

UNIVERSIDADE DE BRASÍLIA – UnB
INSTITUTO DE PSICOLOGIA
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM PSICOLOGIA SOCIAL, DO
TRABALHO E DAS ORGANIZAÇÕES

DISSERTAÇÃO DE MESTRADO

Estratégias de Mediação do Sofrimento no Trabalho Automatizado: Estudo
Exploratório com Pilotos de Trem de Metrô do Distrito Federal

Emílio Peres Facas
Orientadora: Profa. Dra. Ana Magnólia Mendes

Brasília, julho de 2009

UNIVERSIDADE DE BRASÍLIA – UNB
INSTITUTO DE PSICOLOGIA

Estratégias de Mediação do Sofrimento no Trabalho Automatizado: Estudo
Exploratório com Pilotos de Trem de Metrô do Distrito Federal

Pesquisa financiada pelo CNPq por meio de bolsa de mestrado

Emílio Peres Facas

Orientadora: Profa. Dra. Ana Magnólia Mendes

Dissertação apresentada ao programa de
Pós-Graduação em Psicologia Social do
Trabalho e das Organizações, do Instituto
de Psicologia da Universidade de Brasília
como requisito ao título de Mestre em
Psicologia.

Brasília, Julho de 2009.

UNIVERSIDADE DE BRASÍLIA – UNB
INSTITUTO DE PSICOLOGIA

Data da Defesa: 08/07/2009

Essa dissertação de mestrado foi aprovada pela seguinte Banca Examinadora:

Dra. Ana Magnólia Bezerra Mendes
Presidente da Banca Examinadora
Instituto de Psicologia – Universidade de Brasília

Dra. Christiane Girard Ferreira Nunes
Departamento de Sociologia – Universidade de Brasília

Dr. Mário César Ferreira
Instituto de Psicologia – Universidade de Brasília

Dra. Ana Lúcia Galinkin
Instituto de Psicologia – Universidade de Brasília
Suplente

*“Palavras não são más
Palavras não são quentes
Palavras são iguais
Sendo diferentes*

*Palavras não são frias
Palavras não são boas
Os números para os dias
E os nomes para as pessoas*

*Palavras eu preciso
Preciso com urgência
Palavras que se usem
em caso de emergência*

*Dizer o que se sente
Cumprir uma sentença
Palavras que se diz
Se diz e não se pensa*

*Palavras não têm cor
Palavras não têm culpa
Palavras de amor
Pra pedir desculpas*

*Palavras doentias
Páginas rasgadas
Palavras não se curam
Certas ou erradas*

*Palavras são sombras
As sombras viram jogos
Palavras pra brincar
Brinquedos quebram logo*

*Palavras pra esquecer
Versos que repito
Palavras pra dizer
De novo o que foi dito*

*Todas as folhas em branco
Todos os livros fechados
Tudo com todas as letras
Nada de novo debaixo do sol”*

Palavras (Marcelo Fromer / Sérgio Britto)

Esta dissertação é dedicada a todos os trabalhadores que participaram do estudo e que, muito mais do que tempo, cederam parte de suas histórias de vida para a construção desta pesquisa.

AO SINDICATO DOS METROVIÁRIOS DO DISTRITO FEDERAL

Um dos grandes desafios presentes em qualquer trajetória acadêmica é fazer com que o conhecimento produzido dentro da universidade seja relevante e, principalmente, esteja acessível àqueles que não estão inseridos neste contexto. De que forma não se limitar às “paredes” acadêmicas? Como retribuir à sociedade um alto investimento feito em nossas universidades públicas, contribuindo para a formação das pessoas que lá estudam? Afinal, a universidade pública é para quem?

Em nosso campo de estudo – o mundo do trabalho – tal desafio é ainda mais presente. Além das dificuldades “academicistas”, muitas vezes encontramos resistências das organizações. Na contramão, os trabalhadores necessitam cada vez mais de espaço de fala nesse cenário de insegurança, incertezas e precariedade nos contextos de trabalho. Nesse sentido, a parceria entre universidade e sindicatos é fundamental para que esses espaços de reflexão, construção e elaboração do trabalho sejam criados.

Assim, é louvável a iniciativa do Sindicato dos Metroviários do Distrito Federal – SINDMETRÔ/DF – ao procurar o Laboratório de Psicodinâmica e Clínica do Trabalho da Universidade de Brasília (LPCT/UnB) para propor um estudo com os pilotos de trem de metrô e traz a esperança que esse tipo de atitude sirva de exemplo para que outros sindicatos comecem a pensar na saúde da classe trabalhadora a quem representa.

Muito mais do que um agradecimento por possibilitar a realização do estudo que deu origem a esta dissertação de mestrado, o SINDMETRÔ/DF merece parabéns pela preocupação com os trabalhadores e por esse passo de suma importância na aproximação entre a universidade federal e a sociedade.

Brasília, Julho de 2009.

Emílio Peres Facas

AGRADECIMENTOS

Esta dissertação é mais do que um documento. Representa o fim de uma jornada acadêmica que junta graduação e mestrado em um período de 8 anos de Universidade de Brasília. Deste modo, o mais justo seria agradecer a todos que compartilharam comigo esse período. Mas como não acho prudente este espaço ser tão grande quanto o resto da dissertação, me coloco na ingrata tarefa de resumir meus agradecimentos.

À minha família – Neuseli, Odair, Juliana, Marcelo, Vinicius, Tatiana e Enzo - por me ajudarem a chegar até aqui dessa maneira, como sou (ou seja, obrigado por tudo).

À Lília, *meu sol*, por me dar forças e motivos para sempre continuar, acreditar em meus projetos e trazer cores vivas e fortes à minha vida.

À Profa. Ana Magnólia, pelos 7 anos de orientação. Por muito ter me ensinado, pelas oportunidades, pelas parcerias, meu mais sincero obrigado.

Ao Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico, CNPq, pelo apoio à pesquisa.

Ao Coletivo de Trabalho do Mestrado – Adalberto, Felipe e Vinícius – pelo espaço de construção do conhecimento e apoio ao longo dessa complicada jornada. Sem nossa parceria e cumplicidade, certamente essa caminhada teria sido mais árdua e menos criativa.

À querida amiga Ana Cláudia, que me ensinou a respeitar a Universidade e a acreditar que é possível fazer desta um meio para buscar um mundo melhor.

À Tatiana, pela amizade e prontidão em me ajudar com as análises.

A todos meus familiares em Sorocaba-SP – avós, tios e primos – por sempre me acolherem com carinho quando preciso fugir de Brasília.

Aos colegas do grupo de pesquisa do Laboratório de Psicodinâmica e Clínica de Trabalho, pela convivência, apoio e ajuda em meus projetos.

Aos professores Mario César Ferreira, Christiane Girard e Ana Lúcia Galinkin por dedicarem parte de seus (corridos) tempos para lerem e colaborarem com minha dissertação, participando da banca examinadora.

SUMÁRIO

Resumo/Abstract	Pág. 08
Introdução	Pág. 10
1. Modelos de Gestão e o Trabalho no Transporte Metroviário	Pág. 16
1.1. Conceito de Automação	Pág. 16
1.2. Organização Científica do Trabalho	Pág. 17
1.3. Fordismo	Pág. 19
1.4. Acumulação Flexível e Toyotismo	Pág. 22
1.5. O Trabalho no Transporte Metroviário	Pág. 27
2. Psicodinâmica do Trabalho	Pág. 35
2.1. Introdução à abordagem	Pág. 35
2.2. Conceitos	Pág. 38
2.2.1. Do Sofrimento ao Prazer – Mobilização Subjetiva	Pág. 39
2.2.2. Estratégias de Defesa frente ao Sofrimento no Trabalho	Pág. 43
2.3. Artigos Científicos em Psicodinâmica do Trabalho	Pág. 45
3. Método	Pág. 54
3.1. Etapas da Pesquisa	Pág. 54
3.2. Estratégia de Coleta de Dados	Pág. 55
3.3. Análise de Dados	Pág. 59
4. Resultados e Discussão	Pág. 61
4.1. Organização do Trabalho	Pág. 61
4.1.1. Descrição	Pág. 61
4.1.2. Discussão	Pág. 75
4.2. Estratégias de Mediação	Pág. 85
4.2.1. Descrição	Pág. 85
4.2.2. Discussão	Pág. 90
5. Conclusão	Pág. 97
6. Referências Bibliográficas	Pág. 101

RESUMO

Este estudo objetiva verificar quais estratégias pilotos de trem de metrô do Distrito Federal lançam mão para mediar o sofrimento no trabalho automatizado. Para tal, busca descrever a organização do trabalho a que os pilotos estão submetidos, investigar suas vivências de prazer-sofrimento e descrever os mecanismos de mediação do sofrimento no trabalho utilizados por esses trabalhadores. Tem como aporte teórico a psicodinâmica do trabalho, no qual a organização do trabalho é conceituada como a forma como as tarefas são definidas, divididas e distribuídas, a forma como são concebidas as prescrições, bem como a forma como se operam a fiscalização, o controle, a ordem, a direção e a hierarquia. O prazer-sofrimento é estudado como um constructo dialético, sendo definido como vivências de angústia, medo, insegurança, reconhecimento e liberdade de expressão. Já as estratégias de mediação visam responder às contradições da organização do trabalho, evitando ou transformando as situações geradoras de sofrimento. As etapas de pesquisa foram: a) reuniões com os diretores do Sindicato dos Metroviários do DF, a fim de delinear a pesquisa e explicar o modo como ela seria conduzida; b) observação livre de uma estação de metrô de SP; c) análise de documentos e textos referentes à companhia do Distrito Federal; d) uma entrevista coletiva, que serviu como primeiro contato com os pilotos voluntários da pesquisa; e) quatro entrevistas semi-estruturadas individuais, analisadas por meio da Análise de Núcleo de Sentido e apresentadas nos resultados da presente dissertação. Percebe-se rigidez na organização do trabalho prescrita, com baixo reconhecimento da capacidade dos trabalhadores em lidarem com a defasagem entre prescrito e real; dificuldade na gestão do trabalho e relações de poder; sentimento de indignidade, inutilidade, desqualificação e indignação; construção de um coletivo de regras e estratégias defensivas individuais como formas de lidar com as dificuldades descritas. Os resultados repetem dados de pesquisa da década de 80 com mão-de-obra pouco qualificada, e traz à tona uma contradição: um transporte moderno com um modelo de gestão baseado no automatismo e com traços da Organização Científica do Trabalho de Taylor.

Palavras-Chaves: Automatismo, Piloto de Trem de Metrô, Prazer-Sofrimento, Estratégias de Mediação, Psicodinâmica do Trabalho

ABSTRACT

This study's objective is to verify which strategies the subway's drivers from Distrito Federal use to deal with the suffering in the automatized work, by describing the organization of work that these workers are submitted, researching the pleasure-suffering experiences and to describing the mechanisms of mediation of suffering in work used by these conductors. The Psychodynamics of Work is used as the main theory to achieve the objective, by understanding the organization of work as the way tasks are defined, divided and distributed, the way the prescriptions are conceived, as well how do the fiscalization, the control, the order, the direction and the hierarchy occurs. The pleasure-suffering are defined as experiences of anguish, fear, unsafeness, recognition and liberty of speech. Mediation strategies are responses to the contradictions of the organization of the work, avoiding or transforming the situations that lead to suffering. The research's data were collected by: a) meetings with the directors of Subway's Workers Trade Union from DF, in order to delineate the research and explain the way as it would be lead; b) visit to a subway station in SP; c) analysis of documents and texts referring to the company of DF; d) a group interview; e) four individual interviews, analyzed by ANS and described as the results of the present document. The results indicate rigid prescriptions in the organization of work, with low recognition of the worker's capacity to deal with the gap between the prescriptions and real of work; difficulty in the socioprofessional relations; experiences of indignity, uselessness, disqualification and indignation; construction of collective of rules and individual defensive strategies as forms to deal with the described difficulties. The results repeat research's data from the decade of 1980 with little qualified workmanship, and bring the contradiction of a modern transport with a model of management based on the automatism and with traces of Taylor's Scientific Organization of Work.

Key-Words: Automatism, Subway's Drivers, Pleasure-Suffering, Strategies of Mediation, Psychodynamics of work

INTRODUÇÃO

O atual contexto da sociedade contemporânea notabiliza-se pelas constantes mudanças econômicas, sociais e culturais. Segundo Lipovetsky (2004, 2007), os “tempos hipermodernos” caracterizam-se pela primazia do aqui - agora, a rápida expansão do consumo e da comunicação, enfraquecimento das normas e, principalmente, pela individualização. Nessa sociedade, tudo precisa evoluir, acelerar para não ficar para trás – privilegiando a cultura do “mais rápido” e “sempre mais”. A obsolescência potencializa-se e, em todas as esferas da vida, o tempo torna-se objeto de obsessão. Priorizam-se os resultados em curto prazo, o fazer mais em menos tempo, o urgente e a ação imediata. A popularização da Internet trouxe a facilidade de acesso às informações em tempo real, reforçando a lógica da rapidez e aceleração por meio da sensação sempre presente de imediatismo e simultaneidade.

O foco no capitalismo de produção cede espaço ao interesse econômico pelo consumo e pela comunicação de massa. Esse novo cenário surge da acumulação flexível do capital, que, segundo Harvey (1989),

[...] se apóia na flexibilidade dos processos de trabalho, dos mercados de trabalho, dos produtos e padrões de consumo. [...] A acumulação flexível envolve rápidas mudanças dos padrões de desenvolvimento desigual, tanto entre os setores como entre regiões geográficas [...] Ela também envolve um novo movimento [...] de “compressão do espaço-tempo” no mundo capitalista (p. 140).

Assim, o mundo do trabalho merece especial atenção. De que modo essas mudanças se refletem em tal contexto? Como não poderia deixar de ser, os avanços tecnológicos acelerados a partir das últimas três décadas, em especial os da informática e das comunicações, bem como as mudanças econômicas e culturais, transformaram de forma profunda o modo como o trabalho é organizado e pensado. Reforça-se a mentalidade do curto prazo. A lógica exposta por Lipovetsky (2004) do “sempre mais”

e “mais rápido” é central nas novas formas de gestão do trabalho. Para girar a grande roda do consumo e acelerar a obsolescência, é preciso maximizar a produção, minimizar os custos e ter sempre clareza de quais são os desejos e anseio de quem vai alimentar essa lógica, isto é, o consumidor. Em um contexto onde tudo precisa ser acelerado para não ser deixado para trás, a máxima “tempo é dinheiro” faz ainda mais sentido.

Segundo Uchida (2007), esse cenário:

[...] implicou na criação de empresas flexíveis e ágeis, que trouxessem resultados dentro do tempo imposto pela nova lógica de acumulação. Para tanto enxugou-se as empresas através dos processos de reengenharia. (p. 111).

Frente a isso, espera-se dos trabalhadores características que poderiam muito bem descrever uma espécie de super-profissional. Muitas vezes de forma vaga e contraditória, exige-se agilidade, abertura a mudanças em curto prazo, capacidade de assumir riscos continuamente, menor dependência de procedimentos e leis formais, ser dinâmico, proativo, talentoso, flexível, estratégico, saber trabalhar em equipe, domínio da língua portuguesa e de línguas estrangeiras, entre outras capacidades. O sujeito deve assumir esse ideal de comprometimento e competitividade, tomando para si o papel esperado e submetendo-se aos desejos das organizações. (Uchida, 2007; Girard, 2002; Sennett, 1999).

Essa nova lógica e os avanços tecnológicos – ao contrário do que muitos alegam – não acabaram com o trabalho penoso. Pelo contrário, resultaram em novas formas de sofrimento. Segundo Lancman (2004), o fato de o Brasil ainda não ter atingido “um estágio de formalização e de direitos sociais equivalentes aos dos países desenvolvidos” (p. 27), fez com que o país sofresse efeitos ainda mais perversos – relações de trabalho precarizadas, ritmos intensificados, postos de trabalho diminuídos, sobrecarga, entre outros.

Todo esse processo de transformação e mudança impacta diretamente em na vida do trabalhador. Nesse contexto, as incertezas e a falta de perspectivas estão presentes em todos os aspectos da vida. Para Sennett (1999), a flexibilidade causa ansiedade, pois não há garantia de compensação para os riscos. O autor mostra que, apesar do discurso fazer referência a uma suposta liberdade para moldar suas vidas, a flexibilidade impõe novos controles, muitas vezes difíceis de serem compreendidos. Bauman (2001) assinala que as incertezas que vieram com essas transformações têm como principal característica sua força *individualizadora* – a ansiedade e o medo são vivenciados em solidão uma vez que, com as constantes mudanças da situação dos trabalhadores dentro da empresa, a idéia de “interesse comum” fica para trás. Assim, de acordo com este autor,

Quando a utilização do trabalho se torna de curto prazo e precária, tendo sido ele despedido de perspectivas firmes (e muito menos garantidas) e portanto tornado episódico, quando virtualmente todas as regras relativas ao jogo das promoções e demissões foram esgotadas ou tendem a ser alteradas antes que o jogo termine, há pouca chance de que a lealdade e o compromisso mútuo brotem e se enraízem (p. 171).

Essas características da pós-modernidade e da acumulação flexível do capital, bem como suas conseqüências, fazem com que o trabalho seja inexoravelmente provocador de sofrimento (Mendes, 2007a).

A psicodinâmica do trabalho tem como seu campo o conteúdo, a significação e a forma do prazer-sofrimento, situando sua investigação no campo do infrapatológico ou do pré-patológico. Objetiva a análise de estratégias de mediação do sofrimento, sejam estas individuais e/ou coletivas, utilizadas pelos trabalhadores em busca da saúde, considerando a subjetividade no trabalho como resultante da interação entre o sujeito e as dimensões do contexto de produção de bens e serviços. Para essa teoria, o importante é a compreensão de como os trabalhadores mantém o equilíbrio psíquico mesmo

quando submetidos a condições de trabalho desestruturantes (Merlo, 2006; Ferreira & Mendes, 2003; Dejours, 1993).

Segundo Ferreira e Mendes (2003), para compreender os conceitos da Psicodinâmica do Trabalho é preciso levar em consideração a seguinte dialética:

De um lado, o sujeito trabalhador(a) que pensa nas suas relações de trabalho e atribui um sentido às situações, que não é só psíquico, mas depende das condições socioeconômicas oferecidas pelo contexto histórico. Por outro, as situações de trabalho modificam as percepções desse trabalhador de si mesmo, dos outros e do próprio trabalho, resultando em uma subjetividade no trabalho que, por sua vez, pode ser diferente da subjetividade do indivíduo (p. 52).

Os autores mostram que é essa subjetividade que faz possível a construção do sentido do trabalho – de prazer e/ou sofrimento – atribuído de forma compartilhada por um grupo de trabalhadores. Assim, o prazer-sofrimento é um construto único, que se origina nas mediações que os trabalhadores usam para garantir sua saúde, evitando o sofrimento e buscando a vivência de prazer. Não necessariamente o trabalho é lugar de sofrimento, e sim da possibilidade de construção de uma identidade e de expressão da subjetividade.

A pesquisa em Psicodinâmica do Trabalho permite desvelar o sofrimento pela fala, dando espaço ao trabalhador para resgatar a capacidade de pensar sobre o trabalho – servindo como uma possibilidade de desalienação, apropriação e dominação do trabalho pelos trabalhadores. Esse aspecto é fundamental para o início de uma construção de um coletivo, que tem como base a cooperação e as mudanças da organização do trabalho. Deste modo, a abordagem é, ao mesmo tempo, de pesquisa e ação sobre o trabalho – um modo de se analisá-lo criticamente e reconstruir a organização do trabalho, transformando os aspectos que causam sofrimento (Mendes, 2007a).

Coloca-se também como desafio para a abordagem pensar se ainda é possível ter saúde levando-se em consideração as características e os impactos da flexibilização apresentados anteriormente. Para a Psicodinâmica do Trabalho, a saúde no trabalho está na busca pela integridade física, psíquica e social pelos trabalhadores em sua organização do trabalho e se viabiliza pelo uso eficaz de estratégias de mediação para responder às diversidades do contexto de produção, possibilitando a resignificação ou transformação do sofrimento no trabalho. Entende-se que a saúde não pressupõe a ausência de sofrimento no trabalho, mas as possibilidades de o trabalhador transformá-lo. Para tal, é necessário que o trabalhador seja reconhecido em seu esforço e investimento na tarefa, possibilitando assim que o sofrimento vivenciado tenha sentido. O reconhecimento agrega sentido humano ao trabalho, ao favorecer o desenvolvimento da identidade dos trabalhadores. (Ferreira, 2008; Mendes, 2007a, Ferreira e Mendes, 2003).

A categoria profissional escolhida para o presente estudo foi pilotos de trem de metrô. Esta escolha se dá por uma série de motivos. O primeiro foi a demanda do Sindicato dos Metroviários do Distrito Federal – SINDMETRÔ/DF, que procurou o Laboratório de Psicodinâmica e Clínica de Trabalho da Universidade de Brasília para uma pesquisa com esses trabalhadores.

O segundo motivo é o baixo número de estudos no Brasil com esta categoria profissional no campo de saúde e trabalho. Os pilotos de trem de metrô foram estudados dentro deste tema por Itani (1997), cujos principais achados se referem, principalmente, às representações do automatismo, à construção das identidades profissionais e às percepções das condições de trabalho; por Jardim, Perecmanis e Filho (1996ab), cujo objetivo era conhecer o processo de trabalho dos pilotos em suas interseções com o sofrimento psíquico, no Rio de Janeiro; por Menezes e Merlo (1990), objetivando

estudar os acidentes de trabalho dos metroviários em relação a seu processo de trabalho e as condições em que ele é realizado; por Fischer (1987), analisando os postos de trabalho de operadores, supervisores e inspetores de trem de metrô; e por Seligmann-Silva, Delia e Sato (1986), em pesquisa para o DIESAT, que conduziram uma investigação intitulada Condições de trabalho e saúde em funcionários da OPM do metrô de São Paulo. Esses estudos serão detalhados no capítulo a seguir.

Um terceiro motivo é o fato de o transporte metropolitano ser “novo” no Distrito Federal – o início das operações atuais, após vários testes e paradas, se deu em 2001. Por fim, pensar de que modo as operações de um transporte que já foi considerado modelo de modernidade se dão e, assim, qual a situação daqueles que lá trabalham.

Este estudo tem como objetivo geral verificar quais estratégias os pilotos de trem de metrô lançam mão para mediar o sofrimento frente ao trabalho automatizado. De maneira específica, busca-se caracterizar a organização do trabalho dos pilotos, investigar as vivências de prazer-sofrimento e os mecanismos utilizados pelos trabalhadores para mediar o sofrimento.

O presente documento está estruturado da seguinte maneira: o Capítulo 1 trará uma breve revisão dos modelos de gestão a partir da criação da Organização Científica do Trabalho e fazer uma introdução ao contexto de pilotos de trem de metrô, apresentando estudos empíricos com a categoria; o Capítulo 2 traz o modelo teórico utilizado no estudo, ou seja, a Psicodinâmica do Trabalho – seus principais conceitos e pesquisas empíricas realizadas no Brasil; o Capítulo 3 traz o método empregado no estudo: as etapas da pesquisa, as estratégias de coleta de dados, o instrumento utilizado e a forma de tratamento e análise dos dados; o capítulo 4 traz a apresentação e a discussão dos resultados encontrados; por fim, o capítulo 5 apresenta as principais conclusões, limitações do estudo e proposta de agenda de pesquisa.

1. Modelos de Gestão e o Trabalho no Transporte Metroviário

Este capítulo tem por objetivo trazer uma breve revisão dos modelos de gestão do trabalho a partir da criação da Organização Científica do Trabalho e apresentar o contexto de trabalho de pilotos de trem de metrô. Está dividida em “Conceito de Automação”, “Organização Científica do Trabalho”, “Fordismo”, “Acumulação Flexível e Toyotismo”, “O Trabalho no Transporte Metroviário”, com apresentação ao final do capítulo de pesquisas empíricas com a categoria estudada.

1.1. Conceito de Automação

Toma-se, para este estudo, o conceito de automação conforme utilizado por Cattani e Araújo (2006), que se refere “[...] a qualquer dispositivo que reduza parcial ou totalmente a intervenção humana no processo produtivo” (p. 15). Assim, reporta-se tanto às máquinas quanto aos procedimentos, inovações e operações. Remete à transformação dos padrões de produção industrial (mecanização, automação eletrônica, automação microeletrônica) e a equipamentos. A automação é concebida, teoricamente, para favorecer a agilidade e a eficácia, diminuindo o trabalho penoso. Mas na prática percebe-se que a elevação da produção, os cortes dos postos de trabalho e a criação de trabalhadores polivalentes têm se mostrados os reais objetivos.

A automação também diz respeito à flexibilidade imposta ao processo de produção. O trabalhador é atrelado à sua regularidade por meio do controle computadorizado, com avaliação em tempo real em termos de produção. A lógica da automação insiste em separar, de forma extrema, a execução da concepção, apresentando a organização como o único agente capaz de fazer opções produtivas. Assim, as condições de resistências e as proposições dos trabalhadores são desqualificadas, tomadas como reações conservadoras frente à modernização (Cattani e Araújo, 2006; Benko, 2002).

Desde o surgimento da manufatura no século XVII e das fábricas, ocorrido no século XVIII, o mundo do trabalho vêm sofrendo diversas mudanças, em virtude do desenvolvimento dos modos de produção capitalista com vistas à acumulação de capital. O trabalhador, antes livre para pensar e agir sobre seu trabalho, tem na manufatura o início da submissão ao modo de produção capitalista – mesmo ainda detendo seu saber-fazer, o controle do ritmo, o planejamento e a execução de seu trabalho. A indústria então se desenvolve com o aperfeiçoamento e especialização dos instrumentos de trabalho, posteriormente adaptados às máquinas. Tem-se na introdução da máquina a vapor na indústria têxtil na metade do século XVIII, substituindo o trabalho manual por máquinas, o início da automação na esfera de produção. A partir de então, o trabalhador não mais detém, possui ou domina os meios de produção, fazendo com que o trabalhado seja alienado (Holzmann, 2006a; Cattani, 2006; Vieira, 2005; Merlo, 2000; Antunes, 1999a).

A Organização Científica do Trabalho, conhecida também por Taylorismo, é criada nesse cenário de mudanças.

1.2. A Organização Científica do Trabalho

A Organização Científica do Trabalho foi concebida, a partir do final do século XIX, pelo engenheiro Frederic W. Taylor. Pensada inicialmente para o ambiente fabril, difundiu-se por praticamente todos os setores de atividade. Fundamenta-se na idéia que o trabalhador tendia ao ócio e lentidão no trabalho, impedindo a elevação da produção e a prosperidade que beneficiaria a todos. Taylor tinha como objetivo acabar com a “vadiagem” no trabalho, pensado como as fases em que os trabalhadores supostamente trabalhavam em ritmo menor do que poderiam ou deveriam agüentar. Os princípios e técnicas do taylorismo podem ser resumidos da seguinte maneira (Holzmann & Cattani, 2006; Vieira, 2005; Dejourns, 1992):

- Identificação de procedimentos operativos de cada tarefa por meio de estudo de tempo e movimentos, a fim de chegar a melhor maneira de executá-la (*the one best way*). As tarefas são fragmentadas e simplificadas, com um mesmo trabalhador executando-as repetidamente;
- Seleção científica do trabalhador, isto é, o homem se adapta ao trabalho. Deste modo, o trabalhador é moldado por meio de treinamento e aperfeiçoamento, na busca de eliminar os movimentos inúteis;
- Divisão entre gerência e operário, sendo que a primeira competem a concepção, direção, controle e punição, enquanto o segundo fica responsável pela execução da tarefa;
- Individualização, se opondo ao trabalho em grupo;
- Padronização das tarefas e instrumentos de trabalho;
- Pagamento individualizado, com correspondência entre remuneração e rendimento. Deste modo, estimula-se a ambição e individualismo dos trabalhadores;
- Tempos de repouso e pausas obrigatórias para evitar a fadiga e redução das jornadas diária e semanal, a fim aumentar ou manter estável a produção;
- Supervisão funcional do trabalho de execução;
- Mediação objetiva do trabalho, informada diretamente ao trabalhador para que esse tome conhecimento da quantidade, da qualidade e da eficiência do trabalho feito.

Se antes a organização do trabalho garantia aos trabalhadores o controle dos processos de trabalho, ritmos e intensidade, o taylorismo tende a dominar física, psíquica e socialmente o trabalho e o trabalhador. O trabalho é constituído de tarefas prescritas, padronização de métodos, ferramentas e tarefas, com uma divisão social e

hierárquica do trabalho que utiliza muitos supervisores, de modo a garantir supervisão a cada trabalhador separadamente, tendo como suporte o controle, a punição e as regras. O taylorismo sujeitou os trabalhadores de maneira mais eficaz e menos cara à exploração econômica. Assim, buscou encontrar trabalhadores fortes e rentáveis. O capital passa a se apropriar do saber operário, as especialidades do trabalhador são separadas e as relações entre os sujeitos rompidas. Perde-se, então, a autonomia no trabalho (Holzmann & Cattani, 2006; Vieira, 2005; Rago & Moreira, 1984).

Segundo Holzmann e Cattani (2006), os princípios da Taylor foram tão intensivamente generalizados, que configuraram o paradigma do regime de acumulação entre o final da Primeira Guerra Mundial e meados dos anos 70. O trabalho organizado pelo taylorismo transformou-se em “atividade fragmentada, repetitiva, monótona e desprovida de sentido” (p. 282), alienando o trabalhador do conteúdo de seu esforço produtivo por meio da perda da autonomia e da capacidade de utilizar a criatividade. Segundo Dejours (1992),

[...] o homem no trabalho, artesão, desapareceu para dar a luz a um aborto: um corpo instrumentalizado – operário de massa – despossuído de seu equipamento intelectual e de seu aparelho mental (p. 39).

Para este autor, com a desapropriação do saber-fazer, com a coletividade operária desmantelada, a quebra da adaptação da organização do trabalho ao homem e todos os mecanismos de vigilância, o que resta no trabalho taylorizado são corpos isolados, desprovidos de iniciativa. É com a Organização Científica do Trabalho que a intensificação do trabalho e a submissão do trabalhador ao capital se concretizam.

1.3. Fordismo

Com base nos estudos tayloristas, Henry Ford propôs um modelo de produção em série no início do século XX, baseado na produção em massa de produtos mais

homogêneos – produção verticalizada. Buscava racionalizar ao máximo as operações dos trabalhadores por meio de uma linha de montagem acoplada a uma esteira rolante. Assim, evitava-se o deslocamento dos trabalhadores e se mantinha um fluxo contínuo e progressivo das peças e partes, permitindo a redução do tempo morto, o aumento do ritmo de trabalho e possibilitando desse modo a intensificação da exploração. O operário da linha de montagem deveria receber um salário mais elevado – a proposta de “Five Dollars Day”. O trabalho de concepção, ao contrário do de execução, tornou-se altamente qualificado e era realizado isoladamente, fora da linha de montagem (Maria-Guimarães, 2006a; Antunes, 1999ab).

Fragmentou-se o trabalho, as tarefas foram decompostas e a ação operária foi reduzida a um conjunto de atividades repetitivas, parceladas e monótonas, cujo tempo de execução, velocidade e ritmo são estabelecidos alheios à vontade do trabalhador, que as executa sob forte disciplina e vigilância. Perde-se a destreza e o saber operário anterior, o trabalho passa por um processo de desumanização e o sujeito converte-se em apêndice das máquinas e ferramentas, possibilitando ao capital uma maior exploração do trabalho. Assim, o trabalhador fica impossibilitado de regular seu trabalho, constituindo-se este cenário como altamente agressivo à saúde dos sujeitos (Vieira, 2005; Antunes, 1999b).

É importante marcar as diferenças entre o taylorismo e o fordismo, ainda que tenham compartilhado a mesma época e fosse possível coexistirem em uma mesma organização. A Organização Científica de Taylor caracteriza-se pela racionalização científica da tarefa por meio de estudos de tempo e movimentação, com o objetivo de intensificar o trabalho e eliminar os movimentos inúteis utilizando-se de instrumentos mais adaptados à tarefa. Já o fordismo é uma estratégia mais abrangente de organização da produção, com extensa mecanização – uso de máquinas-ferramentas especializadas,

linha de montagem e de esteira rolante e crescente divisão do trabalho. O taylorismo pode ser aplicado em pequenas e médias empresas, enquanto o fordismo compreende grandes empresas fabricantes de bens de consumo duráveis, padronizados para o consumo em massa (Maria-Guimarães, 2006a).

A difusão tanto do taylorismo quanto do fordismo enfrentou a resistência dos trabalhadores, em especial na Europa, dificultando a implantação das técnicas de gerenciamento da produção e do trabalho – rotinizado e fragmentado – propostas pelos modelos. No Brasil, assim como em países periféricos, o fordismo foi implantado precariamente, dadas as características do desenvolvimento industrial no país – exclusão, forte concentração de renda – que impossibilitavam a característica principal do modelo: a criação de um mercado/consumo de massa (Maria-Guimarães, 2006a; Borges & Yamamoto, 2004).

Gounet (1999) aponta cinco transformações fundamentais para o fordismo:

- Racionalização das operações efetuadas pelos operários, a fim de combater desperdícios, inclusive de tempo, e produzir para o consumo em massa, necessitando para isso diminuir os custos de produção e de venda;
- O parcelamento das tarefas, resultando na desqualificação do operário até então considerado um artesão especialista em mecânica;
- Criação da linha de produção, caracterizada pela esteira rolante que fez com que o trabalho ficasse interligado e cadenciado sob controle da direção da empresa;
- Padronização das peças, com vistas à redução do trabalho operário a gestos simples e à evitação do desperdício de adaptação dos componentes dos automóveis;
- Automação das fábricas, possibilitando um aumento da produção com a máxima racionalização e fluidez do trabalho.

Ao final dos anos 60 e início dos anos 70, os modelos do taylorismo e do fordismo passam a dar sinal de esgotamento, frente a um comprometimento estrutural decorrente da paralisação da economia, da crise do petróleo e da luta dos trabalhadores pelo controle social da produção – culminando na crise capitalista. (Vieira, 2005; Antunes, 1999b).

A partir da recuperação econômica e industrial da Europa e do Japão – gerando excedentes de produção e favorecendo a exportação, a lucratividade do capital americano se viu ameaçada. O poder aquisitivo dos trabalhadores crescia num ritmo maior e, conseqüentemente, as taxas de lucros caíam. O dólar, então, perde sua estabilidade e, conseqüentemente, tem-se a inflação (Guerra, 2000; Pennaforte, 1994).

Diante do esgotamento da proposta de acumulação fordista, surgiu então um novo modelo cuja principal característica é a flexibilidade do capital, dos produtos, dos mercados e do processo de trabalho.

1.4. Acumulação Flexível e Toyotismo

Como resposta à crise, implementou-se a partir dos anos 70 um processo de reestruturação do capital com vistas à recuperação do ciclo reprodutivo e à reposição da dominação societal. A Acumulação Flexível refere-se às mutações em curso no capitalismo contemporâneo, em diversos aspectos – político, econômico, social, psicológico e cultural. Diz respeito às transformações ocorridas nos modos de produção de bens e serviços e de organização dos processos de trabalho, na regulação sócio-política da sociedade, nas normas do consumo, no uso do espaço/tempo e na cultura. Caracteriza-se pelo surgimento de setores de produção inteiramente novos, novas maneiras de fornecimento de serviços financeiros, novos mercados e, sobretudo, taxas altamente intensificadas de inovação comercial, tecnológica e organizacional (Lapis, 2006; Abramides e Cabral, 2003).

Um dos modelos de gestão do trabalho constituídos para o processo de reestruturação produtiva foi o Toyotismo, modo de organizar os processos de produção idealizado pelo engenheiro Taiichi Ohno e introduzido na fábrica da Toyota, no Japão. Nesse modelo, a produção está atrelada à demanda do mercado. Pensando o contrário dos modelos taylorista e fordista, o toyotismo foi criado para produções em série, com oferta de produtos variados de alta produtividade e baixo custo. Condiciona-se a produção ao consumo, produzindo somente o que já foi vendido. Assim, reduz-se a necessidade de grandes estoques. Essa característica do modelo é chamada de “Fábrica Mínima” – um dos pontos fundamentais do toyotismo – e culmina também em pessoal mínimo, fazendo com que os trabalhadores suportem as variações da demanda e resultando em uma fábrica flexível (Holzmann, 2006b; Vieira, 2005; Antunes, 1999b).

Essa flexibilidade sustenta-se por uma relação fornecedor-indústria, na qual a última só recebe as matérias primas do primeiro no tempo exato em que são necessárias para dar continuidade à produção. Essa característica, além de dispensar amplos espaços de armazenamento de estoques, faz com que o capital circule com mais frequência e de forma mais rápida, caracterizando assim o *Just-in-time* externo. Esse ideal de relação entre fornecedor de matéria prima e indústria cliente é levado também para dentro da empresa toyotista. Cada seção da empresa é vista como cliente da seção anterior e fornecedora da seção seguinte. O fornecimento tem que ser no momento certo, para não atrapalhar a produção. Isso caracteriza o *Just-in-time* interno. Assim, circula-se a informação entre os postos de trabalho com a finalidade de alimentar a cadeia produtiva. Cada seção deve garantir a qualidade de seu produto, assim como tem a garantia da qualidade do material que recebe. O próprio operador deve ser responsável pela verificação da correção dos procedimentos de fabricação, que pode corrigir os erros que

podem ser detectados, com vista a uma produção correta desde o início (Holzmann, 2006b; Vieira, 2005).

Junto com o *Just-in-time*, o sistema *kanban* é o núcleo do modelo toyotista no chão de fábrica. É um sistema de transmissão de informações por meio de comunicação visual que visa registrar e informar a cada setor as informações sobre matéria prima - quantidade e tipo, bem como sobre peças ou componentes a serem montados demandados para o fluxo contínuo da produção (Holzmann, 2006b). Segundo Franzoi (2006), o *kanban*

[...] constitui-se de cartões que indica a quantidade de matéria-prima necessária ou de peças intermediárias a serem produzidas para se suprir a estação de trabalho seguinte. [...] o *kanban* funciona como chamada para a quantidade a ser produzida pelas unidades anteriores, fazendo com que a produção seja acionada do fim para o início (p. 173).

Outra característica importante do Toyotismo é a “Administração pelos Olhos”, que, segundo Vieira (2005), consiste no controle visual direto sobre os trabalhadores, por meio de uma técnica denominada *Andon* – sinalização através de lâmpadas da cor verde, laranja e vermelha, a fim de que a gerência observe e tenha total controle sob o sistema de produção. Os próprios integrantes da equipe de trabalho são responsáveis por supervisionar e se responsabilizar pelo desempenho do grupo, uma vez o recebimento de bônus de produtividade – componente da remuneração – depende disso (Holzmann, 2006b).

Além da Administração pelos Olhos, a Autonomia – neologismo formado a partir das palavras automação e autonomia – é base para o modelo. Consiste na transformação dos operários em trabalhadores multifuncionais, devendo ser flexíveis e capazes de poder desempenhar cada uma das tarefas de sua seção.

Segundo Vieira (2005), as atividades centrais e fins do processo são priorizadas. Desse modo, o restante do processo é terceirizado nas empresas toyotistas, resultando no fenômeno da terceirização de produção e serviços em contraste com as imensas fábricas fordistas.

No Brasil, frente à instabilidade econômica da década de 80, o toyotismo é implementado como uma alternativa que exige investimentos relativamente baixos. A terceirização é uma das práticas mais marcantes nas empresas brasileiras com a implementação do modelo. Esse processo ocorre à custa da redução do número de trabalhadores não terceirizados e tem como resultado precarização e condições inadequadas de trabalho, bem como redução nas remunerações (Druck, 1999; Ruas, Antunes & Roese, 1993).

Outra característica do modelo bastante difundida no Brasil é a gestão da qualidade – em especial, os círculos de controle de qualidade e os programas de qualidade total. Os Círculos de Controle da Qualidade (CCQ) objetivam o envolvimento do trabalhador no processo produtivo, estimulando formas de organização do trabalho e de tomadas de decisão que, supostamente, aumentariam o saber e a satisfação dos trabalhadores. Os CCQs são formados por iniciativa das empresas, constituindo-se de pequenos grupos de trabalhadores – entre 8 e 12, em geral – com a presença de um supervisor e um animador, responsáveis por treinar e coordenar as atividades, bem como pela comunicação entre os membros do grupo e a gerência (Maria-Guimarães, 2006b).

Os Programas de Qualidade Total (PQT) visam reduzir custos por meio da eliminação de defeitos e desperdícios, bem como evitar o re-trabalho. Desse modo, buscam aumentar a qualidade do produto durante o processo de produção, por meio do desenvolvimento de uma cultura organizacional de participação e engajamento de todos

os trabalhadores com vista a uma maior rentabilidade para a empresa. Em sua versão original, proposta pelo estatístico norte-americano Deming, os princípios norteadores são marcados pela presença de um forte conteúdo ideológico, traduzido na exigência de atitudes e valores fundamentados em idéias que remetem à legitimidade, cooperação, harmonia, entre outros. Esse conteúdo ideológico supostamente desenvolve um sentimento de pertencimento, comprometimento e orgulho por fazer parte da empresa por parte dos trabalhadores, sem ganhos materiais. Assim, atinge não somente o aspecto objetivo – base material da classe operária, mas também o subjetivo – sua consciência de classe, sua organização e seus valores (Maria-Guimarães, 2006c; Abramides & Cabral, 2003).

Assim, segundo Abramides e Cabral (2003), o processo de flexibilização do trabalho é favorecido – desregulamentação dos direitos sociais e trabalhistas, redução do quadro de operário nas fábricas, incremento da terceirização e subproletarização, estimulação do trabalho precário e parcial e ampliação do desemprego estrutural. O mercado de trabalho passa por mudanças radicais, com flutuações constantes, aumento da competição, redução do poder aquisitivo do trabalhador e enfraquecimento do poder sindical, que, frente à mão de obra excedente – formada pelos desempregados, subempregados e precarizados – começa a atuar na defensiva, dissociando ainda mais os interesses da classe trabalhadora.

Desenha-se, deste modo, o percurso da automatização. Entender como o trabalho se transformou ao longo do tempo, especialmente a partir da Organização Científica do Trabalho é fundamental para que se discutir os “novos” modelos de gestão e problematizar se estes não são, na verdade, variações de modelos antigos. Resgatar a caminhada do trabalho automatizado desde Taylor até chegar às inovações tecnológicas contemporâneas nos ajuda a compreender a origem da flexibilidade e individualização,

bem como contextualizar a organização do transporte metroviário dentro desse um cenário de mudanças constantes na lógica do mundo do trabalho.

1.5. O Trabalho no Transporte Metroviário

O primeiro estado no Brasil a ter transporte metroviário foi São Paulo. A Companhia do Metropolitano de São Paulo foi inaugurada em 1968, com o início das construções, como resposta aos problemas de organização do centro urbano com o crescimento da cidade/população (Picollo, Salum e Queiroz, 2001; Itani, 1997). O metrô surgiu como uma opção de transporte rápido, confortável e seguro, estabelecendo integração com os outros meios: ônibus, trens e veículos particulares. Devido as suas características de melhoria da mobilidade, é indutor do crescimento, revitalização, reestruturação e recuperação das áreas urbanas (Picollo, Salum e Queiroz, 2001).

O metrô pode ser definido como um sistema de transporte urbano de massa, que trafega em trilhos, é propulsado eletricamente e não é afetado por outros tráfegos – como o ferroviário – e se caracteriza por ser um serviço de alta frequência. O metrô possui rotas fixas e, normalmente, há intervalos de tempo fixos entre uma prestação e outra de serviço.

O custo de operação dos sistemas metroviários é alto, bem como os investimentos para a sua implantação. Contudo, destacam-se diversos ganhos proporcionados por esse tipo de transporte, como alívio do tráfego das rodovias principais, redução de acidentes, de poluição sonora e de poluição do ar (Guimarães, 2005).

A operação do sistema metroviário é baseada em um Centro de Controle Operacional (CCO), que centraliza as informações, a supervisão e o controle. Todas as informações relativas ao estado de operação dos equipamentos são passadas ao CCO, que emite comandos para equipamentos e pessoas – velocidade máxima, tempo de

fechamento das portas, desligamento da energia no terceiro trilho, entre outros. Deste modo, é responsável pela programação, autorização e controle das atividades de implantação, operação e manutenção do sistema, bem como a circulação, alimentação e distribuição de energia dos trens (Guimarães, 2005; METRO-DF, 2008).

O transporte metroviário no Distrito Federal é composto de 29 estações previstas, sendo que 21 estavam operando até novembro de 2008. Em média, 150 mil pessoas se utilizam do transporte por dia sendo que em datas comemorativas, quando o serviço é oferecido de forma gratuita, esse número pode quase triplicar – o recorde se deu no aniversário de Brasília em 2008, quando 600 mil pessoas utilizaram o serviço. A frota é composta por 20 trens, sendo que trafegam na linha com mais de 42 km de extensão. O intervalo entre os trens do sistema varia de 4 minutos e 35 segundos a 21 minutos, a depender do horário, dia e percurso desejado (METRÔ-DF, 2009).

O início das obras do sistema metroviário do DF se deu no ano de 1992, com a criação da Companhia do Metropolitano do Distrito Federal ocorrendo no ano seguinte. Em 1994, ocorreu o primeiro concurso público para o Metrô-DF, sendo que nesse mesmo ano as obras foram interrompidas e só retomadas dois anos mais tarde. Em 1997 os primeiros aprovados no concurso foram chamados e o início das operações regulares se deu no ano seguinte. Contudo, entre 1999 e 2001, as operações ficaram interrompidas (Memória do Transporte Público, 2008).

Existem hoje diversos locais onde o transporte metropolitano é completamente automatizado, isto é, não há necessidade de pilotos – como Paris, Lille, Londres, Tóquio, Hong Kong, Detroit, entre outros. No Brasil, cada trem ainda é conduzido por um piloto. Existem três modalidades de comando possível para o trem: controle automático – que dispensa a presença do piloto; controle semi-automático – que precisa do piloto

para conduzir, mas tem rotas e velocidade determinadas pelo CCO; e controle manual, no qual todas as funções dependem do operador.

Segundo a Classificação Brasileira de Ocupações (Ministério do Trabalho, 2008), a ocupação "Operador de Trem de Metrô/Piloto de Trem de Metrô" pertence à família "Operadores de veículos sobre trilhos e cabos aéreos". A atividade é descrita sumariamente pela classificação da seguinte maneira:

Conduzem e manobram trens, bondes e metrôs - monitorando equipamentos de bordo e movimentando o veículo na modalidade manual, semi-automática e automática - e operam teleféricos para transportar passageiros e cargas, adequando a condução ao tipo de veículo. Realizam inspeções e vistorias nos veículos e tomam providências para corrigir falhas detectadas nos equipamentos. Seguem procedimentos de segurança, obedecendo sinalização de via, acatando instruções enviadas por rádio e acionando freio de emergência em situação de risco. No desempenho das atividades utilizam-se de capacidades comunicativas.

Segundo Ministério do Trabalho e Emprego do Brasil, são áreas de atividades:

1) conduzir o metrô; 2) operar teleférico; 3) transportar passageiros; 4) transportar cargas; 5) inspecionar trem, bonde e metrô; 6) vistoriar teleférico; 7) trabalhar com segurança; 8) comunicar-se com o centro de controle operacional (CCO); 9) manobrar metrô; 10) demonstrar competências pessoais.

De acordo com o edital de concurso público para contratação lançado em março de 2009 pela Companhia do Metropolitano do DF, são atividades do piloto de trem de metrô (Metrô-DF, 2009):

1. Conduzir e manobrar trens na via, pátios e terminais, sempre individualmente e por tempo indeterminado;
2. Acionar manualmente e simultaneamente mais de um dispositivo na cabine do trem;
3. Acoplar e desacoplar trens observando a liberação para movimentação;
4. Receber e entregar trens à manutenção;

5. Observar a limpeza fiscalizando os serviços de lavagem;
6. Observar possíveis obstruções e ocorrências na via, comunicando-as ao Centro de Controle;
7. Observar qualquer anormalidade no trem e atuar em falhas técnicas sempre que necessário e devidamente habilitado, inclusive descer e subir do trem para atuar nas falhas;
8. Conhecer o funcionamento de Aparelho de Mudança de Vias para a viabilização de manobras;
9. Observar possíveis irregularidades em equipamentos de via;
10. Elaborar e apresentar relatórios em anormalidades;
11. Conduzir quando necessário e devidamente habilitado, outros veículos metroviários; apoiar e participar de atividades de treinamento, atualização e monitoração de novos empregados;
12. Informar ao Centro de Controle toda e qualquer ocorrência de falha nos trens, procedendo ao restabelecimento conforme procedimentos operacionais;
13. Isolar freios e preparar os trens para reboque sempre que necessário;
14. Emitir Audição Pública para os usuários, prestando informações sobre as estações, sobre problemas que ocorram e orientações educativas;
15. Executar outras tarefas correlatas da mesma natureza e nível de complexidade;

A categoria profissional “piloto de trem de metrô” foi pouco estudada sob o prisma da relação trabalho e saúde no Brasil. Em levantamento de pesquisas empíricas conduzido no *Scielo* (<http://www.scielo.org>) e no portal *BVS-PSI* (<http://www.bvs-psi.org.br>), foram encontrados poucos estudos - todos com mais de 10 anos, conforme apresentados a seguir.

Jardim e cols. (1996a; 1996b) publicaram em dois artigos o estudo intitulado “Processo de Trabalho e Sofrimento Psíquico: o caso dos pilotos do Metrô do Rio de

Janeiro”. O objetivo da pesquisa era conhecer o processo de trabalho dos pilotos de trem do Metrô carioca em suas interseções com o sofrimento psíquico, partindo da hipótese de que existe uma correlação positiva entre sofrimento psíquico e o processo de trabalho dos pilotos. Para tal, aplicou questionário sobre o trabalho de piloto de trem e saúde (TPS) e questionário sobre sintomas psíquicos (SRQ-20) em 151 trabalhadores. Depois, realizou 14 entrevistas em grupo, conduzidas no local de trabalho, com diferentes turnos e linhas. Os resultados mostram que o trabalho dos pilotos caracteriza-se por: a) alto índice de jornada dupla de trabalho; b) medo de acidentes; c) alta discrepância entre o prescrito e o real (com punição caso a improvisação do piloto der problema); d) condições de trabalho inadequadas; e) perigo devido o contato com alta tensão; f) insalubridade por conta de ruído, poeira, iluminação e o trabalho ser subterrâneo; g) monotonia causada pela repetitividade das tarefas, paisagem monótona, solidão na cabine; h) cansaço ao final da jornada; i) problemas de saúde relacionados ao estresse, fadiga, desgaste, distúrbios cardiovasculares, dentre outros. Conclui-se que o trabalho dos pilotos é caracterizado como desgastante, cansativo, perigoso, insalubre e monótono. O sofrimento psíquico no trabalho é uma questão de sentidos: quando o valor que se recolhe do trabalho é positivo mesmo significando risco, o trabalho é gratificante, significa saúde. Quando o risco é por falta de consideração, por ausência de reconhecimento, inverte-se o valor: o trabalho passa a ter valor negativo, e a saúde dá espaço à doença.

Menezes e Merlo (1990) publicaram um artigo denominado “Acidentes de Trabalho dos Metroviários de Porto Alegre”. O estudo objetivava estudar os acidentes de trabalho dos metroviários da cidade de Porto Alegre em relação a seu processo de trabalho e as condições em que ele é realizado, verificando a influência da duração da jornada de trabalho na ocorrência dos acidentes; a influência dos processos de trabalho executados e os acidentes; a questão da culpabilização sobre o próprio acidentado. Como método, utilizaram análise de Registros de Acidentes do Trabalho e Fichas de

Análise de Acidentes, arquivados na Empresa de Trens Urbanos de Porto Alegre S.A. - TRENSURB, referentes ao período entre janeiro de 1985 - data em que a empresa começou a operar e o serviço médico foi fundado - e julho de 1987. Como resultados, mostram que ocorreram 161 acidentes com 160 funcionários ao longo do período estudado. Com operadores de trens - pilotos de trem de metrô - foram levantados 16 acidentes com 91 trabalhadores - representando 17,6% de acidentados. Na maioria dos casos, os trabalhadores são culpabilizados pela empresa - somando todas as áreas, em 55% das vezes. Na área de operação, na qual os pilotos estão incluídos, levam a culpa em 42%. A conclusão do estudo mostra que o risco de acidentes varia de acordo com a função e setor onde trabalha, devido às variações no processo de trabalho dos trabalhadores, aos diferentes conteúdos do trabalho executado, aos instrumentos diferentes e aos ambientes diferentes; a responsabilização atribuída pelo setor médico ao trabalhador pelo próprio acidente, através do chamado "ato inseguro" é excessiva, não explicando de forma adequada as diferenças de acidentabilidade entre os setores e funções, sendo, por outro lado, a empresa pouco responsabilizada; a duração excessiva da jornada de trabalho tem relação direta com o risco de acidentar-se, com os acidentes ocorrendo significativamente mais nos finais dos turnos de trabalho; deve-se promover mudanças na organização e nas condições de trabalho para diminuir acidente.

Os seguintes estudos foram encontrados, mas não estavam disponíveis em meio eletrônico ou na biblioteca da Universidade de Brasília e, portanto, não serão aqui descritos. Fischer (1987) fez um estudo intitulado “Análise dos postos de trabalho de operadores, supervisores e inspetores de trens do Metrô”. Seligmann-Silva e cols. (1986), em pesquisa para o DIESAT, conduziram uma investigação intitulada Condições de trabalho e saúde em funcionários da OPM do metrô de São Paulo.

Além desses artigos, destaca-se o estudo de Itani (1997), publicado em livro intitulado “Subterrâneos do Trabalho – Imaginário Tecnológico no Cotidiano”. Seus principais achados se referem, principalmente, às representações do automatismo, à

construção das identidades profissionais e às percepções das condições de trabalho. Na obra, destaca-se a participação dos trabalhadores para prestar um serviço de alta qualidade por meio de uma tecnologia pouco adaptada – preocupação que se demonstra em uma articulação entre o coletivo de trabalhadores e os dirigentes, em busca do modelo de qualidade. A vivência do automatismo começa pela compreensão de seu significado e vai até a constatação de que este inclui também tarefas rudimentares para fazer face às múltiplas lacunas do saber técnico coletivo. Para o trabalhador, a execução da tarefa não se distingue de condições físicas ou organizacionais. Ela se constitui no conjunto de regras e normas a serem cumpridas, imbricadas no conteúdo do trabalho e não à parte dele – não sendo assim a simples execução da atividade, mas a realização da tarefa em condições que a cercam. A produção do fazer é sobretudo coletiva, o operatório não se constitui senão pela unicidade dos atos coletivos. Para esse coletivo atuar em um sistema automatizado, precisa não só aprender um fazer coletivo, mas reelaborar o fazer. Para que possa atuar fora do que foi preestabelecido pela norma, as representações do sistema devem estar coletivamente justas, a fim de que, em caso de falhas, cada piloto possa ter a mesma compreensão do acidente e intervir de acordo. As ações coletivas ou mesmo as atitudes individuais de trabalho se voltam para a construção de uma identidade profissional, no momento que existe uma falta de reconhecimento formal. A fonte de identidade dos metroviários é a construção na relação com um imaginário coletivo, que se dá por meio de uma imagem de modernidade atribuída pelo público.

Desde já, é possível perceber que existem atividades relativas à ocupação de piloto de trem de metrô que não são tão claras – por exemplo, demonstrar competências pessoais – e notam-se aspectos do trabalho automatizado, como “acionar manualmente e simultaneamente mais de um dispositivo na cabine do trem”. Como os trabalhadores lidam com isso? De que modo dão conta do sofrimento inerente a seu trabalho? Como demonstrar “competências pessoais”? A caracterização do transporte metroviário, com

seu histórico e prescrições, é fundamental para o entendimento dos resultados a serem apresentados no capítulo 4.

Com relação aos estudos realizados com a categoria, os resultados encontrados nos permitem começar a entender de que modo os pilotos de trem de metrô vivenciam seu trabalho. Apesar de não terem a Psicodinâmica do Trabalho como principal aporte teórico, os artigos fazem referência a conceitos utilizados por essa teoria, como trabalho prescrito, identidade profissional e sofrimento psíquico, por exemplo. É possível perceber que o trabalho do piloto de metrô é marcado pela alta discrepância entre as normas e prescrições e o trabalho real, desgaste, estresse, dentre outras características.

A presente pesquisa contribui no sentido de agregar a investigação por meio do referencial da Psicodinâmica do Trabalho, privilegiando as dinâmicas intra-subjetivas do trabalhador – desveladas por meio de sua fala – e investigando, assim, o modo como o piloto lida com o sofrimento em seu trabalho. Tendo apresentado os modelos de gestão e o trabalho no transporte metroviário, passa-se para o capítulo sobre a abordagem teórica utilizada no presente estudo.

2. PSICODINÂMICA DO TRABALHO

Este capítulo tem por objetivo trazer uma breve apresentação do referencial teórico utilizado neste estudo: breve histórico, principais conceitos e revisão de estudos empíricos. Está dividido em três partes: “Introdução à abordagem”, “Conceitos Chaves” e “Artigos Científicos em Psicodinâmica do Trabalho”.

2.1. Introdução à abordagem

A abordagem da Psicodinâmica do Trabalho nasceu na década de 80, criada pelo francês Christophe Dejours a partir de estudos da Psicopatologia do Trabalho. Os estudos conduzidos por Le Guillant na década de 50, durante a qual realizou observações sistemáticas que permitiram estabelecer relações entre a Psicopatologia e o trabalho, estão nas origens da abordagem (Merlo, 2006).

Segundo Mendes (2007a), a trajetória da psicodinâmica do trabalho pode ser dividida em três fases, delimitadas por publicações específicas:

1. No início dos anos 80, com a publicação de “*Travail, usure mentale – essai de psychopathologie du travail*¹” e ainda chamada de psicopatologia do trabalho, centrava-se no confronto do trabalhador com a organização do trabalho como origem do sofrimento – “aquilo que, no afrontamento do homem com sua tarefa, põe em risco sua vida mental” (Dejours, 1992). Os estudos buscavam compreender o sofrimento e o modo como os trabalhadores lidavam com este.
2. A fase seguinte se dá em meados da década de 90 e marca a passagem da Psicopatologia para a Psicodinâmica do Trabalho, em especial com as publicações do *addendum* à décima edição de “*Travail, usure mentale – essai de psychopathologie du travail*” e o lançamento de “*Le facteur humain*²”. Nesta

¹ Publicado no Brasil como “A Loucura do Trabalho: estudos de psicopatologia do trabalho” em 1987.

² Publicado no Brasil como “O Fator Humano”, em 1999.

fase, privilegia-se o enfoque nas vivências de prazer-sofrimento, dialéticas e inerentes a qualquer contexto de trabalho. Com base em debates com ergonomistas, surge uma nova maneira de pensar a organização do trabalho e o hiato presente entre o que é prescrito e o real do trabalho. Passa-se a focar o trabalho na construção da identidade do trabalhador e a dinâmica de reconhecimento envolvida;

3. A terceira fase, que se inicia ao final dos anos 90 e perdura até hoje, marca a consolidação da Psicodinâmica do Trabalho como abordagem científica. Tem como principais publicações os livros “*Souffrance en France*”³, de 1998 e “*L’évaluation du travail à l’épreuve du réel: critique des fondements de l’évaluation*”⁴, de 2003. Os processos de subjetivação dos trabalhadores com relação às vivências de prazer-sofrimento decorrentes do trabalho passam a ser o foco, com o estudo das novas organizações do trabalho, o sentido das vivências, as estratégias utilizadas para lidar com estas e o modo como os processos de subjetivação são construídos. Tem-se o estudo de patologias sociais, como a servidão voluntária no trabalho, a violência moral, a exclusão, os suicídios no local de trabalho, dentre outros.

Ferreira e Mendes (2003) indicam que a abordagem da Psicodinâmica do Trabalho investiga a saúde no trabalho e tem por objetivo principal analisar as estratégias – coletivas e individuais – de mediação do sofrimento utilizadas pelos trabalhadores. Nesse sentido, Mendes e Cruz (2004) trazem o trabalho como constituinte da identidade do trabalhador, com papel essencial na garantia da saúde.

³ Publicado no Brasil como “A Banalização da Injustiça Social”, em 1999.

⁴ Publicado no Brasil como “Avaliação do trabalho submetida à prova do real”, em 2008.

Contudo, segundo Lancman e Uchida (2003), é importante que a saúde não seja confundida com o estado de normalidade, já que pode ser sintoma de um “precário equilíbrio entre as forças desestabilizadoras dos sujeitos e o esforço destes e dos grupos no sentido de se manterem produtivos e atuantes” (p. 82). O sofrimento resultante desse esforço poderá se estender também às outras esferas da vida do trabalhador.

A abordagem parte da análise do conflito entre organização do trabalho e o trabalhador para entender quais processos são mobilizados pelo homem para garantir sua saúde no trabalho. Essa relação é dinâmica, está sempre em movimento.

Dejours (2004a) descreve que a Psicodinâmica do Trabalho é uma disciplina clínica, que tem na relação entre trabalho e saúde mental, sua descrição e esclarecimento e apoio. Assim, tenta inscrever os resultados de suas pesquisas em uma teoria do sujeito que envolve tanto a psicanálise quanto a teoria social. Nesse sentido, Dejours (2004b), explica que “afirmar que se trata de uma clínica significa que a fonte de inspiração está situada nesse campo específico e que sua teoria está toda elaborada a partir desses preceitos” (p. 173).

Heloani e Lancman (2004) pontuam que esse caráter clínico da abordagem exige mais do que uma simples observação do trabalho, mas uma escuta voltada para o trabalhador e as relações subjetivas menos evidentes que precisam ser desvendadas. Assim, o trabalho precisa ser entendido e explicado a partir não só do que visível e mensurável, mas também de suas relações. A escuta proposta pela Psicodinâmica do Trabalho busca favorecer um espaço de reflexão, elaboração e reelaboração ao trabalhador, bem como a oportunidade de mobilização entre os sujeitos. Por meio desse processo reflexivo, o trabalhador se torna capaz de fazer a reapropriação do real do seu trabalho, permitindo que ele se mobilize e favoreça as mudanças para torná-lo mais saudável.

A seguir, apresentam-se alguns conceitos chaves para melhor compreensão da abordagem, bem como para embasar as reflexões que este estudo propõe com base nos resultados da pesquisa.

2.2. Conceitos

O conceito de trabalho para esta abordagem está ligado ao conceito de Organização do Trabalho. Segundo Dejours (2007), esta se caracteriza como a forma como as tarefas são definidas, divididas e distribuídas, a forma como são concebidas as prescrições, bem como a forma como se operam a fiscalização, o controle, a ordem, a direção e a hierarquia.

Para Mendes (2008), a organização do trabalho pode ser definida como representações relativas à natureza e divisão das tarefas, normas, controles e ritmos de trabalho. Assim, pode-se segmentar a organização do trabalho em divisão dos homens e divisão do trabalho, a saber: **divisão do trabalho** – divisão de tarefas entre os trabalhadores; conteúdo da tarefa; cadência; modo operatório prescrito; **divisão dos homens** – repartição das responsabilidades; sistema hierárquico; modalidades de comando; relações de poder; controle. A divisão do trabalho evoca o sentimento e o interesse pelo trabalho, enquanto a divisão dos homens incita relações e mobiliza investimentos afetivos – amizade, solidariedade, cooperação, confiança (Rossi, 2008; Dejours, 2004c).

Para a psicodinâmica do trabalho, há uma distância entre a organização prescrita – planejamento, objetivos das tarefas, estabelecimento de regras, normas, procedimentos técnicos, estilos de gestão, pressões e regulamentos do modo operatório – e o real do trabalho, que se dá a conhecer pelo que resiste ao domínio técnico e científico.

O que está prescrito nunca é suficiente para dar conta do real. É impossível atingir qualidade respeitando as prescrições, uma vez que o real é submetido a eventos

inesperados, panes, imprevistos, problemas. A organização do trabalho é permeada pelas contradições, não somente entre o prescrito e o real, mas dentro do próprio prescrito. As prescrições, concebidas para organizar o trabalho, levam muitas vezes à desorganização (Dejours, 2004c, 2008).

Para Dejours (2008), não existe trabalho apenas de execução. Assim, o conceito de trabalho para a psicodinâmica se dá da seguinte maneira:

[...] o que o sujeito deve acrescentar ao que foi prescrito para poder alcançar os objetivos que lhe foram atribuídos. Ou ainda: o que ele deve acrescentar por decisão própria para enfrentar o que não funciona quando ele se limita escrupulosamente à execução das prescrições (p. 39).

Trabalhar bem significa subverter o prescrito, cometer infrações. Contudo, em caso de incidentes, a boa vontade do trabalhador “se volta contra ele, uma vez que será inevitavelmente acusado de não respeitar os regulamentos, as prescrições” (*idem*, p. 41), muitas vezes colocando o sujeito em uma posição contraditória.

O sofrimento emerge justamente dos conflitos e contradições originados do confronto entre os desejos e necessidades do trabalhador e as características da gestão da organização do trabalho, quando não há como o sujeito negociar este confronto. Por outro lado, o prazer provém da satisfação dos desejos e necessidades quando do confronto bem-sucedido com os conflitos e contradições gerados pela gestão da organização do trabalho. Para lidar com essa dupla possibilidade de vivências, os trabalhadores constroem estratégias de mobilização subjetiva e estratégias de defesas, que serão detalhadas nos tópicos a seguir (Mendes, 2007a, 2008b).

2.2.1. Do Sofrimento ao Prazer – Mobilização Subjetiva

A mobilização subjetiva é o processo por meio do qual os trabalhadores se engajam na dinâmica de construção e de evolução da organização do trabalho, lançando

mão de sua subjetividade, da sua inteligência prática e do coletivo de trabalho para transformar as situações causadoras de sofrimento (Dejours, 2004c; Mendes, 2007a).

O real do trabalho se dá a conhecer por meio da resistência ao conhecimento. Assim, exige do trabalhador inventar novas soluções, utilizar seu saber, sua criatividade, inteligência e iniciativa para dar conta do inesperado – que se revela pelo fracasso e gera no trabalhador diversos sentimentos. A invenção dessas soluções e o uso de sua criatividade e inteligência são fundamentais para proteger sua subjetividade.

Essa inteligência prática à qual o trabalhador lança mão quando do confronto com o fracasso não é dada de antemão – se faz produzir justamente no exercício do próprio trabalho. Segundo Dejours (2004d), são características dessa inteligência:

- É enraizada no corpo que, engajado na tarefa, permite ao trabalhador interpretar e buscar soluções frente a esses confrontos;
- Quando empregada, os resultados são mais importantes do que o caminho para chegar aos objetivos. Ainda que a condução do pensamento seja importante, a “astúcia” prevalece sobre o rigor do pensamento ou “inteligência conceitual”. Nessa astúcia reside a preocupação de economia com relação ao corpo e ao sofrimento;
- Está presente em todas as tarefas e atividades do trabalho;
- Tem poder criador e é avaliada nas novas formas que a astúcia e engenhosidade criam;
- É amplamente difundida entre os trabalhadores, desde que tenham pelo menos boa saúde.

Segundo o autor, é justamente essa última característica que confere à inteligência prática um caráter pulsional e faz com que os trabalhadores em bom estado de saúde demonstrem uma necessidade de exercer essa inteligência. Quando há pouco aproveitamento desta, tem-se o sofrimento, descompensação, doença.

Segundo Mendes (2007b), a inteligência prática é um recurso para transformar o sofrimento em prazer e que, para ser efetiva, precisa ser validada socialmente por meio do reconhecimento dos pares e da hierarquia. Para isso, é necessária a existência do espaço público da fala e do coletivo de trabalho. Segundo Rossi (2008), é nesse espaço que as regras de ofício são construídas, e o reconhecimento do esforço do trabalhador é dado – é o espaço no qual as opiniões podem ser formuladas e declaradas.

Mendes e Morrone (2002) esclarecem que esse coletivo de trabalho é criado em uma situação, não é dado pela empresa. Tem como base regras que vão além da técnica e que organizam as relações entre as pessoas. Possui uma dimensão ética, com a noção de justo/injusto, não constituem normas ou regulação e se portam pelo julgamento de estética e qualidade do trabalho. Esses julgamentos se dão de duas formas: pela conformidade do trabalho – que deve ser realizado, respeitando as normas – e pela originalidade – que diferencia os sujeitos e valoriza a singularidade e a personalização. É este último que dá acesso à identidade que é construída no coletivo.

Para que o coletivo de trabalho exista, é preciso existir cooperação, no sentido que Dejours (2004c) clarifica como “a vontade das pessoas de trabalharem juntas e de superarem coletivamente as contradições que surgem da própria natureza ou da essência da organização do trabalho” (p. 67). Essa cooperação não se prescreve, surge por meio da liberdade e da formação de uma vontade coletiva. Ela exige relação de confiança entre os sujeitos – algo que está além da ordem psicoafetiva e diz respeito à construção de acordos, normas, regras.

A mobilização subjetiva depende da dinâmica entre o que o trabalhador oferece como contribuição e a retribuição da organização do trabalho, que, quando não ocorre, leva o trabalhador a se desmobilizar. Essa retribuição, de natureza simbólica, é dada por meio do reconhecimento em duas diferentes dimensões: reconhecimento no sentido de *constatação* da contribuição do trabalhador à organização do trabalho; e reconhecimento no sentido por essa contribuição (Dejours, 2004c). Para Mendes (2006),

O reconhecimento é um processo no qual o trabalhador vivencia gratidão pelo julgamento positivo do seu fazer, do seu esforço e do seu sofrimento. Esse reconhecimento assegura identidade e pode ser mobilizado pelos pares, chefias ou pelo grupo social, bem como permite que o trabalhador se aproprie e resignifique o seu sofrimento, e assim, faça mudanças nos modos de produção por meio do qual os modos perversos de produção são questionados e subvertidos, dada à possibilidade de resignificação do sofrimento.

O reconhecimento passa por um julgamento do trabalho que é realizado e se dá em dois diferentes tipos: o julgamento de *utilidade*, proferido pela hierarquia, e o julgamento de *estética/beleza*, proferido por pares e colegas. Apesar de tratarem do trabalho realizado (*fazer*), esses julgamentos podem se inscrever na personalidade em termos de ganho da identidade. Assim, o reconhecimento pode ganhar sentido em relação às expectativas subjetivas e à realização do trabalhador (Dejours, 2004c; Mendes, 2007a).

O valor de retribuição simbólica dado pelo reconhecimento surge da produção do sentido dado à vivência do trabalho. A construção desse sentido, que vai ao encontro das expectativas do trabalhador em relação à sua realização profissional, pode transformar o sofrimento em prazer. O reconhecimento do sofrimento investido no trabalho e a valorização do esforço, assim, se tornam essenciais, para garantir sua resignificação. Se o reconhecimento está paralisado, o sofrimento não é transformado

em prazer e o sujeito não encontra mais sentido, podendo levar à patologia (Dejours, 2004c; Mendes, 2007a).

2.2.2. Estratégias de Defesa Frente ao Sofrimento no Trabalho

Dejours (2006) esclarece que, quando o sofrimento não resulta em descompensação psicopatológica, é porque o sujeito emprega defesas que permitem controlá-lo. Segundo Dejours & Abdoucheli (1990), as estratégias defensivas são mecanismos utilizados para negar ou minimizar a percepção da realidade que faz sofrer. Dejours (2004c) relata que as defesas podem ser de proteção, adaptação e exploração, caracterizando-se por comportamentos de isolamento psicoafetivo e profissional do grupo de trabalho, de resignação, de descrença, de renúncia à participação, de indiferença e de apatia.

Mendes (2007a) explica que as defesas de proteção são modos de pensar e agir compensatórios, com vistas a racionalizar as situações geradoras de sofrimento. Assim, evita o adoecimento se alienando de tais situações. Essa forma de proteção, contudo, pode se esgotar, uma vez que não atua sobre a organização do trabalho e, assim, não muda o que gera o sofrimento. A autora explica ainda que as defesas de exploração e adaptação exigem do trabalhador um investimento físico e sociopsíquico que vai além de seu desejo, e têm a negação do sofrimento e a submissão ao desejo da organização do trabalho em suas bases. Assim, levam o trabalhador a manter a produção desejada pela organização do trabalho, com vistas a atender ao desejo da excelência.

As estratégias defensivas podem ser individuais ou coletivas. As estratégias coletivas de defesa dependem de condições externas e surgem do consenso de um grupo de trabalhadores, o que envolve as relações intersubjetivas no coletivo de trabalho. Assim, essas estratégias coletivas contribuem para a coesão do coletivo no enfrentamento do sofrimento causado pela organização do trabalho, possibilitam a

estabilização psíquica do trabalhador e contribuem para a construção do sentido do sofrimento no trabalho (Rossi, 2008; Dejours, 2006, 2004c, 2003, 1999, 1992).

Já as estratégias individuais se dão frente a organizações do trabalho para garantir a resistência psíquica frente às pressões em organizações onde predominam regras, modos operatórios, rigidez de tempo, separação entre as atividades intelectuais e de execução e divisão do coletivo (Rossi, 2008; Dejours, 1992).

Para Dejours, Abdoucheli e Jayet (1994) estratégias coletivas de defesa são as mais utilizadas pelos trabalhadores, ainda que estas coexistam com as individuais.

A utilização destas estratégias defensivas pode ter uma função positiva, uma vez que colabora para o equilíbrio psíquico e favorece a adaptação às situações de desgaste emocional pelo confronto permanente do profissional com a morte. No entanto, pode mascarar o sofrimento psíquico quando provoca estabilidade psíquica artificial, adquirindo assim uma dimensão patológica que interfere tanto no atendimento aos objetivos do trabalho, quanto na vida social dos profissionais.

O uso exacerbado de defesas pode culminar no esgotamento, abrindo caminho para o adoecimento. Quando se instala o processo de anestesia e atinge o coletivo de trabalho, considera-se que os comportamentos no trabalho passam por uma modificação denominada patologias sociais e, com isso, são desencadeadas as patologias do trabalho e o processo de adoecimento (Mendes, 2007b, p. 54).

Nessa direção Mendes (2007b) propõe que as defesas podem evoluir para comportamentos patológicos quando a negação do sofrimento manifesta-se em comportamentos gerador de mais sofrimento e o trabalhador entrar num processo de anestesia frente à realidade, envolvendo-se em situações que podem trazer graves danos a sua subjetividade, saúde e relações sociais.

Por ser uma teoria que se propõe estudar as relações entre organização do trabalho e o sujeito, a Psicodinâmica do Trabalho nos permite investigar os impactos dos modelos de gestão em suas características que remetem à automação, conforme apresentado no capítulo anterior. Os estudos realizados por Dejours (1992) ainda na fase da Psicopatologia do Trabalho, publicados no livro *A Loucura do Trabalho*, já mostravam que as mudanças que surgiram com a Organização Científica do Trabalho – submissão ao modo de produção, trabalho alienado, apropriação do saber operário pelo capital, fim da autonomia, atividades fragmentadas, mecanização, entre outros – traziam sérias conseqüências à saúde mental dos trabalhadores. O próprio percurso do aporte teórico, conforme apresentado no tópico 2.1 do presente capítulo, é representativo de como esse campo de estudo das relações entre subjetividade e trabalho ainda se mostra atual e em constante construção.

Considerando que o sofrimento se origina no conflito entre o desejo do trabalhador e a organização do trabalho, a abordagem Psicodinâmica do Trabalho se mostra de grande valor na investigação dos modos como os sujeitos buscam garantir sua saúde em um contexto onde estes não mais detêm o controle do processo de produção, de como se sentem em um contexto onde são vistos como apêndices das máquinas. Deste modo, a escolha deste referencial teórico se justifica pelo interesse em entender como os trabalhadores enfrentam uma organização do trabalho baseada em princípios de gestão que pouco espaço dão para que o sujeito se aproprie, se engaje e veja sentido naquilo que faz.

2.3. Artigos Científicos em Psicodinâmica do Trabalho

Para este estudo, serão levados em considerações artigos mais recentes, publicados entre os anos de 2001 e 2009. Um levantamento preliminar realizado nos bancos de dados do Scielo (www.scielo.org) e no portal BVS-PSI (www.bvs-psi.org.br) com palavras-chaves relacionadas à abordagem (prazer, sofrimento, prazer-sofrimento,

psicodinâmica, psicodinâmica do trabalho, dentre outras) e um refinamento posterior, para que apenas fossem selecionados artigos com relação ao aporte teórico e que fossem dentro do referido período, resultou em um total de 56 artigos.

Os artigos serão apresentados em três eixos temáticos, de acordo com o objetivo do texto/estudo, bem como a forma como a Psicodinâmica do trabalho foi utilizada – alguns textos que tenham relação com o tema proposto pelo presente estudo, em especial os que apresentam estratégias de mediação de diversas categorias profissionais, serão detalhados com objetivo de ilustrar os eixos:

1) Artigos Teóricos Com Referências à Psicodinâmica do Trabalho – artigos teóricos – cujo foco não é uma pesquisa empírica – que fazem referências à abordagem;

2) Estudos que utilizam a Psicodinâmica do Trabalho como suporte teórico – artigos com pesquisas empíricas que utilizam conceitos da Psicodinâmica do Trabalho como suporte teórico para os resultados;

3) Estudos em Psicodinâmica do Trabalho – estudos empíricos que utilizam a Psicodinâmica do Trabalho ou o diálogo desta com outras disciplinas – ergonomia, ergologia, stress, valores, etc. – como principal aporte teórico-metodológico.

Entre o período destacado para este levantamento (2001-2009), artigos teóricos com referências à Psicodinâmica do Trabalho foram produzidos por Amador, Santorum, Cunha e Braum (2002), Mendes (2002), Heloani e Capitão (2003), Jacques (2003), Karam (2003), Oliveira (2003), Brant e Minayo-Gomez (2004), Dejours (2004a), Heloani e Lancman (2004), Molinier (2004), Pezé (2004), Nassif (2005), Nascimento, Cunha e Feitosa (2006), Merlo e Lapis (2007), Silva e Heloani (2007), Pinto (2008).

Nesse eixo, destaca-se o artigo de Dejours (2004a), denominado Subjetividade, Trabalho e Ação. O autor busca expor a contribuição que a psicodinâmica do trabalho pode trazer à análise das relações entre trabalho e subjetividade. Para tal, parte da idéia de que a associação da subjetividade à teoria da ação passa pela análise das relações entre trabalho e vida. O conceito de trabalho é, no olhar clínico, o que implica o fato de trabalhar, como gestos, saber-fazer, engajamento, mobilização da inteligência, reflexão, interpretação, reação, entre outros. Para o clínico, o trabalho é o trabalhar - um certo modo de engajamento da personalidade para responder a uma tarefa delimitada por pressões. Levando-se em consideração que o prescrito sempre é discrepante em relação à realidade da situação, o trabalho é, para o clínico, o que o sujeito deve acrescentar às prescrições para atingir os objetivos que lhe são dados, ou ainda o que ele deve acrescentar a si mesmo para enfrentar o que não funciona quando ele se atém à execução das prescrições. Esse caminho para diminuir a discrepância deve ser inventado ou descoberto a cada nova situação que o trabalhador enfrenta.

O autor continua, expondo que o real do trabalho se revela ao sujeito por meio da resistência aos procedimentos, pelo fracasso do saber, dos procedimentos e da técnica - o mundo real resiste. É sempre afetivamente que o real se manifesta para o sujeito, fazendo emergir sentimentos de frustração, impotência e irritação frente ao fracasso. Ao mesmo tempo em que o sujeito experimenta afetivamente a resistência do mundo, a afetividade se manifesta em si. Esse sofrimento afetivo é um ponto de partida, simultaneamente impressão subjetiva do mundo e origem do movimento de conquista do mundo - enquanto afetividade absoluta, é origem da inteligência que parte em busca do mundo para se colocar à prova, se transformar e se engrandecer. É vivenciado por um corpo, que se diferencia do corpo dos biólogos: é que a gente habita, que se experimenta afetivamente, engajado na relação com o outro por meio do gestual, da

sedução, da agressividade. Esse corpo é a sede da inteligência e da habilidade no trabalho, adquiridos no e pelo trabalho, passando por uma relação prolongada e perseverante do corpo com a tarefa.

Dejours segue mostrando que, para a Psicodinâmica do Trabalho, o trabalho não se reduz à atividade de produção no mundo objetivo, sempre colocando à prova a subjetividade. “Trabalhar não é somente produzir; é, também, transformar a si mesmo e, no melhor dos casos, é uma ocasião oferecida à subjetividade para se testar, até mesmo para se realizar” (p.30). Muito além da atividade, o trabalho também é uma forma de relação social – o real não é apenas o real do mundo subjetivo, mas também o real do mundo social. O autor mostra, então, de que modo a coordenação das inteligências passa pela cooperação e acordos do coletivo de trabalhadores. Apesar de essa cooperação significar, em parte, a repressão da inteligência e da subjetividade, ela pode ser um meio de se obter o reconhecimento e, assim, oportunizar o pertencimento por parte do trabalhador.

O segundo eixo temático - estudos que utilizam a Psicodinâmica do Trabalho como suporte teórico – apresentou, para o período escolhido, artigos publicados por Glina, Rocha, Batista e Mendonça (2001), Almeida (2002), Betiol e Tonelli (2002), Fernandes, Ferreira, Albergaria e Conceição (2002), Simoni e Santos (2003), Lucca e Schmidt (2004), Peres, Rozemberg e Lucca (2005), Rodrigues (2005), Hopfer e Faria (2006), Milanesi, Collet e Oliveira (2006), Colares e Freitas (2007), Martines e Chaves (2007), Iriart, Oliveira, Xavier, Costa, Araújo, Santana (2008).

Iriart e cols. (2008) apresentam artigo intitulado “Representações do trabalho informal e dos riscos à saúde entre trabalhadoras domésticas e trabalhadores da construção civil”. O estudo objetivou analisar as representações e percepções sobre a

informalidade do contrato de trabalho e dos riscos à saúde entre trabalhadores informais acidentados. Os resultados apontam que as duas categorias profissionais não associam a informalidade ao maior risco de acidentes, minimizando estes. O estudo utiliza o conceito de mecanismos de defesa psíquica segundo Dejours (1992), na discussão dos dados encontrados com trabalhadores da construção civil. Esses trabalhadores percebem o risco de acidente no trabalho como intrínseco à ocupação, naturalizando-o. Tendem a perceber o acidente como produto de um momento de descuido, desatenção ou displicência e se consideram os responsáveis pelo acidente.

Milanesi e cols. (2006) realizaram um estudo intitulado “Sofrimento psíquico da família de crianças hospitalizadas”, que tinha como objetivo a apreensão da percepção da família das crianças hospitalizadas acerca do sofrimento psíquico, identificar situações da assistência desencadeadoras de estresse, e estratégias defensivas utilizadas pela família. O estudo toma como base os conceitos da Psicodinâmica do Trabalho de prazer-sofrimento e estratégias defensivas. Apresenta como resultado que o sofrimento é desencadeado na relação entre a família e o contexto de trabalho do hospital. Os familiares se valem de diversas estratégias defensivas, como conversar com outras famílias que estejam em situação parecida, se afastar do quarto onde a criança está hospitalizada, chorar e ter fé em Deus. Desse modo, afastam ou racionalizam aquilo que faz sofrer, buscando a evitação do sofrimento.

Peres e cols. (2005) estudaram a aplicação de uma abordagem antropológica de diagnóstico rápido da percepção de riscos no trabalho rural, apresentada no artigo “Percepção de riscos no trabalho rural em uma região agrícola do Estado do Rio de Janeiro, Brasil: agrotóxicos, saúde e ambiente”. Os dados foram coletados por meio de entrevistas e analisados numa perspectiva interpretativa baseada na Abordagem Psicodinâmica do Trabalho e no modelo explicativo. Os resultados apontam para o uso

de estratégias defensivas, como a minimização dos riscos de lidar com agrotóxicos e a culpabilização do que adocece por conta desses riscos. Assim, esses trabalhadores negam o medo, se aproximando das estratégias de virilidade utilizadas na construção civil.

O terceiro eixo temático se refere aos estudos que utilizam a Psicodinâmica do Trabalho, seja como único aporte ou em diálogo com outras abordagens, como principal referencial teórico/metodológico. Nesse sentido, destacam-se os artigos de Ferreira e Mendes (2001), Mendes e Tamayo (2001), Merlo e Barbarini (2002), Palácios, Duarte e Câmara (2002), Barros e Mendes (2003), Mendes, Costa e Barros (2003), Merlo, Vaz, Spode, Elbern, Karkow e Vieira (2003), Morrone e Mendes (2003), Abrahão e Torres (2004), Porcher (2004), Resende e Mendes (2004), Sznelwar, Lancman, Wu, Alvarinho e Santos (2004), Sznelwar e Uchida (2004), Mendonça e Mendes (2005), Barfknecht, Merlo e Nardi (2006), Ferreira, Mendes, Calgaro e Blanch (2006), Gutierrez e Ciampone (2006), Mendes e Silva (2006), Santos (2006), Spode e Merlo (2006), Sousa e Mendes (2006), Figueiredo, Alvarez, Athayde, Suarez e Pereira (2007), Fonseca e Santos (2007), Lancman, Sznelwar, Uchida e Tuacek (2007), Mascarello e Barros (2007), Silva e Merlo (2007), Hernandez e Macedo (2008), Assis e Macedo (2008).

Santos (2006) apresenta em seu artigo um estudo com professores do Ensino Fundamental – 1ª à 8ª série – em Salvador, Bahia. O objetivo era compreender o modo como os professores, mesmo estando num ambiente considerado adverso, lá permanecem, de modo mais ou menos equilibrado. Para coletar os dados, utilizou observações no local do trabalho, análise documental e entrevistas semi-estruturadas. Os resultados apontam para dificuldades nas relações socioprofissionais e “na relação com o conteúdo da ação docente” (p. 130), ambas permeadas pela exigência do aumento da produtividade. O calendário escolar, a pressão por parte de pais de alunos, alunos e secretaria da escola por uma maior rapidez na correção das avaliações didáticas, baixo

interesse por parte dos alunos e mau comportamento são apresentados como adversidades pelos professores entrevistados. Além disso, faltam materiais pedagógicos, professores e funcionários em número suficiente, bem como uma melhor remuneração.

Para o enfrentamento desse cenário, se utilizam de uma solidariedade que se expressa no apoio que recebem tanto da direção escolar, quanto dos colegas, para planejar e executar atividades alternativas que promovam aprendizagem dos alunos; nas barganhas feitas entre professores e direção; no apoio, nas confidências e nos aconselhamentos sobre problemas de ordem pessoal e profissional; e na criação de um clima que viabilize a convivência através da organização de eventos. O intervalo entre as aulas é apontado como um momento de fuga, quando o trabalhador busca diminuir o tempo de exercício da docência por meio do adiamento da entrada em sala de aula ou pelo prolongamento do próprio intervalo. Assim, os professores constroem estratégias de enfrentamento e afastamento às adversidades, buscando encontrar sentido, satisfação e prazer na profissão, bem como tornar a profissão menos desgastante.

Mendes e cols. (2003) desenvolveram o estudo “Estratégias de Enfretamento do Sofrimento Psíquico no Trabalho Bancário”, cujo objetivo foi investigar as estratégias defensivas e de mobilização subjetiva de enfrentamento do sofrimento psíquico no trabalho bancário. Os dados foram coletados por meio de entrevistas coletivas semi-estruturadas. Os resultados apontam sobrecarga, cansaço, estresse, desmotivação no trabalho. Para lidar com essas vivências, buscam alternativas fora do ambiente de trabalho, como terapia e exercícios físicos. Além disso, adotam comportamentos de fuga ao sofrimento, ignorando-o por meio de justificativas lógicas e coerentes, ou seja, se valem de mecanismos de racionalização. O fato de utilizar este mecanismo de defesa indica que essa categoria de profissionais permanece imóvel diante das dificuldades, procurando não modificar o que gera o sofrimento.

Barros e Mendes (2003) descrevem em seu artigo estudo com operários terceirizados da construção civil, com o objetivo de investigar as estratégias defensivas utilizadas por esses trabalhadores contra o sofrimento. Os dados foram coletados por meio de entrevistas coletivas semi-estruturadas, que foram submetidas posteriormente à análise de conteúdo. Os resultados apontam para condições de trabalho precárias, organização do trabalho rígida em suas regras. O sofrimento se expressa por meio do desgaste físico e mental e da falta de reconhecimento. Há predomínio do uso de estratégias defensivas de negação e controle da situação geradora do sofrimento. Em grupo, compartilham canções, brincadeiras e conversas para enfrentar o que gera sofrimento. Quando estão sozinhos, buscam pensar em outras coisas – família, dívidas, planos para o futuro – ou não pensar em nada, executando o trabalho mecanicamente, de forma alienada.

Com base nos estudos apresentados e nas características do trabalho automatizado, é possível ponderar quais são as estratégias utilizadas pelos pilotos de trem de metrô. Itani (1997) apresenta a formação de um coletivo de trabalho, que produz o fazer – elaboração de regras – para dar conta da discrepância entre prescrito e real e ser um espaço de construção de identidade para suprir a ausência de reconhecimento formal. Contudo, esse coletivo tem na tentativa de prestar um serviço de alta qualidade por meio de uma tecnologia pouco adaptada uma de suas bases, uma vez que gera articulação entre o coletivo de trabalhadores e os dirigentes, em busca do modelo de qualidade.

Uma vez que entre o estudo de Itani (1997) e a presente pesquisa se passaram mais de 10 anos, espera-se que essa tecnologia já esteja mais avançada – o transporte metroviário já está mais consolidado no Brasil, em especial na cidade de São Paulo. Já não mais há o ideal de modernidade apresentado pela autora em seu estudo. Assim,

pode-se questionar se haverá a constituição de um coletivo de regras na realidade do Distrito Federal. Acredita-se que, independente da existência de um coletivo formal, os pilotos lancem mão de algumas estratégias individuais, tais como a racionalização e a negação do sofrimento.

A apresentação do aporte teórico – conceitos e estudos empíricos realizados – é fundamental para estudar as características da organização do trabalho a que os pilotos estudados estão submetidos. Além disso, esse embasamento possibilita entender as escolhas metodológicas apresentadas a seguir.

3. MÉTODO

*“Pra que buscar palavras na razão? Me diz, pra quê, se gente é coração?”
(Herbert Vianna/Paulo César Valle)*

O presente capítulo objetiva apresentar como se desenvolveu a pesquisa, as técnicas de coleta e análise de dados. Formam o capítulo os subtítulos “Etapas de Pesquisa”, “Estratégia de Coleta de Dados” e “Análise de Dados”.

3.1. Etapas da Pesquisa

A construção da presente pesquisa foi composta de diversas etapas. A demanda partiu do Sindicato dos Metroviários do Distrito Federal (SINDMETRO-DF), que solicitou pesquisa ao Laboratório de Psicodinâmica e Clínica do Trabalho da Universidade de Brasília (LPCT-UnB) frente ao crescente número de adoecimentos e afastamentos de pilotos em exercício de seu trabalho, bem como reclamações de práticas de violência moral nas relações socioprofissionais. A partir desta demanda, realizou-se um primeiro encontro entre o pesquisador e dois diretores da instituição.

Neste encontro, foram apresentados ao pesquisador pontos críticos do trabalho do piloto de trem – sendo esse o primeiro contato com determinados termos técnicos e situações peculiares ao trabalho da categoria. Além dessas apresentações, o encontro serviu para que os devidos esclarecimentos sobre tema, objetivos, duração, método, participantes e condução da pesquisa fossem esclarecidos. Entre os esclarecimentos, foi reafirmada a necessidade de que a participação fosse voluntária e que os trabalhadores deveriam ser convidados – e não “convocados” – a colaborar com a pesquisa.

Os convites aos trabalhadores foram feitos pelo Sindicato ao longo de 20 dias. Ao mesmo tempo, se deram outras duas etapas da pesquisa: observação livre em uma estação da companhia de transporte metropolitano do estado de São Paulo e análise de documentos e textos referentes à companhia do Distrito Federal. Seguindo o que propõe

Dejours (2004c), o estudo de documentações técnicas e o acesso à empresa fazem parte da preparação da pesquisa e, muito mais do que oferecer dados objetivos sobre a relação trabalho/trabalhadores, é importante para a compreensão do que falam os trabalhadores, bem como para “ter à mão uma representação em imagens das condições ambientais do sofrimento” (p. 106).

Para a análise documental foram utilizados textos e apostilas fornecidos pelo SINDMETRO-DF, bem como reportagens sobre todo o processo de construção e ativação do transporte metroviário em Brasília.

A visita a uma estação se deu quando da presença do pesquisador na cidade de São Paulo, por meio de um programa chamado "Conheça seu Metrô". A observação foi realizada na Estação Vila Madalena, durante a qual foi possível conhecer as instalações do local com o acompanhamento de supervisores e, posteriormente, viajar em uma cabine de trem. Durante a viagem, o pesquisador teve oportunidade de interagir com o piloto e obter algumas informações sobre o painel de controle do trem. Apesar da visita não ter sido feita a uma estação da Companhia do Metropolitano do Distrito Federal, as semelhanças entre o trem visitado e o utilizado no DF garantiram ao pesquisador a possibilidade de conhecer parte do local de trabalho dos pilotos estudados.

Passado o período de 20 dias e realizada as etapas de preparação para a pesquisa, iniciou-se o período de entrevistas com os pilotos que se voluntariaram, conforme descrito a seguir.

3.2. Estratégia de Coleta de Dados

Para Mendes (2007c), a pesquisa para a psicodinâmica privilegia a fala e está relacionada à clínica do trabalho, um modo de colocar o trabalho em análise, revelando e traduzindo seus aspectos visíveis e invisíveis. Por meio da relação entre a palavra do trabalhador e a escuta do pesquisador, a clínica do trabalho possibilita o acesso ao

estudo da intersubjetividade e busca revelar as mediações que ocorrem entre o sujeito e o real, traduzindo este último por meio da fala e da escuta e tornando as situações de trabalhos acessíveis.

Segundo a proposta de Dejours (2004c) para metodologia em psicopatologia do trabalho, a pesquisa deve ser realizada com um coletivo constituído baseado nas necessidades da pesquisa. Heloani e Lancman (2004) reforçam que a escuta proposta em Psicodinâmica do Trabalho é realizada de forma coletiva, desenvolvendo-se por meio da reflexão com esse grupo de trabalhadores. Mendes (2007c) coloca que as sessões coletivas se aproximam mais da proposta de Dejours e clarifica que a diferença entre tal técnica e a entrevista está justamente na intervenção implicada, que na primeira se caracteriza não só pela reflexão da fala, mas também pela “transformação da organização do trabalho por meio de mudanças de atitude e empreendimento de ações na realidade de trabalho vivida” (p. 79).

Deste modo, o presente estudo começou com a proposta de realizar sessões coletivas com um grupo de trabalhadores. Formou-se um coletivo de pesquisa, que realizou um primeiro encontro com quatro trabalhadores, com duração de 1 hora e 20 minutos. Contudo, não houve disponibilidade de horário por parte dos trabalhadores para a realização das demais sessões coletivas. O fato da demanda ter sido elaborada via sindicato – e não via organização – pode ter dificultado a prática desta técnica, uma vez que os trabalhadores que se voluntariaram possuíam horário de entrada/saída diversos e, sem o apoio da organização, não houve como reuni-los em um horário conveniente para todos. Assim, considerou-se a única sessão realizada como uma entrevista coletiva, que forneceu dados preliminares – apresentados por Facas e Mendes (2009) – a serem aprofundados em entrevistas individuais. Em Psicodinâmica do Trabalho, essa técnica de coleta de dados tem na escuta seu principal ponto, conforme Mendes (2007c):

Define-se a entrevista como uma técnica para coletar dados, centrada na relação pesquisadores-pesquisados e na fala-escuta-fala dos conteúdos manifestos e latentes, sobre a organização do trabalho, as vivências de prazer-sofrimento, as mediações, e os processos de subjetivação e de saúde-adoecimento (p. 69).

A fim de favorecer a livre expressão do trabalhador, foi elaborado um roteiro de entrevista/investigação formado por quatro questões estímulo, com base no referencial teórico que norteia o estudo – especialmente em Rossi (2008), Mendes (2007c) e Facas e Mendes (2009). É importante ressaltar que mais do que perguntas que devem ser necessariamente seguidas, essas questões indicam uma direção/sugestão para que o pesquisador comece a explorar os temas da pesquisa. Após a pergunta-estímulo, são apresentados os tópicos a serem explorados com base na resposta do trabalhador.

- 1) *Fale-me sobre o seu trabalho* – Descrever as atividades realizadas; verificar diferenças entre o trabalho prescrito e o real; encontrar possíveis conflitos entre o trabalhador e gerentes, colegas, clientes, materiais e equipamentos; identificar dificuldades na realização das tarefas: a postura, os erros, as relações sociais de trabalho e/ou as vivências de pressão por parte do gerente ou dos clientes; verificar normas, códigos, controles, contrastes;
- 2) *O que você pensa/sente sobre seu trabalho?* – Explorar vivências de prazer-sofrimento; explorar sentimentos do entrevistado com relação ao seu trabalho; buscar exemplificações, frequência e características de situações de trabalho nas quais os sentimentos ocorrem;
- 3) *O que você faz para lidar com as dificuldades em seu dia-a-dia de trabalho?* - identificar as soluções encontradas para lidar com as dificuldades de trabalho; o modo como o trabalhador suporta e enfrenta tais dificuldades, tanto no plano material quanto no contexto

da gestão; estratégias de mediação para enfrentar /superar/ transformar o sofrimento (inteligência prática, defesas, mobilização das subjetividades no engajamento no trabalho);

- 4) *Você acredita que o trabalho está afetando sua saúde? De que maneira?* – investigar patologias decorrentes da organização do trabalho; verificar saúde e riscos de adoecimento.

Ao longo da resposta, o pesquisador não se ateu somente às suas expectativas e esteve atento ao modo como o trabalhador desenvolveu e expressou a sua relação subjetiva com o tema pesquisado, priorizando sua lógica e aquilo que tinha para falar.

As entrevistas foram realizadas em um auditório ao lado do Sindicato dos Metroviários. Primeiramente, era explicado ao trabalhador que a pesquisa tinha por objetivo entender seu dia-a-dia e o modo como se sentia com relação ao trabalho. Foi reforçado que a participação era voluntária e que a qualquer momento ele poderia desistir da entrevista, sem que isso acarretasse prejuízos para a pesquisa. Além disso, pedia-se permissão para que a entrevista fosse gravada. Este primeiro momento foi importante para estabelecer o *rapport* entre pesquisador e trabalhador. Ao final da entrevista, o pesquisador agradecia, perguntava se o entrevistado gostaria de acrescentar alguma coisa que não havia sido perguntada, se colocava a disposição para sanar quaisquer dúvidas e questões que surgissem e esclarecia que novos contatos poderiam ser feitos, em caso de necessidade de entender ou aprofundar alguma questão que surgisse ao longo da análise de dados.

Foram realizadas quatro entrevistas individuais com durações médias de 1 hora e 40 minutos. Ao todo, participaram do estudo 6 pilotos: quatro na entrevista coletiva, sendo que dois desses foram também entrevistados individualmente, e mais dois pilotos que participaram somente da entrevista individual. Foram entrevistados 5 homens e uma mulher, com idade variando entre 20 e 35 anos e escolaridade entre superior incompleto

e superior completo. O critério de escolha foi, conforme relatado anteriormente, o interesse voluntário dos trabalhadores em participar da pesquisa.

As entrevistas individuais foram analisadas conforme descrito a seguir.

3.3. Análise de Dados

Os dados foram analisados por meio da técnica da Análise de Núcleo de Sentido (ANS), formulada com base na Análise de Conteúdo de Bardin (1977). A partir dos temas psicológicos sobressalentes do discurso, desmembra-se o texto em núcleos de sentido, com a finalidade de agrupar o conteúdo latente e manifesto do texto, em definições que dêem maior suporte às interpretações. Os temas são categorizados pela semelhança de significado semântico, lógico e psicológico (Mendes, 2007c).

A escolha dessa técnica de análise de dados está ligada ao modo como os dados foram coletados. Diante da impossibilidade de realizar sessões coletivas, a ANS se mostra de grande valor na análise das entrevistas individuais, uma vez que permitem que temas semelhantes que surgem do discurso de diferentes sujeitos se agrupem.

As entrevistas foram gravadas e transcritas integralmente. Para este estudo, não foram definidas núcleos de sentido *a priori*, ou seja, priorizou-se a lógica dos entrevistados. Deu-se então uma primeira leitura flutuante e foram identificados inicialmente os temas psicológicos sobressalentes de cada entrevista. Esses temas foram discutidos com um juiz, e foram estabelecidos com base na teoria e nos conteúdos das entrevistas os seguintes núcleos de sentido, que concentram os diferentes pontos abordados pelo roteiro de entrevista:

- 1) Divisão das Tarefas;
- 2) Gestão do Trabalho;
- 3) Estratégias de Mediação.

Foram identificadas, então, as falas dos sujeitos que se associavam a estes núcleos. Para a apresentação dos resultados – no capítulo a seguir – dá-se a descrição

dos dados, bem como verbalizações das entrevistas que ilustrem e expliquem o conteúdo descrito – busca-se assim tornar a descrição mais viva e próxima ao modo como o trabalhador se expressou. Como os núcleos 1 e 2 se referem a um mesmo conceito do aporte teórico – Organização do Trabalho – optou-se por apresentá-los em um mesmo sub-tópico.

4. RESULTADOS E DISCUSSÃO

*“O esforço para lembrar é a vontade de esquecer”
Rodrigo Amarante*

Este capítulo tem por objetivo apresentar a análise e a discussão dos dados coletados na pesquisa, com base na teoria da Psicodinâmica do Trabalho. Está dividido de acordo com os objetivos da pesquisa, ou seja, em “Organização do Trabalho” e “Estratégias de Mediação do Sofrimento”, sendo que as vivências de prazer-sofrimento são apresentadas e discutidas ao longo do primeiro tópico.

4.1. Organização do Trabalho

4.1.1. Descrição

A rotina de trabalho dos pilotos de trem de metrô se divide basicamente entre duas atividades principais: dar volta e injetar/recolher trens. Em média, cada operador dá duas ou três voltas por dia. Entre as viagens, fazem intervalos nos quais esperam o trem em uma sala voltada para isto. Algum tempo após chegarem à empresa, fazem a volta inicial para Ceilândia ou Samambaia – estações terminais. São responsáveis por falar com o usuário o destino do trem, dar alguns informativos, orientações, o nome da estação a seguir, aproximadamente 100 metros antes. Também são responsáveis pela abertura e fechamento das portas, que se dá com o giro de uma chave na direção da porta a ser aberta e com o pressionamento de um botão. Após abrirem as portas, esperam o tempo de ciclo de freio, verificam se todos os usuários entraram e então dão o comando de fechamento. Fazem o alinhamento do trem junto à plataforma em todas as estações, manualmente, tendo os espelhos da plataforma como referência. Chegando ao destino, o piloto passa o serviço para outro piloto, desce do trem e aguarda seu próximo.

Geralmente a gente dá duas voltas [por dia] [...] Ai eu assumo esse trem, digamos que eu vá para a Samambaia a primeira

volta. Aí eu vou [...], fico prestando serviço – abrindo e fechando portas em todas as estações, dando os PAs das estações e destinos do trem e mais os informativos. Chegando em Samambaia eu passo o serviço para outro piloto, desço do trem e fico numa salinha [...] Aí eu fico esperando o próximo trem. [...] Assume assim que chega, pego ele de volta e faço o mesmo procedimento né?

Antes de iniciar a viagem, o piloto deve verificar se a placa de destino do trem está coincidente com seu destino. Já na cabine, se dirige à Zona de Manobra (ZM), que é onde o trem muda de via e onde se faz a transferência de comando. Antes de iniciar a volta, o piloto deve verificar: se a tubulação de ar do trem está cheia; se o código de velocidade está acima de zero; colocar o trem em condução semi-automática (MCS), observar a sinalização das portas, verificando se estão fechadas; conferir se a alavanca de comando está na posição correta, para ir para frente. Depois de verificar estas condições, pode iniciar sua volta.

Aí quando chega o comando para minha cabine, eu tenho que olhar cinco coisas sempre, porque são cinco coisas impeditivas do trem funcionar: se a tubulação de ar do trem tá cheia [...]; se tem o código para eu seguir velocidade [...]; eu tenho que botar na condição que a gente chama de MCS, que é o semi-automático que a gente chama [...]; eu olho se as portas estão fechadas, tem uma sinalização se ela tá fechada [...]; ver se a alavanca de comando tá na posição certa, para eu ir pra frente. [...] Então eu olho se esses cinco quesitos estão presentes, se eles estiverem ok [...] aí eu posso seguir, vou embora

O trem possui uma alavanca de tração, composta por três posições: aceleração máxima, freio máximo e emergência. O piloto deve controlar a velocidade para não ultrapassar a velocidade máxima estabelecida pelo Centro de Comando, alternando entre as posições aceleração máxima e freio máximo. Enquanto o trem está em

movimento, precisam manter o controle da alavanca sempre na posição horizontal, precisando assim segurá-la incessantemente. Se soltarem, o trem aplica emergência e pára por completo.

A gente olha no velocímetro e vai mantendo. Se ela [a velocidade] começa a baixar, você acelera. Se ela aumenta, você vai freando. Você vai mantendo ali.

[...] só que essa alavanca ela fica assim [posição vertical]. Ela fica em pé. Aí você pega ela aqui e vira para cá [horizontal]. Ela fica o tempo todo puxando para cá, para voltar [para a posição vertical] [...] Ela fica tendendo a voltar à posição inicial. Se ela tiver na frenagem máxima, aí posso soltar ela, não acontece nada. [...] Qualquer outro ponto que eu largue ela, ela aplica emergência.

Caso aconteça algum problema com o trem em seu percurso, o piloto é responsável por resolvê-lo, até onde estiver ao seu alcance e visando sempre colocar o trem em movimento. Deve avisar ao centro de controle para que este defina o procedimento a ser seguido. Além disso, é responsável por avisar ao CCO tudo o que acontece no trajeto como, por exemplo, pessoas passando pela via. Toda falha deve gerar um relatório por parte do piloto.

[...] também sou responsável por, se acontecer qualquer problema com o trem, eu tenho que resolver esse problema. Eu passo o problema para o centro de controle e dependendo do problema eles mandam resolver ou não, aí eu sigo até o final e lá eles decidem o que fazem com o trem. Eu também sou responsável por... Eles dizem que nós somos os olhos do centro de controle. Tudo que acontece na via, somos nós que passamos.

[...] comunicar se houver algum problema no trem, atuar no caso de falha [...] a falha real que a gente vai atuar, não é uma atuação para dar solução à falha, é uma atuação para dar condição de movimentação ao trem. Então eu tenho que

dar condição para esse trem se movimentar, em condição segura, e preservando os usuários.

Os pilotos também são responsáveis pela injeção – colocação na via comercial – e recolhimento – retirada da via – de trens. Para injetar, vão para o Pátio Águas Claras (PAC) em um trem de serviço da empresa, assume um trem que esteja estacionado no pátio e leva para a via comercial. O recolhimento é o processo contrário – o piloto pega o trem que está na via comercial, confere se está vazio e segue sem prestar serviço até o PAC. Chegando lá, verificam as condições do trem e informam a uma torre de comando.

Aí a gente chega aqui, evacua o trem, olha carro por carro para ver se não tem ninguém, [...] fecha a porta e [...] segue sem prestar serviço até Águas Claras. Chegando lá, [...] você estaciona o trem. Aí você faz um teste de chegada. Verifica se tem algum vidro quebrado, trincado, alguma pichação, a condição de limpeza do trem, se os extintores estão todos no trem e verifica se tem algumas portas do sistema se estão abertas. Aí, [...] informa as condições do trem, a torre anota lá tudo, aí manda tirar o comando do trem e seguir para ficar a disposição da torre.

No treinamento que tiveram antes de virarem piloto, aprenderam a atuar em caso de falha do trem, como falha das portas, falha elétrica ou falha de freio. Em alguns casos, precisam parar de pilotar o trem e descer para resolver ou tirar o trem do local, já que um “empacado” pode atrasar todo o sistema. Por conta disso, ficam perto dos trilhos energizados e expostos a risco de atropelamento por outro trem. Relatam que esse tipo de atividade é pior em época de chuvas e que a ocorrência de problema gera estresse.

Pra algumas falhas eles não desenergizam a via, você desce com a tensão lá... Além de ser muito alto, dependendo de onde você tá, você não tem a opção de escolha. Porque quando tá

tranquilo, você desce do lado que não tem o terceiro trilho. Mas às vezes não tem como você fazer isso, porque pode passar um outro trem e pegar você, aí você tem que descer do lado que é o terceiro trilho. Então tem esse certo risco na atuação com relação às falhas...

Em casos de falhas, precisam cumprir os procedimentos aprendidos no treinamento a risca. Ainda que atuem na falha e coloquem o trem para andar, resolvendo o problema, sofrem retaliação por não terem cumprido o procedimento prescrito. Relatam que ficam “até sem chão”, pois conhecem o sistema, sabem como funciona e se sentem responsáveis o bastante para agir de forma diferente do que o padrão.

Mas às vezes você atua na falha, coloca o trem pra andar, o trem vai andar, você vai tirar aquele problema dali com segurança, e aí depois vem uma retaliação porque você agiu de forma errada. Você pulou uma etapa do procedimento que tava prescrito.

[...] essa é a pior parte, essa é a parte que às vezes você fica até sem chão. [...] Você tá preparado, você sabe que se sair uma fumaça de dentro do trem, você sabe que dificilmente vai ser um fogo, geralmente é uma pastilha de freio que tá presa, alguma coisa do gênero.

Contam que muitas vezes poderiam solucionar o problema de um jeito mais simples, mais inteligente, mas não podem porque o procedimento é engessado e não deixa. Quando surgem falhas novas, precisam “se virar” e sofrem descrédito por parte da chefia na descrição do novo problema. Sentem dificuldade em aceitar isso, pois sabem resolver os problemas, mas são impelidos a não fazer - a filosofia adotada é de “não agir por conta própria” para não ser punido.

Você poderia solucionar o problema de um jeito mais simples, mais inteligente, mas às vezes você não pode porque o procedimento é engessado e não deixa. E a gente até já tentou fazer algumas mudanças de procedimento e eles chegam pra

... você e falam ‘Não. Tá funcionando assim, o centro de comando quer assim’. Coisas simples, não são coisas complicadas.

Existe uma falha nova que não tem procedimento pra ela. O trem simplesmente desliga e não liga mais. Nós não fomos treinados para essa atuação. Isso já aconteceu quatro vezes em quatro trens diferentes, então o piloto tem que se virar.

Os entrevistados contam que o trabalho é muito automatizado, a ponto de se tornarem “um robô” ou de serem considerados “como mais uma peça de um trem”. Assim, em alguns momentos dá “tilt” ou “dá um branco”. Sentem-se frustrados por executarem uma atividade que “estimula pouco o raciocínio”.

[...] a pior coisa é o automatismo que você fica. Porque assim, você nem raciocina mais. Estação tal, pluft [sinalizando abertura de porta]. Estação tal, pluft. Só que às vezes o pluft sai errado né? Sai do contrário, porque você não raciocina mais. [...] simplesmente dá um tilt, você... Não é que dá um tilt, na verdade é isso, é tão automatizado que você não raciocina mais, você só abre. Só que em 99% das vezes, dá certo. E tem algumas que você nem sabe por que abriu do lado errado. Você não raciocinou, ou até mesmo seu subconsciente que tá trabalhando ali... É isso mesmo né, é isso mesmo, você é um robô. Você fica um robô.

Acho que o maior problema do metrô é essa, porque o que eu tô fazendo aqui? Para mim é um fardo muito grande vir trabalhar hoje, porque as pessoas me olham como mais uma peça de um trem. Eu sou tachada como mais uma peça de um trem.

Frustração é algo mais pessoal [...] [por fazer] algo totalmente operacional, algo que não estimula o pensamento [...] Algo rotineiro.

Muitas vezes, se distraem quando estão pilotando, fazendo com que passem direto por estações sem parar, esqueçam ou errem o nome das estações em que vão

parar em seguida ou até mesmo durmam ao longo do trajeto, sem soltar a alavanca de tração.

E de distração mesmo, a gente tem um colega que é mestre em distrair e passar a estação [...] Vai embora sem parar.

Você acaba de tanto fazer... Aí geralmente acontece o seguinte: às vezes dá um branco, esqueceu o nome da estação. A gente espera parar porque toda estação tem um letreiro lá com o nome. A gente espera parar, lê e dá. Às vezes a gente até erra também o nome né, mas aí a gente dá um PA de retificação, fala: oh, retificando a estação é tal. Aí fala coisa certa.

A gente já tá tão treinado que tem piloto que dorme e não larga a alavanca. Ele passa estação, teve piloto que prestou serviço em [a estação] 114, foi o túnel inteirinho, passou [a estação] galeria, só veio parar em [a estação] central, porque central tem código zero. Ele não acordou e não soltou a alavanca.

Os entrevistados reclamam que o treinamento para atuação como piloto é dado no momento que o trabalhador é admitido na empresa e que não há “reciclagem” periódica. Como as atuações em falhas têm “muitos detalhes”, acabam esquecendo alguns procedimentos. Relatam que essa falta de novos treinamentos não é levada em consideração pela chefia.

Tem piloto que tem três anos de empresa e só teve aquele treinamento. Nunca mais foi para uma reciclagem. Você vai esquecendo, é muito detalhe. [...] Aí um detalhezinho que você esquece aí faz todo um procedimento errado. Mas eles não levam em consideração que você teve o seu treinamento para ver esse detalhezinho há três, quatro anos. [...] Se tivesse uma reciclagem periódica, você ia passando as novas falhas: oh, aconteceu isso comigo. A gente ia conversar e ver com eles o que tava acontecendo, e aí eles iam poder falar: ‘não, quando

acontecer assim vocês agem desta forma. A não ser que não tenha procedimento para essa falha, então vamos montar procedimentos para essa falha’.

Em algumas situações, como falhas que acarretam atrasos ou pessoas passando mal, precisam lidar com o nervosismo e estresse dos usuários – chegando a casos de agressão. Reclamam da atitude do Centro de Comando frente a essas situações, uma vez que este se preocupa apenas com a continuidade da viagem. Esse tipo de situação causa nervosismo ao piloto, que segue a ordem do CCO apesar de não concordar com o procedimento.

Eu presenciei um caso de agressão há algumas semanas, um usuário queria entrar e [...] queria bater [...] As pessoas começam a querer bater na cabine, bater para fazer reclamações para a gente, a gente não pode fazer nada, eles querem saber a hora que o trem vai sair e eu nem sei, porque o Centro de Controle é quem tem que saber e muitas vezes ele nem sabe, e essas falhas estão sendo corriqueiras. [...]. Isso causa desconforto ao usuário e para mim, eu fico nervoso com eles nervosos também, e a gente é preparado para uma volta normal.

Uma criança desmaiou dentro do meu trem. [...] Aí eu falei com o CCO e pedi segurança na próxima estação. Chegou lá, não tinha segurança. O pai e mãe, no desespero, cataram a menina e vieram correndo falar comigo. O que eles [CCO] mandaram eu fazer? Fechar portas e seguir viagem que a menina ia ser atendida na outra plataforma. Aí como vinha um vigilante da estação, ele já prestou assistência. Ai eu fechei porta e os usuários começaram a me xingar porque eu fechei portas e sou insensível. [...] Muitas vezes, minha revolta era tão grande, que por mim eu ficaria ali até aparecer o segurança e eles mandam você seguir viagem.

Para evitar problemas com os usuários, buscam sempre relatar o que está acontecendo no trem. Relatam que em períodos em que a companhia oferece serviço gratuito – como em datas comemorativas – o sistema não comporta o número de usuários, aumentando a ocorrência de incidentes. Evitam “dar idéia” para os usuários, se mantendo distante nos casos em que estes se mostram mais nervosos.

Geralmente eu nem dou idéia para o usuário. Me mantenho na minha, distante, só saio da cabine mesmo se não tiver outra opção. Já avisei para a minha chefia, às vezes eles inventam essas opções de graça e é muita gente para um sistema que não comporta. Então eu falei: se o usuário começar a me xingar e não tiver alavanca, paro o trem, tiro a alavanca, tranco a cabine, saio de dentro do trem e vou embora a pé, se possível correndo. Largo o trem. Eles falam que eu não posso fazer isso. Eu não posso? Eu posso sim. Já teve casos de o pessoal querer invadir a cabine e bater no piloto. E aí você pede segurança, o que for, não tem.

Existe um sistema de fila que indica quando o piloto vai dar sua volta e qual o destino. Quem organiza o sistema é o Inspetor de Tráfego. O critério dessa fila, normalmente, é horário de saída – pilotos com horários de entrada mais cedo dão voltas mais cedo do que os demais para poderem sair e não gerar hora extra. Além disso, buscam equilibrar o número de voltas entre os pilotos durante a semana, de forma a não sobrecarregarem ninguém. Quando organizam a fila desta maneira, “é tranquilo”, o piloto “já sabe o que esperar”. Contudo, problemas excepcionais podem desorganizar a fila, tais como problemas no trem e falta de um piloto.

O critério normalmente dessa fila é horário de saída. Então pessoas de horários mais cedo dão voltas mais cedo do que as outras para poderem sair, para não gerar hora extra. [...] Aí eles verificam o seguinte, uma outra coisa também: quantas voltas você tá dando na semana. [...] Aí eles fazem essas

coisas, mas de vez em quando dá tudo errado. Principalmente quando tem trem com problema. Ou quando acontece alguma coisa excepcional.

A montagem da fila se trata de um “processo muito discricionário” do IT, que “pega o mesmo cara para cristo toda vez” – sobrecarregando pilotos. Relatam que a chefia escolhe pilotos que não reclamam, para evitar problemas, ou ainda usam do sistema para prejudicar determinados pilotos e beneficiar outros, o que gera revolta e desconforto.

Mas às vezes eles sacrificam aquele mesmo piloto, três voltas, três voltas, três voltas. Aí o cara vai ficando revoltado porque vê que aquilo é pessoal, que outras pessoas poderiam ir nessa volta. Aí gera um pouquinho, o desconforto fica bastante evidente [...] Esse é o desconforto que a gente tem com essa montagem de fila, porque às vezes – hoje mudou muito de tanto reclamar – ainda tem alguns ITs que pra sacanear determinados pilotos colocam as voltas assim: se um piloto tem que dar três voltas, é aquele piloto. Sempre aquele piloto. E quando querem beneficiar um ou outro, são sempre os mesmos que são beneficiados. Então tem essa guerrinha lá dentro, mas...

Por vezes a fila é montada de forma que o piloto consegue saber com determinada antecedência qual será o horário da volta. Contudo, nem sempre isso acontece, fazendo com que o piloto fique “preso”, sem poder resolver outras coisas. Relatam que o único horário que sabem que não vão dar volta é o de intervalo.

Às vezes eles montam a fila com um espaço assim... Até umas 8 horas você sabe que não vai dar volta. Às vezes eles não colocam não [...] aí você fica lá preso [...] Mas às vezes você fica lá, você quer resolver alguma coisa ou então estudar [...] Aí sem saber quando é sua volta, você fica esperando. [...] Hoje mesmo [...] eu fiquei de 11:30 até 13:50 preso lá, porque eles falaram que iam precisar de mim a qualquer momento.

Os trens são equipados com botões de emergência – chamado de botão-soco. Quando o usuário aciona esse botão, o piloto é avisado na cabine de que há algum problema. Dependendo da situação, a porta do trem é aberta quando o botão é acionado e, para normalizar a situação e seguir viagem, o piloto precisa puxá-lo para a posição original. Isso exige que ele passe pelos usuários, se expondo desta maneira a constrangimentos e risco de agressões físicas.

[...] o usuário tem uns botões que, se ele acionar, a porta pode abrir ou não, dependendo da situação. Se essa porta abrir, eu vou ter que sair da minha cabine, e ir lá normalizar essa porta, que o trem não vai andar. Os usuários já estão todos revoltados comigo, lá vou eu... [...] Então assim, teve uma colega nossa que já foi agredida, ela só não apanhou mais porque ela também é boa de briga, mas ela realmente chegou a levar uns safanões de um usuário só porque ela foi lá normalizar a porta.

Algumas vezes não conseguem resolver as falhas porque a empresa que faz a manutenção no trem não a faz de forma adequada. Conta que existem ferramentas sucateadas e que, muitas vezes, levam a culpa e são punidos por problemas que resultam dos defeitos. Reclamam da situação para a chefia por meio de cartas, mas não surtem efeito, uma vez que as respostas são só “enrolação política”.

Muitas vezes a gente não consegue fazer porque nossa manutenção, que não é da empresa – é terceirizada, ela não faz o trabalho dela. Então a gente tá sofrendo com uma série de problemas que são teoricamente pequenos, são problemas de código de velocidade, de sinalização da própria via onde a gente tá andando, e que não são consertados, apesar da gente fazer alguns protestos e algumas cartas. [...] Chegou resposta mas não chegou resposta, só uma enrolação política mesmo.

Todas as ocorrências – falhas ou situações excepcionais – devem gerar um relatório, “tudo é na base do relatório”. Contudo, nem sempre recebem resposta para

seus relatórios e, quando recebem, relatam ser mais por conveniência, “para calar a boca do funcionário”. Além disso, o relatório pode ser usado contra o piloto – por exemplo, para provar que não seguiram o procedimento prescrito. Quando enviam mais de um relatório com o mesmo assunto, gera reclamação da chefia – que, contraditoriamente, alega que as falhas só serão solucionadas quando houver muitos relatórios. Diante de tais situações, os pilotos muitas vezes preferem não comunicar nada já que as questões não são resolvidas.

Aí chega ao cúmulo de algumas pessoas falarem: não, para que eu vou comunicar? [...] Não resolve, não resolve a questão. Então ela deixa até levar punição do que ficar se desgastando fazendo o relatório, aí chega o chefe pra você e fala: ‘pô, de novo esse relatório?’ Aí: ‘é, de novo, não consertou..’. E aí ao mesmo tempo eles falam: ‘não, vocês precisam fazer relatórios porque só quando tiver muitos relatórios é que vai ter a solução’. Então você fica naquele jogo, você não sabe quando tem que fazer e quando você tem que não fazer, deixar barato, deixar quieto. [...] E ainda tem um agravante: o relatório pode ser usado contra você. Porque se você escreveu, fez uma atuação e essa atuação foi errada, aí vem o cara fala pra você: tava errado, isso não pode acontecer. Aí lasca a vida pra você.

Algumas coisas eles respondem. Você fica meio refém, você manda o relatório e eles só mandam resposta daquilo que é pra calar a boca do funcionário, pra não dar confusão. [...] A gente só vê os relatórios que “preciso calar a boca desse funcionário, senão ele vai me dar problema”. Aí fazem uma respostinha lá. Aí fazem você assinar a resposta, mas os demais não. É por conveniência deles lá.

Relatam que o que mais estressa é a relação conflituosa com a chefia direta, pois percebem coisas que não conseguem entender. Existe uma hierarquia fortíssima, com muitos chefes, o que fragmenta o comando e as ordens. Fazem uma reunião mensal com

a chefia, mas relatam que, apesar de durante o encontro as argumentações serem aceitas, o chefe muda a decisão da reunião e impõe para os pilotos. Tentam suportar a relação conflituosa, buscando falar o menos possível. Vão “segurando” a fala para não serem retaliados depois. Mas relatam que já chegaram ao ponto de falar os problemas – que são tratados como casos particulares e não são resolvidos. Contam que as reivindicações que fazem são em geral ignoradas, uma vez que a chefia não dá importância aos relatórios e comunicações de falhas que os pilotos fazem.

Eu só ia falar assim, o que mais estressa a gente lá é essa relação conflituosa com nossa chefia direta. A gente vê coisas que a gente não entende o porquê que eles fazem. Não tem justificativa. Agora eles inventaram uma tal de reunião mensal. Nosso chefe com a gente. Aí a gente discute uma coisa nessa reunião com ele, ele aceita nossa argumentação na reunião. Aí depois que acaba a reunião, ele vem pra gente ou pra alguns e quer impor o que ele decidiu. Então ele muda a decisão da reunião. E impõe pra gente.

Eu tento segurar o máximo que dá. Tento falar o menos possível. Mas tem hora que você não agüenta. E aí que é o problema, porque quando vem a enxurrada emocional, você acaba com a pessoa que tá na sua frente, não é? Então é assim. Porque você fica naquela, você não quer falar muito porque senão você vai ser retaliado depois. Também você não consegue ver as coisas e não falar nada. Então você vai segurando.

Sentem que não são tratados como seres humanos, com respeito – um piloto chegou a ser suspenso por ter ido ao banheiro. Chegam a sofrer ofensas desde o momento da entrada na organização, como “piloto não pensa”.

[...] durante todas as turmas de treinamento [...] essa frase se repete: “vocês são lixo, vocês são despesa, vocês só podem

falar alguma coisa no dia em que ganharem a chave” – que é liberado para ser piloto.

Aí eu falei: ‘mas eu pensei...’. E ele: ‘Pra mim, piloto não pensa. Piloto é só uma maquininha que serve pra ficar segurando a alavanca’. Essa é a mentalidade da empresa.

A “filosofia” da empresa, em especial a necessidade de se manter estritamente às prescrições, é vista como algo que aproxima o sujeito da mecanização e faz com se sintam chateados.

A filosofia do metrô é: ‘o piloto não é pago para pensar, é pago para executar. Quem vai pensar para você é o Centro de Controle. [...] Eu falei que é difícil ignorar, que eu tenho cérebro, que eu não sou uma máquina e ele falou: “mas aja como tal enquanto tiver no metrô”.

Eu fico calada... É ruim, é como se quisessem mostrar que eu não tenho capacidade intelectual para qualquer coisa, que eu sou burra. Já eu fico assim, meio chateada...

Não sei se dá pra chamar de empresa mecanicista, mas ela quer o que? Ela quer que tenha tantas voltas por dia, que essas voltas sejam no horário certo e que não ocorra nada. Só isso. [...] Nosso trabalho ali é o que? Pilotar trem, fazer ele chegar, ir e voltar. Acabou, mais nada. Esse é nosso trabalho.

São chantageados a concordar com certas coisas e, senão o fizerem, sofrem represálias como mudanças de horário. Por conta disso, muitas vezes acabam cedendo. Outros tipos de represália relatados foram mudanças de estação e corte de almoço. Relatam que as relações com diferentes chefias, incluindo alguns ITs, são baseadas no “militarismo” – expresso por inflexibilidade e até invasão em assuntos da vida particular do piloto – e que estes se acreditam superiores em relação aos pilotos, apesar de terem feito o mesmo treinamento e o mesmo concurso.

[...] lá funciona o esquema é na chantagem. [...] Já no ano passado funcionou da seguinte forma, o chefe virou e falou

assim: ‘eu preciso que todos venham’. [...] Aí você vira e fala: ‘ah, não vai dar, minha folga...’. Aí ele vira e fala: ‘se você não vier, vou tirar você da escala’ ou ‘vou trocar você de horário’. [...] depois da operação ele veio agradecer os pilotos que vieram. E ele falou bem assim: ‘muito obrigado a aqueles que vieram, e os que não vieram vão sofrer a consequência’.
Houve uma cultura na empresa, estilo militarismo, de tratar as relações de poder e tudo. Criou-se essa cultura muito presente em algumas pessoas. [...] Então eu vejo muito isso, o IT querendo se valer como superior ao piloto, aí o piloto fica revoltado porque fez a mesma prova que o IT e poderia estar como chefe.

Além disso, há o relato de que, “por comandarem a cúpula”, somente ITs conseguem cargos maiores – ainda assim, os inspetores que são mais amigos dos pilotos dificilmente conseguem promoção.

Mas coordenador, supervisor, assistente e chefe de divisão são níveis. Os ITs, como comandam a cúpula, eles só promovem ITs. Eles promoveram um piloto só mas esse piloto sempre foi do treinamento, então ele sempre foi uma exceção à regra.[...] eu poderia ser chefe de divisão. Mas o que acontece? Como quem comanda é o IT, ele não promove o piloto. Há esse pensamento “eu sou superior. [...] eu já escutei uma historia antiga, da época que os ITs tavam entrando junto comigo no treinamento, uns 3 anos atrás, que eles tinham a orientação de não conversar muito com os pilotos. E a gente percebe também que os ITs mais amigos de pilotos não são promovidos.

4.1.2. Discussão

A divisão das tarefas detalhada pelos trabalhadores mostra uma série de tarefas e procedimentos considerados automatizados/mecânicos. Os procedimentos para conduzir o trem seguem uma seqüência que pouco espaço dá para ser mudada, uma vez que se dá por meio do acionamento de alavancas e botões. Seguem *scripts* a partir do momento

em que se encaminham para assumir o trem: verificar se a placa de destino está correta, assumir o controle, conferir se as cinco coisas impeditivas do trem funcionar estão em ordem, levantar e segurar a alavanca, virar e apertar botões.

A mecanização também se faz sentir quando precisam resolver os problemas do trem – não tanto pelas falhas que se repetem, mas pela obrigatoriedade de se manter estritamente aos procedimentos prescritos, aprendidos à época que entraram na empresa por meio de um treinamento. Se não cumprirem esse prescrito, ainda que resolvam o problema sem prejuízos ao trem ou aos passageiros, recebem reclamação – para a empresa, *“errar é não seguir o protocolo”*. Relatam que muitas vezes esses procedimentos não são a melhor forma de resolver o problema, e ainda assim precisam se manter a risca das prescrições. Ao mesmo tempo, quando surgem falhas novas, o piloto precisa *“se virar”*, ser criativo, dar conta da situação, ir em *“tentativa e erro”*.

Nessa situação, frente à impossibilidade de lançar mão de seu saber-fazer para subverter o prescrito e dar conta do real, o trabalhador tem negados sua inteligência e conhecimento sobre o próprio trabalho – já que podem ser punidos. Ninguém sabe melhor sobre o trabalho do que o próprio trabalhador, que está ali investido afetivamente naquilo que faz, que acumula conhecimento e alternativas ao vivenciar seu trabalho. É no dia-a-dia, a cada nova situação, que o trabalhador conhece os caminhos para diminuir a discrepância entre o prescrito e o real. O piloto que não se atém ao protocolo nada mais faz do que seguir seu conhecimento, sua inteligência astuciosa. Para Dejours (2008) *“trabalhar bem é sempre cometer infrações”* (p. 40). Contudo, em caso de incidentes, a boa vontade do trabalhador *“se volta contra ele, uma vez que será inevitavelmente acusado de não respeitar os regulamentos, as prescrições”* (idem, p. 41). No caso dos pilotos, a boa-vontade dos pilotos se volta contra eles mesmos quando não há incidentes!

Frente a isso, o trabalhador acaba, por vezes, fazendo o procedimento prescrito apesar de não concordar com ele, como pode ser notado na seguinte fala:

O pior é você saber que você sabe resolver, você sabe o que tá acontecendo, só que você é impelido a não fazer. [...] Então às vezes você faz a coisa ou às vezes você comunica sabendo que você vai levar punição depois, que você vai levar conversa depois. Apesar de você não ter a culpa, fez a coisa certa para aquela ocasião. Só que na cabeça deles não, você não tem que fazer a coisa certa, tem que fazer a coisa que tá escrita.

Os pilotos reclamam que o prescrito possui muitos detalhes e um “*detalhezinho* que você esquece faz todo o procedimento errado”. Sentem falta de uma atualização no conhecimento e na construção de novas regras. A maior parte dos pilotos só fez treinamento ao entrar na empresa. Acreditam que nessas reciclagens, poderiam expor seu conhecimento, para ajudar a construir procedimentos para novas falhas.

A discrepância entre o prescrito e o real, bem como a punição frente ao não cumprimento dos procedimentos e normas vai ao encontro dos achados de Jardim e cols. (1996) e é apenas uma das características da divisão dos homens da organização do trabalho, caracterizada neste estudo pelo núcleo “Gestão do Trabalho”. De fato, o controle é uma das características marcantes dessa divisão no contexto de trabalho dos pilotos, e se dá de variadas formas.

Uma dessas formas é o sistema que indica quando o piloto vai dar sua volta e qual o destino. Essa “fila”, como é chamada, é organizada pela chefia imediata – os ITs – e o critério é, normalmente, o horário de saída do piloto. Frente ao inesperado – um piloto que faltou ou um acidente que atrasou o sistema – essa fila pode ser desorganizada. Contudo, nem sempre os critérios são respeitados. Muitas vezes os Inspectores são

arbitrários na montagem da fila, usando o sistema para prejudicar ou beneficiar determinado piloto. Dessa forma, punem aqueles que vão contra os procedimentos e a hierarquia. Além dessas escolhas “discricionárias”, muitas vezes o inspetor monta a fila de uma forma que o piloto não sabe que horas vai realizar sua viagem. Assim, sempre se sabe onde o trabalhador está, remetendo a alguns princípios dos modelos de gestão automatizados apresentados anteriormente, em especial o toyotismo e sua administração pelos olhos.

Antes de tomar qualquer decisão, frente a qualquer situação excepcional, precisam se reportar ao CCO, que passa o procedimento a ser seguido. A inteligência prática, que emerge frente ao inesperado, é controlada por essa obrigatoriedade. O trabalhador não tem autonomia para fazer seu trabalho, preencher o prescrito e o real. O controle exercido pela organização do trabalho se dá sobre o trabalhador e sobre o próprio trabalhar.

Os trabalhadores também são obrigados a fazerem relatórios para as ocorrências – falhas ou situações excepcionais. Esses relatórios são usados como mais uma forma de garantir o controle, uma vez que: 1) o que foi escrito pode ser usado contra o próprio piloto; 2) não recebem respostas dos relatórios na maior parte das vezes; 3) quando enviam mais de um relatório com a mesma questão, gera reclamação da chefia; 4) quando não enviam, a chefia argumenta que o problema só será resolvido quando houver muitos relatórios. O piloto se vê, então, frente a uma questão contraditória. O que fazer, afinal? Fazer o relatório e correr o risco de produzir prova contra si mesmo? Fazer o relatório e gerar reclamação por parte da chefia? Não fazer relatório e ser punido? Muitas vezes, os pilotos escolhem a última opção, se desmobilizam frente a um “jogo” com regras pouco claras. Afinal, “para que eu vou comunicar”?

Na apresentação de um estudo com telefonista, Dejours (1992) fala da construção de um autocontrole, “pois o medo de ser vigiado é vigiar-se a si mesmo” (p. 102). É por meio do medo e da ansiedade que o controle causa que a organização do trabalho consegue fazer com que os preceitos técnicos e hierárquicos sejam respeitados. No caso dos pilotos, o trabalhador acaba muitas vezes por escolher o procedimento que não irá gerar a punição, ou seja, o prescrito, ainda que este não seja entendido como “a coisa certa”. Em uma organização do trabalho onde as regras de controle são confusas e contraditórias, onde se vive simultaneamente o rigor e a falta de clareza, o trabalhador se encontra ainda mais em uma posição vulnerável e confusa.

O controle hierárquico também já foi estudado no Brasil em diversas categorias profissionais – tele-atendentes, bancários, trabalhadores da construção civil, dentre outras – em Ferreira e cols. (2006), Vieira (2005), Abrahão e Torres (2004), Abrahão e Santos (2004), Merlo e Cols. (2003), Barros e Mendes (2003), Torres (2001), dentre outros.

Outro aspecto importante de ser destacado é a necessidade dos pilotos se utilizarem de linguagem técnica na descrição das ocorrências – quando não o fazem, gera reclamação. Como Dejours (2004a) coloca, nem sempre o trabalhador dispõe das palavras necessárias para descrever o trabalho – por vezes, a própria linguagem é insuficiente em comparação à experiência do corpo. Assim, a inteligência do corpo está avançada ao próprio conhecimento que o sujeito tem de si mesmo. Como se reportar tecnicamente se a vivência do trabalhador se dá no corpo e na afetividade? A exigência técnica esbarra nos próprios limites do piloto em falar sobre seu trabalho. Um exemplo disso aparece na fala de um dos entrevistados, quando relata um incidente em que sentiu o trem “pular”. Não há como converter esse “pular” em linguagem técnica, porque se trata de uma sensação corporal, difícil de definir.

Esse controle faz parte das relações hierárquicas de poder, que ficam claras nas falas dos pilotos, especialmente com chefias imediatas. Relatam que esse é o ponto mais “estressante” do trabalho, pois não conseguem entender o que os chefes fazem. Também são parte dessas relações as ofensas que os pilotos sofrem, a falta de respostas às solicitações, as chantagens e a preferência por ITs para ocuparem cargos maiores.

O estresse também é apontado na pesquisa com pilotos metroviários apresentada em Jardim e cols. (1996ab). Além disso, outras pesquisas em Psicodinâmica do Trabalho realizadas por Silva e Merlo (2007), Fonseca e Santos (2007), Ferreira e cols. (2006), Spode e Merlo (2006), Abrahão e Torres (2004), Mendes e cols. (2003), Palácio e cols. (2002), apontam para essa vivência como consequência da organização do trabalho, corroborando os dados aqui encontrados.

Nesse sentido, há relato que as relações na empresa são baseadas em um “militarismo”, que, segundo o trabalhador, é expresso pela inflexibilidade, a falta de cordialidade no trato com os sujeitos e até mesmo invasão em assuntos da vida particular do piloto. Essa diferença hierárquica é reforçada no discurso dos chefes imediatos, fazendo com que os pilotos não se sintam respeitados. Isso acontece desde o momento em que entram na empresa, através do treinamento, quando são taxados por alguns instrutores como “lixo”, “despesa” e continua após o treinamento, em especial com o reforço de que “piloto não pensa, é uma maquininha”.

Ainda na temática das relações socioprofissionais, é importante caracterizar o modo como se dá a relação entre o trabalhador (piloto) e o cliente da empresa (usuário). Em uma viagem sem incidentes/acidentes, o piloto do trem de metrô é um sujeito invisível frente aos olhos do passageiro. A qualidade do serviço, a rapidez, a tranqüilidade, tudo é crédito de um sistema automatizado e moderno, eficaz. Contudo, essa relação se modifica quando algo sai do planejado. O piloto, em meio à viagem, é o

representante da empresa. Fica exposto ao usuário, que, insatisfeito com o serviço que lhe é prestado, adota uma postura agressiva. Muitas vezes, contudo, o piloto está apenas seguindo uma ordem que vai contra seu próprio julgamento de como seria melhor agir. Mais uma vez, tem que se colocar no lugar de uma máquina executora, impedido de tomar as decisões que vão agir diretamente sobre suas tarefas.

Ainda dentro da gestão do trabalho, chama à atenção a falta de condições de trabalho a que esses pilotos estão submetidos. Muitos equipamentos estão inadequados, como bancos quebrados, painéis de controle com problemas, bem como constantes falhas nos próprios trens. Os pilotos relatam que a empresa que faz a manutenção não atua de forma adequada e, apesar disso, acabam eles próprios punidos por problemas que resultam dos defeitos.

Com relação aos sentimentos decorrentes da relação entre sujeito-trabalho, Dejours (1992) esclarece que quando o trabalho está rigidamente organizado, não há como adaptar o trabalho à personalidade, gerando frustrações e grandes esforços de adaptação. Para o autor,

o sofrimento começa quando a relação homem-organização do trabalho está bloqueada; quando o trabalhador usou o máximo de suas faculdades intelectuais, psicoafetivas, de aprendizagem e de adaptação. Quando um trabalhador usou de tudo de que dispunha de saber e de poder na organização do trabalho e quando ele não pode mais mudar de tarefa, isto é, quando foram esgotados os meios de defesa contra a exigência física (p. 52).

De maneira geral, podemos levantar quatro grandes indicadores do sofrimento: (1) *a indignidade*, que surge do contato com uma tarefa desinteressante e que traz sentimentos de vergonha por ser robotizado, mais um apêndice da máquina; (2) *a inutilidade*, que diz respeito à falta de qualificação e sentido do trabalho; (3) *a desqualificação*, que diz respeito à imagem de si que repercute no trabalho, a admiração e respeito dos outros por seu trabalho; e (4) *a vivência depressiva*, que encerra os três

indicadores anteriores, além da sensação de adormecimento intelectual, da paralisia da imaginação (Morrone, 2001; Dejours, 1992).

Especificamente, o sofrimento se manifesta por meio de sentimentos de ansiedade, insatisfação, indignidade, inutilidade, desvalorização, desgaste, injustiça, indignação e desvalorização pelo não reconhecimento do seu trabalho. Dá-se a conhecer por meio da fala sobre um conjunto de sentimentos que o sintetiza (Mendes & Ferreira, 2007; Ferreira & Mendes, 2003). Nos pilotos de trem de metrô, esse sofrimento emerge por meio dos sentimentos de frustração, desmotivação, nervosismo, angústia, indignação, desvalorização, mal-estar, vergonha.

A organização do trabalho, em especial a divisão das tarefas, faz com que o próprio piloto se sinta um robô, uma máquina, já que não encontra espaço para lançar mão de sua inteligência e criatividade frente a uma tarefa que não o desafia. Este sentimento está sempre presente em seu trabalho e é claramente expresso, por exemplo, quando um dos entrevistados está relatando um dos problemas que podem acontecer na abertura de porta – abrir portas do lado oposto – e diz que este ocorre porque:

“[...] é tão automatizado que você não raciocina mais, você só abre. [...] E tem algumas vezes que você nem sabe por que abriu do lado errado. Você não raciocinou, ou até mesmo o seu subconsciente que tá trabalhando ali [...] Você fica um robô”.

A questão é simples: como se sentir diferente de um robô quando seu trabalho não exige raciocínio? Contudo, o trabalhador jamais pode ser reduzido a uma máquina, porque pensa e sente mesmo frente a um trabalho automatizado. Como diz o próprio sujeito, “o subconsciente” está “trabalhando ali” – afinal, segundo Dejours (2004c), todo trabalho é de concepção e humano.

A divisão dos homens, por meio da falta de autonomia e de confiança no trabalho do piloto por parte da chefia, também é apontada como algo que faz o sujeito se sentir robotizado:

Então assim, você tá trabalhando com o sistema, sabe como funciona o sistema, você é responsável o bastante... Mas aí eles viram pra você e falam: não, você não tem essa autonomia, não tem essa competência... Ou seja, é como se a gente tivesse ali sendo robozinho, né?

Tal como encontrado por Itani (1997), para os pilotos entrevistados, o automatismo não se distingue de condições físicas ou organizacionais. Ele se constitui no conjunto de regras e normas a serem cumpridas, imbricadas no conteúdo o trabalho e não à parte dele – não sendo assim a simples execução da atividade, mas a realização da tarefa em condições que a cercam.

Os resultados remetem à indignidade da classe operária relatada por Dejours (1992) – expressa por sentimentos de vergonha de ser um apêndice da máquina, de não ter mais imaginação ou inteligência, de estar despersonalizado, dentre outros, especialmente quando os pilotos estudados dizem que são tachados como mais uma peça de um trem e que se sentem frustrados e envergonhados por fazerem algo totalmente operacional, que não estimula o pensamento.

Com relação ao sentimento de inutilidade, este se manifesta quando o piloto diz que não gosta de conversar sobre o trabalho e não se aprofunda em conhecimento do trabalho, por acreditar que, para trabalhar, basta saber botar o trem em movimento e lidar com o usuário.

Uma fala de um dos pilotos também ajuda a entender como se dá a falta de sentido e de qualificação desse trabalho: “*Nosso trabalho ali é o que? Pilotar trem, fazer ele chegar, ir e voltar. Acabou, mais nada. Esse é nosso trabalho*”.

O sentimento de desqualificação surge especialmente frente ao não reconhecimento por parte da chefia da qualidade do trabalho e do conhecimento do piloto, como pode ser exemplificado na fala a seguir:

É muito difícil trabalhar num lugar assim, onde você é visto como zero a esquerda. É complicado isso, você não tem importância e todo ser-humano gosta de ter importância no seu trabalho.

O sentimento de indignação se dá frente aos critérios injustos na gestão do trabalho, bem como os abusos nas relações de poder. Se sentem desgastados e irritados com a falta de respeito que sofrem por parte de alguns chefes no trato pessoal. Se expressa por meio de revolta, desgaste, raiva. Esses sentimentos são acompanhados por uma desesperança em mudanças.

Conceitualmente, o prazer se manifesta por meio de sentimentos de gratificação, realização, reconhecimento, liberdade e valorização do trabalho e está ligado à realização de atividades variadas, trabalho de boa qualidade, descentralização do processo decisório, hierarquia flexível, autonomia sobre o processo produtivo, possibilidade de aprendizagem e crescimento profissional, participação coletiva e estímulo à criatividade (Santos-Júnior, 2009; Rossi, 2008; Silva, 2004; Ferreira e Mendes, 2003).

Nesse sentido, apenas a possibilidade de troca de informações sobre o trabalho com os colegas, subvertendo a alguns poucos procedimentos prescritos, pode ser apontado como positivo no trabalho do piloto de trem de metrô, tendo em vista que esse

espaço de troca permite o reconhecimento de beleza do trabalho e abre a possibilidade da constituição da identidade do piloto, como apontado a seguir.

4.2. Estratégias de Mediação

4.2.1. Descrição

As relações conflituosas com as chefias geram a vontade nos pilotos de não permanecerem na empresa. Relatam que todos estudam para passar em outro concurso público e que conversam sobre o assunto.

[...] então essas coisas vão se aprofundando tanto, que você começa a querer sair da empresa. Aí começa uma coisa que, outra frase que a gente escuta bastante, “estudar para sair daqui”. [...] A partir que as pessoas vêem essas relações muito militaristas e algumas coisas sem necessidade às vezes, as pessoas começam a estudar como loucos, a fazer coisas até absurdas...[...] o contato que eu tenho com meus amigos também envolve muito isso, eles também tem essa motivação de sair. Então é incrível, a gente troca informações sobre o concurso, troca provas, data de provas, informações, cursinhos.

Acreditam que a camaradagem e o bom ambiente entre os pilotos – com brincadeiras e manifestações de apoio – evitam que a situação hierárquica se agrave, pois “brincam com a desgraça”.

Então às vezes a gente chega lá para baixo e sai pro alto porque o clima da galera, apesar de tudo, faz o clima ir para cima. Eu acho que só não acontece mais porque no meio da coisa, a gente tem um ambiente entre nós – eu acredito – de

muita camaradagem e alegria. Então a gente brinca com a desgraça mesmo lá.

Quando surgem novas falhas, os pilotos trocam informações uns com os outros, relatando as experiências e o modo como lidou com o problema. Além disso, conversam sobre modos de burlar alguns dos procedimentos com os quais não concordam.

Às vezes um colega já passou pela situação e espalha para todo mundo, e você já fica sabendo. Geralmente a gente conversa sim. Tem aqueles que são mais afins ou não, mas quando acontece geralmente todo mundo pergunta o que aconteceu, porque demorou tanto. Aí fala: ‘não sei que falha é essa’ e outro fala que a falha aconteceu com ele também e conta o que fez, a gente vai conversando.

A gente tem procedimento lá que a gente mesmo fala: não, a gente não vai fazer isso não. Aí a gente conversa rapidinho, todo mundo tem a mesma opinião e aí pronto, a gente não segue. Tem um ou outro que acaba seguindo, mas a maioria não segue e a gente deixa o procedimento morrer por ele mesmo.

Sentem que “carregam o metrô nas costas” e se consideram “máquinas de última geração operando um sistema arcaico”.

[Ser piloto é] Carregar o metrô nas costas. Sem direito a reclamar, a falar nada.

Pra mim, ser piloto é ser uma máquina, da qual exige-se o máximo, a perfeição... num sistema precário. É como se fosse uma máquina de última geração funcionando num sistema arcaico. É isso.

Os trabalhadores relatam que usam de diversas estratégias para suportar tal organização do trabalho. Buscam pensar em outras coisas quando estão dentro da cabine pilotando, tais como: concursos, possibilidades de ir para outra empresa, trabalhos acadêmicos. Quando pensam em assuntos relacionados ao trabalho, como desentendimentos com a chefia, não gostam.

Eu tô pilotando, mas tô ali pensando numa monografia que eu vou fazer, num trabalho que tá na minha cabeça, num concurso que eu quero fazer, num projeto, em alguma coisa desse tipo. [...] Com certeza, quando eu tô dentro da cabine eu tô pensando em outras coisas e não no trabalho. [...] então na minha cabeça eu não tô na cabine realmente, eu tô pensando nas minhas metas profissionais. Não só o concurso, uma monografia, um livro, uma idéia...

Geralmente o que é que eu penso quando estou dentro do trem? Geralmente são três coisas: ou eu tô pensando no estudo [...]; a segunda coisa que eu penso bastante é em um jeito de sair de lá, um jeito de sair do metrô [...] E por último, já aconteceu algumas vezes, é quando me sinto desprestigiado pela minha chefia – que é a coisa pior que acontece – aí eu vou remoendo um negócio quando eu saio de lá e volto, uma hora e meia remoendo aquele assunto. Aí geralmente não dá muito certo quando eu volto. [...] Mas é isso, são as três coisas que acontecem. Eu não gosto quando acontece essa última, mas de vez em quando acontece.

Outra estratégia é tentar não pensar no trabalho quando saem de lá, esquecer ao máximo. Alguns pilotos não conseguem e ficam “remoendo” o assunto – sentem que a

área de transporte é um vício e buscam notícias sobre o assunto. Outros, pouco tempo após o expediente, têm dificuldade de lembrar o que aconteceu ao longo do dia de trabalho.

Eu tento sair de lá e esquecer ao máximo. Mas nem sempre a gente consegue. Querendo ou não, eu penso assim, isso aqui... Essa área de transporte é um pouco de vício. Então você fica viciado nisso aqui. Às vezes você tá na rua, tá lendo jornal e só quer ler notícias relativas a transporte, ou apenas as relativas ao metrô. Então eu tento esquecer o que eu tava fazendo aqui, o que o meu chefe tava fazendo. Mas as vezes é difícil, você fica remoendo: pô...

Então quando estou lá, às vezes eu tento lembrar o que eu fiz no trabalho e não lembro. É algo tão rotineiro, algo que não dá... Às vezes eu faço um reboque de trem que é algo raro e às vezes eu não lembro.

Há relato de piloto que não gosta de conversar sobre o trabalho fora do horário de expediente, e que busca não se aprofundar em conhecimento de trens.

Outra coisa que eu não gosto muito é quando a gente tá fora do trabalho e a gente fala do trabalho. Às vezes eu falo, mas quando eu percebo que tô falando e percebo que tá marcante, eu paro. [...] Eu não me aprofundo em conhecimento de trem, [...] Não procuro saber, possivelmente tem gente que entrou depois de mim que sabe mais coisa do que eu, não procuro saber, não me interessa, eu sabendo que... Eu acho que o que eu sei já é suficiente, botar o trem em movimento e lidar com o usuário.

Outra alternativa encontrada por um piloto é se manter afastado, ler livros para “tirar do mundo aqui fora”. Além disso, o apoio da rede social – cônjuge e amigos – se mostra como um meio de lidar com as dificuldades encontradas no trabalho.

Eu tinha a seguinte tática: nesse tempo que eu ficava parada, eu ia para uma sala reservada e ficava lendo. Eu nunca gostei de ler, de pegar livro para ler. Em dois meses, eu li três livros de mais de 400 páginas – gente, se eu continuar assim eu tô enrolada! Mas daqueles que te prendem a atenção, para me tirar do mundo aqui fora.[...] Essa é a minha estratégia para lidar com essas coisas.

Relatam que por vezes esses “mecanismos de defesa” não dão conta, e precisam pensar que se não conseguirem suportar, vão adoecer e serem afastados. Buscam também pensar no emprego como algo passageiro e funcional, que, por meio da remuneração, vai dar condições de estudo para que passem em outros concursos.

Vai criando mecanismos de defesa né? Até um certo ponto, chega num ponto que você não tem pra onde correr mais. Simplesmente você pára e pensa: eu preciso suportar isso aqui ou então você vai pegar um atestado por estresse, vai ser afastado por uma psicóloga, porque você realmente não tem condições de trabalhar.

Afirmam que, apesar das dificuldades, gostam do trabalho. A possibilidade de conhecer novas pessoas e fazer novas amizades é apontada como um ponto benéfico, bem como a remuneração, considerada adequada para o nível de escolaridade exigido.

O trabalho é muito legal, eu acho assim. Por que? É um trabalho tranqüilo, normalmente não tem encheção de saco do chefe, é um trabalho que você não leva para casa, você sai e

esquece tudo o que aconteceu lá. Eu penso que para um trabalho de segundo grau [escolaridade] não ganha pouco, é razoável, é bom. Eu acho o trabalho legal por causa disso. Você conhece bastante gente, o clima – principalmente entre os pilotos – é maravilhoso, as pessoas são amigas, afáveis e brincadeiras...

4.2.2. Discussão

Para lidar com as vivências de sofrimento, os trabalhadores lançam mão de estratégias de mediação – seja de mobilização subjetiva, sejam estratégias defensivas, conforme explicado no capítulo 2.

No caso dos pilotos estudados, caracterizam-se tanto o coletivo de regras quanto estratégias de defesa individuais, caracterizadas a seguir.

O coletivo de regras, segundo Mendes e cols. (2003), se caracteriza por organizar as relações entre os trabalhadores e remete a uma dimensão ética do que é justo e injusto. Reporta-se ao julgamento de beleza e estética do trabalho. No caso dos pilotos, se dá na tentativa de transformar a situação causadora de sofrimento – contudo, diz respeito apenas às situações que emergem da divisão das tarefas na organização do trabalho. Há um espaço de troca de informações acerca de novas falhas e a deliberação sobre novos procedimentos – um exemplo pode ser visto na seguinte fala de um dos trabalhadores entrevistados:

A gente tem procedimento lá que [...] a gente mesmo fala: não, a gente não vai fazer isso não. Aí a gente conversa rapidinho, todo mundo tem a mesma opinião e aí pronto, a gente não segue. [...] a gente deixa o procedimento morrer por ele mesmo. [...] É combinado, a gente conversa: oh, a gente não

vai seguir isso aí. Senão um vai contando para o outro: oh, não tô seguindo o procedimento tal.

Essa possibilidade de trocar experiências, julgar procedimentos, possibilita ao piloto, por meio da fala, dar sentido a algo que gera angústia justamente porque está fora de sua lógica do trabalho. Busca, nessas falas e trocas, dar vazão à carga psíquica que surge nos desencontros entre as tarefas e os seus desejos. Esse coletivo serve também como um espaço de validação do saber, por meio da possibilidade de ter seu trabalho reconhecido, de ver sua solução sendo aprovada e utilizada pelos pares. Assim, o sujeito tem a oportunidade de buscar e garantir sua integridade psíquica, de se inscrever, de constituir sua identidade.

Tem-se então a confirmação dos dados encontrados por Itani (1997) em seu estudo com trabalhadores do transporte metropolitano de São Paulo, onde a produção do fazer é sobretudo coletiva e o operatório não se constitui senão pela unicidade dos atos coletivos. Os dados também vão ao encontro de achados como de Merlo e Barbarini (2002) com atendentes bancários, que garantem o prazer por meio da construção coletiva de regras.

Há, por meio do coletivo, mobilização para tentar transformar as tarefas. Contudo, os pilotos pouco se articulam frente às dificuldades da divisão dos homens da Organização do Trabalho. Em geral, esses trabalhadores lançam mão de estratégias defensivas individuais para lidar com o sofrimento que surge da gestão do trabalho e das relações hierárquicas.

Ferreira (2007) caracteriza as estratégias defensivas como

comportamentos construídos a partir das adversidades no trabalho, elaboradas em acordos do grupo, mais ou menos explícitos, e sustentadas coletivamente para neutralizar, amenizar e “esconder” o sofrimento, preservar a saúde das pessoas e mantê-las produtivas. Favorecem a adaptação às situações de desgaste emocional, mas podem mascarar o sofrimento (p. 80).

Retomando a explicação apresentada no capítulo 2, as estratégias defensivas podem ser de exploração, adaptação ou de proteção – tanto individuais quanto coletivas. As de proteção se caracterizam como modos de pensar e agir com a finalidade de suportar o sofrimento, sendo suas causas racionalizadas. Essa racionalização caracteriza-se por invocar justificativas socialmente valorizadas e causas externas para explicar as situações de trabalho geradoras do sofrimento e por comportamento de apatia, resignação, indiferença, conformidade. As de exploração e adaptação têm em suas bases a submissão aos desejos da organização do trabalho e a negação do sofrimento, com a direção dos modos de pensar e agir para atender o desejo da produção. Essa negação se dá ao sofrimento (próprio ou alheio) no trabalho e se caracteriza pela naturalização de tal vivência e por comportamentos de isolamento, desconfiança, exarcebção do individualismo (Ferreira e Mendes, 2003; Dejours, 2004c; Mendes, 2007a).

Nos pilotos, nota-se a presença tanto de mecanismos de defesas de proteção quanto de adaptação, utilizados individualmente. Na fala de um piloto, por exemplo:

Eu não vi aquilo como assédio moral, eu sou um pouco menos radical que ele. Para mim, era mais uma questão de brincadeira, não via como assédio moral. Então eu tenho mais facilidade para relevar essas coisas. Porque não me interessa ficar envolvido nesses negócios de trabalho.

Percebe-se que o sujeito nega um comportamento da chefia que traz sofrimento a um colega de profissão. Naturaliza isso, dizendo ter mais facilidade para relevar. O isolamento e individualização, também característicos da negação, aparecem na fala de outro entrevistado, quando este diz ser sua estratégia ir para uma sala e ficar lendo, “para tirar do mundo aqui fora”. Dessa maneira, conseguia que ninguém falasse com

ele. Para não entrar em contato com aquilo que o faz sofrer, o piloto simplesmente se isola do resto do grupo. Assume uma postura de “sair do mundo”, se individualiza, evita (se) colocar a prova seus modos de pensar e agir frente o contato com o outro, para garantir que esses continuem efetivos na evitação do sofrimento.

Outra alternativa utilizada pelo sujeito na mediação de seu sofrimento é, quando está pilotando, pensar em outras coisas: monografias, concursos, trabalhos acadêmicos, dentre outros. Um dos entrevistados chega a dizer que “então na minha cabeça eu não tô na cabine realmente, eu tô pensando nas minhas metas profissionais”, remetendo às estratégias dos operários terceirizados da construção civil, descritas por Barros e Mendes (2003), que pensam na família ou no futuro de modo a evitar o contato com o que causa o sofrimento.

O sofrimento no trabalho só pode ser legível por meio da investigação das estratégias de mediação dessa vivência. Se o corpo está presente no trabalho, os pensamentos criadores – de possibilidades novas – estão fora da cabine. Aos constrangimentos gerados pela organização do trabalho não deve haver depreendimento de energia, nem investimento fantasioso/criativo para resolver problemas. O desejo claramente está descolado do que o corpo está fazendo – o corpo vai pilotando até a próxima estação, o sujeito vai ao encontro de sonhos de um novo trabalho.

Essa separação corpo-mente também se mostra quando o piloto dorme e continua segurando a alavanca de tração do trem, como no relato abaixo:

A gente já tá tão treinado que tem piloto que dorme e não larga a alavanca. Ele passa estação, teve piloto que prestou serviço em [a estação] 114, foi o túnel inteirinho, passou [a estação] galeria, só veio parar em [a estação] central, porque

central tem código zero. Ele não acordou e não soltou a alavanca.

Nem sempre essa separação é possível. Por vezes, o sujeito dentro da cabine não consegue evitar pensar no trabalho, gerando mal-estar. Mostra-se a necessidade de falar sobre aquilo que causa sofrimento, elaborar a organização do trabalho a que está submetido. O piloto vai, na cabine, “remoendo” o desprestígio que tem frente à sua chefia. Fala que a “área de transporte é um vício”, que não consegue ficar longe das notícias do transporte metroviário quando está fora do expediente. Mas esse vício nada mais é do que a própria necessidade de falar sobre seu trabalho.

Um dos entrevistados relata que, quando sai do trabalho, tem dificuldade para lembrar o que fez durante o dia, ainda que se esforce nessa tentativa. O mesmo piloto relata que não gosta de falar sobre o trabalho. Ora, falar e pensar sobre o trabalho remete aos sentimentos de inutilidade e indignidade, de se sentir como uma peça de máquina, de não ter seu desejo inscrito na Organização do Trabalho, de não ser reconhecido por sua chefia e pelos usuários do sistema de transporte. Negar o próprio pensamento sobre o trabalho é a estratégia para evitar o contato com aquilo que faz sofrer. Mas por vezes essa evitação falha. O sujeito começa a falar sobre o trabalho sem perceber e se força a parar quando começa. Pode até não se falar sobre, mas é impossível apagar o que se sentiu e vivenciou enquanto estava trabalhando: o sujeito não é uma máquina.

A racionalização também se faz presente no discurso do trabalhador, conforme pode ser visto quando o sujeito fala que “o trabalho é legal” por conta de remuneração, por ser um trabalho que não “se leva para a casa”, em que “se conhece bastante gente”.

Em nenhum momento a fala do sujeito se refere à natureza do trabalho, suas atividades ou à sua gestão.

O uso da racionalização e da negação como modo de evitação do sofrimento já foi estudada em diversas pesquisas, como apresentado em Barros e Mendes (2003), Mendes e cols. (2003), Resende e Mendes (2004), Mendonça e Mendes (2005), Mendes e Silva (2006), Santos (2006), Fonseca e Santos (2007), Mascarello e Barros (2007), dentre outros, corroborando os dados encontrados na presente pesquisa.

Segundo Mendes (2007b), o uso exacerbado de defesas pode culminar no esgotamento, abrindo caminho para o adoecimento. Retoma-se aqui a fala de um dos entrevistados, nesse sentido:

Vai criando mecanismos de defesa né? Até um certo ponto, chega num ponto que você não tem pra onde correr mais. Simplesmente você pára e pensa: eu preciso suportar isso aqui ou então você vai pegar um atestado por estresse, vai ser afastado por uma psicóloga, porque você realmente não tem condições de trabalhar.

O próprio sujeito tem noção de que, se não “suportar” – ou seja, se as estratégias de mediação do sofrimento se esgotarem – vai adoecer e não terá condições de trabalhar. No caso dos pilotos metroviários, é comum o afastamento do trabalho por motivos de doença:

Tanto que nesses 10 anos de metro a gente tem 3 readaptados já, por esse problema, 2 no INSS há mais de 3 anos, afastado e mais uns 3 ou 4 a caminho. Gente com dor nas costas, gente

*com dor no... Né? Gente que praticamente de 3 em 3 meses
entra de atestado por causa disso.*

Nesse sentido, podemos perceber que as estratégias de mediação do sofrimento começam a se esgotar também nos pilotos de trem. Em uma organização do trabalho rígida, injusta, automatizada, como mantê-las operando? De fato, o sujeito não quer ser considerado apenas um executante, condenado à obediência e à passividade. Frente a esse cenário automatizado, sem o reconhecimento de utilidade de seu trabalho, o sujeito se desmobiliza, perde o interesse em investir naquele trabalho por não ter um retorno – abrindo, assim, a oportunidade do adoecimento se instalar.

Tendo sido apresentados os resultados e suas respectivas discussões, passa-se às considerações finais do estudo.

CONCLUSÃO

Nas considerações finais, serão retomados os achados que respondem aos objetivos da pesquisa e apresentadas contribuições e limitações do estudo.

O estudo objetivou verificar quais estratégias os pilotos de trem de metrô lançam mão para mediar o sofrimento frente ao trabalho automatizado. Conforme apresentado, essas estratégias se diversificam a depender do que se apresenta como causador do sofrimento. Na realidade estudada, não se pode limitar o entendimento de “trabalho automatizado” às tarefas – sentir-se “um robô”, como relatado por um dos trabalhadores, não é meramente consequência destas. Muito além do que apertar botões, a automatização se faz presente no que os entrevistados chamam de “filosofia” da empresa, que se mostra principalmente por meio das relações entre os diferentes níveis hierárquicos. O automatismo, nesse contexto, deve ser visto como tudo aquilo que nega ao sujeito a oportunidade de conceber e executar seu trabalho de acordo com sua inteligência e saber – em suma, é o que faz o sujeito se sentir um mero executor.

Frente a uma organização do trabalho rígida, os pilotos se valem de um coletivo de regras e de estratégias defensivas individuais. O primeiro surge para dar conta das discrepâncias entre o trabalho prescrito e o real. Contudo, se limita às tarefas que não podem ser controladas pelas chefias, ou seja, a uma minoria de atividades. Assim, os objetivos do coletivo ficam incompletos, incapazes de atingir a maior parte das situações geradoras de sofrimento. Apesar disso, o espaço de deliberação e escuta é fundamental para que o sujeito possa elaborar seu trabalho, reconhecer o valor de seu conhecimento e buscar a possibilidade de inscrever sua subjetividade nas tarefas em que realiza – afastando-se, ainda que de forma limitada, da mecanização. Para dar conta do que o coletivo de regras não consegue mudar, os trabalhadores lançam mão de

estratégias defensivas individuais, visando minimizar o sofrimento causado pelas relações de poder, estrutura hierárquica rígida, alto número de chefes e a própria natureza do trabalho automatizado – “dar voltas e ponto”. Nota-se presença tanto de mecanismos de proteção quanto de adaptação, com prevalência deste último no discurso dos pilotos. Expressam-se por comportamentos de naturalização do sofrimento alheio, isolamento, individualização, evitação do pensamento no trabalho e a racionalização, atribuindo causas externas para explicar porque se mantêm no trabalho.

Com relação aos objetivos específicos, retomamos:

- 1) Organização do Trabalho: A organização do trabalho estudada se caracteriza por tarefas com conteúdos meramente de execução, com alta rigidez nos procedimentos prescritos, sistema hierárquico caracterizado por excesso de chefias, fortes relações de poder – especialmente com chefia imediata – e freqüente controle da execução das tarefas;
- 2) Vivências de Prazer-Sofrimento: Sofrimento aparece em indignidade, inutilidade, desqualificação e indignação, expresso por sentimentos de frustração, desmotivação, nervosismo, angústia, indignação, desvalorização, mal-estar, vergonha. O prazer se relaciona com a possibilidade de troca de informações sobre o trabalho com os colegas, subvertendo a alguns poucos procedimentos prescritos, por meio do coletivo de regras já descrito anteriormente;
- 3) Estratégias de Mediação do Sofrimento: Como já apresentado anteriormente, são estratégias utilizadas pelos pilotos o coletivo de regras, bem como estratégias defensivas individuais, como a negação e a racionalização.

Retomamos aqui uma pergunta muito freqüente nas pesquisas que enfocam a relação saúde-trabalho: os avanços tecnológicos acabaram ou aumentaram o trabalho penoso? Junto com esses avanços, vieram a solidão dos sujeitos, a flexibilização, a sobrecarga, os ritmos acelerados e, conseqüentemente, novas patologias. No contexto estudado, os resultados mostram uma situação contraditória que confirma a não-relação entre a modernidade e o fim do trabalho penoso: o transporte metroviário, tido como um símbolo de modernidade no século XX, ainda hoje visto como um transporte limpo, seguro, rápido e eficaz, tem como seu pano de fundo uma organização do trabalho taylorizada, com fortes controle e necessidade de se manter às prescrições, sobrando, assim, pouco espaço para o sujeito e muito espaço para a máquina. Resultados referentes à mão-de-obra pouco qualificada, composta por imigrantes na França na década de 80 (Dejours, 1992) se repetem ao final da primeira década do segundo milênio, com uma mão-de-obra qualificada – pilotos com ensino superior completo/incompleto. Ao que parece, o trabalho penoso na sociedade contemporânea está longe de ter fim.

Podem ser indicadas como contribuições do estudo as seguintes características:

1) o fato da demanda pela pesquisa ter partido do Sindicato dos Metroviários do Distrito Federal, algo não muito freqüente em pesquisas na área de saúde e trabalho realizadas no Brasil e que aproxima a pesquisa da metodologia proposta por Dejours em *A Loucura do Trabalho*; 2) apresentar dados mais recentes, no contexto brasileiro, sobre a categoria profissional no campo de estudo escolhido, uma vez que os trabalhos anteriores datam de 10 ou mais anos; 3) possibilitar que os trabalhadores possam falar do trabalho, do que é trabalhar, da subjetivação alimentada por condições e relações sociais de trabalho precárias, de uma organização taylorizada e perversa; 4) levantar

questões acerca da formação dos coletivos de regras e do uso da inteligência prática, conforme será descrito posteriormente na agenda de pesquisa.

Podem ser apontadas como limitações do estudo: 1) baixo número de participantes da pesquisa, tendo em vista o pouco tempo de divulgação para que pilotos se voluntariassem a participar; 2) impossibilidade de conduzir sessões coletivas, impossibilitando um aprofundamento maior nas mediações coletivas; 3) pesquisa demandada pelo sindicato e não pela empresa, o que dificultou a participação de alguns dos entrevistados; 4) não discussão dos dados com um coletivo de pesquisa, tendo em vista a metodologia de coleta de dados empregada e o tempo para realização das análises dos dados.

Propõe-se como agenda de pesquisa o aprofundamento das estratégias de mediação relatadas pelos pilotos entrevistados, em especial o coletivo de regras, por meio de sessões coletivas com outros pilotos. Além disso, sugere-se o estudo de organizações de trabalho automatizadas com outras categorias profissionais, como operadores de máquinas, ascensoristas e costureiras. Por fim, buscar o aprofundamento com relação aos temas do trabalho prescrito, da formação do coletivo de regras e o uso da inteligência prática em variados contextos de trabalho automatizado.

REFERÊNCIAS

- Abrahão, J. I. & Torres, C. C. (2004). Entre a organização do trabalho e o sofrimento: o papel de mediação da atividade. *Revista Produção* 3(14), 67-76.
- Abrahão, J.I. e Santos, V. (2004). O controle no trabalho: os seus efeitos no bem-estar e na produtividade. Em: Tamayo, A. (org.) *Cultura e saúde nas organizações*. Porto Alegre: Artmed.
- Abramides, M. B.; Cabral, M. S. R. (2003) Regime de acumulação flexível e saúde do trabalhador. *São Paulo em Perspectiva*. 17(1), 3–10.
- Almeida, N. D. V. (2002). Contemporaneidade X trânsito reflexão psicossocial do trabalho dos motoristas de coletivo urbano. *Psicologia: ciência e profissão*. 22(3).
- Amador, F. S.; Santorum, K.; Cunha, C. S. & Braum, S. M. (2002). Por um programa preventivo em saúde mental do trabalhador na brigada militar. *Psicologia: ciência e profissão*. 22(3).
- Antunes, R. (1999a). *Adeus ao trabalho? : ensaio sobre as metamorfoses e a centralidade do mundo do trabalho*. (3ª ed.). São Paulo: Cortez. Campinas: Editora da Unicamp.
- Antunes, R. (1999b). *Os Sentidos do trabalho: ensaio sobre a afirmação e a negação do trabalho*. (5ª ed.). São Paulo: Boitempo.
- Assis e Macedo (2008). Psicodinâmica do Trabalho dos Músicos de uma Banda de Blues. *Psicologia & Sociedade*; 20 (1): 117-124.
- Bardin, L. (1974). *Análise de Conteúdo*. Lisboa: Edições 70.
- Barfknecht, K. S.; Merlo, A. R. C. & Nardi, H. C. (2006). Saúde mental e economia solidária: análise das relações de trabalho em uma cooperativa de confecção de Porto Alegre. *Psicologia & Sociedade*, 18(2), 54-61.

- Barros, P. C. R. & Mendes, A. M. (2003). Sofrimento psíquico no trabalho e estratégias defensivas dos operários terceirizados da construção civil. *Psico-USF*, 8(1), 63-70.
- Bauman, Z. (2001). *Modernidade Líquida*. Rio de Janeiro: Jorge Zahar Editor.
- Benko, G. (2002). *Economia, Espaço e Globalização na aurora do século XXI*. São Paulo: Hucitec.
- Betioli, M. I. S. & Tonelli, M. J. (2002). A Trama e o Drama numa Intervenção: Análise sob a Ótica da Psicodinâmica do Trabalho. *Organizações & Sociedade*. 9(24). 11-23.
- Borges, L.O. & Yamamoto, O. (2004). O mundo do trabalho. Em: J.C. Zanelli, J.E. Borges-Andrade & A. V. B. Bastos (Orgs.). *Psicologia, organizações e trabalho no Brasil*. Porto Alegre: Artmed.
- Brant, L. C. e Minayo-Gomez, C. (2004). A transformação do sofrimento em adoecimento: do nascimento da clínica à psicodinâmica do trabalho. *Ciência e Saúde Coletiva*. 9(1), 213-223.
- Cattani, A. D. (2006). Gestão Participativa. Em: Cattani, A. D. & Holzmann, L. (orgs.) *Dicionário de Trabalho e Tecnologia*. Porto Alegre: UFRGS Editora.
- Cattani, A. D. e Araújo, S. M. (2006). Ação Sindical em face da automação. Em: Cattani, A. D. & Holzmann, L. (orgs.) *Dicionário de Trabalho e Tecnologia*. Porto Alegre: UFRGS Editora.
- Colares, L. G. T. & Freitas, C. M. (2007). Processo de trabalho e saúde de trabalhadores de uma unidade de alimentação e nutrição: entre a prescrição e o real do trabalho. *Cad. Saúde Pública*, 23(12), 3011-3020.
- Dejours (2004c). Adendduum. Em Lancman, S. & Sznelman, L. (orgs.). *Christopher Dejours: Da Psicopatologia a psicodinâmica do Trabalho*. Rio de Janeiro: Editora Fiocruz/ Brasília: Paralelo 15

- Dejours (2007). Prefácio. Em Mendes, A. M.(org), *Psicodinâmica do trabalho: teoria, método e pesquisas*. São Paulo: Casa do psicólogo.
- Dejours, C. & Abdoucheli, E. (1990). Itinéraire théorique en psychopathologie du travail. *Revue Prevenir*, 20, 21-38.
- Dejours, C. (1992) A Loucura do Trabalho: estudo de psicopatologia do trabalho (5ª. Ed.). São Paulo: Cortez-Oboré.
- Dejours, C. (1993). Inteligência Operária e Organização do Trabalho: A Propósito do Modelo Japonês de Produção. Em: Hirata, H. (Org). *Sobre o Modelo Japonês*. São Paulo: Editora Universidade de São Paulo.
- Dejours, C. (1999). *Conferências brasileiras*. São Paulo, Edições Fundap: EAESP/ FGV.
- Dejours, C. (2003). *O Fator Humano*. 4 ed. Rio de Janeiro: Editora FGV.
- Dejours, C. (2004a). Subjetividade, trabalho e ação. *Revista Produção* 3(14), 27-34.
- Dejours, C. (2004b). Para uma clínica da mediação entre psicanálise e política: a psicodinâmica do trabalho. Em: Lancman, S. & Sznelwar, L. I. *Christophe Dejours: Da psicopatologia à psicodinâmica do trabalho*. Rio de Janeiro: Editora Fiocruz, Brasília:Paralelo 15.
- Dejours, C. (2004d). Inteligência Prática e Sabedoria Prática: Duas Dimensões desconhecidas do trabalho real. Em Lancman, S. & Sznelman, L. (orgs). *Christopher Dejours: Da Psicopatologia a psicodinâmica do Trabalho*. Rio de Janeiro: Editora Fiocruz/ Brasília: Paralelo 15
- Dejours, C. (2006). *A banalização da injustiça social*. 6 ed. Rio de Janeiro: Editora FGV.
- Dejours, C. (2008). A avaliação do trabalho submetida a prova do real – críticas aos fundamentos da avaliação. Em Sznelwar, L. & Mascia, F. (org.). *Trabalho*,

- tecnologia e organização*. São Paulo: Blucher (p. 31-90).
- Dejours, C.; Abdoucheli, E.; Jayet, C. (1994). *Psicodinâmica do trabalho. Contribuições da escola dejouriana à análise da relação prazer, sofrimento e trabalho*. Coordenação: Betiol, M.I.S. São Paulo: Atlas.
- Druck, M. G. (1999). *Terceirização: (des)fordizando a fábrica, um estudo do complexo petroquímico*. Salvador: EDUFA, São Paulo: Boitempo.
- Facas, E. P. & Mendes, A. M. (2009). *Organização do trabalho e estratégias de mediação do sofrimento: estudo exploratório com pilotos de trem de metrô*. Anais do I Congresso Brasileiro de Psicodinâmica e Clínica do Trabalho. Brasília, Abril de 2009.
- Fernandes, J. D.; Ferreira, S. L.; Albergaria, A. K. & Conceição, F. M. (2002). Saúde Mental e Trabalho Feminino: Imagens e Representações de Enfermeiras. *Revista Latino-Americana de Enfermagem*. 10(2). 199-206.
- Ferreira, M. C. (2008). “Chegar feliz e sair feliz do trabalho”: aportes do reconhecimento no trabalho para uma ergonomia aplicada à qualidade de vida no trabalho. Em: Mendes, A. M. (Org). *Trabalho e saúde – O sujeito entre emancipação e servidão*. Curitiba: Juruá.
- Ferreira, J. B. (2007). Trabalho, sofrimento e patologias sociais - Estudo com trabalhadores bancários e anistiados políticos de uma empresa pública. Dissertação de Mestrado, Departamento de Psicologia Social e do Trabalho. Instituto de Psicologia, Universidade de Brasília.
- Ferreira, J. B.; Mendes, A. M.; Calgaro, J. C. C. & Blanch, J. M. (2006). Situações de assédio moral a trabalhadores anistiados políticos de uma empresa pública. *Psicologia em Revista*, 12(20), 215-233.

- Ferreira, M. C. & Mendes, A. M. (2001). “Só de pensar em vir trabalhar, já fico de mau humor”: atividade de atendimento ao público e prazer-sofrimento no trabalho. *Estudos de Psicologia*, 6(1), 93-104.
- Ferreira, M. C. & Mendes, A. M. (2003). *Trabalho e Riscos de Adoecimento: O Caso dos Auditores-Fiscais da Previdência Social Brasileira*. Brasília: LPA Edições.
- Figueiredo, M.; Alvarez, D.; Athayde, M.; Suarez, J. D. & Pereira, R. (2007). Reestruturação produtiva, terceirização e relações de trabalho na indústria petrolífera offshore da Bacia de Campos (RJ). *Gestão e Produção*. 14(1). 55-68.
- Fischer, F. M.(1987) . Análise dos postos de trabalho de operadores, supervisores e inspetores de trens do Metrô. *Cadernos Brasileiros de Ergonomia*, (1), 93-98.
- Fonseca, C. M. B. M. & Santos, M. L. (2007). Tecnologias da informação e cuidado hospitalar: reflexões sobre o sentido do trabalho. *Ciência & Saúde Coletiva*, 12(3), 699-708.
- Franzoi, N. L. (2006). Kanban. Em: Cattani, A. D. & Holzmann, L. (orgs.) *Dicionário de Trabalho e Tecnologia*. Porto Alegre: UFRGS Editora.
- Glina, D. M. R.; Rocha, L. E.; Batista, M. L. & Mendonça, M. G. V. (2001). Saúde mental e trabalho: uma reflexão sobre o nexos com o trabalho e o diagnóstico, com base na prática. *Cad. Saúde Pública*, 17(3):607-616.
- Gounet, T. (1999). Fordismo e toyotismo na civilização do automóvel. São Paulo: Boitempo.
- Guerra, E. L. A. (2001). Do Fordismo À Acumulação Flexível: Uma Análise Das Mudanças Nos Papéis Dos Atores Sociais Relevantes. *Revista Educação & tecnologia*, Belo Horizonte, 05(02), 71-75.

- Guimarães, M. M. (2005). *Identificação e análise dos fatores contribuintes para a ocorrência de acidentes com usuários em estações de metrô no Brasil*. Dissertação de Mestrado, Universidade de Brasília, Brasília.
- Gutierrez, B. A. O. G. & Ciampone, M. H. T. (2006). Profissionais de enfermagem frente ao processo de morte em unidades de terapia intensiva. *Acta Paulista de Enfermagem*, 19(4).
- Harvey, D. (2001). *A condição pós-moderna: uma pesquisa sobre as origens da mudança cultural*. (17ª Ed). São Paulo: Loyola.
- Heloani, R. & Capitão, C. G. (2003). Saúde Mental e Psicologia do Trabalho. *São Paulo em Perspectiva*, 17(2), 102-108.
- Heloani, R. & Lancman, S. (2004). Psicodinâmica do trabalho: o método clínico de intervenção e investigação. *Revista produção*, 14(3), 77-86.
- Hernandes, J. C. & Macedo, K. B. (2008). Prazer e Sofrimento no Trabalho numa Empresa Familiar : O Caso de um Hotel. *Revista Gestão Organizacional*. 1(1), 7-19.
- Holzmann, L. (2006a). Automação. Em: Cattani, A. D. & Holzmann, L. (orgs.) *Dicionário de Trabalho e Tecnologia*. Porto Alegre: UFRGS Editora.
- Holzmann, L. (2006b). Toyotismo. Em: Cattani, A. D. & Holzmann, L. (orgs.) *Dicionário de Trabalho e Tecnologia*. Porto Alegre: UFRGS Editora.
- Holzmann, L. & Cattani, A. D. (2006). Taylorismo. Em: Cattani, A. D. & Holzmann, L. (orgs.) *Dicionário de Trabalho e Tecnologia*. Porto Alegre: UFRGS Editora.
- Hopfer, K. R. & Faria, J. H. (2006). Controle por Resultados no Local de Trabalho: Dissonâncias Entre o Prescrito e o Real. *RAE-eletrônica*, 5(1). 0-0.
- Iriart, J. A. B.; Oliveira, R. P.; Xavier, S. S.; Costa, A. M. S.; Araújo, G. R. & Santana, V. S. (2008). Representações do trabalho informal e dos riscos à saúde entre

- trabalhadoras domésticas e trabalhadores da construção civil. *Ciência & Saúde Coletiva*, 13(1):165-174
- Itani, A. (1997). *Subterrâneos do Trabalho – Imaginário Tecnológico no Cotidiano*. São Paulo: Editora Hucitec.
- Jacques, M. G. C. (2003). Abordagens teórico-metodológicas em Saúde/doença mental e trabalho. *Psicologia e Sociedade*, 15(1), 97-116.
- Jardim, S. R., Perecmanis, L. & Filho, J. F. S. (1996a). Processo de Trabalho e Sofrimento Psíquico: o caso dos pilotos do Metrô do Rio de Janeiro - I. *Jornal Brasileiro de Psiquiatria*. (45), 5, 265-284.
- Jardim, S. R., Perecmanis, L. & Filho, J. F. S. (1996b). Processo de Trabalho e Sofrimento Psíquico: o caso dos pilotos do Metrô do Rio de Janeiro - II. *Jornal Brasileiro de Psiquiatria*. (45), 6, 323-334.
- Karam, H. (2003). O sujeito entre a alcoolização e a cidadania: perspectiva clínica do trabalho. *Revista de Psiquiatria RS*, 25(3), 468-474.
- Lancman, S. & Uchida, S. (2003). Trabalho e subjetividade: o olhar da Psicodinâmica do Trabalho. *Cadernos de Psicologia Social do Trabalho (USP)*, (6), 79-90.
- Lancman, S. (2004). O mundo do trabalho e a psicodinâmica do trabalho. Em: Lancman, S. & Szelwar, L. I. *Christophe Dejours: Da psicopatologia à psicodinâmica do trabalho*. Rio de Janeiro:Editora Fiocruz, Brasília:Paralelo 15.
- Lancman, S.; Szelwar, L. I.; Uchida, S. & Tuacek, T. A. (2007). O trabalho na rua e a exposição à violência no trabalho: um estudo com agentes de trânsito. *Interface - Comunicação, Saúde, Educação*. 11(21), 79-92.
- Lapis, N. L. (2006). Acumulação Flexível. Em: Cattani, A. D. & Holzmann, L. (orgs.) *Dicionário de Trabalho e Tecnologia*. Porto Alegre: UFRGS Editora.
- Lipovetsky, G. (2004). *Os Tempos Hipermodernos*. São Paulo: Barcarolla.

- Lipovetsky, G. (2007). *A Felicidade Paradoxal – Ensaio sobre a Sociedade de Hiperconsumo*. São Paulo: Companhia das Letras.
- Lucca, S. R. & Schmidt, M. L. G. (2004). Psicodrama: uma abordagem metodológica qualitativa para o estudo da saúde do trabalhador. *Psicologia para América Latina*. No. 2. 0-0.
- Maria-Guimarães, S. (2006a). Fordismo e pós-fordismo. Em: Cattani, A. D. & Holzmann, L. (orgs.) *Dicionário de Trabalho e Tecnologia*. Porto Alegre: UFRGS Editora.
- Maria-Guimarães, S. (2006b). Círculos de controle de qualidade. Em: Cattani, A. D. & Holzmann, L. (orgs.) *Dicionário de Trabalho e Tecnologia*. Porto Alegre: UFRGS Editora.
- Maria-Guimarães, S. (2006c). Qualidade total (programa de). Em: Cattani, A. D. & Holzmann, L. (orgs.) *Dicionário de Trabalho e Tecnologia*. Porto Alegre: UFRGS Editora.
- Martines, W. R. V. & Chaves, E. C. (2007). Vulnerabilidade e sofrimento no trabalho do Agente Comunitário de Saúde no Programa de Saúde da Família. *Revista da Escola de Enfermagem da USP*. 41(3). 426-433.
- Mascarello, M. R. P. & Barros, M. E. B. (2007). Nos fios de Ariádne: cartografia da relação saúde-trabalho numa escola pública de Vitória-ES. *Revista Brasileira de Educação*, 12(34), 104-199.
- Mendes (2007a) Da Psicodinâmica à Psicopatologia do Trabalho. Em: Mendes, A. M. (org). *Psicodinâmica do Trabalho: teoria, método e pesquisas*. São Paulo: Casa do Psicólogo.

- Mendes, A. M. & Cruz, R. M. (2004). Trabalho e Saúde no Contexto Organizacional: algumas vicissitudes teóricas. Em: Tamayo, A. (org.) *Cultura e saúde nas organizações*. Porto Alegre: Artmed.
- Mendes, A. M. & Ferreira, M. C. (2007). Inventário Sobre Trabalho e Riscos de Adoecimento – ITRA: Instrumento Auxiliar de Diagnóstico de Indicadores Críticos no Trabalho. Em: Mendes, A. M. (org). *Psicodinâmica do Trabalho: teoria, método e pesquisas*. São Paulo: Casa do Psicólogo.
- Mendes, A. M. & Silva, R. R. (2006). Prazer e sofrimento no trabalho dos líderes religiosos em organização protestante neopentecostal e tradicional. *Psico-USF*, 11(1), 103-112.
- Mendes, A. M. & Tamayo, A. (2001). Valores organizacionais e prazer-sofrimento no trabalho. *Psico-USF*, 6(1), 39-46.
- Mendes, A. M. (2002). Algumas contribuições teóricas do referencial psicanalítico para as pesquisas sobre organizações. *Estudos de Psicologia*, 7(especial), 89-96.
- Mendes, A. M. (2007b). Novas formas de Organização do Trabalho, Ação dos Trabalhadores e Patologias Sociais. Em: Mendes, A. M.(org), *Psicodinâmica do trabalho: teoria, método e pesquisas*. São Paulo: Casa do psicólogo.
- Mendes, A. M. (2007c). Pesquisa em Psicodinâmica: A Clínica do Trabalho. Em: Mendes, A. M. (org). *Psicodinâmica do Trabalho: teoria, método e pesquisas*. São Paulo: Casa do Psicólogo.
- Mendes, A. M. (2008a). A Organização do Trabalho como Produto da Cultura e a Prevenção do Estresse Ocupacional: O Olhar da Psicodinâmica do Trabalho. Em: Tamayo, A. (Org). *Estresse e Cultura Organizacional*. São Paulo: Casa do Psicólogo.

- Mendes, A. M. (2008b). Prazer, reconhecimento e transformação do sofrimento no trabalho. Em: Mendes, A. M. (Org). *Trabalho e saúde – O sujeito entre emancipação e servidão*. Curitiba: Juruá.
- Mendes, A. M. e Morrone, C. F. (2002). Vivências de Prazer-Sofrimento e Saúde Psíquica no Trabalho: Trajetória Conceitual e Empírica. Em: Mendes, A. M.; Borges, L. O. & Ferreira, M. C. *Trabalho e Transição, Saúde em Risco*. Brasília: Editora UnB.
- Mendes, A. M.; Costa, V. P. & Barros, P. C. R. (2003). Estratégias de Enfrentamento do Sofrimento Psíquico no Trabalho Bancário. *Revista Estudos e Pesquisas em Psicologia*, 3(1), 59-72.
- Mendonça, H. & Mendes, A. M. (2005). Experiência de injustiça, sofrimento e retaliação no contexto de uma organização pública do Estado de Goiás. *Revista Psicologia em Estudo*, 10(3), 489-498.
- Menezes, R. S. & Merlo, A. R. C. (1990). Acidentes de Trabalho dos Metroviários de Porto Alegre. *Revista da Associação Médica do Rio Grande do Sul - AMRIGS*.(34), 2, 74-81.
- Merlo, A. R. C & Lapis, N. L. (2007). A Saúde e os Processos de Trabalho no Capitalismo: Reflexões na Interface da Psicodinâmica do Trabalho e da Sociologia do Trabalho. *Psicologia & Sociedade*; 19 (1): 61-68
- Merlo, A. R. C. & Barbarini, N. (2002). Reestruturação produtiva no setor bancário brasileiro e sofrimento dos caixas executivos: um estudo de caso. *Psicologia Sociedade*, v.14, n.1, p.103-122.
- Merlo, A. R. C. (2000). Transformações no mundo do trabalho e a saúde. Em: Jerusalinski, Aa; Merlo, A. C. & Giogo, A. L. e outros. *O valor simbólico do trabalho e o sujeito contemporâneo*. Porto Alegre: Artes Médicas.

- Merlo, A. R. C. (2006). Psicodinâmica do Trabalho. Em: Cattani, A. D. & Holzmann, L. (orgs.) *Dicionário de Trabalho e Tecnologia*. Porto Alegre: UFRGS Editora.
- Merlo, Vaz, Spode, Elbern, Karkow e Vieira (2003). O trabalho entre prazer, sofrimento e adoecimento: a realidade dos portadores de lesões por esforços repetitivos. *Psicologia & Sociedade*, 15(1), 117-136.
- Metrô-DF (2009). *Concursos*. Disponível em <http://www.metro.df.gov.br/>. Acessado em 15 de Abril de 2009.
- Metrô-DF. (2008). *Estrutura Atual*. Disponível em: <http://www.metro.df.gov.br/>. Acessado em 25 de outubro de 2008.
- Milanesi, K.; Collet, N. & Oliveira, B. R. G. (2006). Sofrimento psíquico da família de crianças hospitalizadas. *Revista Brasileira de Enfermagem*. 59(6). 769-774.
- Ministério do Trabalho. (2008). *Catálogo Brasileiro de Ocupações*. Disponível em: <http://www.mte.gov.br>. Acessado em 25 de outubro de 2008.
- Molinier, P. (2004). Psicodinâmica do trabalho e relações sociais de sexo. Um itinerário interdisciplinar. 1988-2002. *Revista Produção* 3(14), 14-26.
- Morrone, C. F. & Mendes, A. M. (2003). A resignificação do sofrimento psíquico no trabalho informal. *Revista Psicologia Organizações e Trabalho*, 3(2), 91-118.
- Morrone, C. F. (2001). Só para não ficar desempregado - Resignificando o sofrimento psíquico no trabalho: Estudo com trabalhadores em atividades informais. Dissertação de Mestrado, Departamento de Psicologia Social e do Trabalho. Instituto de Psicologia, Universidade de Brasília.
- Nascimento, E. L. A.; Cunha, T. B. & Feitosa, J. S. (2006). *Das metodologias tradicionais à Psicodinâmica do Trabalho: reflexões sobre a prevenção dos riscos ocupacionais*. Trabalho apresentado no XXVI Encontro Nacional de Engenharia de Produção, Fortaleza, 09 a 11 de outubro.

- Nassif, L. E. (2005). Origens e desenvolvimento da Psicopatologia do Trabalho na França (século XX): uma abordagem histórica. *Memorandum*, 8, 79-87. Disponível em <http://www.fafich.ufmg.br/~memorandum/artigos08/nassif01.htm>. Acessado em 25 de outubro de 2008.
- Girard, C. F. N. (2002). *Dossiê: Globalização e Trabalho: Perspectivas de Gênero*. Brasília: CFEMEA; FIG/CIDA.
- Oliveira, N. T. (2003). Somatização e sofrimento no trabalho. *Revista Virtual Textos & Contextos*, 2.
- Palácios, M.; Duarte, F. & Câmara, V. M. (2002). Trabalho e sofrimento psíquico de caixas de agências bancárias na cidade do Rio de Janeiro. *Cadernos de Saúde Pública*, 18(3), 843-851.
- Pennaforde, C. (1994). *Do Fordismo ao Pós-Fordismo: Uma Visão da Acumulação Flexível*. [online]. Disponível na Internet via www.charlespennaforde.pro.br. Acessado em 15 de Abril de 2009.
- Peres, F.; Rozemberg, B. & Lucca, S. R. (2005), Percepção de riscos no trabalho rural em uma região agrícola do Estado do Rio de Janeiro, Brasil: agrotóxicos, saúde e ambiente. *Cad. Saúde Pública*, 21(6), 1836-1844
- Pezé, M. G. (2004). Forclusão do feminino na organização do trabalho: um assédio de gênero. *Revista Produção* 3(14), 06-13.
- Piccolo, L. A. V. ; Salum, M. J. L. & Queiroz, V. M.(2001) . *Desafiando o sub-solo: as condições perigosas e favoráveis no trabalho em obras do Metrô*. São Paulo: Fundacentro.
- Pinto, F. M. (2008). *A inteligência do corpo*. Disponível em www.redepsi.com.br/portal/modules/smartsection/makepdf.php?itemid=1260. Acessado em 25 de outubro de 2008.

- Porcher, J. (2004). “Você liga demais para os sentimentos” - “Bem-estar animal”, repressão da afetividade, sofrimento dos pecuaristas. *Revista Produção* 3(14), 35-44.
- Rago, L. M. & Moreira, E. F. P. (1984). O que é taylorismo. São Paulo: Brasiliense.
- Resende, S. & Mendes, A. M. (2004). A sobrevivência como estratégia para suportar o sofrimento no trabalho bancário. *Revista Psicologia Organizações e Trabalho*, 4(1), 151-175.
- Rodrigues, G. (2005). *Novo ramo do Direito traz novidades para a tutela jurídica da saúde do trabalhador e o meio ambiente de trabalho*. Disponível em <http://www.direitonet.com.br/artigos/exibir/1941/Direito-ambiental-do-trabalho>. Acessado em 12 de novembro de 2008.
- Rossi, E. Z. (2008). *Reabilitação e reinserção no trabalho de bancários portadores de LER/DORT: Análise Psicodinâmica*. Tese de Doutorado, Brasília, Universidade de Brasília.
- Ruas, R.; Antunes, J. A. & Roese, M.. Avanços e impasses do modelo japonês no Brasil: observação acerca de casos empíricos. Em: Hirata, H. (Org). *Sobre o Modelo Japonês*. São Paulo: Editora Universidade de São Paulo.
- Santos, G. B. (2006). As estratégias de fuga e enfrentamento frente às adversidades do trabalho docente. *Estudos e Pesquisas em Psicologia*, 6(1), 128-133.
- Santos-Junior, A. V. (2009). *Organização do Trabalho e Prazer-Sofrimento dos Profissionais de um Centro de Atenção Psicossocial*. Dissertação de Mestrado, Departamento de Psicologia Social e do Trabalho. Instituto de Psicologia, Universidade de Brasília.
- Seligmann-Silva, E., Sato, L., Delia, A. (1986). *Condições de trabalho e saúde em funcionários da OPM do metrô de São Paulo*. São Paulo: DIESAT

- Sennet, R. (1999). *Corrosão do caráter: Conseqüências pessoais do trabalho no novo capitalismo(a)*. Rio de Janeiro: Record.
- Silva, E. P. & Heloani, R. (2007). Aspectos teóricos e metodológicos da pesquisa em saúde mental e trabalho: reflexões a partir de uma análise comparativa do estresse em jornalistas e guardas municipais. *Cadernos de Psicologia Social do Trabalho*, 10(1), 105-120.
- Silva, P. C. & Merlo, A. R. C. (2007). Prazer e Sofrimento de Psicólogos no Trabalho em Empresas Privadas. *Psicologia Ciência e Profissão*, 27 (1), 132-147.
- Silva, R. R. (2004). *Profissão pastor: Prazer e sofrimento. Uma análise psicodinâmica do trabalho de líderes religiosos neopentecostais e tradicionais*. Dissertação de Mestrado, Departamento de Psicologia Social e do Trabalho. Instituto de Psicologia, Universidade de Brasília.
- Simoni e Santos (2003). Considerações Sobre Cuidado Paliativo e Trabalho Hospitalar: Uma Abordagem Plural Sobre o Processo de Trabalho de Enfermagem. *Psicologia USP*. 14(2). 196-194.
- Sousa, C. M. & Mendes, A. M. (2006). Viver do lixo ou no lixo? A relação entre saúde e trabalho na ocupação de catadores de material reciclável cooperativo no Distrito Federal. *Revista Psicologia, organização e trabalho*, Florianópolis, 6(2), 13-41.
- Spode, C. B. & Merlo, A. R. C. (2006). Trabalho Policial e Saúde Mental: Uma Pesquisa junto aos Capitães da Polícia Militar. *Psicologia: Reflexão e Crítica*, 19 (3), 362- 370.
- Sznelwar, L. & Uchida, S. (2004). Ser auxiliar de enfermagem: um olhar da psicodinâmica do trabalho. *Revista produção*, 14(3), 87-98.

Sznelwar, Lancman, Wu, Alvarinho e Santos (2004). Análise do trabalho e serviço de limpeza hospitalar: contribuições da ergonomia e da psicodinâmica do trabalho. *Revista Produção* 3(14), 45-57.

Uchida, S. (2007). Organização do Trabalho: Vivências de Sofrimento e Prazer. Em: Mendes, A. M.; Lima, S. C. C.; Facas, E. P. (orgs). *Diálogos em Psicodinâmica do Trabalho*. Brasília: Paralelo 15.

Vieira, A. P.(2005). *Prazer, Sofrimento e Saúde no Trabalho de Teleatendimento*. Dissertação de Mestrado, Departamento de Psicologia Social e do Trabalho. Instituto de Psicologia, Universidade de Brasília.