

CONTRIBUIÇÕES DO ESTUDO DA SUBJETIVIDADE NA ANÁLISE E INTERVENÇÃO NO TRABALHO

A CONTRIBUTION OF THE STUDY OF THE SUBJECTIVITY ON THE ANALYSIS AND INTERVENTION AT THE WORK

Selma Lancman⁽¹⁾, Jun Noguchi⁽²⁾, Naida Dubard Barbosa⁽²⁾,
Tatiana Andrade Jardim⁽²⁾

LANCMAN, S.; NOGUCHI, J.; BARBOSA, N. D.; JARDIM, T. A. Contribuições do estudo da subjetividade na análise e intervenção no trabalho. *Rev. Ter. Ocup. Univ. São Paulo*, v. 13, n. 1, p.22-30, jan./abr. 2002.

RESUMO: Este artigo pretende, a partir do estudo de uma situação específica de trabalho, a dos Postos Avançados de Campo da Companhia de Engenharia de Tráfego do Município de São Paulo, compreender aspectos subjetivos do trabalho relacionados a este posto e também contribuir na formulação de teorias sobre a relação entre organização do trabalho e saúde mental.

DESCRIPTORIOS: Terapia ocupacional/tendências. Saúde mental. Riscos ocupacionais. Trabalho. Estudos de intervenção. Condições de trabalho. Engenharia humana. Controle de risco/classificação. Veículos automotores.

As relações entre condições, organização de trabalho e processos de adoecimento há muito têm sido estudadas por diversas disciplinas preocupadas em estabelecer nexos causais, prevenir acometimentos e promover mudanças que tornem o trabalho menos adoecedor. Em geral, estas disciplinas, partem de uma racionalidade que busca manter ou aumentar os níveis de produtividade no trabalho, entendendo o trabalhador como um instrumento, uma peça de engrenagem previsível, ajustável, como se todos fossem iguais, vivenciassem e reagissem às dificuldades geradas pelo trabalho da mesma forma.

Entender a dimensão subjetiva do trabalho,

própria do ser humano, não é uma tarefa fácil devido ao seu caráter invisível e menos evidente. Temas como, o conteúdo simbólico do trabalho, as relações subjetivas do trabalhador com sua atividade e as conseqüências destas na sua execução, o sofrimento e o desgaste gerados pelo trabalho e os efeitos dessas relações sobre a saúde física e mental dos trabalhadores merecem ser melhor explorados através de estudos clínicos que partam de situações concretas de trabalho.

Propomos neste artigo discutir uma pesquisa realizada em uma situação específica de trabalho – a dos Postos Avançados de Campo da Companhia de Engenharia de Tráfego do Município de São Paulo – em que buscamos compreender e transformar uma

⁽¹⁾ Docente do Curso de Terapia Ocupacional da FMUSP, Doutora em Saúde Mental pela UNICAMP, Pós-doutora em Psicologia do Trabalho pelo Conservatoire National des Arts et Metier, France.

⁽²⁾ Alunos do Curso de Terapia Ocupacional da FMUSP, bolsistas de Iniciação Científica.

Endereço para correspondência: Rua Cipotânea, 51. Cidade Universitária. São Paulo, SP. CEP: 05306-000. e-mail: lancman@usp.br

situação de trabalho que gerava elevados níveis de sofrimento entre seus trabalhadores.

O trabalho permite, de maneira privilegiada, a mediação entre o espaço social e o mundo interno do trabalhador. O mundo do trabalho, com suas lógicas, seus desafios, suas regras e seus valores vai entrar em conflito com a singularidade de cada trabalhador, fazendo com que o confronto entre relações e organizações do trabalho por um lado e, por outro lado, o mundo interno e subjetivo do trabalhador seja gerador de sofrimento psíquico. Há uma contradição central entre a lógica das empresas, voltada para o lucro e para a produtividade e a lógica do indivíduo, que é contraditório, busca no trabalho uma realização de si mesmo, tem angústias, desejos, medos e que busca manter sua saúde mental em meio a essa complexidade de relações (LANCMAN, 2003).

Para entender toda a complexidade do trabalho, a observação do mesmo é parcial, uma vez que não contempla todas as dimensões que buscamos alcançar. Para tanto, é preciso ir além do visível e do mensurável e considerar a qualidade das relações envolvidas (LANCMAN, 2003). Assim sendo, entendemos que, para a apreensão da subjetividade no trabalho, é necessária a escuta. Escuta esta que deve ser realizada de forma coletiva e desenvolvida a partir de um processo de reflexão sobre o trabalho junto a quem o realiza. Essa reflexão vai permitir que os trabalhadores se apropriem da complexidade dos aspectos envolvidos na realização do seu trabalho e das relações que dele decorrem, desencadeando um processo de mobilização para a realização de mudanças na organização desse trabalho.

A partir destes princípios, utilizamos um método de análise e intervenção que denominamos “Grupos de Reflexão e Expressão”, que possibilita, além de reflexões sobre o trabalho, trocas de experiências, promoção da participação dos trabalhadores no processo de mudanças, facilitação da compreensão e a transformação das relações no trabalho.

A constituição do grupo deverá contemplar a variabilidade dos trabalhadores, segundo características de cada posto estudado. Deve-se considerar aspectos como: sexo, idade, tempo na função, turnos, acometimento ou não por doenças ligadas ao trabalho. Apesar de os grupos de reflexão serem realizados com representantes do conjunto de trabalhadores, espera-se que possam ser impulsionadores de uma discussão mais ampla e de um processo de transformações mais abrangente.

As técnicas grupais utilizadas seguem princípios abordados pela Ergonomia Participativa (WISNER,

1993), *Psicodinâmica do Trabalho* (DEJOURS et al., 1994), *Grupos Operativos e Terapia Ocupacional* (MAXIMINO, 1997; SIQUEIRA e QUEIROZ, 2001), envolvendo técnicas facilitadoras da expressão e comunicação, técnicas de auto-confrontação e de mobilização de aspectos subjetivos e coletivos. Entendemos que o exercício da reflexão coletiva “supõe mais que uma discussão em conjunto, mas uma ação visando a apropriação de uma inteligibilidade comum, regida pela inter-compreensão de acordos e normas, produção de novas regras do trabalho e do *métier*. É necessária, nesse sentido, a criação de um espaço público de deliberação, onde as pessoas possam falar e se escutar para que a transformação da organização do trabalho ocorra. A confrontação de opiniões sobre o trabalho vai ter, então, o sentido de desenvolver a capacidade das pessoas pensarem individual e/ou coletivamente” (LANCMAN; UCHIDA, 2003).

Para a realização desse tipo de intervenção são essenciais a concordância da Empresa e a liberação dos funcionários durante a jornada de trabalho. Os objetivos, a metodologia e todas as etapas a serem percorridas são expostas para as chefias diretas, encarregados e para o conjunto dos trabalhadores e a participação só se dá em caráter voluntário.

O desenvolvimento dos grupos pode ocorrer em etapas distintas, a depender da situação estudada e dos objetivos a serem alcançados. Neste sentido, o processo grupal, que inicialmente ocorre com os trabalhadores do posto estudado, deve ser estendido em um segundo momento aos trabalhadores de outros níveis hierárquicos relacionados ao posto onde se iniciou a intervenção.

A realização desses grupos se deve ao fato de que cada setor vivencia os problemas de forma diferente, possui um entendimento próprio sobre o trabalho e tem estratégias e dificuldades próprias na compreensão do trabalho do outro, afinal “a organização do trabalho é um compromisso negociado entre quem o normatiza e quem o executa. Ela evolui e se transforma: as instalações, processos e equipamentos mudam, o mercado muda, o cliente muda, as relações de trabalho mudam e transformam a qualidade do produto. A organização do trabalho é uma relação social, é um compromisso entre objetivos e prescrições (procedimentos, maneira de organizar o trabalho, método) e as dificuldades reais para a realização do trabalho” (LANCMAN; UCHIDA, 2003).

Os trabalhadores, para poderem realizar o trabalho real, desenvolvem uma inteligência ligada ao trabalho, decorrente da sua experiência e prática. É essa inteligência, por vezes ardilosa e astuciosa de lidar com

os problemas e enigmas do trabalho, que permite sua execução. Conhecer e dar visibilidade para a inteligência que cada trabalhador utiliza para a realização do seu trabalho é essencial para o conhecimento dos aspectos subjetivos do mesmo.

OBJETIVOS GERAIS

Buscávamos, a partir do estudo de uma situação específica de trabalho, proporcionar aos trabalhadores uma maior apropriação dos aspectos ligados à organização e às condições de trabalho às quais estavam submetidos, as conseqüências disso no processo de trabalho e nas relações que se estabeleciam entre os trabalhadores do posto estudado e de outros postos diretamente envolvidos. Visávamos com isso compreender e transformar o sofrimento psíquico gerado pelo trabalho em prazer, facilitando a criação de mecanismos de cooperação e de reconhecimento, bem como processos de comunicação entre pares e os vários níveis hierárquicos.

Tínhamos ainda como objetivos específicos: conhecer as diferenças entre o trabalho prescrito e o real e as estratégias que os trabalhadores utilizam para realizar o trabalho real, discutir com os trabalhadores as formas de adoecimento presentes no seu processo de trabalho e possíveis formas de prevenção, entender os processos de valorização e desvalorização que os trabalhadores sofrem durante o processo de trabalho, facilitar os processos de colaboração, comunicação e as relações que se estabelecem durante a realização das tarefas, assim como facilitar as transformações nas relações de poder (LANCMAN et al., 2002).

METODOLOGIA

Os operadores de Posto Avançado de Campo (PAC) da Companhia de Engenharia de Tráfego do Município de São Paulo (CET), são responsáveis pelo gerenciamento das condições de fluidez e segurança dos principais corredores da cidade. Esses funcionários, equipados com binóculos e rádios portáteis, observam e repassam para a Central de Operações de Tráfego da CET qualquer anomalia existente no sistema viário sobre as condições do trânsito, tais como, acidentes e outras ocorrências que possam prejudicar a fluidez do trânsito. Além disso, executam medições da extensão das lentidões que serão divulgadas à imprensa e ao público em geral pela empresa. Para tanto, ficam localizados nas coberturas de edifícios localizados em regiões de intenso tráfego de veículos que proporcionam

um bom campo de visão às principais vias da cidade.

A Central de Operações de Tráfego “tem a responsabilidade de monitorar através de rádios de comunicação todas as informações geradas pelas equipes operacionais de rua, administrando ocorrências, dando o devido encaminhamento, seja interno ou externo à Companhia” (LANCMAN et al., 2002). A Central realiza, entre outras funções, atividades de operação, tais como: orientação de rotas, remoção de interferências, operação guincho etc.

A intervenção que relatamos decorreu de um outro estudo que vinha ocorrendo nessa Central de Operação, quando pudemos observar que o Posto de Trabalho que apresentaremos a seguir possuía características bastante peculiares que estavam levando seus trabalhadores a situações de grande sofrimento psíquico e ao risco de adoecimento por fatores ligados ao trabalho. Nossa constatação veio de encontro às preocupações da Empresa com o elevado índice de afastamentos, de lesões e acidentes de trabalho existentes, assim como de pedidos de realocação funcional por parte desses funcionários.

O tempo dos trabalhadores na função de PAC variava de 2 a 15 anos, com uma média de 6,5 anos, sendo que a maior parte deles entrou na Empresa diretamente nessa função. Estes trabalhadores são conhecidos pelo próprio nome do posto: PACs.

Iniciamos a intervenção com uma série de visitas a alguns dos postos de trabalho com o intuito de melhor conhecer o trabalho por eles realizado. Pudemos observar diferentes aspectos relacionados às condições de trabalho destes locais, tais como: a presença de caldeiras de aquecimento e central de ar-condicionado, a ausência de parapeito com altura adequada, mobiliário incompatível com as necessidades do trabalhador e, por fim, a constante exposição ao tempo (sol, chuva, ventanias, etc.). Devido à variabilidade de cada local, para a realização de uma análise ergonômica típica seria necessário executá-la em cada um dos 47 postos ativos.

Uma das peculiaridades deste Posto de Trabalho é a solidão e o isolamento, já que trabalham sozinhos por seis horas diárias, agravadas pelo fato de que a única possibilidade de comunicação possível ser com a Central de Operações em situações pré-definidas ou na ocorrência de algum evento de maior gravidade.

Convidamos os trabalhadores dos dois turnos existentes a participarem de reuniões para uma primeira apresentação dos objetivos do trabalho. Procuramos nestes encontros, identificar interessados em participar dos grupos, ressaltando o caráter voluntário dessa participação, assim como conhecer melhor as problemáticas vivenciadas pelos trabalhadores na

execução das suas atividades. A partir destas reuniões, pudemos identificar voluntários e agendar as sessões que ocorreram a seguir.

Ocorreram seis sessões, com duração de duas horas cada, duas vezes por semana, com a participação de sete trabalhadores. Após as sessões, foi elaborado um relatório contendo nossa compreensão e interpretação sobre os aspectos apontados. Esse relatório foi apresentado e validado posteriormente pelo grupo e, a seguir, foi apresentado para o conjunto dos trabalhadores (todos os outros PACs, chefias imediatas e representantes de outros postos de trabalho da Central), no sentido de divulgar o relatório, alcançar uma validação mais ampliada e colaborar em processos de comunicação que facilitassem transformações no trabalho.

O TRABALHO NO POSTO AVANÇADO DE CAMPO - PAC

A finalidade dos edifícios nos quais se localizam os PACs varia, sendo alguns prédios residenciais e outros comerciais, como escritórios, hotéis, correios etc. Em alguns deles, sobretudo nos residenciais, o acesso à cobertura é restrito e não há circulação de outras pessoas, a não ser de funcionários de manutenção. Nos edifícios comerciais, o acesso costuma ser livre para os funcionários da empresa, sendo que a cobertura, em alguns deles, é um espaço reservado aos fumantes. Nestes casos, há uma constante circulação de pessoas com quem o operador ocasionalmente se relaciona.

Alguns PACs apresentam áreas cobertas espaçosas, onde o operador possui mesa, cadeira e armário para guardar seus pertences e o material de trabalho. Outros, assemelham-se a depósitos de entulho, não possuindo armários e com a mobília existente em péssimo estado. A parte descoberta, na maioria dos casos, apresenta parapeito, mas alguns postos são chamados pelos trabalhadores de “quedra livre”, uma vez que não há barreira alguma entre o funcionário e o vão. Trabalham em uma altura que, freqüentemente, supera 20 andares. Na maioria dos locais, os pisos são irregulares, existindo desníveis, tubulação aparente, buracos e poças de água na área de circulação.

Em um dos postos, encontramos caldeiras de aquecimento do prédio, provocando calor excessivo e fuligem; em outro, antenas de televisão e rádio e o pára-raio do edifício e, em um terceiro, os tanques e bombas de água do ar condicionado que, quando ligadas, emitem barulho perturbador, dificultando a escuta do rádio e expondo o trabalhador a riscos à sua saúde como dores de cabeça, zumbidos no ouvido e dificuldade de concentração.

Para os trabalhadores, a diferença do posto “bom” para o “ruim” está na estrutura física do local de trabalho. Segundo eles, alguns locais possuem facilidades como microondas, ramal próprio e “cafezinho”, sendo que, em outros, não há sequer área coberta adequada. Entre as dificuldades mencionadas, destacaram a exposição ao sol, à chuva, às tempestades e aos raios. A empresa nem sempre fornece protetor solar para os funcionários, guarda-sóis ou outros dispositivos que poderiam ajudá-los.

Os binóculos são, por vezes, inadequados e, em muitos casos, eles dificultam a visão. Para a execução das tarefas cotidianas de observar o trânsito e identificar ocorrências são necessárias boas condições visuais pelos operadores e a falta de qualidade do binóculo somada ao excesso de claridade durante o dia e à falta dela ao anoitecer resultam, ao longo do tempo, em uma perda da acuidade visual.

Uma das principais dificuldades apontadas pelos trabalhadores é a qualidade do rádio. Segundo estes, o equipamento apresenta graves falhas tanto para a transmissão quanto para a recepção de informações, o que prejudica gravemente a execução do trabalho. Muitas vezes, vêem ocorrências, mas não conseguem comunicar à Central por falhas do equipamento: “*Você vê alguém no chão e você fica aflita, chama, chama...*”. Os aparelhos que utilizam são ultrapassados e foram adotados em caráter provisório, devendo ter sido substituídos por outros mais modernos, no entanto, acabaram tornando-se definitivos.

Um outro problema de consenso geral era a questão dos sanitários, mais especificamente do acesso e da higiene. Em alguns casos, devido à distância, o tempo de pausa permitida de 20 minutos não era suficiente para irem ao banheiro. Além disso, por causa da fila de espera para conseguirem se comunicar com a Central, por vezes, não conseguiam avisar com antecedência quando precisavam se ausentar, sendo que os eventos no trânsito podiam ocorrer justamente na ausência dos operadores.

SUBJETIVIDADE E TRABALHO

Entender a inteligência e as estratégias que o trabalhador utiliza para a realização do seu trabalho, os esforços realizados e a busca de reconhecimento pelo trabalho exercido, a valorização do trabalho destes operadores na Empresa, junto aos colegas e clientes, são aspectos essenciais para o entendimento das relações sofrimento/prazer ligadas ao trabalho.

Nos grupos de reflexão e expressão, foi possível abordar tanto aspectos mais gerais ligados ao trabalho

da Central, comum aos outros postos de trabalho, como visibilidade e reconhecimento, quanto aspectos específicos dos PACs, como a falta de comunicação, monotonia, isolamento e a falta de integração com os outros postos.

Uma das características deste posto é o desconhecimento do trabalho que realizam, uma vez que a maior parte dos munícipes não sabe da existência dos operadores de PAC e muito menos o que fazem. Do alto dos edifícios, os PACs auxiliam no trânsito e orientam a rota das viaturas para que cheguem o mais rápido possível em caso de acidentes. Os munícipes desconhecem a colaboração dos PACs nos socorros, o que os leva a se auto-intitular em “*anjos da guarda do munícipe*”, como se a ajuda ocorresse de forma mágica e o responsável por ela não existisse de fato. “*Ficamos no céu, ninguém te vê. Muitas vezes a pessoa tá em apuros e chega uma viatura e a ela nem sabe como apareceu.*”

Dejours, quando discorre sobre a importância do reconhecimento na construção da identidade, denomina um tipo específico de reconhecimento, ligado ao julgamento de utilidade pelo trabalho realizado, julgamento vertical, que em geral é realizado pelos outros níveis hierárquicos, neste caso, pelos usuários e clientes que se beneficiam do trabalho realizado. De outro lado, os níveis hierárquicos superiores, ao desconhecem as condições de trabalho dos PACs e o esforço que estes fazem, não têm como reconhecer a qualidade do trabalho por eles realizado.

O saber que possuem sobre o seu trabalho, construído no cotidiano do exercício da função, que lhes permite discernir a importância dos eventos, seu caráter provisório ou não, dar-lhes ou não prioridade, observar pontos diversos ao mesmo tempo e orientar rotas alternativas – é invisível. Esta falta de visibilidade de sua experiência, de seu saber-fazer, representa um obstáculo para que o seu trabalho seja devidamente reconhecido. Essa situação resulta na ameaça constante de extinção do cargo, uma vez que se acredita que “a implantação de câmeras para a visualização do trânsito poderia realizar o mesmo trabalho”.

“*Sem a gente lá em cima eles ficam meio cegos, meio perdidos. Nós damos as medidas exatas, o local. Inclusive oriento o melhor caminho para a viatura seguir.*” (...) “*Somos o olho da Central e da operação.*” “*Uma câmera pode ter visão de 360°, mas não pode pedir prioridade, a gente sabe se a situação vai se resolver sozinha ou se é preciso pedir ajuda.*”

A visibilidade das estratégias que realizam para a execução do seu trabalho, que envolve a inteligência ligada à experiência própria de quem o realiza,

possibilitaria a valorização desses trabalhadores e daquilo que realizam.

O não reconhecimento da importância de seu trabalho é agravado, segundo os operadores, quando estes vivenciam situações constrangedoras, como a impossibilidade de transmitir uma informação com rapidez devido ao congestionamento do sistema de rádio. Por vezes, quando finalmente conseguem se comunicar com a Central a informação que possuem já foi passada antes por algum operador que trabalha na rua, levando-os a um sentimento de frustração e de inutilidade. Parte do seu trabalho assemelha-se à informação repassada por um repórter, que, para ser valorizada, precisa ser transmitida “em primeira mão”, como em um “furo de reportagem”. Uma vez que a informação não pode ser passada com rapidez, seu trabalho perde a importância.

Os trabalhadores sentem-se frustrados no seu esforço em cooperar em uma situação de emergência, de realizar seu trabalho com a qualidade que gostariam e de, portanto, serem reconhecidos por realizar um bom trabalho. Dejours relata um segundo tipo de julgamento denominado por ele “julgamento estético”, que é realizado pelos pares, por aqueles que conhecem o trabalho e que podem, portanto, avaliar a qualidade do trabalho realizado.

“*Fico chateado se alguém passar antes de mim. Parece que não estou ativo. Tem local que não vemos e se alguém passa [primeiro] perco meu dia.*” O trabalhador completa dizendo que fica com a sensação de ter sido incompetente: “*Eu tinha que ter visto*”.

Um outro fator importante relatado pelos operadores de PAC, que impede a valorização do seu trabalho, deve-se ao fato de que trabalhadores de outros postos da Empresa, que se utilizam da informação dos PACs, desconhecem as condições de trabalho deles e os limites do seu campo de visão, cobrando informações que estes não possuem. Isto os leva, por vezes, a serem tratados como “maus trabalhadores”, mesmo quando o trabalho não realizado está acima das suas possibilidades. Quando a informação que passam não é satisfatória, eles são culpabilizados, sentindo-se constrangidos, menosprezados e humilhados diante de seus colegas de trabalho.

O desconhecimento do campo de visão que possuem leva, também, à subutilização do seu trabalho, quando não são solicitados a colaborar em determinadas situações em que poderiam facilitar tanto o trabalho da Central quanto dos operadores de rua. Por exemplo, os PACs são capazes de diagnosticar quando uma lentidão em determinada avenida está ocorrendo devido ao tempo semaforico inadequado de uma outra via próxima e estimar a gravidade e a duração de uma lentidão.

Alguns trabalhadores, no sentido de enriquecer seu trabalho e aprimorar a sua execução, buscam, por iniciativa própria, conhecer melhor o campo, fazer o percurso das ruas e avenidas que vão observar em seu posto e estudar o mapa da região. Entretanto, o conhecimento que possuem, assim como o potencial da informação de que dispõem, acabam sendo desperdiçados. O engajamento destes trabalhadores na busca de contribuir com o seu trabalho demonstra uma participação ativa, um forte desejo de colaborar mais e melhor, mas, na medida em que a organização impossibilita essa colaboração, isso os leva a sentimentos de frustração e de inutilidade, pela impossibilidade de terem um retorno do seu engajamento e da sua contribuição, o que daria um sentido ao trabalho realizado. Esse não reconhecimento dos seus esforços e do exercício da sua inteligência pode ter efeitos sobre sua saúde psíquica.

O crescimento da Empresa não acompanhou as necessidades da cidade. O dinamismo do trabalho, acrescido à imprevisibilidade no que tange à frequência e gravidade dos eventos no trânsito, determina a necessidade de uma comunicação rápida e eficiente. Os recursos disponíveis não são suficientes para atender a toda demanda e o sistema de rádio é congestionado, impossibilitando aos PACs repassar uma dada informação observada em seu campo e que este considera grave e prioritária. Nestas situações, ele é orientado a pedir prioridade no repasse da sua informação. Frente ao excesso de solicitações simultâneas, cabe aos operadores de rádio escolher a quais demandas irão atender. Atender uma demanda, por vezes, significa deixar de atender outra.

Frente às dificuldades de verem suas solicitações sendo atendidas, vários trabalhadores, de vários postos “pedem prioridade” para suas chamadas. Muitas vezes, isso é utilizado como um recurso/macete, em que o trabalhador exagera a importância da sua informação de forma a que esta seja atendida em primeiro lugar. No final, este recurso, utilizado por todos, levou a uma banalização do sentido de prioridade, dificultando a realização do trabalho de todos.

A decisão sobre o que é de fato prioridade ou não fica ainda mais prejudicada, na medida em que os operadores de PAC trabalham muito isolados e sentem a necessidade de amenizar a angústia gerada por um trabalho extremamente isento de relações e de trocas interpessoais. Para a maior parte deles, a única forma de interação com outras pessoas durante o expediente ocorre via rádio. Por isso, muitas vezes, acabam misturando prioridades de trânsito, com as suas próprias necessidades de se comunicar e de compartilhar as

informações que possuem. Isso acaba gerando uma série de atritos com a Central e, por conseqüência, uma situação de maior gravidade, já que, por vezes, não conseguem atendimento imediato.

Existem, ainda, procedimentos padrões que devem ser respeitados. Quando isto não ocorre, mesmo que em conseqüência de uma intenção de ajudar a solucionar um problema, são gerados conflitos entre os trabalhadores. Um exemplo disso, é que, apesar de o rádio permitir o contato dos PACs com os operadores de rua, isto não pode ser feito diretamente, devendo ser intermediado pela Central. No entanto, diante da urgência em passar uma informação, os trabalhadores sentem-se impelidos a desrespeitar o procedimento.

“Às vezes tomo bronca da Central por fazer contato direto para a viatura em casos de urgência quando não consigo falar com a Central”.

Um dos operadores relatou uma situação em que houve uma capotagem e ele, de seu posto, podia ver o acidente e as condições de acesso da ambulância. Como não conseguiu contato com a central e percebeu que o motorista do veículo de socorro não conhecia o local, quis auxiliá-lo a encontrar mais rapidamente o bom trajeto, mas foi impedido pelo regulamento, assim, ficou apenas observando a ambulância perder a via de acesso mais rápido e percorrer uma longa distância sem necessidade, o que atrasou sua chegada. *“É uma questão de ganhar tempo”.* Os poucos minutos a mais de espera poderiam ter sido a diferença entre a vida e a morte do acidentado.

Desse modo, o empenho dos trabalhadores em realizar um bom trabalho, é muitas vezes impossibilitado pela falta de autonomia e de flexibilidade nas comunicações, pois não podem tomar iniciativas que poderiam agilizar a operação. O receio das punições desestimula os funcionários a agir, desencadeando sofrimento e sentimentos de impotência diante dos problemas que presenciam. Para eles, quando não conseguem informar um evento, sentem-se impossibilitados de realizar seu trabalho.

“Respeitar nossas intervenções. (...) O operador gosta de nossa intervenção porque, assim, ele não tem que ir lá no fim do mundo para voltar (...) Não é só autonomia, é credibilidade. Você tá querendo viabilizar, não está querendo atrapalhar, tem que ter respeito.”

“Você avisa e espera e nada acontece lá embaixo. [Sinto angústia] principalmente quando tem vítima”.

Alguns aspectos ligados à organização do trabalho e às características peculiares do PAC, tais como, a distância de cada um dos postos com relação à Central e o isolamento em relação aos pares de trabalho

difficultam o contato pessoal, impossibilitando as trocas de experiências, de dificuldades e a convivência entre si, inviabilizando que esses trabalhadores sintam-se pertencentes a um grupo. “*Você não conhece a cara, conhece a voz. (...) O convívio muda as relações de trabalho. Quando você conhece, muda a forma de tratar.*”

O isolamento do Posto acentua o sentimento de abandono e o medo de serem esquecidos por parte da Empresa: “*a Central esqueceu de me mandar embora*”. Relatou-nos um PAC, referindo-se à permissão para sair do posto no fim da sua jornada de trabalho. Um outro operador conta uma situação em que o edifício foi dedetizado e ninguém o avisou. No momento em que percebeu, o cheiro já havia tomado conta do local. Precisou ser internado em Pronto Socorro por intoxicação. “*Ninguém lembra que estamos lá em cima*”. “*Em caso de incêndio, ninguém avisaria, só saberia quando a fumaça subisse*”.

Os PACs são pouco requisitados pela Central. O período de maior atividade é o horário de pico, que equivale a, aproximadamente, três horas em cada um dos turnos. No restante do tempo, há um longo período de ociosidade e monotonia interrompida somente por ocasionais ocorrências como acidentes, veículos quebrados, atropelamentos, entre outras. Para eles, a monotonia é também sinônimo de isolamento, porque, quando não existem ocorrências a serem informadas, eles não podem se comunicar via rádio.

Existe, também, a diferença de movimento entre os diversos postos. Segundo um operador: “*Em PAC monótono tem semana inteira que não acontece nada. Nem lentidão. Agora que é férias então...*”. Um outro completa dizendo que “*você fica com sono*”. Em alguns postos a monotonia é tanta que os operadores acham bom quando acontecem incidentes: “*era bom quando alagava*”, confessou um trabalhador referindo-se a um posto localizado em uma área muito pouco movimentada.

O fato de muitos funcionários operarem o mesmo posto há vários anos e os eventos relacionados ao trânsito, já conhecidos por eles, repetirem-se diariamente no mesmo horário, aumentam ainda mais o sentimento de monotonia.

A fim de amenizar o sofrimento gerado pela monotonia e isolamento, os trabalhadores passam a desenvolver algumas estratégias como, por exemplo, realizar outras atividades simples que, segundo eles, ajudam a passar o tempo e não comprometem a execução do trabalho. Procuram conhecer moradores ou funcionários dos edifícios, lêem, escutam rádio, conversam com outras pessoas pelo telefone celular, o

que, no entanto, é feito de forma escondida, já que não é permitido pelo regulamento da Empresa.

O sofrimento desencadeado pela solidão e pela monotonia é vivenciado por eles como uma situação de risco à saúde e à vida, pois sentem-se, por vezes, deprimidos e com idéias suicidas. “*É uma sensação de que tem algo sufocando, mesmo com a liberdade da visão que tem lá de cima. Já cheguei no limite e pedi para ir embora. Ficou insuportável*”.

Para os PACs, a ampliação das possibilidades de contatos e interação durante o trabalho é muito importante, quer seja através de visitas de chefias ou de outros funcionários, quer seja fora do trabalho, com a criação de espaços de encontros entre eles, ou ainda, através de outros meios de comunicação, como o telefone.

Os funcionários sugerem um rodízio de funções com trabalhadores de outros postos de função semelhante. Sugerem, também, um enriquecimento das tarefas, como medir mais vezes as lentidões, o que dinamizaria o trabalho e diminuiria o ócio e a monotonia.

CONCLUSÃO

O processo de discussão ocorrido com os funcionários durante os grupos de reflexão e expressão permitiu conhecer alguns aspectos ligados tanto às condições quanto à organização do trabalho. As discussões permitiram que os funcionários se conhecessem, que trocassem experiências, discutissem seu trabalho, identificando diferenças e semelhanças no modo de trabalhar e que pensassem em alternativas para os problemas enfrentados. Levando-se em conta as características do posto, pensamos ser este um importante passo em direção a construção de processos de mudanças como forma de amenizar algumas dificuldades impostas pela organização do Posto de Trabalho.

Ao longo das sessões, pudemos perceber uma forte motivação dos participantes em se expressar. As discussões precisavam ser interrompidas ao término do horário estipulado, caso contrário, estenderiam-se por longos períodos adicionais. Atribuímos isso à inexistência de um espaço de escuta e ao fato de que raramente é dada a estes trabalhadores a oportunidade de falar sobre os problemas enfrentados no trabalho. O único contato que têm com a Empresa ocorre via rádio ou em eventuais reuniões convocadas pela chefia, em que mal conversam entre si. Com a atual política de contenção de gastos da CET, nem mesmo estas reuniões têm ocorrido, uma vez que a convocação dos

funcionários implicaria no pagamento de horas suplementares.

A criação de um espaço de discussão foi, para eles uma oportunidade de convivência, de compartilhar informações e saberes e a constatação de que parte dos problemas vivenciados eram comuns e tinham uma dimensão coletiva, ligada à organização do trabalho. A partir de então puderam pensar em mudanças e soluções para muitas das questões problematizadas que poderiam transformar o cotidiano de trabalho.

Embora tenhamos, nesta pesquisa, buscado apreender alguns aspectos ligados às condições de trabalho dos PACs, privilegamos a compreensão de aspectos subjetivos ligados ao ato de trabalhar. Os estudos clínicos sobre o trabalho, que partem de situações concretas e buscam entender as relações de trabalho a partir dos indivíduos que o executam, permitem avançar alguns aspectos relacionados à organização do trabalho e à saúde mental dos indivíduos.

Para os PACs, a monotonia e o isolamento impostos pelo seu trabalho, é um fator gerador de grande sofrimento psíquico. A falta de reconhecimento do trabalho deles, devido à invisibilidade do mesmo, à impossibilidade que, por vezes, encontram de colaborarem num evento de maior gravidade, quer pelas dificuldades de comunicação relacionadas às condições de trabalho, quer pela subutilização do conhecimento deles devido à organização do trabalho acaba sendo um fator de sofrimento adicional.

Segundo Dejours (1999), esse sofrimento está diretamente relacionado com a busca da construção da identidade no trabalho. Para a construção dessa identidade é essencial que ocorra o reconhecimento do trabalho que o indivíduo realiza.

“O que o sujeito procura fazer reconhecido é o seu fazer e não o seu ser. Portanto, o reconhecimento da identidade no campo social é mediado pelo trabalho. Somente depois de ter reconhecida a qualidade de meu trabalho é que posso, em um momento posterior, repatriar esse reconhecimento para o registro da identidade.” (DEJOURS, 1999, p.21).

O reconhecimento do trabalho se dá em duas diferentes dimensões, a primeira no sentido da contribuição individual, específica que cada um dá à organização do trabalho e a segunda no sentido da gratidão pela contribuição dos trabalhadores a essa organização.

O ato de trabalhar é um ato síntese, onde o ser humano desenvolve suas ações por inteiro, não podendo ser separado em físico, cognitivo e psíquico, por outro, os estudos realizados, por vezes, fragmentam este ato (SZNELWAR et al., 2003). Neste estudo não realizamos nem uma análise ergonômica nem uma enquête psicodinâmica do trabalho convencional. Procuramos através de procedimentos metodológicos que intitulamos Grupos de Reflexão e Expressão sobre o Trabalho avançar a compreensão de algumas dimensões subjetivas e buscar contribuir para uma compreensão mais global do mesmo.

LANCMAN, S.; NOGUCHI, J.; BARBOSA, N. D.; JARDIM, T. A Contribution of the study of the subjectivity on the analysis and intervention at the work. *Rev. Ter. Ocup. Univ. São Paulo*, v. 13, n. 1, p.22-30, jan./abr. 2002.

ABSTRACT: This paper intends to comprehend from a specific work situation the subjective aspects related to a workplace, the Advanced Field Post of the Engineering Traffic Company of São Paulo City, as well as to contribute to the formation of theories about the relation between work organization and mental health.

KEYWORDS: Occupational therapy/trends. Mental health. Occupational risk. Work. Intervention studies. Working conditions. Human engineering. Risk management/classification. Motor vehicles.

REFERÊNCIAS

DEJOURS, C.; ABDOUCHELI, E.; CHRISTIAN, J. **Psicodinâmica do trabalho:** contribuição da escola Dejouriana à análise da relação prazer, sofrimento e trabalho. São Paulo: Atlas, 1994.

DEJOURS, C. **A banalização da injustiça social.** Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas, 1999.

LANCMAN, S.; MARQUES, M. N.; SIQUEIRA, A. R.; UDIHARA, M. L. **Trabalho e saúde:** em busca de uma nova

relação. Relatório da Intervenção realizada na Companhia de Engenharia de Tráfego de São Paulo. São Paulo: CET, 2002. (mimeo).

LANCMAN, S. A construção de novas teorias e práticas em terapia ocupacional e saúde e trabalho. In: LANCMAN, S. **Saúde, trabalho e terapia ocupacional**. São Paulo: Roca, 2003. [prelo].

LANCMAN, S.; UCHIDA, S. Trabalho e subjetividade. **Cad. Psicol. Social Trabalho USP**, 2003. [artigo aguardando análise]

MAXIMINO, V. S. A constituição de grupos de atividade

com pacientes psicóticos. Tese (Doutorado) - Universidade Estadual de Campinas, 1997.

SIQUEIRA, A. R.; QUEIROZ, M. F. F. Abordagem grupal em saúde do trabalhador. **Mundo Saúde**, v. 25, n. 4, p. 411-9, 2001.

SZNELWAR, L.; MASCIA, F. L.; LANCMAN, S.; UCHIDA, S. **Ergonomia e psicodinâmica do trabalho**: um diálogo entre diferentes abordagens do trabalho. Projeto de pesquisa apresentado ao CNPq, 2003 (mimeo).

WISNER, A. **A inteligência no trabalho**. Textos selecionados de ergonomia. São Paulo: FUNDACENTRO, 1993.

Recebido para publicação: 16/01/2002

Aceito para publicação: 04/02/2002