acompanhar aqueles trabalhadores que estão enfrentando sofrimento mental no trabalho.

A seguir, são tecidas as considerações finais desta dissertação.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

A pesquisa investigou, a partir das categorias da clínica Psicodinâmica do Trabalho, os impactos do trabalho exercido pelos operadores de subestações e usinas hidrelétricas – que atuam, necessariamente, em regime de turnos de revezamento –, em uma empresa estatal localizada na região Centro-Oeste, e como essa modalidade de trabalho pode interferir nas esferas familiar, social e na saúde dos trabalhadores. Utilizou-se o método de pesquisa preconizado por Christophe Dejours (2015a) sobre a implantação da Clínica Psicodinâmica do Trabalho. Ressalta-se que a demanda foi criada pela pesquisadora e, portanto, nesse quesito não atendeu à prerrogativa original proposta pelo método, visto que a demanda não partiu dos trabalhadores.

A abordagem da Psicodinâmica do Trabalho mostrou-se adequada porque permitiu conhecer o processo de saúde mental do trabalhador. Ademais, a abordagem consegue alcançar, por meio da subjetividade, questões mais amplas que só podem ser atingidas por meio do recurso da fala, já que a Psicodinâmica do Trabalho pleiteia a hipótese segundo a qual o trabalho não é redutível a uma atividade de produção no mundo objetivo.

Foram doze os operadores participantes da pesquisa, que atuam, como retro mencionado, em uma subestação do setor elétrico, em regime de turnos de revezamento. A escolha desta classe de trabalhadores mostrou-se relevante pelo fato de ser uma categoria que, apesar do importante trabalho que prestam para a sociedade, ainda é pouco estudada.

Com o levantamento bibliográfico realizado, verificou-se a escassez de publicações a respeito desta categoria profissional. Silva *et al.* (2012) afirmou que trabalhadores que exercem turnos em centros de controle de sistemas são um grupo que tem recebido pouca atenção no Brasil.

As autoras afirmam, ainda, que as atividades realizadas em uma sala de controle são caracterizadas por significativas exigências mentais e psicossociais, tais como pressão do tempo de ação (em que os trabalhadores têm de dois a três minutos para reestabelecer o sistema diante de uma anormalidade), responsabilidade, carga de trabalho, resolução de problemas, tomada de decisões, alto nível de concentração e adaptação às novas tecnologias.

Utilizando as categorias da Psicodinâmica do Trabalho (Organização do Trabalho e Mobilização Subjetiva), o estudo teve como resultado, na primeira categoria investigada, a constatação de que o grupo de operadores tem dificuldade em visualizar o resultado final de suas tarefas, pelo fato de o trabalho acontecer de forma ininterrupta e em turnos de revezamento. Deste modo, nem sempre o trabalhador que inicia determinada tarefa consegue

acompanhar a sua conclusão.

Observou-se, ainda, que a organização do trabalho concebida em regimes de turnos, em especial o turno noturno, gera efeitos negativos na saúde dos trabalhadores investigados, apresentando os seguintes sintomas: irritabilidade, desânimo, alterações no humor, dores de cabeça e cansaço.

Ademais, apesar de haver a previsão, no acordo coletivo, de intervalo de uma hora destinado ao descanso/alimentação, não há um espaço adequado para o repouso para atender, em especial, ao trabalhador noturno. Seria desejável, nesse sentido, que a empresa, proativamente, se sensibilizasse com a situação posta, concedendo um espaço físico adequado ao descanso, especialmente no turno noturno, considerando os benefícios por ele trazidos.

No que tange às relações socioprofissionais vivenciadas pelos operadores, os resultados obtidos indicam que se tratam de relações saudáveis, o que propicia um clima de trabalho agradável, conforme relato dos integrantes do grupo pesquisado, além do reconhecimento do trabalho. Seguindo os preceitos da PDT, o reconhecimento estético entre o grupo de trabalhadores credencia um retorno de pertencimento a um coletivo. Segundo Dejours (2012b), o reconhecimento pode transformar o sofrimento em prazer: o reconhecimento imprime ao trabalho o seu sentido objetivo.

No que se refere ao trabalho prescrito e o trabalho real, o grupo apontou que o trabalho do operador é um trabalho burocrático, rotineiro e baseado em normas técnicas regulamentadoras. O grupo ressaltou que as normas são necessárias, dão um bom resguardo às suas ações, principalmente no que se refere à prevenção aos acidentes de trabalho. No entanto, pontuaram que existem algumas lacunas que dependem da criatividade, inventividade e experiência do trabalhador para serem preenchidas e, assim, propiciar a realização do seu trabalho, o que corrobora com a teoria da Psicodinâmica do Trabalho (Dejours, 2015a).

Na mobilização subjetiva, segunda categoria da PDT, o grupo ressaltou que o prazer no trabalho dos operadores acontece quando surgem novos serviços na subestação. O grupo atribui sentido positivo ao seu trabalho, reconhece que são bem remunerados pela atividade que exercem, sentem-se reconhecidos pelos seus familiares e amigos em virtude do trabalho que executam.

Apreciam muito as folgas (4 dias seguidos) proporcionadas após o término de cada jornada de trabalho de 6 dias, ressaltando que elas permitem até mesmo a realização de pequenas viagens. Gostam dos benefícios que o trabalho em turnos proporciona, como resolver questões pessoais e familiares durante os períodos diurnos disponíveis, citando, como exemplo, participar de eventos escolares, ir a médicos, resolver questões burocráticas do

cotidiano, entre outros benefícios.

No entanto, a respeito das vivências de sofrimento, o grupo pontuou a dificuldade de conciliar o trabalho e a vida sociofamiliar, aparecendo, nesse contexto, uma situação dicotômica. Relataram que se sentem sobrecarregados pelas atividades domésticas que assumem quando estão em casa nos períodos de folga e no tempo que passam em casa quando não estão no turno de trabalho.

Alguns trabalhadores relataram que têm dificuldade em desligar do trabalho ao término de uma jornada, especialmente a do turno vespertino, que se inicia às 14h30 e se encerra às 22h30. Ressaltaram que não conseguem chegar do trabalho e adormecer rapidamente. Alguns trabalhadores sofrem de insônia e outros de sonolência excessiva.

Pela característica de o trabalho acontecer em turnos de revezamento e em área energizada, sentem-se vulneráveis em algumas situações, principalmente aos riscos a que estão expostos no cotidiano do trabalho, como os de sofrer acidentes e, até mesmo, de morte.

A rotina burocrática e rígida do trabalho em turnos é um fator desgastante e que não proporciona novidades para o grupo investigado. Houve queixas por parte dos trabalhadores de que não há perspectivas de crescimento no cargo em que atuam: são admitidos como operadores e terminam a carreira na empresa no mesmo cargo, sem a possibilidade de ascensão profissional.

A estratégia individual utilizada para lidar com as dificuldades provenientes do (não pensar) o trabalho foi a racionalização. Além dela outros ajustes são realizados como: envolver-se em outra atividade (dentro e fora da empresa), distração com a televisão em casa (para tentar adormecer), participar de outros grupos fora do trabalho e realizar psicoterapia. Já a estratégia coletiva identificada foi a cooperação – em atividades em que estão expostos aos riscos no trabalho, sempre que possível procuram realizá-las em duplas; quando têm algum compromisso familiar importante, solicitam ao colega a permuta do turno ou dia de trabalho. Ressalta-se que as principais estratégias identificadas no grupo pesquisado foram a união e cooperação, preconizados pela psicodinâmica do trabalho como uma mediação imprescindível na formação e na renovação das solidariedades contra o sofrimento no trabalho.

As patologias que esse estudo identificou nos trabalhadores pesquisados foram: irritabilidade, insônia, fadiga, cansaço, exaustão, estresse e depressão. Tais achados corroboram com alguns dos resultados da pesquisa realizada por Silva *et al.* (2012) com um grupo de operadores, quais sejam, estresse, insônia e depressão.

É evidente que não se pode esgotar todos os temas com a realização de um único estudo, e que a continuidade de pesquisas com esta categoria de trabalhadores ainda tem

muito a avançar.

Acredita-se, entretanto, que o presente estudo contribuiu para que se conhecesse um pouco da realidade do trabalho dos operadores de uma subestação em turnos de revezamento, as vivências de prazer e de sofrimento, bem como o que se passa não só no ambiente de trabalho, mas, ainda, por detrás de suas atividades profissionais, principalmente no âmbito familiar, já que se trata de um aspecto indissociável da vida laboral como um todo. Como já apontado por Dejours (2012b), o trabalho transpõe qualquer limite atribuído ao tempo destinado à sua execução: ele mobiliza a personalidade do trabalhador por inteiro.

Assim, como medidas de intervenções este estudo, sugere-se ampliar o olhar da área de saúde ocupacional a essa categoria de trabalhadores que não podem ser avaliados como os demais funcionários da organização, visto que as condições de trabalho a que estão expostos divergem das condições dos demais. Sugerem-se orientações e acompanhamentos individualizados, principalmente sobre temas de interesses comuns, tais como: sono, dieta, administração do estresse, condicionamento físico e outros. Importante frisar que as discussões desses temas visam a melhoria da saúde do trabalhador e a compreensão das patologias associadas ao mundo do trabalho.

Sugere-se o acompanhamento médico periódico com foco específico nos efeitos do trabalho em turnos, posto que tais exames são relevantes para a detecção de situações precoces de dificuldades no ajuste ou na tolerância ao trabalho desempenhado sob aquele regime, o que pode demandar intervenções imediatas nos níveis organizacional, individual e familiar.

Cabe ressaltar que os trabalhadores podem apresentar problemas de saúde ao longo dos anos trabalhando em turnos, o que igualmente pode requerer intervenções em nível organizacional. Algumas medidas, no entanto – como as previstas na Convenção nº 171 da Organização Internacional do Trabalho (OIT), destinadas ao trabalho noturno –, devem ser de pronto observadas, conforme apontado no capítulo 1 desta dissertação.

Sugere-se, ainda, a implantação da Clínica Psicodinâmica do Trabalho na empresa para que os empregados tenham nesse espaço a possibilidade de repensar as situações laborais e consigam coletivamente discutir e repensar os processos de trabalho, principalmente os que causam sofrimento e ainda que esse espaço possa vir a ser também um espaço de deliberação coletiva. Ressalta-se que esse espaço contribui inclusive com a gestão, ao identificar e prevenir problemas psíquicos relacionados ao ambiente laboral, o que gera benefícios para o trabalhador, para a empresa, para a família e ainda para a sociedade.

Para finalizar esse trabalho, cita-se Dejours (2012a e 2012b): “contentemo-nos em

fazer refletir, não busquemos convencer”. Que este estudo seja uma primeira iniciativa para refletir sobre as questões pertinentes ao trabalho em turnos na instituição pesquisada e os impactos que essa organização temporal do trabalho causa na saúde global desses trabalhadores. Sabemos que ainda há muito a ser feito e um longo caminho a ser percorrido; porém, acredita-se que este trabalho foi um passo inicial importante.

## LIMITAÇÕES DO ESTUDO E AGENDA PARA NOVAS PESQUISAS

As limitações desse estudo deram-se em razão da característica do trabalho dos operadores em turnos de revezamento, sendo difícil reunir todo o grupo. No caso do grupo pesquisado, os trabalhadores atendem a uma convocação gerencial a cada dois meses para participar de uma reunião de trabalho. Esta pesquisa foi pauta de duas dessas reuniões, uma realizada em outubro (1ª reunião da Clínica PDT) e outra em dezembro de 2016 (3ª reunião da Clínica PDT).

No mês de novembro (2ª reunião), os trabalhadores participaram do encontro de forma voluntária, como contribuição a este estudo; no entanto, foi possível contar com a participação de apenas cinco trabalhadores, sendo que na primeira e última reunião estiveram presentes onze trabalhadores, exceto o operador que estava em atividade no turno de trabalho. Avalia-se que a pouca duração das sessões coletivas também foi um fator limitador, pois o grupo estava bem à vontade com os temas que foram abordados e falaram com tranquilidade sobre as questões que lhe foram perguntadas. Avaliamos que se tivessem mais tempo, para realizar mais encontros, surgiriam mais questões a serem trabalhadas.

Outro fator limitante foi a do próprio método em psicodinâmica do trabalho, que exige no mínimo a participação de dois pesquisadores, as análises dos dados demandam muitas horas de trabalho, visto que os mesmos devem ser lidos e interpretados com bastante cuidado e zelo, além de ser necessário muito conhecimento da teoria em psicodinâmica, aliado a experiência do pesquisador em realizar esse tipo de pesquisa. Conforme prevê o método é necessário o trabalho de supervisão realizado por um pesquisador com a formação em psicanálise. Ressalta que esse estudo observou todas as etapas propostas pelo método, exceto a demanda voluntária, pois, foi uma demanda trabalhada pela pesquisadora, porém, buscou-se ser congruentes com os interesses dos trabalhadores pesquisados.

Cabe ressaltar que os dados foram apresentados e validados pelos trabalhadores, e posteriormente, a pedido e com autorização dos trabalhadores foram apresentados aos

gestores do grupo de operadores.

Para novas pesquisas, sugere-se a continuidade do espaço de discussão coletiva sob a perspectiva da Clínica Psicodinâmica do Trabalho, ou ainda, ampliar esse espaço para outros trabalhadores de turnos da empresa investigada. Outra possibilidade prevista pelo método em psicodinâmica seria realizar uma validação ampliada dos dados por outros trabalhadores submetidos as mesmas condições de trabalho a que o grupo pesquisado.

## REFERÊNCIAS

AKERSTEDT, T. (N.C.B.I). National Center for Biotechnology Information [Online]. Sleepiness as a consequence of shift work. **PubMed**, 25 set. 2015. Disponível em: <<http://www.ncbi.nlm.nih.gov/pubmed/3283910>>.

\_\_\_\_\_. Psychological and psychological effects of shift work. *Scandinavian Journal of Work and Environmental Health*, v. 16, (supl.1), 1995, p. 67-73. In: FISCHER, M. F. As demandas da sociedade atual: aspectos históricos do desenvolvimento do trabalho em turnos o mundo. In: FISCHER, F. M.; MORENO, C. R. de C.; ROTENBERG, L. **Trabalho em turnos e noturno na sociedade 24 horas**. São Paulo: Atheneu, 2004.

\_\_\_\_\_. Psychological and psychological effects of shift work. **Scandinavian Journal of Work and Environmental Health**, v. 16, (supl.1), 1990, p. 67-73.

ALMEIDA, I. M. Desempenho e segurança no trabalho em turnos e noturno. In: FISCHER, F. M.; MORENO, C. R. de C.; ROTENBERG, L. **Trabalho em turnos e noturno na sociedade 24 horas**. São Paulo: Atheneu, 2004, p.159-83.

ANJOS, F. B. Avaliação de desempenho. In: VIEIRA, F. de O.; MENDES, A. M.; MERLO, R. C. **Dicionário Crítico de Gestão e Psicodinâmica do Trabalho**. Curitiba: Juruá, 2013.

ASSIS, D. T.; MACÊDO, K. B. O trabalho de músicos de uma banda de blues sob o olhar da psicodinâmica do trabalho. **Revista Psicologia: Organizações e Trabalho**, Brasília, DF, v. 10, 2010, p. 52-64.

ASSIS, M. A. A; MORENO, C. R., Nutrição entre trabalhadores em turnos e noturnos. In: FISCHER, F. M.; MORENO, C. R. de C.; ROTENBERG, L. **Trabalho em turnos e noturno na sociedade 24 horas**. São Paulo: Atheneu, 2004, p.79-98.

AUGUSTO, M, M; FREITAS, L, G, de; MENDES, A. M. Vivências de prazer e sofrimento no trabalho de profissionais de uma fundação pública de pesquisa. **Psicologia em Revista**, Belo Horizonte, v. 20, n. 1, p. 34-55, abr. 2014.

BENDASSOLI, P. F.; DA ROCHA FALCÃO, J. T. Diálogos e controvérsias em Clínicas do Trabalho. In: MACEDO, K. B. (Org.). **O diálogo que transforma**. A Clínica Psicodinâmica do Trabalho. Goiânia: PUC Goiás, 2015.

BENDASSOLLI, P. F.; SOBOLL, L. A. P. Introdução às clínicas do trabalho: aportes teóricos, pressupostos e aplicações. In: BENDASSOLLI, P. F.; SOBOLL, L. A. P. (Org.). **Clínicas do trabalho: novas perspectivas para compreensão do trabalho na atualidade**. São Paulo: Atlas, 2011, p. 3-21.

BOUYER, Gilbert Cardoso. Sofrimento social e do trabalho no contexto da área "saúde mental e trabalho". **Revista Psicologia e Sociedade**. Belo Horizonte, v. 27, n. 1, p. 106-119, Abril, 2015.

BRASIL. Constituição (1988). **Constituição da República Federativa do Brasil**. Brasília, DF: Senado Federal, 1988.

BRASIL. **Decreto n. 3.048, de 7 de maio de 1999.** Aprova o Regulamento da Previdência Social, e dá outras providências. Brasília, DF, 1999. Disponível em: <<https://www.legisweb.com.br/legislacao/?id=53705>>.

BRASIL. Decreto Lei n° 9.666, de 28 de agosto de 1946. Rio de Janeiro, DF: **Diário Oficial da União**, de 30 de agosto de 1946.

BRASIL. Decreto-Lei n. 5.452, de 1° de maio de 1943. Aprova a Consolidação das Leis do Trabalho. Rio de Janeiro, DF: **Diário Oficial da União, de 9 de agosto de 1943.**

BRASIL. Lei n° 13.429, de 31 de março de 2017. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2015-2018/2017/lei/L13429.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2017/lei/L13429.htm)

BRASIL. Lei n° 11.121, de 25 de maio de 2005. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_Ato2004-2006/2005/Lei/L11121.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2004-2006/2005/Lei/L11121.htm)

BRASIL. Manual de Procedimentos de Operação. Módulo 10 - Submódulo 10.22. Operador Nacional do Sistema Elétrico – ONS, ROMPBR04, 2015.

BRASIL. Ministério da Previdência Social. Lei n. 3.048/99. Dá redação ao Regulamento da Previdência Social. Brasília, DF, **Diário Oficial da União, 12 de maio de 1999.** Disponível em: <<http://www.dou.gov.br>>.

BRASIL. Ministério da Saúde; ORGANIZAÇÃO PAN-AMERICANA DA SAÚDE no Brasil. **Doenças relacionadas ao trabalho:** Manual de Procedimentos para os Serviços de Saúde. Brasília, DF: MS; OPAS, 2001.

BRASIL. Ministério do Trabalho e Emprego. Lei n.º 99/2003, de 27 de agosto. Brasília, DF, **Diário Oficial da União, de 27 de agosto de 2003**, I Série A, n. 197. Disponível em: <<http://www.dou.gov.br>>.

BRASIL. Ministério do Trabalho e Previdência Social. **NR 7 – Programa de Controle Médico de Saúde Ocupacional.** Texto dado pela Portaria SSST n.º 24, de 29 de dezembro de 1994. São Paulo: Atlas, p. 36-73, 2014.

BRASIL. Ministério do Trabalho e Previdência Social. **Anuário Estatístico da Previdência Social Ano 1 (2012/2014).** Brasília, DF: DATAPREV, 2014.

BRASIL. Ministério do Trabalho e Previdência Social. **Anuário Estatístico da Previdência Social Ano 1 (1988/1992).** Brasília, DF: DATAPREV, 1993.

BRASIL. Plano de Cargos e Carreira do Sistema Eletrobras – Versão Final. Documento interno. 2009.

BUENO, M.; MACÊDO, K. A Clínica Psicodinâmica do Trabalho: de Dejours às pesquisas brasileiras. **ECOS – Estudos Contemporâneos da Subjetividade**, Campos dos Goytacazes, RJ, v. 2, n. 2, 2012, p. 306-18.

CALGARO, J. C. C.; Servidão Voluntária. In: VIEIRA, F. O.; MENDES, A. M.; MERLO, A. R. C. **Dicionário Crítico de Gestão e Psicodinâmica do Trabalho**. Curitiba: Juruá, p.391-94.

CARVALHO, E. P. D. C. Análise das mudanças no Instituto da terceirização com o advento da Lei. 13.429/17. Monografia do Curso de Direito, no Centro de Ciências Jurídicas da Universidade Federal de Pernambuco. Recife, 2017.

CARVALHO, G. M. de; MORAES, R. D. de. Sobrecarga de trabalho e adoecimento no Polo Industrial de Manaus. **Psicologia em Revista**. Belo Horizonte, v. 17, n. 3, dez. 2011, p. 465-82.

COLQUHOUN, W. P.; RUTENFRANZ, J. (Ed.). Studies of shift work. London: Taylor & Francis, 1980. In: FISCHER, M. F. As demandas da sociedade atual: aspectos históricos do desenvolvimento do trabalho em turnos o mundo. In: FISCHER, F. M.; MORENO, C. R. de C.; ROTENBERG, L. **Trabalho em turnos e noturno na sociedade 24 horas**. São Paulo: Atheneu, 2004.

CLOT, Y.; LEPLAT, J. La méthode clinique en ergonomie et en psychologie du travail. **Le travail humain**, v. 68, p. 289–316, 2005.

COSTA, G. Saúde e trabalho em turno e noturnos. In: FISCHER, F. M.; MORENO, C. R. de C.; ROTENBERG, L. **Trabalho em turnos e noturno na sociedade 24 horas**. São Paulo: Atheneu, 2004, p.79-98.

\_\_\_\_\_. The impact of shift and night work on health. **Appl Ergon**, v. 27, n. 1, 1996, p. 9-16.

COSTA, E. S.; MORITA, I.; MARTINEZ, M. A. R. Percepção dos efeitos do trabalho em turnos sobre a saúde e a vida social em funcionários da enfermagem em um hospital universitário do Estado de São Paulo. **Caderno de Saúde Pública**, Rio de Janeiro, v. 16, n. 2, abr./jun. 2000, p. 553-5.

COSTA, F. L. da; Contribuição de um projeto de reforma democrática do estado. **Revista de Administração Pública RAP**. Rio de Janeiro 44(2): 239-70, MAR./ABR. 2010.

COSTA, S. H. B. Sentido do trabalho. In: VIEIRA, F. de O.; MENDES, A. M.; MERLO, R. C. **Dicionário Crítico de Gestão e Psicodinâmica do Trabalho**. Curitiba: Juruá, 2013.

DEJOURS, C. **Psicodinâmica do trabalho: casos clínicos**. Porto Alegre: Dublinense, 2017.

\_\_\_\_\_. Organização do trabalho e saúde mental: quais são as responsabilidades do Manager? In: MACÊDO, K. B. *et al.* (Org.). **Organização do trabalho e adoecimento – uma visão interdisciplinar**. Goiânia: Editora da PUC Goiás, 2016. (Cap. 15).

\_\_\_\_\_. **A loucura do trabalho: estudo de psicopatologia do trabalho**. 6ª.ed. São Paulo: Cortez, 2015a.

\_\_\_\_\_. Organização do Trabalho e saúde mental: quais são as responsabilidades do Manager? In: MACÊDO, K. B. **O diálogo que transforma: A Clínica Psicodinâmica do Trabalho**. Goiânia: Editora da PUC Goiás, 2015b, p. 223-33.

- \_\_\_\_\_. **Le Choix**: Souffrir au travail n'est pas une fatalité. Paris: Bayard Éditions, 2015c.
- \_\_\_\_\_. **Trabalho Vivo 1**: Sexualidade e trabalho. Brasília, DF: Paralelo 15, 2012a.
- \_\_\_\_\_. **Trabalho Vivo 2**: Trabalho e emancipação. Brasília, DF: Paralelo 15, 2012b.
- \_\_\_\_\_. Entre sofrimento e reapropriação: o sentido do trabalho. In: LANCMAN, S.; SZNELWAR, L. I. (Org.). **Christophe Dejours**: da Psicopatologia à Psicodinâmica do Trabalho. 3. ed. Brasília: Paralelo 15/Rio de Janeiro: Fiocruz, 2011a, p. 433-8.
- \_\_\_\_\_. O trabalho como enigma. In: LANCMAN, S.; SZNELWAR, L. (Org.). **Christophe Dejours**: da psicopatologia à psicodinâmica do trabalho. Rio de Janeiro: Fiocruz; Brasília: Paralelo 15, 2011b, p. 151-66.
- \_\_\_\_\_. Entre o desespero e a esperança: como reencantar o trabalho? **Revista Cult**, v. 12, n. 139, 2009.
- \_\_\_\_\_. **Cadernos de TTO, 2**: Avaliação do trabalho submetida à prova do real. São Paulo: Blucher, 2008.
- \_\_\_\_\_. **A banalização da injustiça social**. 7. ed. Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas, 2007a.
- \_\_\_\_\_. A Psicodinâmica do Trabalho na pós-modernidade. In: MENDES, A. M.; LIMA, S. C.C.; FACAS, E. P. (Org.). **Diálogos em Psicodinâmica do Trabalho**. Brasília, DF: Paralelo 15, 2007b, p. 13-26.
- \_\_\_\_\_. **O fator humano**. 5. ed. São Paulo, Fundação Getúlio Vargas. 2005.
- \_\_\_\_\_. Subjetividade, trabalho e ação. **Revista Produção**, Rio de Janeiro, v. 14, n. 3, 2004, p. 27-34.
- \_\_\_\_\_. **A questão da demanda em Psicodinâmica do Trabalho**. Conferências brasileiras. São Paulo: Fundação do Desenvolvimento Administrativo (FUNDAPE), 1999, p. 166-78.
- \_\_\_\_\_. Itinerário teórico em Psicopatologia do Trabalho. In: DEJOURS, C.; ABDOUCHELI, E.; JAYET, C. **Psicodinâmica do Trabalho**: contribuições da Escola Dejouriana à análise da relação prazer, sofrimento e trabalho. São Paulo: Atlas, 1994.
- \_\_\_\_\_. Por um novo conceito de saúde. **Revista Brasileira de Saúde Ocupacional**, São Paulo, v. 14, n. 54, abr./ jun. 1986, p. 7-11.
- DEJOURS, C.; ABDOUCHELI, E.; Itinerário teórico em psicopatologia do trabalho. In: DEJOURS, C.; ABDOUCHELI, E.; JAYET, C. **Psicodinâmica do Trabalho**: contribuições da Escola Dejouriana à análise da relação prazer, sofrimento e trabalho. São Paulo: Atlas, 2014, p. 120-142, (Cap. 5).
- DEJOURS, C.; ABDOUCHELI, E.; JAYET, C. **Psicodinâmica do Trabalho**: contribuições da Escola Dejouriana à análise da relação prazer, sofrimento e trabalho. São Paulo: Atlas, 2014.

DEJOURS, C.; BÈGUE, F. **Suicídio e trabalho: o que fazer?** Brasília, DF: Paralelo 15, 2010.

DEJOURS, C.; DESSORS, D.; DESRIAUX, F. Por um trabalho, fator de equilíbrio. **Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v. 33, 3, 1993, p. 98-104.

FERNANDES JÚNIOR, S. A.; MELLO, M. T. Análise das escalas de trabalho. In: MELO, M. T. de. (Ed.). **Trabalho em turno: fadiga**. São Paulo: Atheneu, 2013.

FERREIRA, J. B.; MACÊDO, K. B.; MARTINS, S. R. Real do trabalho, sublimação e subjetivação. In: MONTEIRO, J.; VIEIRA, F.; MENDES, A. M. **Trabalho e prazer: teoria, pesquisas e práticas**. Curitiba: Juruá, 2015.

FERREIRA, M. C. Chegar feliz e sair feliz do trabalho: aportes do reconhecimento no trabalho para uma ergonomia aplicada à qualidade de vida no trabalho. In: MENDES, A. M. (Org.). **Trabalho e saúde: o sujeito entre a emancipação e a servidão**. Curitiba: Juruá, 2010.

FISCHER, F. M. As demandas da sociedade atual: aspectos históricos do desenvolvimento do trabalho em turnos o mundo. In: FISCHER, F. M.; MORENO, C. R. de C.; ROTENBERG, L. **Trabalho em turnos e noturno na sociedade 24 horas**. São Paulo: Atheneu, 2004.

FISCHER, F. M.; MORENO, C. R. de C.; ROTENBERG, L. **Trabalho em turnos e noturno na sociedade 24 horas**. São Paulo: Atheneu, 2004.

FISHER, F. M *et al.* Percepção de sono: duração, qualidade e alerta em profissionais da área de enfermagem. **Caderno de Saúde Pública**, Rio de Janeiro, v. 18, n. 5, 2002.

FLEURY, A. R. **O trabalho e a docência em uma instituição de ensino superior pública: o caso dos professores de Odontologia da Universidade Federal de Goiás**. Tese (Doutorado em Psicologia) – Universidade Católica de Goiás, Goiânia, 2013.

FLEURY, A. R.; MACÊDO, K. B. A Clínica Psicodinâmica do Trabalho: teoria e método. In: MACÊDO, K. B. **O diálogo que transforma: a clínica psicodinâmica do trabalho**. Goiânia: Editora da PUC Goiás, 2015, p. 95-134.

FLEURY, A. R.; MACÊDO, K. B. Límites y posibilidades del método em psicodinâmica y clínica del trabajo: relato de los estudios del grupo de la Pontificia Universidade Católica de Goiás. **PRAXIS**. Ano 14, n. 21, 77-92, 2012.

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 Saúde Ocupacional**, Dossiê Temático “Saúde Mental no Trabalho Contemporâneo”, v.35. São Paulo, n. 122, p. 229-248, 2010.

FUNDACENTRO. Atualidades em Prevenção de Acidentes. Trabalho noturno na ordem do dia da 77ª. Conferência da OIT. São Paulo: Fundacentro, 21 (248): 6-10, 1990.

FURNAS Centrais Elétricas S/A. Disponível em: <<http://www.furnas.com.br>>.

GÄRTNER, J.; HORWEIN, K.; JANKE, M. Técnicas de gerenciamento de escalas de trabalho. In: FISCHER, F. M.; MORENO, C. R. de C.; ROTENBERG, L. **Trabalho em**

**turnos e noturno na sociedade 24 horas.** São Paulo: Atheneu, 2004.

GERNET, I.; DEJOURS, C. Avaliação do trabalho e reconhecimento. In: BENDASSOLLI, P. F.; SOBOLL, L. A. P (Org.). **Clínicas do trabalho.** São Paulo: Atlas, 2011, p. 61-70.

GLOWINKOWSKI; COOPER, 1997. In: MONTEIRO, J. K.; JACOBY, A. R. Sobrecarga no trabalho. In: VIEIRA, F. O.; MENDES, A. M.; MERLO, A. R. C. **Dicionário Crítico de Gestão e Psicodinâmica do Trabalho.** Curitiba: Juruá, p. 405-8, 2013.

HAIDER *et al.* Some theoretical viewpoints on combined effects of environmental factors. Arch. Complex. Environ. Studies, v. 1, 1989, p.7-13. In: FISCHER, M. F. As demandas da sociedade atual: aspectos históricos do desenvolvimento do trabalho em turnos o mundo. In: FISCHER, F. M.; MORENO, C. R. de C.; ROTENBERG, L. **Trabalho em turnos e noturno na sociedade 24 horas.** São Paulo: Atheneu, 2004.

HAIDER *et al.* Some theoretical viewpoints on combined effects of environmental factors. Arch. Complex. Environ. Studies, v. 1, 1989, p. 7-13.

HARRINGTON, J. M. **Shiftwork and health:** A critical review of literature. London: Her Majesty's Stationery Office, 1978.

HELOANI, R.; MACÊDO, K. B.; CASSIOLATO, R. O exercício da profissão: características gerais da inserção profissional do psicólogo. In: VIRGÍLIO, A.; BITTENCOURT BASTOS, S. M. G. G. (Org.). **O trabalho do psicólogo no Brasil.** Porto Alegre: Artmed, 2010.

HELOANI, R.; LANCMAN, S. Psicodinâmica do trabalho: o método clínico de intervenção e investigação. **Revista Produção**, n.14, pp. 77-86, set/dez 2004.

IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (2015). Disponível em <https://www.ibge.gov.br/>

KOLLER, M. Health risks related to shiftwork. An example of time contingent effects of long-term stress. **Int. Arch. Occup. Environ. Health**, v. 53, 1983, p. 49-75.

KOLLER, M. Health risks related to shiftwork. An example of time contingent effects of long-term stress. Int. Arch. Occup. Environ. Health, v. 53, 1983, p. 49-75. In: FISCHER, M. F. As demandas da sociedade atual: aspectos históricos do desenvolvimento do trabalho em turnos o mundo. In: FISCHER, F. M.; MORENO, C. R. de C.; ROTENBERG, L. **Trabalho em turnos e noturno na sociedade 24 horas.** São Paulo: Atheneu, 2004.

KARAM, H. Desafio para a psicodinâmica do trabalho: um ponto de vista. In: Mendes, Merlo, Morrone, Facas. **Psicodinâmica e clínica do trabalho: temas interfaces e casos brasileiros.** Curitiba: Juruá, 2010.

KNUTSSON, A. Methodological aspects of shift work research. **Cronobiology International**, v. 21, n. 6, 2004, p.1037-47.

KOYAMA, R. G; FERNANDES JÚNIOR, S. A; MELLO, M.T. Fadiga humana no trabalho. In: MELO, M. T. de. (Ed.). **Trabalho em turno: fadiga.** São Paulo: Atheneu, 2013.

LANCMAN, S.; SZNELWAR, L. **Christophe Dejours: da psicopatologia à psicodinâmica do trabalho**. Rio de Janeiro: Fiocruz; Brasília: Paralelo 15, 2011.

LANCMAN, S.; UCHIDA, S. Trabalho e subjetividade: o olhar da Psicodinâmica do Trabalho. **Cadernos de Psicologia Social do Trabalho**, São Paulo, v. 6, 2003, p. 79-90.

LIMA S. C. da Cruz. Reconhecimento no trabalho. In: VIEIRA, F. de O.; MENDES, A. M.; MERLO, R. C. **Dicionário Crítico de Gestão e Psicodinâmica do Trabalho**. Curitiba: Juruá, 2013, p. 351-55.

MACÊDO, K. B. A saúde mental e o trabalho: o olhar da clínica psicodinâmica do trabalho. In: MACÊDO, K. B. *et al.* (Org.). **Organização do trabalho e adoecimento – uma visão interdisciplinar**. Goiânia: Editora da PUC Goiás, 2016. (Cap. 11).

\_\_\_\_\_. **O diálogo que transforma: a clínica psicodinâmica do trabalho**. Goiânia: Editora da PUC Goiás, 2015.

\_\_\_\_\_. A sublimação e a transformação do sofrimento em prazer: a lente da psicanálise e da psicodinâmica do trabalho. In: MACÊDO, K. B. (Org.). **O diálogo que transforma: a clínica psicodinâmica do trabalho**. Goiânia: Editora da PUC Goiás, 2015. (Cap. 3).

\_\_\_\_\_. Sublimação. In: VIEIRA, F. de O.; MENDES, A. M.; MERLO, R. C. **Dicionário Crítico de Gestão e Psicodinâmica do Trabalho**. Curitiba: Juruá, 2013, p. 439-43.

\_\_\_\_\_. **O trabalho de quem faz arte e diverte os outros**. Goiânia: Editora da PUC Goiás, 2010.

\_\_\_\_\_. A Psicodinâmica do Trabalho e suas contribuições para o estudo nas organizações. In: MACÊDO, K. B. (Org.). **O trabalho de quem faz arte e diverte os outros**. Goiânia: Editora da PUC Goiás, 2010.

\_\_\_\_\_. **Qualidade de vida no trabalho: o olhar da psicologia e da administração**. Goiânia: Universidade Católica de Goiás, 2004.

MACÊDO, K. B.; FLEURY, A. R. D.; BUENO, M.; PIRES, R. V. A constituição do espaço de discussão coletivo e suas vicissitudes: quatro estudos e uma reflexão. In: MERLO, A. C.; MENDES, A. M.; MORAES, R. D. (Org.). **O sujeito no trabalho: entre a saúde e a patologia**. Curitiba: Juruá, 2013, p. 215-34. (v. 1).

MACHADO, L. de S. **Vivências no Trabalho de Auditores-fiscais de Goiás à luz da Clínica Psicodinâmica do Trabalho**. 2016. 409f. Tese (Doutorado em Psicologia) – Programa de Pós-Graduação em Psicologia da Pontifícia Universidade Católica de Goiás, Goiânia, 2016.

MARANDA, M. La psychodynamique du travail, une alternative à l'individualisation de la santé mentale au travail. **Santé mentale au Québec**, v. 20, n. 2, p. 219–242, 1995.

MELTZER R. J.; FISHER, F. M. Fadiga e capacidade para o trabalho em turnos fixos de doze horas. **Revista de Saúde Pública**, São Paulo, v. 35, n. 6, 2001, p. 548-53.

MENDES, A. M.; **Psicodinâmica do Trabalho: teoria, método e pesquisas**. Casa do

Psicólogo. São Paulo, 2007.

MENDES, A. M.; DUARTE, F. S. Mobilização Subjetiva. *In*: VIEIRA, F. de O.; MENDES, A. M.; MERLO, R. C. **Dicionário Crítico de Gestão e Psicodinâmica do Trabalho**. Curitiba: Juruá, 2013, p. 259-63.

MENDES, A. M.; MORAES, R. D. (Org.) O sujeito no trabalho: entre a saúde e a patologia, Curitiba: Juruá, 2013, p. 215-34. (v.1)

MENDES, A. M.; KOZICZ, L. **Clínica psicodinâmica do trabalho: práticas brasileiras**. Brasília: Ex Libris, 2011, p. 47-184.

MENDES, A. M.; MULLER, T. da C. Prazer no trabalho. *In*: VIEIRA, F. de O.; MENDES, A. M.; MERLO, R. C. **Dicionário Crítico de Gestão e Psicodinâmica do Trabalho**. Curitiba: Juruá, 2013, p. 289-92.

MERLO, A. R. C. Sofrimento psíquico e atenção à saúde mental. *In*: MACÊDO, K. B. *et al.* (Org.). **Organização do trabalho e adoecimento – uma visão interdisciplinar**. Goiânia: Editora da PUC Goiás, 2016. (Cap. 10).

\_\_\_\_\_. **A informática no Brasil: prazer e sofrimento no trabalho**. Porto Alegre: Editora da Universidade Federal do Rio Grande do Sul, 1999.

MERLO, A. R. C.; LAPIS, N. L. A saúde e os processos de trabalho no capitalismo: reflexões na interface da psicodinâmica do trabalho e da sociologia do trabalho. **Psicologia e Sociedade**, Belo Horizonte, 2007, p. 61-8.

MOLINER, P. **O trabalho e a psique: uma introdução à psicodinâmica do trabalho**. Brasília, DF: Paralelo 15, 2013.

MOLINIER, P.; FLOTTES, A. Travail et santé mentale: approches cliniques. **Travail e Emploi**, v. 129, p. 51–66, 2012.

MONK *et al.* Maintaining safety and high performance on shithwork. **Appl Ergon**, v. 27, n. 1, p. 17-23, 1996.

MONTEIRO, J. K.; JACOBY, A. R. Sobrecarga no trabalho. *In*: VIEIRA, F. de O.; MENDES, A. M.; MERLO, R. C. **Dicionário Crítico de Gestão e Psicodinâmica do Trabalho**. Curitiba: Juruá, 2013, p. 405-8.

MORAES, R. D. Estratégias defensivas. *In*: VIEIRA, F. de O.; MENDES, A. M.; MERLO, R. C. **Dicionário Crítico de Gestão e Psicodinâmica do Trabalho**. Curitiba: Juruá, 2013, p. 153-8.

\_\_\_\_\_. Trabalho e sofrimento práticas clínicas e políticas. *In*: MORAES, R. D. de. **Mobilização subjetiva: experiências em clínica do trabalho no Amazonas**. Curitiba: Juruá, 2013, p. 203-17.

MORENO, C. R. C. **Fragmentação do sono e adaptação ao trabalho noturno**. 1998. Tese (Doutorado em Saúde Pública)–Faculdade de Saúde Pública da Universidade de São Paulo.

São Paulo, 1998.

MORENO, C. R. C.; FISCHER, F. M.; ROTENBERG, L. A saúde do trabalhador na sociedade 24 horas. São Paulo em Perspectiva, São Paulo, v. 17, n. 1, jan./mar. 2003.

MORENO, C. R. C.; LOUZADA; F. M. O que acontece com o corpo quando se trabalha à noite? Cadernos de Saúde Pública, Rio de Janeiro, v. 20, n. 6, nov./dez. 2004.

NARCISO, F. V.; PINTO, M. C. R. O trabalho em turno e noturno na sociedade moderna. In: MELO, M. T. de. (Ed.). **Trabalho em turno: fadiga**. São Paulo: Atheneu, 2013.

ORGANIZAÇÃO INTERNACIONAL DO TRABALHO. **História**. Brasília, DF: OIT, 2016.

ORGANIZAÇÃO INTERNACIONAL DO TRABALHO. **Convenção n. 171, de 1990**. Aprovada na 77ª Reunião da Conferência Internacional do Trabalho (Genebra, 6 de junho de 1990). Ratificada pelo Brasil, em 18 de dezembro de 2002, pelo Decreto Legislativo n. 270, de 13 de novembro de 2002, do Congresso Nacional. Aprova o texto da Convenção nº 171, da Organização Internacional do Trabalho, relativa ao Trabalho Noturno. Brasília, DF, 2002.

PIRES, R. V.; MACÊDO, K. B. O minimizar do sofrimento de artistas de teatro. In: Jose Carlos Zanelli; Narbal Silva e Suzana da Rosa Tolfo. (Org.). Processos psicossociais nas organizações e no trabalho. 1. ed. São Paulo: **Casa do psicólogo**, 2011, v. 1, p. 253-266.

PIRES, J. C. de S.; MACÊDO, K. B. Cultura organizacional em organizações públicas no Brasil. **Revista de Administração Pública da Fundação Getúlio Vargas**, Rio de Janeiro, v. 1, n. 1, jan./fev. 2006, p. 81-106.

PIRES, R. V. **“Eu suporto tudo para me sentir artista” – as vivências dos profissionais de uma companhia de teatro em relação ao seu trabalho: uma abordagem psicodinâmica**. 236f. Tese (Doutorado em Psicologia) – Curso de Pós-Graduação em Psicologia, Pontifícia Universidade Católica de Goiás, Goiânia, 2011.

RAMOS, L. de F. de C. **O trabalho e a saúde mental dos servidores de um IFES, usuários do programa Saudavelmente: uma análise psicodinâmica**. 2016, 309f. Tese (Doutorado em Psicologia) – Programa de Pós-Graduação em Psicologia da Pontifícia Universidade Católica de Goiás, Goiânia, 2016.

REGIS FILHO, G. I. Síndrome da má-adaptação ao trabalho em turnos – uma abordagem ergonômica. **Revista Produção**. v. 11 n. 2, abril de 2002.

ROSSI, E. Z. Método de pesquisa em psicodinâmica do trabalho. In: MENDES, A. M.; MERLO, A. R. C.; MORRONE, C. F.; FACAS, E. P. **Psicodinâmica e Clínica do trabalho**. Curitiba: Juruá, 2012, p. 113-4.

\_\_\_\_\_. **Reabilitação e reinserção no trabalho de bancários portadores de LER/DORT: análise psicodinâmica**. Tese (Doutorado em Psicologia) – Universidade de Brasília, Brasília, DF, 2008.

ROSSI, E.; KARAM, H. A atividade deôntica à prova das novas formas de gestão e organização do trabalho. **Revista D’Amatra Dez da Justiça do Trabalho da 10ª RG**,

Brasília, DF; Palmas, TO, layout 1, 2014, p. 14-9.

ROTENBERG, L. Aspectos sociais da tolerância ao trabalho em turnos e noturno, com ênfase nas questões relacionadas ao gênero. In: FISCHER, F. M.; MORENO, C. R. de C.; ROTENBERG, L. **Trabalho em turnos e noturno na sociedade 24 horas**. São Paulo: Atheneu, 2004.

ROUDINESCO, E., PLON, M.; **Dicionário de Psicanálise**. Tradução Vera Ribeiro, Lucy Magalhães. Supervisão da edição brasileira Marco Antonio Coutinho Jorge. Rio de Janeiro: Zahar, 1998.

RZEZAK, P. TUFIK, S, MELLO, M. A. Trabalho por Turno e Aspectos Psicológicos. In: MELO, M. T. de. (Ed.). **Trabalho em turno: fadiga**. São Paulo: Atheneu, 2013.

SCHERRER, J. Man's work and circadian rhythms through the ages. In: REINBERG, A.; VIEUX, N.; ANDLAUER, P (Ed.). **Night and shift work**. Biological and social aspects. Advances in the Biosciences, 30. Oxford: Pergamon Press, 1981, p. 1-10.

SELIGMANN-SILVA, E. Saúde mental relacionada ao trabalho: as visões teóricas sob a pressão da precarização. In: MACÊDO, K. B. *et al.* (Org.). **Organização do trabalho e adoecimento – uma visão interdisciplinar**. Goiânia: Editora da PUC Goiás, 2016. (Cap. 9).

SHAPIRO, C. M.; HESLEGRAVE, R. J.; BEYER, J.; PICARD, L. **Working the shift**. A self-health guide for shiftworkers and their families. Toronto: JoliJoco Publications, 1997.

SILVA, A. A.; MARQUEZE, E. C.; ROTENTERG, L.; FISCHER, F. M.; MORENO, C. R. C. Shift Works in electrical systems control rooms: job satisfaction and work ability. **Sleep Sci.**, v. 5, n. 2, 2012, p. 49-55.

SIQUEIRA, M. V. S. Autonomia. In: **Dicionário Crítico de Gestão e Psicodinâmica do Trabalho**. Curitiba: Juruá, 2013, p. 61-4.

SZNELWAR, L. *et al.* (Coord.). **Trabalhar na magistratura, construção de subjetividade, saúde e desenvolvimento profissional**. Brasília, DF: Conselho Nacional de Justiça, 2015.

TEICER, C., LA VILLE, A., LORTIE, M. *et al.* Travailleurs de nuit permanents rythmes circadiens et mortalité. **Trav. Hum. Pans**, v. 44, n. 1, p.71-90, 1981.

TOLEDO, D. A. C. GUERRA, A. C. Um estudo sobre o prazer no trabalho: Pensando dimensões de análise. **XXXIII Encontro da ANPAD**. São Paulo. 2009.

VENCO, S; BARRETO, M.; O sentido social do suicídio no trabalho. **Revista Espaço Acadêmico**, 9(108), 1-8. 2010.

VERDIER, F; BARTHE, B; QUÉINNEC, Y. Organização do Trabalho em Turnos: concentrando-se na análise ergonômica ao longo das 24 horas. In: FISCHER, F. M.; MORENO, C. R. de C.; ROTENBERG, L. **Trabalho em turnos e noturno na sociedade 24 horas**. São Paulo: Atheneu, 2004, p. 137-57.

WATERHOUSE, J. M.; MINORS, D. S. **Shifwork, health and safety**. An overview of the

scientific literature 1978–1990. London: Her Majesty's Stationery Office, 1992.

WORLD HEALTH ORGANIZATION. **WHO Media Centre**. Aug. 2014; July 2015. Disponível em: <<http://www.who.int/mediacentre/factsheets/fs220/en/>>.

ZANELLI, J. C. Sobre os temas transdisciplinares em saúde mental e trabalho. *In*: MACÊDO, K. B *et al.* (Org.). **Organização do trabalho e adoecimento** – uma visão interdisciplinar. Goiânia: Editora da PUC Goiás, 2016.

**ANEXOS**

## ANEXO 1 - OFÍCIO AO GERENTE DO CAMPO DE PESQUISA

PRÓ-REITORIA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM PESQUISA  
PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DE GOIÁS  
COMITÊ DE ÉTICA EM PESQUISA – CEP

Senhor Gerente

FURNAS CENTRAIS ELÉTRICAS S/A.

Prezado Gerente,

Apresento o projeto de pesquisa: **“O TRABALHO EM TURNOS DE REVEZAMENTO EM UMA EMPRESA ESTATAL: UMA EM ANÁLISE PSICODINÂMICA DO TRABALHO”** (anexo), de autoria da discente Anna Flávia Ferreira Borges da Pontifícia Universidade Católica de Goiás – Programa de Pós-Graduação – Mestrado em Psicologia – Núcleo de Pesquisa em Estudos Psicossociológicos, com o objetivo de convidar FURNAS para participar da referida pesquisa como campo de estudo.

Este projeto está cadastrado na Pontifícia Universidade Católica de Goiás, sob a orientação da Professora Dra. Kátia Barbosa Macêdo, onde é docente e pesquisadora há mais de vinte anos.

Espera-se que ocorra a aceitação do convite.

Para nós desta pesquisa é muito importante saber o que FURNAS espera com este estudo, que nos auxilie e apoie na divulgação e convocação dos empregados participantes da pesquisa.

Para a realização desta, é interessante a participação de no mínimo 6 trabalhadores; no entanto, como fator de inclusão, ficaram estabelecidos como categoria de análise os empregados com mais de dez anos de vínculo com a Empresa; com isso, a partir do aceite deste, pedimos licença para enviar a Carta-Convite aos empregados que trabalham como operadores na referida Subestação.

A previsão será realizar três encontros com os operadores, realizados em horário e

local a ser definido, e cada encontro terá duração de, no mínimo, uma hora e, no máximo, duas horas. O estudo será direcionado e trabalhado por meio de discussões em grupo e questões relacionadas ao seu trabalho, enquanto trabalhadores de turnos e noturnos.

O estudo tem como objetivo analisar, a partir das categorias da Clínica Psicodinâmica do Trabalho, os impactos que o trabalho em regime de turnos e noturnos pode gerar na saúde do trabalhador (operador) e as formas de enfrentamento que os trabalhadores elegem para conciliar o trabalho em turnos com as demais esferas da vida familiar e social.

É importante salientar que os resultados serão apresentados em primeira versão para a empresa FURNAS, representada nesta ocasião pelo seu gerente, assegurando que os participantes terão seu nome divulgado apenas se houver autorização expressa para tal, e que serão resguardados todos os princípios éticos na relação entre equipe de pesquisadores e empresa pesquisada.

Aguardando um pronunciamento de sua parte, desde já antecipo os agradecimentos.

Atenciosamente,

\_\_\_\_\_  
Anna Flávia Ferreira Borges

Eu \_\_\_\_\_  
RG nº \_\_\_\_\_, CPF nº \_\_\_\_\_, estou  
de acordo \_\_\_\_\_.  
Data \_\_\_\_ / \_\_\_\_ / \_\_\_\_.

**Responsáveis pela pesquisa:****✓ Orientadora: Kátia Barbosa Macêdo**

Graduada em Psicologia pela Universidade Católica de Goiás (1985), Mestre em Master En Psicología Aplicada a Las Organizaciones pela Escuela de Administración de Empresas de Barcelona (1988), Mestre em Educação pela Universidade Federal de Goiás (1994) e Doutora em Psicologia (Psicologia Social) pela Pontifícia Universidade Católica de São Paulo (1999). Atualmente, é professora titular da Pontifícia Universidade Católica de Goiás, atuando na graduação dos cursos de Administração e Psicologia e no mestrado e doutorado de Psicologia. Tem experiência na área de Psicologia, com ênfase em Fatores Humanos no Trabalho, atuando principalmente nos seguintes temas: organizações, trabalho, psicologia social, cultura e gestão ambiental.

**✓ Pesquisadora: Anna Flávia Ferreira Borges**

Graduada em Serviço Social pela União das Faculdades dos Grandes Lagos – UNILAGO (2000). MBA em Gestão de Pessoas em Ambiente de Mudanças, pela Fundação Getúlio Vargas – FGV (2006) e especialista em Serviço Social: Direitos Sociais e Competências Profissionais, pela Universidade Nacional de Brasília – UNB (2010). Mestranda em Psicologia Social pela Pontifícia Universidade Católica de Goiás – PUC/GO (2016/2017). Atua há 15 anos como Assistente Social na empresa FURNAS CENTRAIS ELÉTRICAS S/A.

## ANEXO 2 - DECLARAÇÃO DE INSTITUIÇÃO COPARTICIPANTE



PRÓ-REITORIA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM PESQUISA  
PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DE GOIÁS  
COMITÊ DE ÉTICA EM PESQUISA – CEP

**DECLARAÇÃO DE INSTITUIÇÃO COPARTICIPANTE**

Declaro ter lido e concordar com o projeto de pesquisa **“O TRABALHO EM TURNOS DE REVEZAMENTO EM UMA EMPRESA ESTATAL: UMA ANÁLISE EM PSICODINÂMICA DO TRABALHO”**, de responsabilidade da pesquisadora **Anna Flávia Ferreira Borges**, e declaro conhecer e cumprir as Resoluções Éticas Brasileiras, em especial a Resolução CNS 466/12. Esta instituição está ciente de suas corresponsabilidades como Instituição coparticipante do presente projeto de pesquisa e de seu compromisso no resguardo da segurança e bem-estar dos sujeitos de pesquisa nela recrutados, dispondo de infraestrutura necessária para a garantia de tal segurança e bem-estar. Estou ciente que a execução deste projeto dependerá da aprovação pelo Comitê de Ética em Pesquisa da instituição proponente, mediante parecer ético consubstanciado e declaração de aprovação.

Goiânia, \_\_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ 2016.

---

Gerente – Subestação Furnas Centrais Elétricas

## ANEXO 3 - TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO



PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DE GOIÁS  
 PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO *STRICTO SENSU* EM PSICOLOGIA  
 PRÓ-REITORIA DE PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO  
 DEPARTAMENTO DE PSICOLOGIA  
 NÚCLEO DE ESTUDOS PSICOSSOCIOLÓGICOS

**TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO**

TERMO DE CONSENTIMENTO DA PARTICIPAÇÃO DA PESSOA COMO  
 ENTREVISTADO

Eu, \_\_\_\_\_, RG nº \_\_\_\_\_, CPF nº \_\_\_\_\_, abaixo assinado, concordo em participar do estudo / pesquisa **O TRABALHO EM TURNOS DE REVEZAMENTO EM UMA EMPRESA ESTATAL: UMA ANÁLISE EM PSICODINÂMICA DO TRABALHO**, como entrevistado.

Fui devidamente informado e esclarecido pela pesquisadora Anna Flávia Ferreira Borges sobre a pesquisa, os procedimentos nela envolvidos, assim como os possíveis riscos e benefícios decorrentes de minha participação.

Foi-me garantido que posso retirar meu consentimento a qualquer momento, sem que isto me cause qualquer prejuízo.

Local/Data: \_\_\_\_\_, \_\_\_\_/\_\_\_\_/\_\_\_\_\_.

Nome do entrevistado: \_\_\_\_\_.

Assinatura do entrevistado: \_\_\_\_\_.

Presenciamos a solicitação de consentimento, esclarecimentos sobre a pesquisa e aceite do sujeito em participar:

Testemunhas (não ligadas à equipe de pesquisadores)

Nome: \_\_\_\_\_.

Assinatura: \_\_\_\_\_.

Nome: \_\_\_\_\_.

Assinatura: \_\_\_\_\_.

Observações complementares:

\_\_\_\_\_.

## ANEXO 4 - CONVITE AOS PARTICIPANTES DA PESQUISA



PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DE GOIÁS  
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO *STRICTO SENSU* EM PSICOLOGIA  
PRÓ-REITORIA DE PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO  
DEPARTAMENTO DE PSICOLOGIA  
NÚCLEO DE ESTUDOS PSICOSSOCIOLÓGICOS

**CONVITE AO PARTICIPANTE DA PESQUISA**

O (a) senhor (a) está sendo convidado (a) como voluntário (a) a participar da pesquisa:  
**“O TRABALHO EM TURNOS DE REVEZAMENTO EM UMA EMPRESA ESTATAL: UMA ANÁLISE EM PSICODINÂMICA DO TRABALHO”.**

O estudo tem como objetivo analisar, a partir das categorias da Clínica Psicodinâmica do Trabalho, os impactos que o trabalho em regime de turnos e noturnos pode gerar na saúde do trabalhador (operador) e as formas de enfrentamento que esses trabalhadores elegem para conciliar o trabalho em turnos com as demais esferas da vida familiar e social.

O motivo que nos conduz a estudar esse tema deve-se à vivência profissional da pesquisadora, a qual iniciou a sua experiência em FURNAS, com grupos de operadores, e ao desejo de contribuir com sugestões de melhorias para essa categoria de trabalhadores.

Os dados coletados irão contribuir para a compreensão de como o operador enxerga essa forma de trabalho e como consegue conciliá-lo com as demais esferas da vida familiar e social, com objetivo de propiciar um espaço de discussão coletivo, o qual visa repensar as situações de prazer/sofrimento inerente ao trabalho.

A proposta da Clínica Psicodinâmica do Trabalho, utilizada nessa pesquisa, privilegia o mundo subjetivo do sujeito, construído a partir de suas experiências concretas e expressas pela palavra.

Neste estudo, a análise Psicodinâmica do Trabalho privilegiará a fala a partir de um coletivo construído, que será estimulado a ampliar a percepção sobre si na medida em que se torna consciente da diferença entre o trabalho prescrito (normas/manuais) e o real (como acontece na prática) e como esta lacuna mobiliza o sujeito e o coletivo de trabalho, fazendo-o

desenvolver estratégias defensivas sobre esta realidade.

O maior ganho para o participante desta pesquisa será a oportunidade de pensar coletivamente acerca do seu cotidiano laboral e como o trabalho em turnos pode ou não impactar as diversas atividades dos trabalhadores e, conseqüentemente, na sua qualidade de vida e em sua saúde mental.

Este estudo visa contribuir com discussões, bem como com a implementação de políticas de saúde para os trabalhadores de turnos e noturnos que tenham como foco ações preventivas quanto ao adoecimento.

O procedimento de coleta de dados será feito da seguinte forma:

- 1- Leitura conjunta e assinatura deste Termo de Consentimento;
- 2- Realização de entrevistas individuais e/ou coletivas. Os participantes serão entrevistados em um encontro com duração prevista de, no mínimo, uma e, no máximo, duas horas, o qual será gravado para posterior transcrição e análise dos dados coletados. Há previsão de realização de três sessões coletivas. Os encontros dar-se-ão no ambiente de trabalho do pesquisado ou outro local definido de comum acordo. A sala deverá estar localizada em local com o mínimo ruído, temperatura agradável, e ações para prevenir interrupções serão tomadas (cartaz na porta sinalizando a necessidade de não interromper o procedimento de pesquisa);

- 3- Realização de um encontro em grupo para validação e/ou refutação dos dados e elaboração de intervenções no cotidiano de trabalho a partir do relatório preliminar elaborado pelos pesquisadores tomando por base as falas dos participantes, obtidas nas reuniões coletivas ou entrevistas individuais. Espera-se a realização um encontro com duração prevista de no mínimo uma hora e no máximo duas horas, o qual será gravado para posterior ajuste nos dados coletados e analisados no relatório preliminar.

Este projeto refere-se à etapa da pesquisa de campo, em que os participantes, (individual e coletivamente) irão discorrer sobre a organização do trabalho, vivências de prazer e sofrimento no trabalho, estratégias defensivas e outras situações que envolva a sua mobilização subjetiva. Contempla também a reunião coletiva para validar/refutar os dados coletados na etapa 2.

Todas as informações relacionadas à sua participação registradas em gravações serão mantidas em sigilo no Programa de Pós-Graduação em Psicologia da Pontifícia Universidade Católica de Goiás, sob responsabilidade da pesquisadora.

Seus dados pessoais não serão divulgados em hipótese alguma. O(a) senhor(a) não

será identificado(a) em nenhuma publicação que possa resultar deste estudo. Esses dados serão utilizados apenas para os fins desta pesquisa. Depois de encerrada, o(a) senhor(a) poderá ter acesso ao trabalho, caso tenha interesse.

A participação no estudo não acarretará custos para o(a) senhor(a). Caso ocorram despesas devido à participação nesta pesquisa, o participante será ressarcido pela pesquisadora naquele gasto relacionado à participação nesta pesquisa.

De acordo com a Resolução do CEP 466/12, o presente projeto apresenta riscos mínimos pela sua participação, entre os quais: poderá ocorrer um desconforto, causar certo cansaço no momento de realização da entrevista e dos encontros em grupo, visto que o procedimento de coleta de dados poderá levantar questões que mobilizem a sua vivência no cotidiano do seu trabalho.

Caso você apresente algum problema decorrente de sua participação na pesquisa, seja psicológico, entre outros, garantimos que tomaremos todos os cuidados e providências para que você receba assistência imediata, integral e gratuita relacionada a prejuízos e danos (imediatos e tardios) decorrentes de sua participação neste estudo.

Ainda garantimos que você será acompanhado(a) e encaminhado(a) para tratamento adequado, sendo qualquer custo advindo deste tratamento arcado pela pesquisadora deste estudo. Caso o(a) senhor(a) adquira algum problema físico ou psíquico como consequência da participação nesta pesquisa, o(a) senhor(a) poderá buscar ser indenizado(a) nas formas da lei.

O(a) senhor (a) será esclarecido(a) sobre a pesquisa em qualquer aspecto que desejar e, para isto, basta entrar em contato com a pesquisadora responsável, **Anna Flávia Ferreira Borges**, residente à Rua Natal, n. 327, Ed. Glória Hills, apto 902 B, Alto da Glória, (62) 98226-8300, e-mail: [annaf.afb@gmail.com](mailto:annaf.afb@gmail.com); ou com a orientadora desta pesquisa, professora **Dra. Kátia Barbosa Macêdo**, residente à Rua C-181 nº 75, Ed. Randover, apt. 600, Setor Oeste – Goiânia, cujos telefone e e-mail são respectivamente: (62) 99973-8495, [katia.macedo@cultura.com.br](mailto:katia.macedo@cultura.com.br). O endereço profissional da orientadora é: Rua C-255, nº 270, Centro Empresarial Sebba, sala 1013, Setor Nova Suíça – Goiânia. Em caso de dúvidas sobre a ética aplicada à pesquisa, o(a) senhor(a) poderá entrar em contato com o Comitê de Ética em Pesquisa da Pontifícia Universidade Católica de Goiás, telefone (62) 3946-1512.

Uma cópia deste consentimento informado, assinado e rubricado em todas as páginas será fornecida ao(à) senhor(a) e a outra ficará sob a responsabilidade da pesquisadora principal, a quem cabe a responsabilidade pela guarda de todo material resultante desta pesquisa, mantendo os dados da pesquisa em arquivo, físico ou digital, sob sua guarda e

responsabilidade, por um período de 5 anos após o término da pesquisa.

A sua participação é voluntária e está assegurada com sua participação a garantia expressa de liberdade em se recusar a participar ou retirar seu consentimento, em qualquer fase da pesquisa, sem penalização alguma e sem prejuízo ao seu cuidado.

Nome do participante: \_\_\_\_\_.

Assinatura do participante: \_\_\_\_\_.

Data: \_\_\_\_/\_\_\_\_/\_\_\_\_.

Nome da pesquisadora: \_\_\_\_\_.

Assinatura do pesquisador: \_\_\_\_\_.

Data: \_\_\_\_/\_\_\_\_/\_\_\_\_.

Nome da orientadora: \_\_\_\_\_.

Assinatura da orientadora: \_\_\_\_\_.

Data: \_\_\_\_/\_\_\_\_/\_\_\_\_.

## ANEXO 5 - ROTEIRO PARA ENTREVISTA SEMIESTRUTURADA

**ROTEIRO PARA ENTREVISTA SEMIESTRUTURADA****(TRABALHO EM TURNOS DE REVEZAMENTO)****EIXO I – ORGANIZAÇÃO DO TRABALHO**

<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>Conteúdo das tarefas</b></li> <li>▪ <b>Normas e controles</b></li> <li>▪ <b>Relações socioprofissionais</b></li> <li>▪ <b>Comunicação</b></li> <li>▪ <b>Modo de gestão</b></li> <li>▪ <b>Condições de trabalho</b></li> </ul>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Há quanto tempo você trabalha em turnos?</li> <li>2. Como é a sua rotina de trabalho desde a hora que você sai de casa até a hora que sai do trabalho?</li> <li>3. Como você avalia as suas condições de trabalho, tais como: equipamento, mobiliário, iluminação e outros?</li> <li>4. Como você avalia as condições do horário de trabalho em turnos e noturnos?</li> <li>5. Tem local para realizar as refeições (especialmente as refeições noturnas)?</li> <li>6. Tem local para as pausas e descansos provenientes do trabalho de turnos, principalmente o noturno?</li> <li>7. Vocês consideram que o quadro atual de operadores é suficiente para atender à escala de revezamento?</li> <li>8. Você avalia que o seu trabalho é burocrático/mecanizado?</li> <li>9. Como você percebe os obstáculos referentes às/aos: <ul style="list-style-type: none"> <li>- normas e controle;</li> <li>- estilo de gestão;</li> <li>- processo de comunicação.</li> </ul> </li> <li>10. Vocês se sentem sobrecarregados em virtude do trabalho de operador?</li> <li>11. Como vocês avaliam as relações socioprofissionais no ambiente de trabalho?</li> <li>12. Quais são as principais dificuldades para realização do seu trabalho?</li> </ol>
---	--

## EIXO II MOBILIZAÇÃO SUBJETIVA (SOFRIMENTO, DEFESAS E PATOLOGIAS)

<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>Sufrimento patogênico;</b></li> <li>▪ <b>Defesas (mecanismos e modos de manifestação);</b></li> <li>▪ <b>Tipos de patologias; danos físicos e psicossociais;</b></li> <li>▪ <b>Inteligência prática;</b></li> <li>▪ <b>Espaço de discussão;</b></li> <li>▪ <b>Cooperação;</b></li> <li>▪ <b>Reconhecimento.</b></li> </ul>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Quando você iniciou nesse trabalho, como era a sua percepção/sentimento sobre o trabalho em turnos?</li> <li>2. Após tanto tempo trabalhando em turnos, a sua vivência mudou em relação a isso?</li> <li>3. Você é adaptado com o trabalho em turnos?</li> <li>4. Você considera que o fato de trabalhar em turnos tem algumas vantagens? Quais?</li> <li>5. E quais as principais desvantagens do trabalho em turnos?</li> <li>6. Quais as principais implicações que o trabalho em turnos traz para sua vida social, sua convivência com amigos e familiares?</li> <li>7. Qual o significado do trabalho para você?</li> <li>8. Para quem você avalia que o seu trabalho é importante?</li> <li>9. O que você mais gosta no seu trabalho?</li> <li>10. O que no seu trabalho lhe proporciona prazer?</li> <li>11. O que no seu trabalho o faz ter vivências de sofrimento?</li> <li>12. O que é mais difícil suportar no seu trabalho?</li> <li>13. Já sentiu algum sintoma físico decorrente das situações de trabalho?</li> <li>14. Já sofreu algum acidente de trabalho?</li> <li>15. Conhece alguém que adoeceu em decorrência do trabalho que executa em turnos e noturnos?</li> <li>16. Você é adaptado com o trabalho em turnos?</li> <li>17. Você considera que trabalhar em turnos interfere na sua saúde?</li> <li>18. Há algo que é necessário você fazer que “foge” às normas e manuais para dar conta de certas situações no seu trabalho?</li> <li>19. Os operadores cooperam uns com os outros no enfrentamento das dificuldades do cotidiano de trabalho?</li> <li>20. As discussões sobre os problemas enfrentados ocorrem? Se sim, como ocorrem (em nível gerencial ou equipe de trabalho)?</li> <li>21. Como é a sua autonomia e liberdade na execução das suas tarefas?</li> <li>22. Você se sente reconhecido/recompensado pelo trabalho que executa como operador(a)?</li> </ol>
--	--