



Saúde do trabalhador: um novo-velho desafio.

Acidentes e doenças profissionais marcam a vida das pessoas numa guerra silenciosa onde morrem mais homens e mulheres do que soldados nos campos de batalha. Suas vítimas não recebem homenagens, mas são cobertas pelo esquecimento típico do que não causa estranheza. O panorama atual é desolador e não aponta sinais de melhora convincentes.

Sendo assim, por que a classe trabalhadora não reage? Que elementos a levam a aceitar riscos crescentes? A sobrevivência? A desinformação? A percepção de que as denúncias caem no vazio da falta de ação? O desinteresse? O entender que acidentes e doenças são parte da profissão escolhida, fruto de um vacilo ou de uma fragilidade pessoal?

Procurar respostas a essas questões é a razão pela qual escrevemos o texto que segue. Sabemos que não há uma única causa para tamanha adaptação ao risco. Há sim um conjunto de elementos que se alimentam reciprocamente e dificultam a conscientização do trabalhador coletivo.

Ao esboçar um diagnóstico, buscamos também delinear os passos iniciais para a ação. Nenhum deles é fácil, mas todos são necessários. Sua aplicação tem que se adaptar às características de cada categoria e da prática que as pessoas comprometidas com a luta pela saúde vêm desenvolvendo.

As reflexões que seguem não têm a pretensão de esgotar as questões que envolvem os acidentes e o adoecimento no exercício da profissão. São apenas um convite ao debate e, sobretudo, a romper o silêncio diante dos desafios que nos esperam.

1. Uma sociedade em que tudo muda para que o essencial continue como está.

Quando observamos os acontecimentos das últimas décadas, nos deparamos com uma situação intrigante. O mundo vive rápidas e constantes mudanças. O que ontem era importante, hoje passa despercebido. Porém, apesar do ritmo acelerado das transformações, parece impossível alterar a estrutura econômica que as sustenta. Consciente ou inconscientemente, as relações sociais são percebidas como naturais, justas, fruto de uma vontade sobre a qual não há como influir.

Convencida de que o acaso marca e define o seu cotidiano, a grande maioria dos embarcados no navio da história ignora quem está no leme e não faz planos para entrar na cabine de comando. Sua presença se assemelha a de um passageiro que não conhece a rota e está despreocupado com o seu destino. Tudo se limita a viver o momento, sem um passado e com um futuro ao Deus dará. Na ponte, nas cabines ou no barulho da casa de máquinas, cada instante parece descolado de suas causas e incapaz de produzir consequências significativas.

Entre tempestades e bonanças, marcar presença pelos valores e ações que levam a definir coletivamente a meta e as condições da viagem não está entre as preocupações dos navegantes. Agarrados a um punhado de frágeis conquistas pessoais, os passageiros costumam considerar como ameaça, caos, bagunça e artificialidade qualquer protesto destinado a questionar a ordem que impera no navio.

A principal preocupação de cada um está em fazer com que a vida possa seguir viagem sem sobressaltos e, sempre que possível, agregue algo que melhore a imagem projetada perante os demais. Destacar-se entre os pares não é um passatempo e sim o objetivo dos embarcados. As ações desta busca visam conciliar a sobrevivência com a preocupação de agradar e domar por instantes o olhar do outro, visto como um juiz sempre pronto a escanear quem encontra pelo caminho e a emitir sentenças.

Parar pra pensar é perder tempo de vida, é correr o risco de não acompanhar o momento, de não aproveitar oportunidades de acesso ao que é definido como tendência principal pelos formadores de opinião. Refletir, então, é tarefa sempre deixada para um depois que só costuma vir na hora do trauma, quando o sofrimento nos devolve à realidade nua e crua.

Os aparentes consensos que marcam a vida diária levam os passageiros a construírem uma prisão em volta deles mesmos e a inibirem a capacidade coletiva de reação e mudança. Para simplificar, reunimos em quatro pontos os principais fatores que, a nosso ver, contribuem para isso:

1. Colocar o presente como ponto de referência exclusivo do que realmente importa é levar o sujeito a enxergar a vida em sociedade como resultado de um destino incontável diante do qual só resta torcer para nada dar errado. Quando o hoje não é parte de uma construção que nasce do ontem e lança as bases do amanhã, perde-se de vista que os acontecimentos são o resultado de relações e interesses econômicos bem precisos. Sem noção de história, o pensamento permanece desocupado e tende a aceitar o sentido oferecido pelas ideias e as práticas comuns. Por serem simples, acessíveis e fartamente repetidos, os aspectos marcantes da visão de mundo assim construída são assimilados pelas pessoas e elevados a critérios de verdade por uma maioria que considera impossível que muitos se enganem ao mesmo tempo.

No âmbito do trabalho, esta postura permite que a busca do lucro empresarial seja vista como tarefa natural, imediata, sempre desejável, alheia a questões éticas, sem a qual não haveria emprego e a sociedade se desorganizaria. De consequência, colocar a seu serviço o esforço diário de cada um não é uma opção e sim uma obrigação tornada palatável pelas promessas de visibilidade social que o salário pode proporcionar com a compra de alguma mercadoria.

Manter a própria imagem é, ao mesmo tempo, algo acessível e necessário, sedutor e estimulante, mas caro e, frequentemente, fora do alcance imediato. Ainda que o crédito facilite as coisas, é fato que o prazer proporcionado pelas compras dura pouco, a moda muda a passos rápidos e é fácil perder a posição conquistada entre as pessoas mais próximas. Neste cenário, dedicar-se corpo e alma ao trabalho passa a ser uma obrigação que o sujeito impõe a si mesmo. Continuar empregado, fazer horas extras, conseguir uma fatia maior da participação dos lucros, ou até um segundo emprego, marcam o processo que transforma as metas do trabalho em objetivo pessoal. Pouco importa se a submissão, os riscos, o estresse, o desgaste físico e psíquico aumentam sem parar. O importante é ter algo que sirva de passaporte para novos patamares de visibilidade. Por isso, o trabalhador coletivo não titubeia em afirmar que salário é o que interessa. O resto não tem pressa.

2. A façanha pela qual o sujeito acredita conquistar a vida enquanto se arrisca a perdê-la demanda que se convença de que tudo depende somente de um esforço de vontade, portanto, de algo que já está nele. Dos livros de autoajuda à leitura dos acontecimentos sociais, inúmeros elementos contribuem para esta concepção. Nos anos 80, por exemplo, a origem da violência, da marginalidade, dos acidentes, das doenças, das mortes no trabalho etc., guardava relação com a pobreza, a exploração e a injustiça

institucionalizada. Hoje, somos constantemente convidados a procurar respostas no DNA, no caráter, nas manias e nas frustrações de cada um. Aos poucos, o indivíduo foi ganhando status de responsável exclusivo pelo que lhe diz respeito, como se as relações e os problemas sócias não participassem de sua formação, definindo aspectos essenciais da vida diária.

No trabalho, esta convicção fortalece a postura pela qual o empregado é o primeiro responsável tanto pelos acidentes, como do seu adoecimento. Colocar a vítima no banco dos réus é a maneira mais eficiente de encobrir responsabilidades gerenciais e sufocar a indignação coletiva. No passado, a chance de um acidente grave despertar a revolta e dar vida a uma greve era algo real e palpável. Hoje, não mais. Já ocorreu de alguém ter um dedo decepado por uma máquina sem proteção e a suspensão do trabalho no setor não passar de 28 minutos. Tempo suficiente para retirar o acidentado, limpar o sangue, afastar os curiosos, apelar à necessidade de concentração e retomar a produção normal. O ato inseguro tem no “querer é poder” do indivíduo um aliado poderoso para desculpar a organização do trabalho e impedir reações significativas.

3. Garantir a volta à normalidade após um acidente grave ou a manifestação preocupante de casos de adoecimento seria impossível sem tirar das pessoas a capacidade de questionar e agir. O primeiro passo é levar o indivíduo a se convencer de que há riscos e doenças próprias de qualquer atividade profissional e que os empregos oferecidos dependem de encolher custos e vencer a concorrência. De um lado, passa-se a ideia pela qual ao optar por um determinado trabalho, o sujeito escolheu voluntariamente também os riscos aos quais se submeteria. De outro, reduzir a produtividade e o lucro em nome da segurança é percebido como prejudicial pelo trabalhador coletivo por constituir uma ameaça à manutenção dos empregos. Produz-se, assim, uma compreensão que coincide com a do empregador e cujo mandamento central pode ser resumido numa única frase: se quiser continuar empregado, dobre as atenções ao se conformar com as exigências do trabalho.

O segundo passo consiste em transformar o que o sujeito vê inicialmente como obrigação num desejo de se moldar voluntariamente às demandas da chefia. Diante da redução dos custos como caminho necessário para os resultados financeiros, o melhor a fazer não é reagir, mas se conformar a fim de evitar problemas, mostrar o próprio valor e obter o reconhecimento dos superiores hierárquicos. Para isso, é necessário pensar como pensa a gerência, entrar em sintonia com sua filosofia, anular qualquer reflexão crítica e aceitar o próprio desempenho com o saber prático acumulado. Assimilar o que é pensado, dito e decidido pelos chefes, passa a ser uma obrigação voluntariamente assumida. Afinal, carneirinho bom é aquele que nunca berra e atende às ordens do pastor sem questionar as condições em que deverá realizá-las. À medida que este processo ganha corpo, o trabalhador perde sua subjetividade na mesma proporção em que orienta sua percepção da realidade de acordo com as posturas veiculadas pela gerência. Aceitá-las, torna-se uma forma de superar limites e condição para mostrar o próprio valor.

4. Última, mas igualmente importante, é a que chamamos de política do silêncio. Mais do que impedir as pessoas de falarem, esta intervenção trata de apagar os sentidos e as explicações da realidade que agem na direção oposta à estabelecida pelo empregador.

Ao apontar sistematicamente o ato inseguro como causa primordial de um acidente ou de uma doença profissional, por exemplo, abre-se uma compreensão na qual é difícil introduzir outras explicações. As aparências, de fato, sempre indicam que o sujeito estava na hora errada, no lugar errado, fazendo a

coisa errada. À medida que as aparências dão sempre razão às aparências, e é fácil constatar o que está sendo dito, o sentido proposto pela política do silêncio se torna critério de verdade. Repetidas à exaustão, as relações entre sujeito e causas imediatas moldam uma sensação de evidência, de algo que não precisa ser demonstrado e viciam a reflexão do trabalhador coletivo a buscar na vítima as causas das ocorrências.

Desta forma, a política do silêncio permite ocultar que o local de trabalho é uma espécie de campo minado, planejado pelo empregador para dar resultados a baixo custo. A demonstração de que ele tem consciência dos riscos está no mapa pendurado na parede mais próxima. Sendo assim, cabe ao próprio empregador preveni-los com medidas de proteção coletiva que visem eliminá-los e não transferir ao funcionário a responsabilidade de evitar o pior. Para quem é obrigado a correr entre as minas ao ritmo apertado das tarefas, não pisar nas espoletas é algo tão difícil quanto sair incólume após brincar de roleta russa durante anos.

Os elementos que acabamos de apresentar não são o resultado de uma mera coincidência, mas de fatores entrelaçados que se fortalecem reciprocamente. De fato, se não há outra maneira de organizar a sociedade, por que o trabalhador coletivo deveria criticar o lucro como meta e caminho necessário? No lugar de perder tempo em debater o impossível, não é melhor se moldar ao que é pedido e aproveitar das oportunidades? Se o indivíduo é o único responsável pelo seu sucesso ou fracasso, por que não deveria sê-lo pelos acidentes e as doenças que o atingem? Se o que vale é a busca constante da visibilidade graças aos próprios ganhos, como é que proteger a saúde no trabalho pode ser uma prioridade?

2. Receitas para o desastre.

No Brasil, dois pensamentos costumam orientar a leitura da organização do trabalho. O primeiro reza que “está tudo bem se nada dá errado”, e faz da precaução um aspecto secundário. O outro afirma que “a bruxa está solta” sempre que algum incidente desperta certo alvoroço. Longe de ajudar a colocar o dedo nas feridas, as duas posturas abrem caminho para a falta de sorte, a fatalidade e o inesperado como explicações das ocorrências que marcam a vida dos trabalhadores. Sabemos que algo imprevisível pode desencadear um acidente, mas estudos internacionais mostram que apenas 3 em cada 100 acidentes de grandes proporções podem ser atribuídos a situações inusitadas a ponto de culpar Deus pelo ocorrido. Para os 97 restantes e para todos os pequenos, médios e corriqueiros, deveria ser a empresa a ocupar o banco dos réus devido aos antecedentes criados por suas práticas gerenciais.

Por que é assim?

A resposta está na ordem de prioridades imposta ao processo de trabalho. No lugar mais alto do pódio encontramos os resultados financeiros, ou seja, o lucro a qualquer preço, graças a qualquer tipo de redução de custo e de aumento da produtividade do trabalho. A medalha de prata vai para a produção sempre na lógica do melhor resultado com o menor custo. O bronze para a segurança, o que implica em admitir que a execução das tarefas não é insegura a ponto de levar a seguidas ocorrências que paralisam a produção, mas nem tão segura que obrigue a aumentar gastos e a reduzir a produtividade.

É fato que lucros e saúde do trabalhador são elementos que não combinam. Treinamento adequado, maquinário projetado para preservar a vida do funcionário, manutenção preventiva, métodos e

tempos compatíveis com as necessidades da segurança custam caro e reduzem os resultados financeiros. Mas, como são esses últimos a guiarem a gerência, a preocupação central é cortar gastos.

Esta postura coloca o corpo técnico da empresa entre a cruz e a espada. De um lado, ele foi contratado para garantir a máxima utilização dos equipamentos. De outro, precisa interromper o seu uso a fim de realizar verificações, controles, trocas de componentes ou alterações cuja absoluta necessidade não consegue demonstrar diante de um processo de trabalho que segue sem sobressaltos. O resultado costuma ser este: aperte, ajuste mais um pouco, prolongue o tempo de uso, enfim, dê um jeito. Às vezes, até as estatísticas e o fabricante dão a entender que é possível adiar para amanhã o que a prevenção recomenda para hoje. O problema é que a realidade não obedece cegamente aos números e aos manuais.

A ideia de fundo é a de fazer com que técnicos e operadores não apresentem problemas, mas se virem com as soluções. O que é arriscado do ponto de vista operacional é justificado pelos resultados financeiros e acalentado pela aposta segundo a qual se nada aconteceu das outras vezes, não há porque temer que venha a ocorrer agora. O pensamento positivo assume, perigosa e indevidamente, o lugar das mudanças necessárias. Às vezes, não deixa de ser verdade que um equipamento pode operar sem um duplo sistema de segurança ou um componente, mas não é aconselhável que funcione assim. Violar o princípio da precaução significa acionar uma engrenagem que pode originar uma ocorrência grave.

Entre os exemplos por demais conhecidos está o do Airbus A320 da TAM que saiu da pista ao pousar no aeroporto de Congonhas, em 17 de julho de 2007. A aeronave estava lotada; com sobra de combustível para reduzir o tempo da conexão em São Paulo e pagar menos impostos (no Rio Grande do Sul o ICMS sobre o querosene de aviação é de 17%, ante 25% em São Paulo); quatro dias antes, havia sido constatado um defeito no reversor da turbina direita, razão pela qual esse sistema auxiliar de frenagem não podia ser utilizado; e devia pousar debaixo de chuva, à noite, numa pista curta. Acrescente um piloto induzido ao erro pelo defeito no reversor e um sistema de controle da aeronave que se sobrepõe às suas decisões sempre que as considerar incorretas. Mescle o todo com as pressões que cairiam sobre o comandante caso optasse por pousar em Cumbica, onde a pista é bem mais cumprida, causando transtornos aos passageiros e custos adicionais à empresa. O resultado é o que todos conhecemos.

Outro aspecto importante é o chamado “fator humano”. Aqui a responsabilidade do empregador é ainda maior. Por se tratar de um assunto complexo, é melhor irmos por partes.

Uma das formas mais comuns de cortar custos é através da rotatividade. Demite-se um empregado com certo tempo de casa e coloca-se no lugar alguém com salário mais baixo, inexperiente, com um treinamento que oferece orientações gerais e entrega ao tempo a tarefa de incorporar práticas que proporcionam habilidade e segurança. Além da redução do salário, e do estímulo que isso implica no sentido de fazer horas extras, a falta de conhecimento prático na realização das tarefas atua negativamente em termos de prevenção e eleva o desgaste a que o trabalhador é submetido. Saber-fazer não está nos livros, mas é parte essencial de um aprendizado que leva tempo. Sem ele o trabalho emperra e o risco aumenta.

Algo parecido ocorre com a terceirização. Muitas vezes, a empresa contratada para determinadas tarefas é especializada no assunto, mas quem executa as tarefas não tem o treinamento necessário ou, em função dos valores acordados, é obrigado a realizar o trabalho em condições precárias. Poupar recursos, de fato, é um dos caminhos para que a própria prestadora de serviços tenha o resultado financeiro almejado e se mantenha competitiva quando da renovação do contrato. A soma desses elementos eleva o

risco com uma agravante. A mescla de terceirização e rotatividade permite não registrar doenças profissionais e contribui para apagar a relação doença-trabalho à medida que pessoas possivelmente contaminadas ou doentes são substituídas por outras, sem mais nem menos.

As coisas pioram quando setores insalubres ou perigosos são deslocados para unidades terceirizadas ou até mesmo para casas de família. O afã de cortar custos acirra dois problemas sociais graves: o trabalho infantil e o que ocorre em regimes que beiram a escravidão. Basta um simples passar de olhos para ver quantas crianças e adolescentes estão envolvidos na confecção de sapatos, bijuterias, costuras de roupas e montagem de chupetas em porões sem ventilação, oficinas improvisadas ou barracos nas periferias das grandes cidades. Por outro lado, condições análogas à escravidão não marcam presença apenas em fazendas de difícil acesso, mas envolvem empresas multinacionais. No dia 15 de abril de 2014, por exemplo, na cidade de Conceição do Mato (MG), a 167 km de Belo Horizonte, a unidade local da mineradora Anglo American e três de suas prestadoras de serviços foram autuadas por submeterem operários envolvidos na construção do maior mineroduto do mundo a condições análogas à escravidão.

A precarização, porém, vai além dessas consequências nefastas. Mesmo nos setores de ponta da economia, onde vigora certo nível de controle e cobrança, a terceirização desgasta a confiança que deve existir entre as equipes de trabalho. Em sistemas complexos, como o de uma plataforma de petróleo em mar aberto, por exemplo, a confiabilidade dos serviços de manutenção é essencial tanto para a rotineira realização das atividades, como para controlar o estresse e a ansiedade dos funcionários. Nas bacias petrolíferas, as queixas relativas aos serviços de manutenção têm aumentado com a ampliação da terceirização e agravado os incidentes próprios desse tipo de atividade. Apesar disso, é raro ver este elemento colocado na mesa na hora de analisar um acidente.

Sem negar a importância de um processo constante de capacitação dos empregados, é necessário dizer que o melhor treinamento serve a bem pouco em caso de excesso de trabalho, número reduzido de pessoas na equipe, escalas e jornadas que comprometem a capacidade de julgamento do empregado. Por exemplo, não são poucos os relatos no campo da aviação que revelam situações de pilotos cujo cansaço faz com que cochilem durante o trajeto e até com o avião já configurado para o pouso. Do mesmo modo, nos perguntamos qual é a capacidade de julgamento de um motorista de caminhão após 12 ou 14 horas de volante ou de um bombeiro ao enfrentar uma ocorrência no final de uma escala de 24 horas de trabalho. O mesmo pode ser dito em relação aos petroleiros em mar aberto cuja jornada é de 12 horas por 14 dias ininterruptos e com uma troca de turno no meio do período que reduz sensivelmente as horas de descanso. Seja qual for a profissão, não adianta saber com precisão o que deve ser feito quando corpo e mente não respondem como deveriam pelo cansaço acumulado. Sim eu sei que na maioria desses casos não estão sendo descumpridas normas legais, mas é fato que se pode morrer de acidente dentro da lei, cujos princípios passam longe do recomendável.

Há outro elemento que seria cômico se não fosse trágico. Em caso de acidente ou de uma falha grave, nos deparamos com apurações que omitem todos os elementos citados. A análise se concentra no momento final, ou seja, nas escolhas do trabalhador envolvido. Superiores hierárquicos, engenheiros e pessoal especializado, descansados e com tempo de sobra para esmiuçar o ocorrido, dão seu veredicto sem esquecer o mínimo detalhe em relação aos procedimentos do operador. O problema é que quase ninguém deles lembra que o profissional em questão teve apenas poucos minutos para elaborar e pôr em

andamento uma operação crucial nas condições adversas proporcionadas pela redução dos custos da empresa. Sobre estas, costuma reinar o mais absoluto silêncio.

Diante das possibilidades de erro humano, não são poucas as intervenções que sugerem a troca de gente por máquinas como solução definitiva em termos de segurança. As coisas não são bem assim. Quando uma empresa amplia a automatização dos processos de trabalho ela também reduz o número de pessoas que supervisionam os equipamentos. Apesar do treinamento e da adaptação, o resultado inclui sempre um nível preocupante de estresse dos operadores, que enfrentarão os momentos críticos em prazos apertados e com menos cabeças pensantes. De fato, por confiáveis e aprimorados que sejam os equipamentos, é impossível saber como responderão nas diferentes situações que influenciam seu funcionamento ou diante de desajustes que se propagam como uma reação em cadeia.

Mas isso não é tudo. Imagine agora estar diante de um painel de controle onde as luzes de alerta sinalizam a necessidade de uma medida para um problema em andamento. A depender do caso, vários indicadores começarão a piscar ao mesmo tempo ou a emitir sinais sonoros. No treinamento recebido, você lembra que foram abordadas as possibilidades mais comuns, mas o tempo aperta e não dá pra esperar. Mas como estabelecer uma ordem de importância no que bombardeia olhos e ouvidos? Você tem a sensação de estar perdendo o controle. A tensão aumenta e aparece uma vontade danada de dar uma marretada no painel como forma de começar do zero e pôr ordem na bagunça. Bom, caso ache que se sentiria assim, não se preocupe. Acaba de saber o que experimenta o operador de uma sala de controle com uma única diferença: para você tudo não passa de um exemplo que deixará para trás ao ler as frases que seguem. Para quem tem a responsabilidade da operação é uma prova de fogo para a qual, além do treinamento, só pode contar com o saber prático acumulado. A intuição e a capacidade de perceber o que é normal e o que é insólito na leitura dos instrumentos são fundamentais para elaborar uma solução que, muitas vezes, não está no manual e sim no próprio trabalhador.

As coisas se complicam mais um pouco quando equipamentos, válvulas, manômetros e demais sistemas de supervisão apresentam um funcionamento precário ou defeituoso, mas chefes, técnicos e gerentes alegam que outros elementos instalados permitem empurrar os problemas com a barriga. Quando isso ocorre, os operadores acabam levantando dúvidas até mesmo em relação a equipamentos que dão a leitura correta da situação e alertas reais podem ser considerados falsos alarmes com base na frequência com a qual os sistemas apresentam defeitos. O clima de insegurança pelo mau funcionamento intensifica a ansiedade, a sensação de impotência e a desmotivação. Quando as falhas são corriqueiras a ponto de ninguém mais levá-las a sério, os operadores são induzidos a ficarem menos cautelosos e acabam assumindo riscos maiores.

Se parar um sistema para troca e manutenção de componentes implica em custos, deixar tudo como está faz os riscos decolarem na mesma proporção em que a correção do problema demora a acontecer. Infelizmente, em nome dos resultados financeiros, as empresas costumam apostar na sorte e, sempre que necessário, não titubeiam em pressionar ou comprar fiscais e técnicos para que atestem que está tudo em ordem. Apesar de ninguém morrer na hora em que é emitido um parecer fajuto, a corrupção não é um crime sem vítimas. Estas aparecerão, dias, semanas, meses ou anos depois na forma de pessoas acidentadas, doentes ou falecidas sob a égide do lucro empresarial.

Sabendo disso, há uma pergunta intrigante. O que faz os trabalhadores se submeterem a esse processo devastador? É o que vamos analisar no próximo bloco.

3. Da submissão à conformação do trabalhador coletivo.

Já é parte do senso comum a constatação de que estamos diante de um trabalhador coletivo com características diferentes das que encontrávamos nos anos 80. Sem tradição de luta ou algum tipo de adesão a uma causa, o quadro de funcionários atual apresenta um nível maior de escolaridade, uma bagagem cultural reduzida e um medo permanente de ser demitido. A informalidade e o desemprego de longa duração plantaram nele a vergonha de se queixar do sofrimento no trabalho, uma forte sensação de estar na corda bamba e uma acentuada disposição a dançar conforme a música.

Longe de se queixar dos sacrifícios que proporcionam a empregabilidade, tem no reconhecimento das chefias a recompensa do seu “ralar pra conseguir” e o impulso que eleva a autoestima rumo a novas conquistas. Quebrar as regras é algo que aceita praticar apenas quando os imprevistos do trabalho o obrigam a violar normas e métodos prescritos como condição para dar conta do recado. Rebelar-se às ordens que contrariam princípios éticos, criam constrangimentos ou elevam o desgaste físico e psíquico é algo incomum. Dizer “não” ao risco, então, nem se fala. Isso implica em ser julgado como um profissional que se acovarda a custa dos demais, em experimentar um forte sentimento de culpa e não em se ver como quem, em nome da profissão, tem o dever de recusar o que considera errado.

Em relação ao emprego, o trabalhador coletivo sente-se como alguém de passagem e raramente como quem veio pra ficar. Isso o leva a manter vínculos tênues com os colegas e a não se envolver em mudanças que demandam prazos longos ou incertos. Convencido de que não há problemas sociais, mas somente os que são próprios de cada um, optar por agir costuma guardar relação com interesses pessoais imediatos, mas não com o defender e conquistar direitos para todos. Romper o individualismo e crescer junto aos colegas como autor da própria história na história do grupo é algo que não está em suas preocupações.

Disposto a se moldar ao exigido, para ele não tem tempo ruim. Tudo vira chance de provar o próprio valor, mostrar habilidades e superar limites. Agir em sentido oposto é visto como ser frouxo e ruim de serviço. Quando o trabalho deixa marcas de sofrimento, a reação esperada é a da aceleração do ritmo para se convencer de que pode aguentar uma carga ainda maior. Este processo costuma ser interrompido apenas quando uma doença profissional, um acidente ou um distúrbio psíquico o traz de volta à realidade. Por sua vez, os colegas não costumam ver estas ocorrências como a concretização individual de uma ameaça que pende sobre todos, mas como resultado de um vacilo, a manifestação de uma fragilidade pessoal ou algo que poderia ter sido evitado com um pouco mais de experiência, cuidado, determinação e uma pitada de sorte.

Formas de autoengano, como as que acabamos de citar, funcionam como uma espécie de patuá sempre que a realidade não pode ser negada. De um lado, silenciar o próprio sofrimento busca evitar uma possível demissão. De outro, é uma forma de se isolar para não se contaminar, de renovar a confiança nas habilidades individuais e seguir adiante. O mais preocupante, porém, é que se conformar ao risco é uma decisão que anula a capacidade de agir para derrotar as agressões à saúde e um sinal de adoecimento anterior a qualquer distúrbio perceptível.

Não temos dúvidas em afirmar que o trabalhador coletivo atual é o resultado de décadas de arrocho e precarização. Contudo, a submissão e o desejo de se moldar às demandas da profissão não vêm apenas da luta pela sobrevivência. Os estímulos à adaptação ganham sentido e consistência graças à ideia

pela qual a felicidade do indivíduo pode ser alcançada com algum tipo de compra que projete sua imagem perante os demais. Com isso, os empresários não moldam apenas os funcionários de acordo com os resultados almejados, mas também os consumidores que irão se esfolar para comprar suas mercadorias. Num processo frenético pelo qual o familiar se torna insólito e o insólito vira familiar, a propaganda molda sonhos pelos quais comprar é atestar a própria dignidade, agregar valor a si mesmo, alcançar uma identidade superior. Algo parecido ao vestir uma fantasia de destaque no carnaval da vida.

A partir da segunda metade dos anos 90, este processo ganha três fortes aliados:

1. A implantação de programas de remuneração que vinculam lucros e resultados à realização de sonhos de consumo. Atingir metas torna-se condição para a saúde financeira da empresa e a visibilidade do empregado num processo ininterrupto e complementar. De um lado, se acomodar na produtividade alcançada é visto como um passo rumo à falta de competitividade, razão pela qual são necessários novos esforços para elevar o desempenho e melhorar as perspectivas de futuro. De outro, após realizar um sonho de consumo, o indivíduo cessa de sentir prazer e experimenta uma incômoda sensação de vazio. A saída é se endividar para voltar a saborear o gostinho de realização, ainda que as faturas do cartão de crédito pressionem rumo a uma maior submissão para melhorar os ganhos e garantir o emprego.
2. Uma mudança no conceito de competência profissional. Competente não é mais aquele trabalhador que sabe fazer bem feito ou resolve situações insólitas graças à experiência acumulada. À medida que equipamentos e métodos simplificam as tarefas e requerem níveis menores de conhecimento, ser competente passa a ser sinônimo de cumprir e superar metas quantitativas, independentemente das condições em que o trabalho se realiza. E como ninguém quer passar por incompetente, o indivíduo se concentra em resolver os problemas para cumprir as metas. Que o material esteja fora de especificação, o maquinário ruim, o ambiente com vários agentes agressivos, etc., acaba sendo visto como parte da normalidade que testa a competência alcançada.
Nos setores de manutenção, ser um bom profissional é saber ajustar o que o princípio da precaução obrigaria a trocar ou a abrir mão da própria segurança para reduzir os tempos das operações. Já encontramos empresas que organizam competições entre equipes de profissionais nas quais cabe a eles escolher como serem mais rápido. Além de elevar o ritmo, o estresse e a tensão nos trabalhos de manutenção, em caso de acidente, a culpa cai diretamente sobre os profissionais envolvidos por estes terem realizado operações inadequadas ou com um método incorreto e imprudente.
3. A implantação de planos de carreira é vista pelos empregados como forma de aumentar os salários graças ao cumprimento das regras de acesso aos degraus superiores. Para quem tem sonhos de consumo e almeja o reconhecimento de sua competência, a mensagem do empregador não pode ser mais clara: cumpra o exigido, suba de nível, tenha seu ordenado aumentado e seus desejos realizados em tempos menores. Algo, portanto, que depende da dedicação do indivíduo e nada mais. Adequar-se deixa de ser uma obrigação imposta e se torna uma opção desejada, um estímulo sempre presente.

Nesta altura, deveríamos esperar um forte aumento no registro de acidentes e doenças que marcam a cotidiana loucura do trabalho. As estatísticas disponíveis, porém, não acompanham esta projeção graças a uma prática por demais conhecida: a subnotificação.

Além do que já comentamos em relação ao deslocamento de setores insalubres das grandes empresas para pequenos empreendimentos ou para o trabalho em domicílio, no caso das prestadoras de

serviços, o registro de ocorrências acima de certo patamar influi negativamente na renovação dos contratos. Manchetes de acidentes, mortes, mutilações e contaminações desgastam a imagem da contratante, criam problemas judiciais, custos com as vítimas e outras tantas dores de cabeça. E aqui entramos num beco sem saídas. De fato, com a terceirização, paga-se, em média, 27,8% menos em relação ao salário dos que integravam os quadros da empresa, e isso engorda os resultados financeiros. Mas a prestadora de serviços também quer lucros crescentes. A saída é simples: negar direitos e benefícios, cortar custos em equipamentos e treinamentos adequados. O resultado é uma elevação do adoecimento e do risco de acidentes. Quanto a adoecer, a rotatividade dá conta de apagar os rastros. Em caso de acidente, a saída é outra: ameaçar as vítimas que solicitam a Comunicação de Acidentes de Trabalho (CAT) alegando que o registro das ocorrências põe em risco o contrato da prestadora de serviços, o emprego da vítima e dos colegas de profissão.

A lógica pela qual o ambiente está ruim, mas precisamos mostrar que está bom, marca presença também nas empresas que pagam bônus em dinheiro aos setores que contribuem com a redução de acidentes e nas que fazem desse requisito um elemento que encolhe a participação nos lucros e resultados embolsada pelos trabalhadores. Mais uma vez, há uma violenta pressão social contra o acidentado a ponto de levá-lo a acreditar que registrar o ocorrido é uma forma de prejudicar os demais. Esta postura não cria apenas sérias dificuldades na hora de apurar o número de acidentes, mas impede que se detectem situações que preparam ocorrências graves. Infelizmente, para melhorar as estatísticas a opção não é a de resolver os problemas e sim de empurrá-los embaixo do tapete. A exploração empresarial e o próprio silêncio do trabalhador coletivo vão cobrar um preço muito alto.

Os passos descritos até o momento podem levar à compreensão errônea de que os empregados são incapazes de esboçar reações contrárias. Estas dependem fundamentalmente do grau de compreensão da realidade e do sofrimento acumulado. Na quase totalidade dos casos, porém, não passam de um desabafo em relação a algum aspecto do trabalho que deixou de fazer sentido. Sempre que não consegue encontrar um vínculo entre os objetivos, os resultados cobrados, as diretrizes da chefia e o que é verdadeiramente importante para ele, o indivíduo experimenta uma sensação de vazio e frustração. Por simples que sejam as tarefas, há sempre uma relação de valor que o empregado desenvolve entre o que é exigido em termos de trabalho e as ações que para ele seriam possíveis ou necessárias. Conflitos entre rapidez e qualidade, custo e segurança, produção e manutenção ou provocados por determinadas práticas da chefia transformam as tarefas em algo sem sentido, sem vida, sem vínculo com os valores do trabalhador.

Aos poucos, esta situação alimenta sentimentos de insignificância e implode as motivações do sujeito. A decepção, a desilusão e a frustração das expectativas iniciais sugam suas melhores energias e produzem o ressentimento como resposta mais comum. E o ressentimento paralisa a capacidade de agir para mudar a realidade criando um círculo vicioso que se alimenta da decepção, da impotência, da frustração e da própria falta de sentido do trabalho. Isolado e contrariado, o indivíduo entra numa fase que lhe aponta apenas duas saídas possíveis: encolher-se diante da realidade e engolir mais um sapo; ou pedir demissão, colocando em risco as condições de sobrevivência já alcançadas.

Situações assim são corriqueiras até mesmo entre empregados com títulos universitários. O que faz diferença não é ter mais anos de estudo e sim alguma experiência de envolvimento numa causa coletiva que estimule uma visão crítica do cotidiano e ajude a enxergar possibilidades de ação. É fato que, para transformar, é necessário conhecer. Mas a outra face, igualmente imprescindível, exige atuar num

processo de transformação como condição para conhecer o que se pretende mudar. Sem esta experiência, almejar condições de trabalho que respeitem a vida pode até ser percebido como importante e desejável do ponto de vista teórico, mas não realizável tendo o trabalhador coletivo como sujeito. O esforço para recuperar a capacidade de agir demanda a paciente construção de meios e situações que moldem a necessidade de sair do conformismo e assumir uma posição ativa perante a realidade.

Mas, por onde começar e o que levar em consideração nesse processo?

É o que tentaremos esboçar a seguir.

4. Dicas para a ação coletiva.

A primeira pedra a bloquear o caminho da ação pode ser descrita com uma frase aparentemente intrigante: o trabalhador coletivo não conta com um coletivo de trabalho. Concretamente, estamos nos referindo à ausência de uma identidade comum feita de ideias, valores, comportamentos, critérios para resolver problemas ou lidar com situações de enfrentamento. Quando existe, é nela que as pessoas buscam referências diante das relações de trabalho ao mesmo tempo em que contribuem para o seu desenvolvimento com as escolhas, os erros, os acertos, os momentos de atrito ou de cooperação do cotidiano. Vivida na informalidade como memória e bússola de um grupo, a falta desta identidade faz com que o trabalhador coletivo não passe de um conjunto de indivíduos entregues à própria sorte.

Ainda que nem sempre as vivências comuns signifiquem estímulo à luta por mudanças, é através delas que as pessoas desenvolvem um sentimento de coletividade, questionam metas e métodos, convalidam, criticam ou atualizam posturas e introduzem os novatos à vida no trabalho. Quando falta este cimento das relações interpessoais, o indivíduo se sente como um trapezista que salta sem rede de proteção. Ele pode ser um profissional de mão cheia, mas vai enfrentar a angústia e o sofrimento do trabalho sem o apoio de ninguém e sem ter a experiência coletiva como base para ponderar as próprias escolhas. Contando apenas com o que é e sabe, cada empregado se sente impotente diante de uma organização do trabalho que o deixa sem voz e sem outra opção a não ser a de dar conta do exigido.

Quando as pessoas não se reconhecem como grupo, a profissão deixa de ser ponto de partida para o diálogo e passa ser vivenciada apenas como um meio de reconhecimento e afirmação pessoal. Torna-se, portanto, algo privado, íntimo, a ser cultivado na relação com as chefias e não uma base comum para a convivência e a elaboração de ações que combatam os riscos. O isolamento e a falta de cumplicidade que nascem desta forma de viver o trabalho levam o sujeito a enfrentar o sofrimento com mecanismos de defesa que em nada alteram o ambiente em que se encontra.

Ao servir de escudo protetor, inicialmente necessário para ganhar tempo e preparar a ação coletiva, estas formas individuais de proporcionar uma sensação imediata de segurança se tornam sistemáticas. No lugar de usá-las como algo momentâneo, o sujeito se concentra em alimentá-las e ampliá-las, mas não em derrotar as causas do sofrimento. Quanto mais a resistência individual fortalece o escudo protetor, mais o escudo torna-se pesado, suga energias preciosas, adia o momento de enfrentar a realidade, destrói a capacidade de agir para mudar, aprofunda o isolamento e acaba esmagando o trabalhador sob o peso do que considerava um abrigo seguro.

O desafio inicial pode ser assim resumido: transformar o sofrimento em luta por mudanças tendo o trabalho diário como caminho para romper o silêncio, estimular o diálogo, levar as pessoas a fazer sua

primeira experiência de envolvimento numa causa comum e costurar a identidade possível entre o grupo. Atuar nesta direção tem como requisito básico estar no local de trabalho e partilhar o dia-a-dia das tarefas a fim de acompanhar e dar sentido ao que ocorre nesse meio.

Ser parte viva do trabalhador coletivo permite ver os problemas na hora em que aparecem e, sobretudo, perceber como os colegas reagem diante deles. Estas reações estão entre as primeiras expressões da subjetividade do trabalhador e permitem mapear como cada um se comporta diante dos imprevistos, dos pedidos de cooperação, das ordens da chefia, do assédio e das situações em que o trabalho real exige o descumprimento das normas. As respostas produzidas fornecem indícios importantes do grau de compreensão que as pessoas têm do trabalho, de sua capacidade de ver as contradições nele presentes e da escala de valores que orientam suas posturas.

A inserção neste cotidiano permite também entrar em sintonia com a realidade e com a linguagem pela qual as pessoas expressam seus medos, anseios e razões de sofrimento. À medida que a relação com o trabalhador coletivo dispensa intermediários e momentos formais, é possível esboçar um panorama real do ambiente com base nas perguntas que seguem:

1. Por que para essas pessoas vale a pena trabalhar? O que mais pesa em suas escolhas? Os sonhos de consumo? As obrigações da sobrevivência? O desejo de reunir as condições para uma vaga melhor?
2. Como é construída a sintonia entre as metas da chefia e os anseios dos empregados?
3. Qual é a imagem do local de trabalho que predomina no trabalhador coletivo?
4. O que impede as pessoas de reagirem?
5. Que reações acompanham a hora de engolir mais um sapo?
6. Que aspectos do trabalho e de suas consequências sobre a vida familiar fazem aflorar a indignação?
7. Que situações semeiam a sensação de que não adianta reagir?

As respostas vão ajudar a mapear quem resiste a qualquer ideia de envolvimento e quem se mostra propenso a esboçar uma reação, ainda que não saiba concretamente o que fazer. Aos poucos, conhecer o terreno onde pisamos ajudará a delinear os passos que podem ser dados e quais demandam um tempo maior ou uma reflexão mais paciente para que sua importância seja percebida. Nesta fase, não precisamos de ideias geniais, mas tão somente da disposição a caminhar juntos, a perguntar, a plantar dúvidas, a visualizar o limite de cada etapa e as consequências previsíveis da falta de ação. Vencer a inércia atual demanda tempo, paciência, dedicação e um pingote de criatividade, mas não é impossível.

Do mesmo modo, a inserção no trabalho ajuda a interpretar as palavras e os silêncios. Nem sempre o que é dito e silenciado têm o sentido que as aparências costumam atribuir. Na verdade, o que comunicamos através de frases e gestos torna visível apenas uma das interpretações que atribuímos à realidade, sendo que o que calamos é sempre maior do que falamos. Para entendermos este fenômeno de maneira simples, basta imaginar as expressões da linguagem como as ondas na superfície do mar. Isso é o que se vê e parece suficiente para descrever o mar. O silêncio, porém, pode ser comparado à vida que se desenvolve nas profundezas. É nesta imensidão que se preparam e se movimentam os sentidos que as pessoas dão às situações da vida e do trabalho, mas só uma pequena parte do matutar oculto de cada um é que vai ser traduzida em palavras e gestos.

Estar em silêncio, portanto, não é não ter o que dizer, nem ser indiferente ao que está sendo afirmado ou, pior ainda, uma forma de concordar. Pode ser exatamente o contrário. Às vezes, as pessoas precisam de tempo para deixar cair a ficha e tecer comentários, por isso, quando calam, não significa que

não estejam pensando ou refletindo. Seu silêncio pode ser de revolta ou de resistência, expressar sofrimento ou impotência, manifestar insegurança e incerteza, apontar certa dificuldade em compreender, ser um momento que antecede a revolta, a antessala do conformismo e assim por diante. Neste sentido, o silêncio ganha a forma de palavras silenciadas, de algo que se guarda em segredo, sem dizer nada. Compreender o silêncio do trabalhador coletivo demanda uma sensibilidade que só vem com o tempo e a convivência, à medida que partilhamos momentos desse mesmo silêncio.

O que acabamos de dizer pode soar estranho a quem faz da agitação fora dos locais de trabalho a única forma de ação sindical. Quem constrói as bases da luta coletiva, porém, precisa desenvolver uma sólida relação humana como condição sem a qual será impossível conseguir o envolvimento das pessoas para enfrentamentos que se anunciam longos e desgastantes. A amizade e a solidariedade são as peças-chave deste processo e se revelam através de gestos simples e atitudes que marcam as diferenças com o que é esperado. Baseadas num companheirismo sincero, suas práticas quebram as barreiras que impedem um diálogo franco e abrem um canal de comunicação baseado na confiança. E as pessoas demonstram que confiam quando não têm receio de falar claro, e na cara, o que pensam, contrariando o que estamos dizendo e fazendo.

A confiança, por sua vez, é um requisito essencial para sermos ouvidos e respeitados, pois os seres humanos só aprendem daqueles aos quais dão o direito de lhes ensinar. Acreditam na palavra quando acreditam naquele que a pronuncia. E transformam colega em líder quando este é visto ao mesmo tempo, como alguém do grupo e como uma pessoa especial, que vale a pena se dispor a ouvir. Esta legitimidade não vem por decreto, nem por ocupar cargos ou saber falar em público. É fruto de um agir que revela desprendimento, persistência, transparência e firmeza ao se colocar sempre do lado dos trabalhadores. Conquistá-la não é fácil, mas, sem ela, não há luta que resista ao tempo.

Além do que já mostramos, a inserção no cotidiano do trabalho permite conhecer três aspectos que fazem diferença na hora de investigar acidentes e adoecimentos:

1. A convivência permite mapear as relações que se estabelecem habitualmente entre os colegas de um setor, com as chefias e os terceirizados; avaliar o grau de cooperação e as pressões do ambiente; constatar quando se opta pela precaução ou se aposta na sorte com base no se virar para dar conta.
- Ponderar que situações na organização do trabalho podem gerar acidentes e doenças. As ocorrências costumam iniciar antes do momento em que se manifestam. Uma mudança de escala, uma orientação para a execução das tarefas, a terceirização de serviços essenciais, a utilização da capacidade máxima de equipamentos antigos, a falta de treinamento, a implantação apressada de sistemas de controle, a opção por materiais de baixa qualidade e assim por diante, são exemplos do que não é lembrado na hora de uma ocorrência, mas prepara o terreno no qual esta se desenvolve. Reconstruir o processo, e não apenas o seu desfecho final, faz com que as escolhas da gerência ganhem destaque na reflexão coletiva relativizando as ideias de fatalidade e ato inseguro.
- A presença diária também permite detectar as repercussões de acidentes e doenças profissionais nas vítimas e em quem divide com elas a execução das tarefas. Trata-se de entender o que muda no comportamento das pessoas e as reações que sinalizam uma necessária alteração das normas e dos procedimentos.

O próximo passo é fazer com que a palavra de quem trabalha seja ouvida. Estamos nos referindo ao que o conhecimento prático aponta como sendo uma situação de risco, à denúncia dos incidentes que a

chefia considera normais, aos perigos não revelados aos funcionários e, sobretudo, ao que desvende aspectos tenebrosos da organização do trabalho. Essas informações costumam ser menosprezadas, bloqueadas ou distorcidas nos relatórios internos. Consideradas más notícias vindas de baixo, são corriqueiramente cobertas com o manto do silêncio, da omissão, do segredo ou escamoteada por uma suposta inevitabilidade da situação. De um lado, trazer à tona as que podemos chamar de “anormalidades normais” ajuda a traduzir em palavras as angústias diariamente experimentadas no trabalho. De outro, permite focar os elementos potencialmente explosivos na produção de acidentes e adoecimentos.

De passo em passo, quem luta pela saúde do trabalhador deve assumir o papel de interlocutor de uma leitura coletiva do trabalho. Concretamente, trata-se de atuar sem pressa, mas constantemente, para fortalecer a indignação, fazer com que as pessoas comecem a falar e a se reconhecer nos problemas do outro, a assumir posturas que rompam o círculo vicioso do ressentimento, a sentir a necessidade de agir usando normas e conhecimentos para ações motivadas de recusa.

Ora mostrando com o próprio exemplo que é possível dizer NÃO às chefias, ora questionando as filosofias gerenciais, ora colocando as pessoas diante das consequências de suas escolhas, mas, sobretudo, ouvindo e intervindo pacientemente para vencer a inércia, é que se conseguirá desgastar o que hoje isola os trabalhadores e impede que lutem por sua saúde. O importante é que a atuação não se limite à denúncia, mas aponte sempre um caminho no qual a ação ganha cor e forma através de tarefas simples e acessíveis. De fato, se a denúncia é o primeiro passo para visualizar o que está errado e começar a combatê-lo, não ir além dela acaba agravando a situação. A consciência do risco sem um caminho para enfrentá-lo aumenta a percepção de que é impossível transformar a realidade e fortalece os estímulos ao conformismo.

Mudar parece impossível e convencer trabalhadores e trabalhadoras desta impossibilidade é parte essencial do consenso moldado pelos empresários. Nós, ao contrário, estamos certos de que há como virar o jogo. Um ambiente de trabalho que coloque o ser humano ao centro das preocupações não será fruto do acaso, nem um presente dos empregadores ou de uma intervenção institucional pura e simples. Nascerá da dedicação de homens e mulheres comuns que fazem do fim dos acidentes e do adoecimento na profissão uma prioridade diante da qual não é possível permanecer indiferentes.

Emilio Gennari. Maio de 2014.

Bibliografia:

Além de inúmeras conversas com trabalhadores e trabalhadoras das mais diversas categorias, realizadas no âmbito das atividades de educação popular, foram utilizados os textos que seguem:

1. CLOT, Ives. **Trabalho e poder de agir**. Ed. Fabrefructum. Belo Horizonte, 2010;
2. DEJOURS, Christophe. **A banalização da injustiça social**, Ed. FGV, São Paulo, 2007, 7ª Edição;
3. _____. **A Loucura do Trabalho: estudo de psicopatologia do trabalho**, Ed. Cortez/Oboré, São Paulo, 1987;
4. _____. **O fator humano**. Ed. FGV, Rio de Janeiro, 2007, 5ª Edição;
5. DEJOURS, Christophe, ABDOUCHELI, Elisabeth e JAYET, Christian. **Psicodinâmica do trabalho: uma contribuição da escola dejouriana à análise da relação prazer, sofrimento e trabalho**, Ed. Atlas, São Paulo, 2007;
6. ENRIQUEZ, Eugéne. **A organização em análise**, Ed. Vozes, Petrópolis, 1997;
7. FIGUEIREDO, Marcelo. **A face oculta do ouro negro – trabalho, saúde e segurança na indústria petrolífera offshore da Bacia de Campos**. Ed. UFF, Niterói, 2012;
8. GENNARI, Emilio. **Automação, terceirização e programas de qualidade total – os fatos e a lógica das mudanças nos processos de trabalho**, Ed. CPV, São Paulo, 1997;
9. HELOANI, Roberto. **Gestão e organização no capitalismo globalizado: história da manipulação psicológica do trabalho**, Ed. Atlas, São Paulo, 2003;
10. LANCMAN, Selma e Sznelwar, Laerte Idal. **Cristophe Dejours: da psicopatologia à psicodinâmica do trabalho**, Ed. Fiocruz/Paralelo 15, Rio de Janeiro e Brasília, 2008, 2ª Edição;
11. LLORY, Michel. **Acidentes industriais – o custo do silêncio**. Ed FUNENSEG/Multimais, Rio de Janeiro, 1999;
12. MENDES, Ana Magnólia, LIMA, Suzana Canez da Cruz e FOCAS, Emilio Peres (Org.), **Diálogos em psicodinâmica do trabalho**, Ed. Paralelo 15, Brasília, 2007;
13. SILVA, Edith Seligmann, STEINER, Maria Helena C. de Figueiredo e SILVA, Moacir Carlos da. **Crise, trabalho e saúde mental no Brasil**, Ed. Traço, São Paulo, 1986;
14. SIQUEIRA, Marcus. **Gestão de pessoas e discurso organizacional**. Ed. UCG, Goiânia, 2006.