

CENTRO FEDERAL DE EDUCAÇÃO TECNOLÓGICA DE MINAS GERAIS
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO
MESTRADO EM ADMINISTRAÇÃO

ESTHER SILVA BARBOSA

**“ALGUÉM VAI OUVIR A GENTE”: implicações organizacionais e
psicossociais da tomada de decisão do fechamento de sedes de um órgão
público federal na vivência dos servidores**

Belo Horizonte

2025

ESTHER SILVA BARBOSA

“ALGUÉM VAI OUVIR A GENTE”: implicações organizacionais e psicossociais da tomada de decisão do fechamento de sedes de um órgão público federal na vivência dos servidores

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-graduação em Administração (PPGA) do Centro Federal de Educação Tecnológica de Minas Gerais (CEFET-MG), como requisito para a obtenção do título de Mestre em Administração.

Orientadora: Ludmila de Vasconcelos Machado Guimarães

Coorientador: Admardo Bonifácio Gomes Júnior

Belo Horizonte

2025

B238a Barbosa, Esther Silva.
 “Alguém vai ouvir a gente”: implicações organizacionais e psicossociais da tomada de decisão do fechamento de sedes de um órgão público federal na vivência dos servidores / Esther Silva Barbosa. – 2025.
 155 f. : il.

 Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Administração.
 Orientadora: Ludmila de Vasconcelos Machado Guimarães.
 Coorientador: Admardo Bonifácio Gomes Júnior.
 Dissertação (mestrado) – Centro Federal de Educação Tecnológica de Minas Gerais.

 1. Trabalho – Aspectos Psicológicos. 2. Psicodinâmica. 3. Processo decisório. I. Guimarães, Ludmila de Vasconcelos Machado. II. Gomes Júnior, Admardo Bonifácio. III. Centro Federal de Educação Tecnológica de Minas Gerais. IV. Título.

CDD: 158.7



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
CENTRO FEDERAL DE EDUCAÇÃO TECNOLÓGICA DE MINAS GERAIS
DIRETORIA DE PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO DO CEFET-MG
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO

ATA DE DEFESA DE DISSERTAÇÃO DE MESTRADO EM ADMINISTRAÇÃO da Senhora Esther Silva Barbosa. No dia 15 de abril de 2025, às 14h00min, reuniu-se, no campus Nova Gameleira do CEFET-MG e em webconferência, a banca examinadora de dissertação designada pelo colegiado do Programa de Pós-Graduação em Administração do CEFET-MG para julgar o trabalho final intitulado **“Alguém Vai Ouvir a Gente’: os desdobramentos da tomada de decisão do fechamento de sedes de um órgão público federal na vivência dos servidores”**, linha de pesquisa: **Processos e sistemas decisórios nas dimensões dos sujeitos, agentes, organizações e sociedade**. Abrindo a sessão, a Senhora Presidente da Banca, Profa. Dra. Ludmila de Vasconcelos Machado Guimarães, após dar conhecimento aos presentes do teor das Normas Regulamentares do Trabalho Final, passou a palavra à aluna para apresentação de seu trabalho. Seguiu-se a arguição pelos examinadores com a respectiva defesa da aluna. Logo após, a Banca se reuniu, sem a presença da aluna e do público, para julgamento e expedição do seguinte resultado final:

(X) Aprovação.

() Aprovação com recomendação de aperfeiçoamento, condicionada à satisfação das exigências feitas pela banca examinadora.

() Recomendação de reapresentação.

() Reprovação.

O resultado final foi comunicado publicamente à aluna pela Senhora Presidente da Banca. Nada mais havendo a tratar, a Senhora Presidente encerrou a reunião e lavrou a presente ATA, que será assinada por todos os membros participantes da Banca Examinadora.

Belo Horizonte, 15 de abril de 2025.

Assinaturas:

Profa. Dra. Ludmila de Vasconcelos Machado Guimarães
(Orientadora - PPGA-CEFET-MG)

Prof. Dr. Admardo Bonifácio Gomes Júnior (Coorientador -
PPGA-CEFET-MG)

Prof. Dr. Emílio Peres Facas (UnB)

Prof. Dr. Lucas Martins Soldera (UEM)

Prof. Dr. Renato Koch Colomby (IFPR)

Documento assinado digitalmente



LUDMILA DE VASCONCELOS MACHADO GUIMARÃES
Data: 22/04/2025 15:18:54-0300
Verifique em <https://validar.iti.gov.br>

Documento assinado digitalmente



ADMARDO BONIFACIO GOMES JUNIOR
Data: 22/04/2025 14:40:51-0300
Verifique em <https://validar.iti.gov.br>

Documento assinado digitalmente



EMILIO PERES FACAS
Data: 22/04/2025 12:25:38-0300
Verifique em <https://validar.iti.gov.br>

Documento assinado digitalmente



LUCAS MARTINS SOLDERA
Data: 16/04/2025 14:52:57-0300
Verifique em <https://validar.iti.gov.br>

Documento assinado digitalmente



RENATO KOCH COLOMBY
Data: 17/04/2025 10:57:28-0300
Verifique em <https://validar.iti.gov.br>

*Ao meu marido e meus filhos, vocês me fazem
mais forte.*

*À minha orientadora, por sua disponibilidade,
apoio e paciência.*

AGRADECIMENTOS

Agradecer é uma dádiva. Ter pelo que e a quem agradecer é um sinal de que fomos agraciados com bons momentos e boas experiências. Para mim o mestrado é um sonho se tornando realidade. Eu cresci escutando da minha mãe o quanto a educação é um privilégio e o quanto a gente deveria dar valor ao fato de poder frequentar uma escola. Pois ela, que cresceu na roça, frequentou apenas o atual Ensino Fundamental I, com muita dificuldade. A jornada até a escola era longa, a pé, pés descalços.... Essa mulher, minha mãe, me ensinou a buscar, a ansiar por educação. Espero enchê-la de orgulho ao me tornar mestre.

Além dela, desde cedo me inspiraram minhas irmãs. Duas mulheres que, cada uma a seu tempo e a seu modo, cuidaram e cuidam de mim, e muito me ensinaram e ensinam. Janet e Janaína, obrigada por tudo. Sou grata por ter crescido em um lar em que as mulheres aprenderam desde cedo o poder e a força que têm.

Também sou infinitamente grata ao meu marido, que está ao meu lado há mais de vinte anos e que me conhece melhor do que ninguém. Conhece minhas qualidades, conhece meus piores defeitos e mesmo assim escolhe todo dia permanecer dividindo sua vida comigo, com nossos filhos. Aos meus filhos, Daniel e Raquel, as duas maiores riquezas e os maiores amores que eu tenho nessa vida, tenho muito a agradecer. Em meio às queixas de “Mamãe, você só pensa nesse seu mestrado!”, me ajudaram muito, respeitaram muito meus inúmeros momentos de “Agora não posso, estou estudando”. Sem o apoio deles eu não teria conseguido. Obrigada, ainda, a todos os familiares que, de algum modo, estiveram presentes me dando o suporte que eu precisava.

Agradeço a todo o corpo docente do CEFET/MG. Sou grata a todos pelos ensinamentos, pela atenção e pela paciência. Obrigada a todos os meus colegas, sobretudo aos que ingressaram comigo no mestrado regular. Cada um me inspirou, à sua maneira, e me ajudou a superar os momentos mais estressantes. Agradeço ao Admardo, meu coorientador, que sempre teve tanta paciência e que tanto me ensinou. Foi ele quem começou a abrir meus olhos para a subjetividade. À minha orientadora, Ludmila, expresso minha mais sincera gratidão. Ela que é orientadora, mas também é mãe, sabe pegar no colo quando precisa e sabe exigir, como poucos, que o trabalho seja feito. E bem feito. Eu que vim de um lar de mulheres tão fortes, não poderia deixar de ser que, no mestrado, uma mulher estivesse me orientando. Isso aumenta o orgulho de ser mulher.

O agradecimento apresenta riscos, risco de nos esquecermos de agradecer a alguém específico, alguém especial. Por isso não vou citar nomes, mas quero agradecer a todos os meus colegas do Ministério Público que estiveram o tempo todo comigo no dia a dia, me auxiliando e me apoiando nos momentos mais complicados, mais desafiantes. Quero deixar registrado que reconheço o fato de que não teria chegado aqui sem o apoio de vocês. E nem sem o apoio dos meus chefes que incentivaram e me permitiram fazer uma jornada de trabalho diferente para poder conciliar o trabalho com o mestrado. Agradeço aos gestores da Ministério Público Federal na Procuradoria Geral da República, que me autorizaram a realizar a coleta de dados junto aos servidores de todo o país.

E, finalmente, obrigada do fundo do coração a todos que dedicaram seu tempo para responder ao questionário de 91 perguntas ou participar das entrevistas, abrindo o coração e me dando a honra de ouvir um pouco de suas histórias. Cada resposta, cada relato, cada comentário deixado no questionário, cada detalhe da história de cada um me preencheu, me transformou, me permitiu ampliar meus pensamentos, me permitiu perceber o quanto nossa história é mais bonita se for vivida junto. Hoje, olho para trás e percebo que saio outra pessoa dessa experiência, diferente daquela que iniciou o mestrado no início de 2023.

PRÓLOGO

Eu sinto que sempre fui uma pessoa extremamente racional, amante dos números e do raciocínio lógico. Talvez por isso me senti atraída pela engenharia, curso no qual me formei e o qual muito apreciei. Mas com a ajuda do destino, meus caminhos profissionais me levaram para longe da engenharia propriamente dita e me aproximaram da gestão pública, quando fui demitida de um emprego na siderurgia e decidi fazer concurso.

Naquela ocasião alguns motivos me levaram a buscar a carreira pública. Um desses motivos merece ser destacado, pois pode ajudar a jogar uma luz em uma situação que as mulheres enfrentam em suas vidas profissionais: o fato de que eu era uma mulher com trinta anos e recém-casada. Por isso, em um processo seletivo de emprego, pelo menos no âmbito da engenharia, era quase impossível que meu currículo, por melhor que fosse, vencesse o currículo de um homem da mesma idade e com a mesma formação. Simplesmente porque os homens não engravidam e não saem de licença maternidade. Outro motivo que merece destaque na minha opção pela carreira pública foi a busca por estabilidade.

Eu trabalhei durante sete anos na iniciativa privada e, na época, nunca perdi muito tempo pensando sobre a questão da motivação. Para mim era simples: as pessoas trabalham porque precisam ganhar dinheiro. E se não atenderem as expectativas do patrão, serão demitidas. Mas quando iniciei minha carreira pública a primeira coisa que me chamou atenção foi justamente a questão da motivação. Como as pessoas se sentem motivadas a cumprir prazos, a entregar bons resultados, se não podem ser demitidas?

Ao longo da minha carreira fui percebendo, enquanto gestora e enquanto gerida, que a gestão no serviço público é de fato um desafio. Não apenas em virtude da problemática envolvida no engajamento de um servidor desinteressado e que não atende as expectativas. Mas também porque substituir um servidor por outro não é tão simples quanto na iniciativa privada. Os servidores são selecionados por concurso público e não há garantias de que o aprovado nesse ou naquele concurso seja uma pessoa com o perfil desejado para determinada tarefa.

Por tudo isso a questão da motivação começou a me inquietar: como motivar as pessoas, como motivar os servidores? Em um primeiro momento, na minha cabeça racional e treinada para ser exata, deveria haver algo como uma fórmula matemática, um padrão de procedimento que seria capaz de motivar qualquer indivíduo. E foi pensando assim que ingressei no mestrado em Administração. Eu queria que a academia me ensinasse essa “equação”.

Para minha sorte, me deparei de imediato com um professor que posteriormente se tornaria meu coorientador. Ele, formado em Psicologia, com seu conhecimento, sua formação e vivência muito diferentes da minha, teve a elegância de me explicar sutilmente que essa questão da motivação não era tão simples assim, já que havia várias variáveis envolvidas, variáveis essas que eu, no meu mundinho racional, nunca havia notado. E, como fui destinada a ganhar na loteria no mestrado, a professora designada para ser minha orientadora também teve a mesma sutileza, a mesma calma e paciência para me fazer aprender e compreender como os seres humanos são únicos, singulares e que, por isso, não se deve pensar em uma receita de motivação que seja capaz de transformar a todos.

Nessa jornada, eu aprendi a enxergar os indivíduos, fui apresentada aos conceitos da Psicodinâmica do Trabalho, aos conceitos da Ergologia, e fui me deslumbrando aos poucos com o quanto esse referencial teórico é maravilhoso, como entregam uma verdade que eu, em minha vivência, testemunhava todo dia mas não queria enxergar. Aprendi o ponto chave tratado nessas duas linhas de estudo: o fato de que existe um hiato entre o que é prescrito e o que é real no trabalho e que isso acontece porque não é possível que as normas, os procedimentos e as regras antecessoras esgotem todas as maneiras possíveis de se executar determinada tarefa. Na prática, durante a execução do serviço, o trabalhador poderá, por inúmeros motivos, não obter sucesso na obtenção do resultado esperado, ainda que esteja aplicando os procedimentos determinados previamente pela chefia ou por outro trabalhador. E se eu não consigo executar uma tarefa do mesmo modo que outros colegas conseguiram anteriormente, eu me sentirei fracassar.

Assim é que os trabalhadores estão diariamente sujeitos ao fracasso. A forma com que cada um aprende a lidar com esse fracasso é crucial para a saúde mental de cada um. Aos poucos fui aprendendo que, como cada ser humano tem sua própria história de vida, cada um vai conseguir se mobilizar ou não para superar esse sofrimento, de maneiras distintas. Aprendi que é impossível se pensar na motivação sem pensar em saúde mental. Afinal, de que adianta uma retribuição financeira, uma gratificação provisória, uma placa de agradecimento na sua aposentadoria, se a saúde mental não está sendo pensada, se os sentimentos dos servidores não estão sendo levados em conta, se suas opiniões e julgamentos não estão sendo ouvidos? São questões que antes do mestrado eu não conseguia formular. Na minha mentalidade não havia espaço para questões como essas. Nessa perspectiva, o mestrado foi transformador na minha vida.

Não que antes eu fosse uma pessoa sem empatia, sem compreensão. Mas com o conhecimento que eu adquiri nessa experiência, com a vivência que o mestrado me proporcionou e com a oportunidade de fazer essa dissertação voltada para os aspectos subjetivos do trabalho, eu saí totalmente transformada.

Quando minha orientadora e meu coorientador me propuseram trabalhar com a Psicodinâmica, me perguntaram se eu identificava na minha vivência alguma situação em que eu achava ser importante aplicar esses conceitos na busca da compreensão da dinâmica entre o trabalho e o sofrimento. Naquele momento, na minha vida profissional eu vivenciava o fechamento de sedes e o sofrimento era algo que se destacava no processo.

Foi assim que a minha pesquisa começou a se delinear: na vontade de compreender, sob a ótica da Psicodinâmica, como essa tomada de decisão afetou a vida dos servidores e como esse processo poderia ter sido melhor conduzido para tentar reduzir esse sofrimento. Na definição da metodologia foram muitas indecisões, para finalmente decidirmos adotar métodos quantitativo e qualitativo de pesquisa, com adoção de um questionário capaz de mapear os riscos psicossociais e a realização de entrevistas semiestruturadas.

Eu, que não conhecia o poder da escuta, tive o privilégio de ouvir o desabafo de vários colegas. E assim, pude conhecer melhor o que sentiram e o que vivenciaram no processo decorrente de uma tomada de decisão que não lhes proporcionou a possibilidade de se expressarem. Quando um dos entrevistados me disse: “Alguém vai ouvir a gente (...)”, essa frase me atravessou e me emocionou de uma maneira muito significativa. Porque me mostrou a importância que é ter voz. E mais do que isso: pude perceber o quanto minha pesquisa significou para esses servidores.

RESUMO

O objetivo desta pesquisa foi compreender as implicações organizacionais e psicossociais da tomada de decisão do fechamento de sedes do Ministério Público Federal (MPF) na vivência dos servidores sob a perspectiva da Psicodinâmica do Trabalho. O Ministério Público, de acordo com a Constituição de 1988, é instituição essencial à aplicação da Justiça e tem o dever de fiscalizar o cumprimento da legislação brasileira. O órgão é composto por membros (procuradores) e servidores, responsáveis por garantir a consecução dos seus objetivos institucionais e o seu adequado funcionamento. Trata-se de instituição de grande relevância para a sociedade, e para o bom desenvolvimento de suas atividades, é primordial garantir aos seus profissionais boas condições de trabalho físicas e mentais. No entanto, algumas situações representam potenciais fatores de riscos psicossociais no trabalho e podem causar danos à saúde dos trabalhadores. No ano de 2023 a instituição tomou a decisão de fechar/deslocar mais de cinquenta sedes de unidades municipais do MPF. Tal medida impactou a vida dos servidores e procuradores em várias cidades do Brasil, mas não da mesma maneira, já que aos procuradores é garantida constitucionalmente a inamovibilidade (direito de não ser removido sem a sua anuência para outra cidade ou município), mas para os servidores não existe essa garantia. De modo que o fechamento foi determinado com a participação dos procuradores mas os servidores não tiveram papel na tomada de decisão e também não foram ouvidos. Buscando compreender as implicações dessa tomada de decisão, a pesquisa foi desenvolvida, metodologicamente, em duas etapas de coleta. Na primeira etapa foi adotado método quantitativo com aplicação do questionário Protocolo de Avaliação dos Riscos Psicossociais no Trabalho - PROART. Na segunda etapa da pesquisa foi adotado método qualitativo, com a realização de entrevistas semiestruturadas. A análise dos resultados foi realizada com análise estatística para o método quantitativo e análise de conteúdo para o método qualitativo. Os resultados demonstraram que a decisão do fechamento de sedes sem a participação dos servidores, que não tiveram chance de se expressar sobre o assunto, aumentou os fatores de risco psicossociais, trazendo sofrimentos aos envolvidos e também para aqueles que testemunharam o processo. Dentre as principais contribuições dessa pesquisa podemos citar: institucionalmente, a percepção de como o fechamento de sedes poderia ter sido melhor conduzido em termos de tomada de decisão com a criação de critérios objetivos a serem seguidos, com a garantia de transparência do processo e com a escuta dos servidores; academicamente, com a comprovação da eficácia do PROART

no diagnóstico dos riscos psicossociais; e socialmente, por permitir aos servidores serem ouvidos e expressarem seus sentimentos.

Palavras-chave: Psicodinâmica. Riscos Psicossociais. PROART. Tomada de decisão. Sofrimento.

ABSTRACT

The objective of this research was to understand the organizational and psychosocial implications of the decision-making to close the offices of the Federal Public Prosecutor's Office on the experience of its employees. According to the 1988 Constitution, the Public Prosecutor's Office is an institution essential to the application of justice and has the duty to monitor compliance with Brazilian legislation. The body is composed of members (prosecutors) and employees, responsible for ensuring the achievement of its institutional objectives and its proper functioning. It is an institution of great importance to society, and for the proper development of its activities, it is essential to guarantee its professionals good physical and mental working conditions. However, some situations represent potential psychosocial risk factors at work and can cause harm to the health of workers, such as the need to relocate employees to other municipal units due to the closure of offices. In 2023, the institution decided to close more than 50 MPF offices (municipal units). This measure impacted the lives of employees and prosecutors in several cities in Brazil, but not in the same way. Prosecutors are constitutionally guaranteed irremovability (the right not to be transferred to another city or municipality without their consent), but this guarantee does not apply to civil servants. Therefore, the closure was determined with the participation of prosecutors, but civil servants had no role in the decision-making process. Seeking to understand the implications of this decision the research was developed, methodologically, in two stages of data collection. In the first stage, a quantitative method was adopted with application of the Psychosocial Risk Assessment Protocol at Work – PROART. In the second stage of the research, a qualitative method was adopted, with semi-structured interviews being conducted. The analysis of the results was performed with statistical analysis for the quantitative method, and content analysis for the qualitative method. The findings showed that the decision to close offices without the participation of civil servants, who did not even have the chance to express their views on the matter, increased psychosocial risk factors, causing suffering to those involved and also to those who witnessed the process. Among the main contributions of this research, we can mention: institutionally, the perception of how the closure of offices could have been better managed in terms of decision-making through the establishment of objective criteria to be followed, ensuring transparency in the process, and incorporating the input of civil servants; academically, the proof of the effectiveness of PROART in diagnosing psychosocial risks; and socially, by allowing employees to be heard and express their feelings.

Keywords: Psychodynamics. Psychosocial Risks. PROART. Decision-Making Processes. Suffering.

RÉSUMÉ

L'objectif de cette recherche était de comprendre les implications organisationnelles et psychosociales de la prise de décision de la fermeture des sièges du Ministère Public Fédéral (MPF) sur l'expérience des employés. Le Ministère Public (MP), conformément à la Constitution de 1988, est une institution essentielle à l'application de la justice, et a le devoir de surveiller le respect de la législation brésilienne. L'organe est composé de membres (procureurs) et de fonctionnaires, responsables pour garantir la réalisation de ses objectifs institutionnels et le bon fonctionnement. Il s'agit d'une institution d'une grande importance pour la société, et pour le bon développement de ses activités il est important de garantir à ses professionnels de bonnes conditions de travail, physiques et mentales. Cependant, certaines situations représentent des risques psychosociaux potentiels au travail et peuvent être nocives à la santé des travailleurs. En 2023, l'institution a décidé de fermer plus de 50 sièges (unités municipales) du MPF. Cette mesure a impacté la vie des fonctionnaires et des procureurs des unités du Ministère Public dans plusieurs villes du Brésil, mais pas de la même manière. En effet, les procureurs se bénéficient constitutionnellement de l'immobilité (le droit de ne pas être déplacé sans leur consentement dans une autre ville ou état), mais il n'existe pas de garantie similaire pour les fonctionnaires. Ainsi, la décision de fermeture a été prise avec la participation des procureurs, mais les fonctionnaires n'ont pas eu de rôle dans la prise de décision. Afin de comprendre les implications de cette décision cette recherche a été développée en deux étapes méthodologiques de collecte de données. Dans un premier temps, une approche quantitative a été adoptée, avec l'application du Protocole d'Évaluation des Risques Psychosociaux au Travail (PROART). Dans la deuxième étape, une approche qualitative a été utilisée, avec la réalisation d'entretiens semi-structurés. L'analyse des résultats a été effectuée par une analyse statistique pour la méthode quantitative et une analyse de contenu pour la méthode qualitative. Les résultats ont montré que la décision de fermeture des sièges sans la participation des fonctionnaires, qui n'ont même pas eu l'opportunité de s'exprimer sur la question, a augmenté les facteurs de risque psychosociaux, générant de la souffrance aussi bien pour les personnes directement impliquées que pour celles qui ont assisté au processus. Parmi les principales contributions de cette recherche, on peut citer: sur le plan institutionnel, la perception de la manière dont la fermeture des sièges aurait pu être mieux gérée en termes de prise de décision avec l'élaboration de critères objectifs à suivre, la garantie de la transparence du processus et l'écoute des employés; sur le plan académique, la validation de l'efficacité du PROART dans

le diagnostic des risques psychosociaux ; et sur le plan social, la possibilité donnée aux fonctionnaires d'être entendus et d'exprimer leurs sentiments.

Mots-clés: Psychodynamique. Risques psychosociaux. PROART. Prise de décision. Souffrance

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Rede de autores obtida com o software VOSviewer, 503 artigos, 851 autores totais.....	31
Figura 2 - Quantidade de publicações por ano.....	32
Figura 3 - Proposição de Concepção de Fatores de Risco e Riscos Psicossociais no Trabalho a partir da Psicodinâmica do Trabalho.....	44
Figura 4 - Estrutura do Ministério Público Brasileiro.....	57

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Os 20 Autores com maior número de artigos publicados na temática da Psicodinâmica do Trabalho entre 1998-2023.....	31
Quadro 2 - Fatores de risco psicossociais: características comuns.....	42
Quadro 3 - Síntese do percurso metodológico.....	59
Quadro 4 – Modelo resumido das regressões stepwise.....	95
Quadro 5 – Análise de conteúdo da questão aberta do PROART.....	99

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Dados sociodemográficos.....	62
Tabela 2 - Análise estatística descritiva da Divisão de Tarefas por item do fator.....	64
Tabela 3 - Teste não paramétrico por grupo demográfico – Divisão de tarefas.....	65
Tabela 4 - Análise estatística descritiva da Divisão Social do Trabalho por item do fator.....	67
Tabela 5 - Teste não paramétrico por grupo demográfico – Divisão Social do Trabalho.....	68
Tabela 6 - Análise estatística descritiva do Estilo Individualista por item do fator.....	70
Tabela 7 - Teste não paramétrico por grupo demográfico – Estilo Individualista.....	71
Tabela 8 - Análise estatística descritiva do Estilo Coletivista por item do fator.....	72
Tabela 9 - Teste não paramétrico por grupo demográfico – Estilo Coletivista.....	73
Tabela 10 - Análise estatística descritiva do fator Falta de Sentido do Trabalho por item do fator.....	76
Tabela 11 - Teste não paramétrico por grupo demográfico – Falta de Sentido do Trabalho.....	76
Tabela 12 - Análise estatística descritiva do fator Esgotamento Mental por item do fator.....	77
Tabela 13 - Teste não paramétrico por grupo demográfico – Esgotamento Mental.....	78
Tabela 14 - Análise estatística descritiva do fator Falta de Reconhecimento por item do fator.....	80
Tabela 15 - Teste não paramétrico por grupo demográfico – Falta de Reconhecimento.....	80
Tabela 16 - Análise estatística descritiva do fator Danos Psicológicos por item do fator.....	82
Tabela 17 - Teste não paramétrico por grupo demográfico – Danos Psicológicos.....	83
Tabela 18 - Análise estatística descritiva do fator Danos Sociais por item do fator.....	84
Tabela 19 - Teste não paramétrico por grupo demográfico – Danos Sociais.....	85
Tabela 20 - Análise estatística descritiva do fator Danos Físicos por item do fator.....	86
Tabela 21 - Teste não paramétrico por grupo demográfico – Danos Físicos.....	86
Tabela 22 - Regressões dos fatores das escalas do PROART.....	94
Tabela 23 - Dados descritivos médias e desvios padrão dos fatores do PROART – servidores impactados/servidores não impactados.....	97

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

CAAE - Certificado de Apresentação de Apreciação Ética
CEFET/MG - Centro Federal de Educação Tecnológica de Minas Gerais
CEP - Comitê de Ética em Pesquisa
CNMP – Conselho Nacional do Ministério Público
CONEP - Comissão Nacional de Ética em Pesquisa
EOT - Escala da Organização do Trabalho
EEG - Escala dos Estilos de Gestão
EIST - Escala de Indicadores de Sofrimento no Trabalho
EDT - Escala de Danos Relacionados ao Trabalho
MP – Ministério Público
MPE – Ministério Público Estadual
MPF - Ministério Público Federal
MPU – Ministério Público da União
PPGA - Programa de Pós-graduação em Administração
PROART – Protocolo de Avaliação dos Riscos Psicossociais no Trabalho
TAUIV - Termo de autorização de gravação e uso de imagem e/ou voz
TCLE - Termo de Consentimento Livre e Esclarecido

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	22
1.1 Objetivos gerais e específicos.....	25
2 REFERENCIAL TEÓRICO	27
2.1 Psicodinâmica do Trabalho.....	27
2.2 Sofrimento e resistência	33
2.2.1 Estratégias defensivas	36
2.2.2 Mobilização subjetiva.....	39
2.3 Mudanças na gestão, os riscos psicossociais do trabalho e a tomada de decisão	41
3 METODOLOGIA.....	48
3.1 Alegações de conhecimento e estratégias de investigação	48
3.2 Métodos, procedimentos de coleta e análise de dados	49
3.3 Local e sujeitos da pesquisa	53
3.3.1 Ministério Público: uma breve história da instituição	54
3.3.2 Ministério Público Federal: produtividade, exigências, controle das tarefas e as implicações à saúde mental	57
3.4 Síntese do percurso metodológico e cronograma de pesquisa	59
4 RESULTADOS.....	61
4.1 Análise dos resultados da etapa quantitativa	61
4.1.1 Análise dos dados sociodemográficos.....	62
4.1.2 Análise da escala de organização do trabalho – EOT	63
4.1.2.1 Divisão de tarefas.....	63
4.1.2.2 Divisão social do trabalho	66
4.1.3 Análise da escala dos estilos de gestão - EEG.....	69
4.1.3.1 Estilo individualista	69
4.1.3.2 Estilo coletivista	72
4.1.4 Análise da escala de indicadores de sofrimento no trabalho	74
4.1.4.1 Falta de sentido do trabalho	75
4.1.4.2 Esgotamento mental	77
4.1.4.3 Falta de reconhecimento	79
4.1.5 Análise da escala de danos relacionados ao trabalho	80
4.1.5.1 Danos psicológicos	82

4.1.5.2 Danos sociais	84
4.1.5.3 Danos físicos	85
4.1.6 Regressão <i>stepwise</i>	87
4.1.6.1 Estilo individualista	88
4.1.6.2 Estilo coletivista	89
4.1.6.3 Falta de sentido do trabalho	90
4.1.6.4 Esgotamento mental	90
4.1.6.5 Falta de reconhecimento	91
4.1.6.6 Danos psicológicos	92
4.1.6.7 Danos sociais	93
4.1.6.8 Danos físicos	94
4.1.7 Análise descritiva – comparação das médias dos fatores do PROART para os servidores impactados e não impactados.....	97
4.1.8 Análise de conteúdo da resposta aberta disposta no PROART	99
4.2 Análise dos resultados da etapa qualitativa	104
4.2.1 Significado de ser servidor da instituição	106
4.2.2 Processo decisório do fechamento de sedes	110
CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	118
REFERÊNCIAS	124
APÊNDICE A – QUESTIONÁRIO	129
APÊNDICE B – ENTREVISTA SEMIESTRUTURADA	140
APÊNDICE C AUTORIZAÇÃO DA INSTITUIÇÃO.....	150
APÊNDICE D – ARTIGOS PUBLICADOS EM 2023 NA TEMÁTICA DA PSIDOCINÂMICA DO TRABALHO	154
ANEXO A – ESTRUTURA ADMINISTRATIVA PROCURADORIA DA REPÚBLICA DE 1º GRUPO AUTORIZAÇÃO DA INSTITUIÇÃO	155

1 INTRODUÇÃO

Para propor ações que sejam efetivas para a saúde do trabalhador, é necessário pensar o que causa ou poderá causar o adoecimento.
Emílio Peres Facas (2021)

A saúde mental no ambiente de trabalho tem se tornado um tema cada vez mais relevante, inclusive no setor público, em que as exigências organizacionais podem impactar significativamente o bem-estar dos trabalhadores. Apesar de algumas instituições públicas possuírem programas de qualidade de vida no trabalho voltados para saúde mental, é válido questionar se isso é suficiente para garantir a redução do risco de adoecimento dos trabalhadores. Frequentemente tais programas propõem ações que pouco se aproximam das condições às quais os trabalhadores estão de fato submetidos (Facas, 2021).

Com base em suas pesquisas no campo da Psicologia do Trabalho, Facas (2021) afirma ser possível notar que a preocupação das instituições com a saúde mental não está focada diretamente no bem-estar dos trabalhadores, mas sim em lógicas curativas, focadas na cura da doença e não em sua prevenção; e assistencialistas, focadas na resolução de casos concretos, agindo no problema e não na causa. Ao invés de as instituições investirem em ações preventivas, espera-se o trabalhador adoecer para só então intervir, enquanto as poucas práticas preventivas existentes acabam se mostrando desconectadas da realidade, pensadas sem preocupação com o contexto de trabalho, podendo causar ou mesmo potencializar o adoecimento que se pretende evitar.

De fato, em determinadas situações é possível testemunhar grande sofrimento causado pelas instituições aos seus integrantes, capazes de ocasionar o adoecimento. E ao mesmo tempo, constatar que em tais instituições existem programas de qualidade de vida no trabalho que, muitas vezes, são tão pouco efetivos que nem são conhecidos pelos servidores. É o caso do Ministério Público Federal (MPF). Em junho de 2023 o Conselho Nacional do Ministério Público publicou a Resolução CNMP nº 265, de 03 de julho de 2023, instituindo a política nacional de atenção à saúde mental dos integrantes do Ministério Público (MP).

Porém, em setembro do mesmo ano foi publicada no âmbito do MPF a Portaria nº 675, de 11 de setembro de 2023, fixando a lotação de membros e redistribuindo mais de 50 sedes (unidades municipais) da instituição, que ao serem fechadas, foram ou ainda serão deslocadas para outras localidades. Tal medida impactou e segue impactando a vida dos servidores e procuradores de unidades do Ministério Público em várias cidades do Brasil, mas não da mesma maneira. Afinal, no processo decisório do fechamento de sedes do Ministério Público Federal

houve a participação dos procuradores, já que aos membros é garantida a inamovibilidade e eles não podem ser removidos contra a sua vontade. Os servidores, por outro lado, não tiveram voz na tomada de decisão. Com isso, enfrentaram grande sofrimento.

O MP é um órgão instituído em 1951 pela Lei Federal nº 1.341. Suas principais funções são, de acordo com a Constituição de 1988, a defesa dos direitos sociais e individuais indisponíveis, a defesa da ordem jurídica e a defesa do regime democrático. A carreira do Ministério Público contempla em sua estrutura os procuradores (membros) e servidores, responsáveis por garantir a consecução de suas funções e o seu adequado funcionamento.

Os procuradores são responsáveis pela consecução dos objetivos finalísticos da instituição, e para que possam atuar com liberdade na sua atividade profissional, a Constituição lhes garante as seguintes prerrogativas: 1) não podem ser excluídos da carreira sem que haja um processo no Conselho Nacional do Ministério Público (vitaliciedade); 2) não podem ser removidos sem sua anuência para outra cidade ou estado (inamovibilidade); e 3) não podem sofrer redução nos seus vencimentos (irredutibilidade de subsídios). Por sua vez, os servidores do Ministério Público atuam em funções de apoio à consecução das atividades finalísticas da instituição, não lhes sendo garantidas as prerrogativas da vitaliciedade e inamovibilidade. Os servidores do Ministério Público Federal são regidos pelo Estatuto dos Servidores Públicos (Lei nº 8.112/1990), enquanto os procuradores seguem a Lei Complementar nº 75/1993.

A relevância do Ministério Público para a sociedade exige condições de trabalho adequadas para seus membros e servidores. No entanto, certas decisões administrativas, como o fechamento de sedes em virtude da redistribuição de ofícios, podem representar riscos psicossociais significativos. De acordo com a Organização Internacional do Trabalho (1984) os riscos psicossociais podem ser definidos, por um lado, como os fatores resultantes das interações entre o trabalho, o meio ambiente, a satisfação no trabalho e as condições de sua organização. E por outro lado, consistem na capacidade do trabalhador, suas necessidades, sua cultura e sua situação pessoal fora do contexto do trabalho. Todos esses fatores podem influenciar, por meio da percepção e experiência dos trabalhadores, na saúde, no rendimento e na satisfação no trabalho.

Segundo Rodrigues, Faiad e Facas (2020), os riscos psicossociais são danos à integridade física ou mental do trabalhador, podendo se apresentar na forma de lesão, doenças ou acidentes de trabalho. Esses riscos se vinculam ao adoecimento em si mesmo e ao que o antecede. Ou seja, aquilo que aumenta as chances de ocorrência dos danos à saúde dos trabalhadores são os fatores de risco psicossociais. A interação negativa entre as condições do

trabalho e a singularidade de cada trabalhador pode conduzir a perturbações emocionais, problemas de comportamento e riscos de enfermidades mentais e físicas.

Segundo Cox, Griffiths e Rial-González (2000) há um grande número de evidências que identificam um grupo comum de características e condições do trabalho que se enquadram como fatores de risco psicossociais. Dentre essas condições estão a baixa participação na tomada de decisões e baixa autonomia dos trabalhadores. Assim, acredita-se que a decisão do fechamento de sedes sem a participação dos servidores, e o impacto dessas mudanças em suas vidas pessoais e profissionais, representam um potencial de risco elevado à saúde dos trabalhadores.

Outro ponto a se considerar foi que, ao serem fechadas, as unidades não foram apenas extintas, já que seus ofícios foram redistribuídos para outras unidades. Tal situação se assemelha ao que ocorre em fusões e aquisições empresariais. Sanson (2015) afirma, com base em sua pesquisa bibliométrica sobre a temática das fusões, ser comum as empresas não atingirem os objetivos esperados com suas fusões e aquisições, por problemas ligados, na maioria dos casos, a artigos intangíveis, relacionados aos sujeitos e suas relações intersubjetivas.

Segundo o autor, isso ocorre porque na integração de equipes pode haver choques culturais entre os trabalhadores. Aplicando-se esses achados na situação do fechamento e deslocamento de sedes e considerando que servidores e procuradores de diferentes localidades, ainda que trabalhando para uma mesma instituição, podem apresentar valores, crenças, distribuição de autoridade e respeito aos objetivos institucionais distintos, identifica-se outra situação capaz de aumentar os riscos psicossociais à saúde dos servidores do MPF, gerando estresse entre as equipes que vivenciaram o processo.

Nesse contexto, a pergunta norteadora desse estudo foi: quais as implicações organizacionais e psicossociais da tomada de decisão do fechamento de sedes de um órgão público federal na vivência dos servidores? Para respondê-la, a pesquisa foi desenvolvida, metodologicamente, a partir da Psicodinâmica do Trabalho Dejouriana, com a realização de duas etapas de coleta de dados: 1) aplicação do questionário PROART, desenvolvido por Facas (2013, 2021), com o intuito de mapear as características da organização do trabalho, o estilo de gestão da organização, os indicadores de sofrimento patogênico no trabalho e os danos físicos, psicológicos e sociais decorrentes do trabalho na instituição; e 2) realização de entrevistas semiestruturadas, com o intuito de compreender qualitativamente a vivência de servidores afetados pelo fechamento/deslocamento de sedes do Ministério Público Federal.

Os estudos sob a perspectiva da Psicodinâmica do Trabalho são importantes, por ajudar a compreender o papel do trabalho na constituição da subjetividade, dos sentidos próprios construídos pelos sujeitos com base em sua relação com os outros. Entender os sujeitos e o modo como estes operam sua resistência frente ao sofrimento laboral é importante para a melhoria das condições de vida dos trabalhadores. Quando o indivíduo não encontra maneiras de mobilizar suas defesas, seja pela rigidez da organização do trabalho, que não lhe permite meios, seja porque suas estratégias defensivas não foram suficientes para superar o sofrimento, os riscos psicossociais podem levar ao adoecimento (Dejours, 1987).

A pesquisa foi desenvolvida na linha “Processos e sistemas decisórios nas dimensões dos sujeitos, agentes, organizações e sociedade” do Programa de Pós-graduação em Administração do Centro Federal de Educação Tecnológica de Minas Gerais (PPGA/CEFET-MG) e foi estruturada em 5 capítulos, incluindo a presente introdução, que contém os aspectos chave da pesquisa. Na sequência foi abordado o referencial teórico focado nos aspectos da Psicodinâmica do Trabalho, o sofrimento, os modos de enfrentamento desse sofrimento, os riscos psicossociais e a influência da tomada de decisão no desenvolvimento dos riscos psicossociais. No terceiro capítulo foi apresentada a metodologia adotada, com o detalhamento dos métodos de investigação, sua contextualização e uma breve apresentação do MP. No quarto capítulo foram apresentados os resultados da coleta de dados das etapas quantitativa e qualitativa. O quinto capítulo apresentou as considerações finais, destacando as contribuições e limitações da pesquisa e sugestão de pesquisas futuras. Por fim, foram apresentados as referências, apêndices e anexo.

Ao buscar a compreensão das implicações organizacionais e psicossociais da tomada de decisão do fechamento de sedes na vivência dos servidores do MPF sob a perspectiva da Psicodinâmica do Trabalho, o presente estudo possibilitou a escuta de quem não teve voz. E enfim, os servidores puderam dizer: “Alguém vai ouvir a gente”. O título dessa pesquisa foi inspirado na fala daqueles que mais sofreram nesse processo.

1.1 Objetivos gerais e específicos

O objetivo geral dessa pesquisa foi compreender as implicações organizacionais e psicossociais da tomada de decisão do fechamento de sedes do MPF na vivência dos servidores, sob a perspectiva da Psicodinâmica do Trabalho.

Para o alcance desse objetivo, foram propostos os seguintes objetivos específicos:

- a) Mapear as características da organização do trabalho, o estilo de gestão da organização, os indicadores de sofrimento patogênico no trabalho e os danos físicos, psicológicos e sociais decorrentes do trabalho na instituição, a partir dos resultados da aplicação do Questionário PROART, elaborado e desenvolvido por Facas (2013, 2021).
- b) Analisar quantitativamente a relação entre as dimensões do trabalho em diferentes grupos demográficos, entre os servidores afetados ou não pelo fechamento de sedes, e as relações entre os diferentes fatores das diferentes escalas.
- c) Compreender qualitativamente a vivência de servidores afetados pelo fechamento/deslocamento de sedes.
- d) Compreender os sentidos atribuídos pelos servidores à decisão de fechamento das sedes, de modo a identificar significado nessa experiência e formular proposições éticas e institucionais para contextos similares."

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Neste capítulo foram apresentados os conceitos da Psicodinâmica do Trabalho, o sofrimento no trabalho, os meios empregados pelos trabalhadores para resistir a esse sofrimento, as estratégias defensivas, a mobilização subjetiva, as mudanças na gestão do trabalho, os riscos psicossociais, e a tomada de decisão.

2.1 Psicodinâmica do Trabalho

Segundo Alderson (2004), a Psicodinâmica do Trabalho foi desenvolvida na França, em Paris, no início dos anos 70, por Christophe Dejours, médico psiquiatra e médico do trabalho. Seu objeto de estudo era a análise dinâmica dos processos psíquicos mobilizados pela confrontação do sujeito à realidade do trabalho. Dinâmica na medida em que se opera avaliando o processo interativo que ocorre no ambiente de trabalho, tendo por foco o prazer e o sofrimento que surgem do choque entre o trabalhador (seus desejos, necessidade de realização e construção de sua identidade) com as normas, prescrições e o próprio objetivo da organização; que são determinados independentemente da sua vontade. Do ponto de vista da Psicodinâmica do Trabalho há uma relação entre o a maneira como o trabalho se organiza (seus ritmos, hierarquia, modos de gestão, controle, jornada, responsabilidade) e a saúde mental dos trabalhadores.

A Psicodinâmica do Trabalho evoluiu da psicopatologia do trabalho e pode ser definida “como a análise do sofrimento psíquico resultante do confronto dos homens com a organização do trabalho” (Lancman e Sznclwar, 2008, p. 51). Inaugurada nos anos 50-60 por autores como Le Guillant, G. C. Veil, P. Sivadon, A. Fernandez-Zoila, J. Bégoïn, os trabalhos publicados na época faziam referência à possibilidade de que as adversidades do trabalho poderiam ocasionar distúrbios psicopatológicos. A pesquisa clínica concentrava-se, então, em identificar síndromes e doenças mentais características. A organização do trabalho era vista, nos anos 70, como “mineralizada na forma das instalações técnicas industriais de então” (p. 52), A despeito das características desta organização do trabalho, propunha-se uma análise que demonstrava não serem os homens passivos diante dos constrangimentos a que eram submetidos, mas capazes de se proteger e encontrar estratégias de defesa individuais e coletivas.

Deu-se, então, uma reviravolta teórica que fez nascer a Psicodinâmica do Trabalho, cujo foco passou a ser não mais a doença, mas a normalidade, que surge como um enigma a ser decifrado, resultado de um equilíbrio instável entre o sofrimento e as defesas elaboradas para resistir ao que o trabalho tem de nocivo à saúde mental e ao funcionamento psíquico dos

trabalhadores. A psicopatologia do trabalho estava voltada para a análise e superação das doenças mentais ocasionadas pelo trabalho, e ao propor a normalidade como tema central, a abordagem é ampliada para além do sofrimento e da organização do trabalho, focando também no prazer e nas dinâmicas das situações laborais. O desenvolvimento dessa transição está pautado no reconhecimento de que a relação entre a organização do trabalho e os indivíduos está em constante movimento (Lancman e Sznclwar, 2008).

Os estudos sobre a psicopatologia dos anos 70 se pautaram no diálogo entre as ciências da saúde, com a introdução da psicanálise; e as ciências do trabalho, com a incorporação da ergonomia, que trata do estudo da adaptação do trabalho ao homem. A partir dali o debate entre a psicopatologia e a ergonomia não cessaram, já que essa trouxe uma descoberta de suma importância: o fato de que existe um hiato entre o prescrito e o real do trabalho. A distinção elaborada pela ergonomia, quanto a essa distância entre o prescrito e o real no trabalho, não reside apenas no intervalo conhecido pela sociologia, que aborda a diferença entre organização formal e informal e as relações de poder ali travadas.

O hiato identificado pela ergonomia vai além das relações de poder, sendo percebido na ordem técnica do trabalho. Na ergonomia, observou-se que nos modos de operação, nos gestos, na maneira de engajar o corpo na tarefa, a técnica é tomada por contradições, e o conhecimento e aplicação das técnicas conhecidas não implica necessariamente no alcance dos resultados pretendidos. Ainda que sejam escritos procedimentos operacionais, normas e regras a serem seguidas na execução das tarefas, o trabalhador, durante a realização do seu trabalho, pode notar que, ou existe alguma lacuna nas normas - de modo que ele não consiga chegar ao resultado esperado seguindo-as apenas, ou algo mudou no ambiente e no contexto daquele trabalho - e as normas que antes eram suficientes o deixaram de ser. Na análise da Psicodinâmica do Trabalho, esse intervalo entre o prescrito e o real, aponta uma dimensão específica (Lancman e Sznclwar, 2008).

Segundo Dessors e Schram (2009), a organização do trabalho não é rigorosamente obedecida pelos trabalhadores. Sejam pouco realistas, contraditórias, obsoletas quanto às competências, adaptadas à personalidade, todas as instruções são reinterpretadas e reconstruídas: a organização real do trabalho não é a organização prescrita. Isso acontece porque é impossível tudo prever, é impossível dominar todo conhecimento requerido na execução das tarefas. Porém, a distância entre o real e o prescrito não terão sempre o mesmo tratamento. Ela pode ser tolerada, abrindo espaço para a liberdade criativa, ou ela pode ser negada - e os trabalhadores terão medo de agir contrariamente às prescrições e serem pegos no erro. O mais frequente é que a organização do trabalho se apresente, a depender da situação, de

uma forma ou da outra: tolerante quando o ganho é visível, ou combatida quando o comportamento é visto como desobediência e subterfúgio.

O papel da organização do trabalho é, portanto, de suma importância nos estudos da Psicodinâmica do Trabalho. Dejours, Abdoucheli e Jayet (1994) entendem que a organização do trabalho pode ser compreendida, por um lado, como a divisão do trabalho, definida como divisão de tarefas entre os trabalhadores, ritmo e o modo operatório prescrito. Por outro lado, a organização do trabalho se dá pela divisão dos homens: divisão de suas responsabilidades, hierarquia, controle e comando. Estudos na linha da psicopatologia do trabalho demonstraram que, quanto mais rígida é a organização do trabalho, maior o risco de sofrimento do trabalhador. Segundo Mendes (2008), a abordagem da psicodinâmica a organização do trabalho apresenta outras características além da divisão das tarefas e dos homens que são capazes de contribuir na prevenção de doenças, caso sejam considerados os aspectos técnicos e aspectos dinâmicos.

Em seu aspecto técnico, a organização do trabalho tem a ver com a natureza da tarefa e do processo de trabalho, incluindo normas, controle do tempo e do ritmo. A natureza da tarefa influencia o sentido particular que o trabalho assume para cada trabalhador. Há tarefas significativas, percebidas pelos sujeitos como importantes, necessárias, e nesse caso são mais favoráveis à saúde. E o aspecto dinâmico relevante na abordagem da autora, seria aquele resultante das forças entre os trabalhadores, voltadas para a definição e negociação de regras, estratégias de negociação entre os trabalhadores e a organização (Mendes, 2008).

A Psicodinâmica do Trabalho tem então, como proposta, investigar a dinâmica da relação prazer e sofrimento oriundos do confronto entre os trabalhadores e a organização do trabalho. Voltando a atenção para a trajetória da psicodinâmica no Brasil, podemos dizer que a disciplina passou a ter grande influência nos estudos desenvolvidos na temática da saúde dos indivíduos no trabalho, tendo avançado no país em três etapas, segundo Mendes e Morrone (2011). A primeira etapa teve início na década de 80, com foco no sofrimento psíquico derivado do confronto entre o psiquismo do trabalhador e a organização do trabalho, momento em que as pesquisas empíricas em desenvolvimento se concentraram na análise da dinâmica do sofrimento e nas estratégias defensivas criadas no seu enfrentamento.

A segunda etapa ocorreu na década de 90, com foco na saúde, abordando o estudo do prazer no trabalho, os mecanismos utilizados pelos trabalhadores para tornar o trabalho saudável e a dinâmica do reconhecimento. Essa fase pode ser associada à evolução da psicopatologia para a Psicodinâmica do Trabalho, tal qual ocorreu na França, quando o foco dos estudos deixou de ser o sofrimento do trabalhador para se concentrar em como alguns indivíduos eram capazes de superar o sofrimento e obter prazer no trabalho. A terceira etapa

teve início no final dos anos 90. Foi marcada pela exploração dos processos de subjetivação, das patologias sociopsíquicas e no aprofundamento da análise dos processos relacionados à saúde dos trabalhadores.

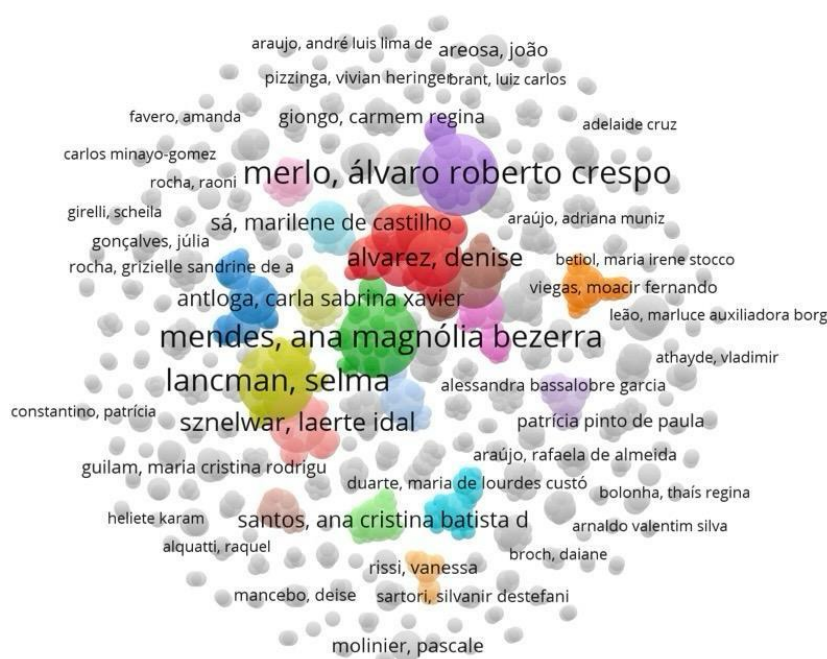
A partir de então, a Psicodinâmica do Trabalho tem se apresentado com frequência nas pesquisas nacionais. Segundo Mendes e Morrone (2011), levantamento bibliográfico de estudos brasileiros realizados no período de 1998 a 2007 abordando apenas produções científicas (dissertações e teses) sob a ótica da psicodinâmica, demonstraram que o foco das pesquisas estava concentrado na caracterização das vivências de prazer e sofrimento no trabalho, nos fatores capazes de propiciar a vivência de prazer e sofrimento, modos de enfrentamento do sofrimento e interfaces da psicodinâmica com outras correntes teóricas.

Em sua análise de 2011 as autoras apresentaram as tendências das pesquisas na abordagem da psicodinâmica da época, que segundo elas, classificavam-se em quatro eixos: 1) caracterização das vivências de prazer e sofrimento e seus fatores antecedentes; 2) processos de subjetivação; 3) utilização do método *stricto sensu*, e 4) ao estudo da clínica do trabalho como prática profissional.

No intuito de analisar o estado da arte das pesquisas em psicodinâmica nos dias de hoje foi realizada pesquisa no Portal de Periódicos da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES), responsável pela avaliação dos programas de pós-graduação no Brasil. Os dados foram levantados no dia 17 de fevereiro de 2024, com a expressão “Psicodinâmica do Trabalho”, e retornou inicialmente setecentos e dezenove artigos, os quais foram exportados para tratamento com o uso do software Zotero, muito usado no gerenciamento de referências bibliográficas em pesquisas acadêmicas.

Após eliminação dos itens duplicados, esse número caiu para quinhentos e três artigos. Os dados tratados no Zotero foram exportados para serem trabalhados no software VOSviewer, utilizado para análise e visualização de redes bibliométricas, onde foi gerada uma rede de palavras com os nomes dos autores dos artigos em análise, totalizando oitocentos e cinquenta e um autores para os quinhentos e três artigos trabalhados. É importante ressaltar que muitos artigos são escritos em coautoria entre dois ou mais autores. Isso explica porque a quantidade de autores é maior do que a quantidade de artigos identificados. A rede de autores pode ser visualizada na Figura 1. Os autores em destaque podem ser visualizados em cores, enquanto os autores com menos destaques são apresentados em escalas de cinza.

Figura 1 - Rede de autores obtida com o software Vosviewer



Fonte: Dados extraídos do Portal de Periódicos CAPES em 17 de fevereiro de 2024 com auxílio do software Zotero.

No intuito de facilitar a visualização dos autores com maior destaque, também com o uso do VOSviewer foram extraídos os dados dos autores para uma planilha Excel, com informações da quantidade de documentos publicados por cada um. No Quadro 1 apresenta-se os vinte autores com maior número de publicações.

Quadro 1 – Os vinte Autores com maior número de artigos publicados na temática da Psicodinâmica do Trabalho entre 1998-2023

Author	Documents
merlo, álvaro roberto cresco	25
mendes, ana magnólia bezerra	23
lancman, selma	22
sznelwar, laerte idal	13
alvarez, denise	12
brito, jussara cruz de	12
araujo, anísio josé da silva	11
athayde, milton raimundo cidreira de	11
macedo, katia barbosa	9
traesel, elisete soares	9
figueiredo, marcelo gonçalves	8
souza, paulo cesar zambroni de	8
antloga, carla sabrina xavier	7

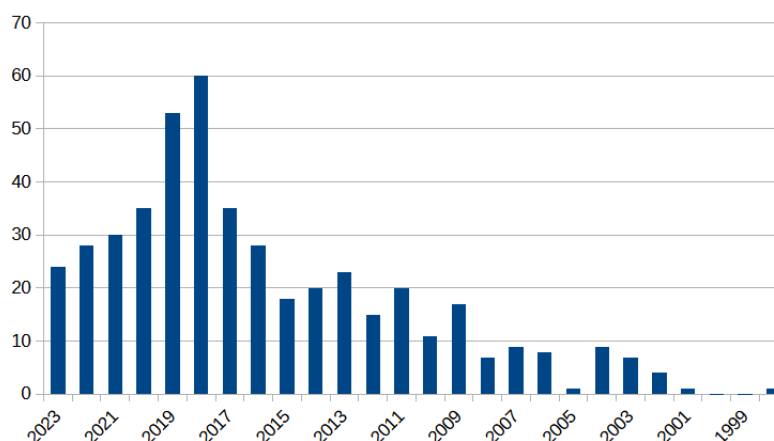
facas, emilio peres	7
monteiro, janine kieling	7
oliveira, simone santos	7
rotenberg, lucia	7
santos, ana cristina batista dos	7
sá, marilene de castilho	7
uchida, seiji	7

Fonte: Dados extraídos do Portal de Periódicos CAPES em 17 de fevereiro de 2024, com auxílio do software Zotero, e organizados com auxílio do software Vosviewer e Excel.

Observa-se que os autores com maior destaque na rede são Ana Magnólia Mendes, Álvaro Roberto Crespo Merlo e Selma Lancman. Esses autores tiveram papel fundamental na trajetória da Psicodinâmica do Trabalho no Brasil. Todos são pesquisadores renomados em temáticas relacionadas ao estudo do trabalho. Mendes é doutora em Psicologia, possui diversos artigos e livros publicados na temática do trabalho, prazer, saúde e psicodinâmica. Merlo é médico, sociólogo, especialista em saúde pública. Além de diversos artigos publicados o autor também publicou livros, alguns em coautoria com Mendes. Lancman é doutora em saúde mental. Atualmente é pesquisadora associada do *Conservatoire National des Arts et Metiers*, localizado na França e berço da psicopatologia.

Os dados dos artigos exportados para o software Zotero foram extraídos no formato planilha do Excel. Com o uso desse software foi possível gerar um gráfico com a quantidade de publicações por ano. Os resultados podem ser verificados na Figura 2.

Figura 2 – Quantidade de publicações por ano



Fonte: Dados extraídos do Portal de Periódicos CAPES em 17 de fevereiro de 2024 com auxílio do software Zotero.

Da análise do gráfico é possível notar que no Brasil o primeiro artigo na temática da Psicodinâmica do Trabalho foi publicado em 1998. O artigo foi publicado na Revista da Escola de Enfermagem da USP e sua autoria é de Maria do Carmo Lourenço Haddad. Entre 1998 e 2008 foram publicados até dez artigos por ano sobre a temática da psicodinâmica. Entre 2009 e 2016 o número de publicações ficou entre dez e trinta artigos, tendo um aumento a partir de 2017 (trinta publicações) e um salto em 2018 e 2019 (sessenta e cinquenta e três publicações, respectivamente). Entre 2020 e 2023 a quantidade de publicações permaneceu na faixa entre vinte e cinco e trinta e cinco artigos. Uma possível explicação para a diminuição de publicações na temática a partir de 2020 pode ser a pandemia do COVID-19 (Doença Corona vírus 2019), e não necessariamente a diminuição da pertinência temática e relevância do tema para a sociedade.

Verificando os títulos dos artigos publicados no Brasil, é possível perceber, conforme quadro apresentado no Apêndice D, que a maioria das publicações realizadas em 2023 na temática da Psicodinâmica do Trabalho compreende pesquisa empírica focada na vivência dos trabalhadores em diversos contextos de trabalho: organizações de saúde, escolas, universidades, construção civil, guardas municipais, agentes penitenciários, manicures e trabalhadores de aplicativos. Uma análise mais apurada destes artigos indicou que de um total de vinte e quatro, foi utilizada entrevista semiestruturada em quatorze artigos na etapa de coleta de dados, demonstrando ser o método mais adotado em pesquisas na abordagem da psicodinâmica naquele ano.

2.2 Sofrimento e resistência

A Psicodinâmica do Trabalho evoluiu a partir da psicopatologia. Ao propor a normalidade como objeto de estudo, ampliou seu campo de investigação, passando a abranger, além do sofrimento, o prazer; além do homem, o trabalho; além da organização do trabalho, as situações dinâmicas que o permeiam. Lancman e Sznelwar (2008) não abordam o trabalho como uma atividade que ocupa apenas parte da vida do sujeito, quais sejam, as horas em que este passa exercendo suas atividades laborais. O autor vai além, abordando a relação subjetiva entre o indivíduo e o trabalho, e como este impacta sua vida mesmo fora do ambiente profissional, seja em fábricas, escolas, indústrias ou hospitais. A Psicodinâmica do Trabalho aborda o sofrimento, a doença e os mecanismos de defesa utilizados pelos trabalhadores.

Segundo Moraes (2013), o sofrimento no trabalho existe porque o real se revela ao sujeito quando ele se depara com situações imprevistas. E dependendo dos processos

psicodinâmicos envolvidos no trabalho, o sofrimento pode ter diferentes destinos. Se o trabalhador é capaz de usar sua criação e engenhosidade, o sofrimento é dito criativo. Nesse caso, o sujeito consegue subverter o sofrimento em prazer, a partir do uso da inteligência da prática, inteligência astuciosa, criativa, que parte da experiência. Dejours (2022) explica que a inteligência astuciosa é uma inteligência conhecida pelos gregos, que a veneravam por meio de uma deusa grega chamada Métis, e é ligada à astúcia (como a raposa que se finge de morta para capturar sua presa) e ao mimetismo (como o polvo que muda sua cor para se camuflar para seus predadores). A Métis é uma inteligência ligada à improvisação, criatividade, inventividade e busca de soluções. Essa inteligência precisa ser mobilizada pelo trabalhador para enfrentar o hiato entre o prescrito e o real no trabalho, distância que nunca será eliminada de maneira definitiva.

Quando os trabalhadores não conseguem transformar o sofrimento com o uso de sua criatividade e inteligência astuciosa, quando seus recursos defensivos se esgotam permanecendo apenas a vivência prolongada do fracasso, quando todas as margens de liberdade na transformação, gestão e aperfeiçoamento da organização do trabalho se esgotaram. Quando não há nada além de pressões, aborrecimento, medo, ou sentimento de impotência, e o sofrimento residual continua solapando, começando a destruir o aparelho mental e equilíbrio psíquico do sujeito, empurrando-o para a descompensação e para doença, estamos diante do sofrimento patogênico (Dejours, Abdoucheli e Jayet, 1994; Moraes, 2013).

Além do sofrimento patogênico e sofrimento criativo mencionados anteriormente, existe outro tipo de sofrimento, o sofrimento ético. Segundo Ambrósio, Lima e Traesel (2019) é um conceito que nasceu dentro da abordagem da Psicodinâmica do Trabalho e começou a ser abordado nas obras de Dejours em 1999, na primeira edição do livro *A Banalização da Injustiça Social*, e no artigo “*Violence ou domination?*”, quando da discussão da prática do consentimento e da vivência da violência no contexto do trabalho. O autor conceitua o sofrimento ético não como resultado de um mal padecido pelo sujeito, mas como um sentimento que pode ser experimentado por este ao cometer, em virtude do seu trabalho, atos que ele condena moralmente (Dejours, 2006).

Machado, Seidl e Facas (2021) afirmam ser de grande importância compreender o funcionamento dos mecanismos que conduzem os indivíduos a se portar dessa maneira, aceitando a realização do “trabalho sujo”, em um contexto de banalização e tolerância com a injustiça. Segundo Dejours (1999) a análise etiológica das novas formas de sofrimento e patologia mental relacionadas ao trabalho é difícil, tanto para aqueles que infligem o sofrimento e a injustiça quanto para aqueles que os suportam. O autor defende que se deve adotar um

significado mais restrito da noção de violência na relação saúde mental e trabalho, para não negligenciar um problema clínico e teórico maior, que é aquele do consentimento. Consentimento em suportar o sofrimento, consentimento em testemunhar o sofrimento de outrem sem interferir ou reagir, e consentimento em infligir o sofrimento a outrem sem estar sob pressão de uma violência que nos absolveria.

Como explicar que aceitemos nos submeter às injustiças das quais somos agressores, vítimas ou testemunhas? Como, se poderíamos nos comportar de outro modo, já que não existe uma violência sendo exercida contra a nossa integridade corporal? Em suas investigações, Dejours afirma não ter identificado o uso de violência sendo exercida contra o corpo dos trabalhadores. O que, então, mobiliza as pessoas a participarem de atos que elas desaprovam? O que incita as pessoas a suportarem injustiças e sofrimentos que podem enlouquecê-las, sem estarem sob o jugo estrito da violência? O que seria essa dominação que, suavemente e sem o uso da violência, nos leva a pensar, como os demais, que a descrição que nos é proposta pelo sistema econômico, pelo sistema de produção, pela organização do trabalho e pelas novas formas de gestão; é verdadeira?

Os instrumentos adotados nesse tipo de dominação simbólica são totalmente diferentes dos instrumentos de violência. Além de simbólicos, têm como alvo o funcionamento psíquico e o imaginário social. Não buscam abolir a vontade ou ferir a integridade das pessoas em sua singularidade. Eles são orientados pela persuasão para obter adesão. Seus meios são, principalmente, a formação de um discurso coerente e plausível, nos fazendo acreditar que há sacrifícios necessários para manter o sistema em funcionamento, mesmo que depois nos arrependamos de alguns dos nossos atos. Essa crença na descrição atual do trabalho e nas determinações econômicas é o que concretiza, ao nível subjetivo, a dominação simbólica.

E o consentimento em aceitar, infligir e testemunhar o sofrimento no trabalho, apesar do senso moral estar intacto, é, segundo Dejours (1999), explicado por essa dominação simbólica, sendo o sofrimento ético resultado dessa dominação. Segundo Vasconcelos (2013), o sofrimento ético pode ser minimizado ou negado, através da banalização do mal resultante da dominação simbólica; ou pode ainda ter outro destino, que seria contribuir com a mobilização do sujeito para ação. No último caso, o sofrimento ético pode se tornar uma possibilidade de luta bem-sucedida pela saúde.

O sofrimento no trabalho existe, é inegável. O desafio, na abordagem da psicopatologia e psicodinâmica, é encontrar meios de modificar o destino desse sofrimento. As concepções de Dejours (2022) sobre o sofrimento no trabalho permitem uma visão clínica dos processos subjetivos relacionados e colocam em evidência as estratégias defensivas, individuais e

coletivas, caminhos de resistência construídos pelos trabalhadores para enfrentar o sofrimento e a doença. A Clínica do trabalho explora essa mobilização das resistências e das ações dos sujeitos, de modo que passem da condição de dominados para emancipados.

O sofrimento que não pode ser ressignificado, culmina no adoecimento, sendo: a doença também uma forma de resistência. Mas como podem os trabalhadores resistir às pressões psíquicas do trabalho e ressignificar o sofrimento? Segundo Dejours, Abdoucheli e Jayet (1994), isso acontece porque entre as pressões do trabalho e as doenças mentais, insere-se um indivíduo, que é capaz de compreender a situação e, além disso, também é capaz de reagir e se defender. Mas essas reações de defesa são singulares a cada sujeito, conforme o passado, a história e a personalidade de cada um. Mendes (2011) apresenta dois modos de enfrentamento do sofrimento no trabalho: as estratégias defensivas e a mobilização subjetiva.

2.2.1 Estratégias Defensivas

Na descrição do *Dicionário Crítico de Gestão e Psicodinâmica do Trabalho*, as estratégias defensivas podem ser entendidas como os “recursos construídos pelos trabalhadores, de forma individual ou coletiva, para minimizar a percepção do sofrimento no trabalho, funcionam pela recusa da percepção daquilo que faz sofrer” (Moraes, 2013, p. 153). As estratégias coletivas são usadas pelos trabalhadores de modo inconsciente, sendo construídas, na maioria das vezes, pelo uso da denegação das causas do sofrimento. Funcionam como uma espécie de acordo entre os membros do coletivo, que se empenham em manter as estratégias de defesa do grupo, para manutenção do equilíbrio. Os que não aderem à estratégia coletiva de defesa podem ser excluídos pelo grupo, por ameaçarem sua estabilidade. As estratégias de defesa podem ser individuais, mas segundo a autora, as estratégias coletivas são mais eficazes por contarem com a adesão e a força do coletivo de trabalho.

Segundo Dejours, Abdoucheli e Jayet (1994), há casos que as estratégias defensivas coletivas, ao consagrar-se à luta contra o sofrimento gerado pela Organização do Trabalho, são capazes de conferir ao sujeito maior estabilidade do que ele seria incapaz de conseguir com a ajuda de suas próprias defesas individuais. A maior diferença entre um mecanismo de defesa individual e uma estratégia de defesa coletiva reside no fato de que o mecanismo de defesa persiste mesmo sem a presença física de outros, enquanto as estratégias coletivas não se sustentam a não ser pelo consenso, tendo um papel importante na própria estruturação dos coletivos de trabalho, na sua coesão e na sua estabilização.

As defesas permitem aos trabalhadores resistir psiquicamente à agressão que constituem algumas formas de Organização do Trabalho. As estratégias defensivas podem levar à transformação e eufemização da percepção que os trabalhadores possuem da realidade que os faz sofrer. É como se, não conseguindo vencer a rigidez de certas pressões organizacionais irreduzíveis, os trabalhadores pudessem, graças a suas defesas, minimizar a percepção que eles têm dessas pressões, que são fonte de sofrimento. De modo geral as estratégias defensivas funcionam como se os trabalhadores passassem de vítimas passivas a agentes ativos de um desafio, adotando uma postura provocadora. A operação dessas defesas é estritamente mental, pois não modificam a realidade das pressões patogênicas, apenas dissimulam o sofrimento em questão da própria consciência dos trabalhadores (Dejours, Abdoucheli e Jayet, 1994; Lancman e Sznelwar, 2008).

Facas (2021) afirma que, se em um primeiro momento, as estratégias defensivas podem ajudar no equilíbrio da saúde mental, ainda que sob ação de situações adversas no trabalho, como a falta de autonomia, a falta de apoio e a ausência de poder; também é verdade que as defesas apresentam um inconveniente. Pois não transformam o sofrimento, apenas diminuem a percepção do sujeito a seu respeito. Com relação às estratégias de defesa coletiva, um efeito negativo dessas é o fato de que poderão funcionar como um sistema coercitivo, culminando na exclusão de colegas de trabalho que resistem em se juntar ao coletivo e adotar as estratégias construídas pelo grupo.

Outro ponto negativo das estratégias defensivas dos trabalhadores, é que também podem ser usadas na exploração do sofrimento. A insatisfação dos trabalhadores diante do que são submetidos pode se transformar, por exemplo, em auto aceleração, de modo que as estratégias defensivas impeçam a tomada de consciência das relações de exploração às quais os trabalhadores estão submetidos. Assim as ideologias defensivas podem estimular a cooperação operária e a extorsão do saber-fazer, culminando no aumento da produtividade. Tais modos de exploração do sofrimento e das defesas é bastante comum (Lancman e Sznelwar, 2008).

Quando se exercita uma exploração máxima, o sofrimento, as defesas e a alienação estarão em seu nível mais elevado. Nestas condições pode surgir, afora a submissão, explosões e a construção de projetos que renunciam ao confronto direto no campo de batalha das empresas e instituições. Para os operários sem qualificação, a defesa contra seu sofrimento é a repressão aos impulsos, a auto aceleração ou a ideologia defensiva da profissão. Em todo caso essas situações ocorrem com a subtração do prazer e dos desejos dos indivíduos, o que favorece a lógica da alienação à vontade do outro (Moraes, 2013).

Os mecanismos psicológicos mais frequentes nas estratégias defensivas são a negação e a racionalização. A negação envolve a presença de desconfiança, individualismo, isolamento, banalização das dificuldades da organização do trabalho e negação de que esta é a responsável pelo sofrimento. A culpa pela falha é atribuída não à resistência do real e ao abismo entre as normas prescritas no trabalho e o real que se apresenta ao trabalhador. A culpa é atribuída aos trabalhadores: sua incompetência, despreparo ou falta de compromisso. Por seu turno, a racionalização trata das falas que justificam as adversidades do trabalho, os riscos, o ritmo, a cobrança por produtividade. Assim, o foco é mantido, do mesmo modo, longe da organização do trabalho (Moraes, 2013).

Segundo Lancman e Sznelwar (2008), a cooperação operária e seus processos de elaboração de uma organização real do trabalho, possuem uma relação estreita com os procedimentos defensivos contra o sofrimento decorrentes dos processos da Organização do Trabalho, seguindo ao seguinte encadeamento: sofrimento, defesa protetora, defesa adaptativa e defesa explorada. Moraes (2013) explica que as defesas de proteção se fundamentam na racionalização e consistem nos modos de pensar, sentir e agir compensatórios. Tendem a perder sua eficácia quando as adversidades no trabalho aumentam. As defesas de adaptação e de exploração se fundamentam na negação do sofrimento e na submissão do desejo dos trabalhadores aos objetivos da organização. Os trabalhadores assumem como suas as metas de produção impostas pela instituição, o que conduz à alienação.

Como as estratégias coletivas defensivas atuam na percepção da realidade, mascarando o sofrimento, podem perturbar a ação contra as pressões patogênicas da Organização do Trabalho, estabilizando a relação subjetiva e alimentando uma resistência à mudança. A construção das estratégias coletivas de defesa é delicada, psicologicamente custosa e restritiva, fazendo com que os trabalhadores, ao conseguir estruturá-las, hesitem em questioná-las posteriormente. Há casos em que a estratégia defensiva se torna tão preciosa para os trabalhadores, que eles acabam por transformá-la em um objetivo em si mesma. Quando isso ocorre, as ameaças contra a estratégia defensiva são combatidas, uma vez que a situação subjetiva se enuncia como se o sofrimento fosse o resultado de um enfraquecimento da estratégia defensiva, e não consequência do trabalho. A defesa é, então, promovida a ideologia. E quando se opera uma passagem de estratégia defensiva coletiva para ideologia defensiva, passa-se da ordem da realidade à ordem do imaginário, entrando também no domínio da alienação (Dejours, Abdoucheli e Jayet, 1994).

As defesas podem ser percebidas como uma espécie de trapaça, uma vez que podem fazer com que a defesa seja percebida como desejo, sendo que na verdade é contra o desejo que

a defesa opera. Isso pode aliviar o sofrimento do trabalhador, mas não ajuda na concretização dos seus desejos. Percebe-se que as estratégias defensivas conduzem, de um modo ou de outro, a um processo de alienação mental do trabalhador. De acordo com Facas (2021), considerando que as estratégias defensivas podem evoluir para comportamentos patológicos, quando a negação do sofrimento pode terminar gerando mais sofrimento, a saída mais favorável à saúde mental dos trabalhadores é o processo de mobilização subjetiva.

2.2.2 Mobilização subjetiva

A mobilização subjetiva é o processo pelo qual os indivíduos conseguem se inventar, se criar, e faz parte da própria concepção de trabalho. No âmbito da psicodinâmica é o trabalhar. Surge diante das exigências e constrangimentos impostos pela organização do trabalho, e por isso envolve o engajamento de toda subjetividade do sujeito, demandando investimento do corpo, cognitivo e afetivo (Mendes; Duarte, 2013). Na mobilização subjetiva os trabalhadores se engajam na dinâmica de construção e evolução da organização do trabalho pelo uso de sua subjetividade, inteligência prática e do coletivo do trabalho, transformando as situações que causam sofrimento.

O real do trabalho se dá a conhecer por meio da resistência imposta ao saber do trabalhador. Para ser capaz de criar soluções frente à organização do trabalho prescrita, que se mostrou insuficiente, e para atingir os objetivos do trabalho, o sujeito precisa ativar sua criatividade e inteligência. A redução do hiato entre o trabalho prescrito e as exigências do real demandam uma transgressão das normas impostas pela Organização do Trabalho. Transgressão no sentido de se afetar pelo real, pelo fracasso, e assumir a falta, buscando novas maneiras de alcançar o resultado esperado. O ato transgressor se caracteriza pelo uso da inteligência prática, astuciosa (Facas, 2021).

Dejours, Abdoucheli e Jayet (1994) afirma que a inteligência astuciosa tem como fonte o próprio sofrimento, sendo o resultado bem-sucedido deste, sua resignificação e transformação em fonte de prazer. Para que o trabalhador possa recorrer ao uso da inteligência astuciosa é preciso que a hierarquia admita a distância entre a organização do trabalho prescrito e do real do trabalho, além de reconhecer o direito dos trabalhadores de investir nesse espaço. O exercício dessa inteligência exige, ainda, condições particulares para acontecer no âmbito individual: o sujeito precisa que sua curiosidade seja solicitada e ativada pelo encontro com a situação do trabalho, o que só se dará quando a tarefa tiver um sentido, um significado para ele.

No âmbito do coletivo, para que a inteligência astuciosa seja colocada em andamento é preciso que além das condições psicológicas singulares, se reúnam condições sociais capazes de lhe dar validação social. Pois em virtude de sua natureza transgressiva a inteligência astuciosa precisa da validação que passa pelo reconhecimento, reconhecimento que se dá em dois registros: reconhecimento da hierarquia e reconhecimento pelos pares.

As investigações de Lancman e Sznelwar (2008) apontam para o fato de que é impossível prescrever a mobilização psíquica necessária para a cooperação, o que não representa um problema, já que a mobilização subjetiva se manifesta com grande força na maioria das pessoas saudáveis. Porém, o autor alerta que por mais espontânea que seja essa mobilização subjetiva, também é extremamente frágil, e depende da dinâmica entre contribuição e retribuição. Isso quer dizer que o sujeito espera receber uma retribuição em contrapartida pela contribuição que leva à organização do trabalho. Antes mesmo de ser retribuído, espera ainda que suas iniciativas não sejam frustradas. Em outros termos, o sujeito espera não ser considerado um simples executor de ordens, condenado à obediência e à passividade. Na ausência desse reconhecimento, a sua tendência é desmobilizar-se.

Segundo Lancman e Sznelwar (2008), essa retribuição esperada pelos trabalhadores, o reconhecimento, possui natureza simbólica. Reconhecimento no sentido de constatação da contribuição individual do sujeito. Porém, duas resistências se impõem a esse reconhecimento. A resistência hierárquica, uma vez que é implica que os gestores admitam a imperfeição da ciência e da técnica, e o hiato entre o trabalho prescrito e o real, que torna indispensável a contribuição dos trabalhadores ao funcionamento do processo do trabalho. E a resistência ligada ao receio dos gestores e responsáveis em constatar imperfeições inerentes à organização do trabalho.

O autor destaca, ainda, a importância do reconhecimento no sentido de gratidão da organização pela contribuição dos trabalhadores. O reconhecimento passa pela reconstrução dos julgamentos proferidos por atores específicos vinculados na gestão coletiva da organização do trabalho. Pode-se distinguir diferentes tipos de julgamento de reconhecimento: julgamento de utilidade, proferido essencialmente pelos superiores hierárquicos, pelos subordinados ou pelos clientes; e julgamento de estética, proferido essencialmente pelos pares, membros da equipe ou pela comunidade. Esses julgamentos têm em comum o fato de que tratam do trabalho realizado, e não sobre a pessoa.

Mas existe um tipo de reconhecimento que surge em um segundo momento. Pois após a obtenção do reconhecimento pela qualidade do trabalho executado, é possível que esse reconhecimento se inscreva na esfera da personalidade do sujeito, de modo que a retribuição

simbólica conferida possa ganhar sentido em relação à sua realização identitária. A retribuição simbólica proporcionada pelo reconhecimento provém da produção de sentido que ela dá à vivência no trabalho.

Ou seja: quando o indivíduo consegue mobilizar seu subjetivo na superação do sofrimento proveniente do trabalho, obtendo reconhecimento, esse sofrimento pode se transformar em prazer, e assim o sujeito obtém a conquista da sua identidade. No livro *A banalização da injustiça social*, Dejours (2006) afirma que o sentido que o sofrimento adquire para os indivíduos depende do reconhecimento. Quando a qualidade do trabalho do indivíduo é reconhecida, seus esforços são reconhecidos. Assim, suas angústias, dúvidas, decepções, desânimos, também adquirem sentido. Se o trabalhador percebe que prestou uma contribuição à organização do trabalho, sente que seu sofrimento não foi em vão.

Ao reconduzir o reconhecimento na construção de sua identidade, o sujeito sente alívio, prazer, leveza e até elevação. Segundo o autor, a identidade constitui a armadura da saúde mental, pois não há crise psicopatológica que não tenha como centro uma crise de identidade. Sem o reconhecimento, o sujeito não pode reconduzir a construção de sua identidade, e se vê reconduzido ao seu sofrimento apenas. Se a dinâmica do reconhecimento estiver paralisada, o sofrimento não mais poderá ser transformado em prazer, levando ao sofrimento patogênico (Lancman e Sznclwar, 2008; Dejours, 2006).

2.3 Mudanças na gestão, os riscos psicossociais do trabalho e a tomada de decisão

A organização do trabalho apresenta novas formas e características, pautadas em novos modelos de gestão, avaliações individualizadas de desempenho e forte controle. Os efeitos deletérios na saúde dos trabalhadores em virtude dessa nova maneira de gerir têm sido amplamente discutidos nas pesquisas nacionais e internacionais, além de serem temas recorrentes na abordagem da Psicodinâmica do Trabalho (Rodrigues; Faiad; Facas, 2020). Esses novos modelos trazem uma desarticulação dos coletivos de trabalho e a desconfiança dos trabalhadores decorrentes da prevalência de competição e concorrência entre os sujeitos prejudica as dinâmicas de reconhecimento e a superação pelo uso de estratégias coletivas de defesa.

Facas (2021) afirma que as novas práticas gerenciais são focadas em práticas de gestão que falsamente estimulam a liberdade, a criatividade, e acabam por controlar a maneira de ser do trabalhador. Esse, sem perceber, acaba renunciando aos seus próprios desejos e aspirações passando a adotar como seus, os ideais que, de fato, são da organização do trabalho. É

importante refletir as implicações da organização do trabalho, dos modos de gestão e seus impactos para o trabalhador, buscando a garantia da saúde, bem-estar e prazer nas relações de trabalho. Nesse sentido, a partir dos conceitos da psicodinâmica, focados na investigação das estratégias de mediação utilizadas pelos trabalhadores no confronto com o real, é possível realizar uma leitura dos riscos psicossociais do trabalho, buscando evitar que a organização do trabalho tenha um impacto negativo na vivência dos trabalhadores. Mas o que são riscos psicossociais do trabalho?

De acordo com Cox, Griffiths e Rial-González (2000), os riscos psicossociais são os aspectos do trabalho, suas prescrições, gerência, organização do trabalho, bem como fatores sociais e ambientais que têm o potencial de causar danos físicos e psíquicos ao trabalhador. Para os autores há um grande número de evidências apontando um grupo comum de características do trabalho que se enquadram como fatores de risco psicossociais, conforme Quadro 2.

Quadro 2 – Fatores de risco psicossociais: características comuns

Categoria	Condições que definem o risco
	Contexto do trabalho
Cultura organizacional e função	Falta de comunicação, baixos níveis de suporte para solução e problemas e desenvolvimento pessoal, falta de definição dos objetivos da organização.
Papel na organização	Ambiguidade de papéis e de responsabilidade das pessoas.
Desenvolvimento na carreira	Estagnação e incerteza na carreira, falta de promoção ou promoção desnecessária, baixos salários, pouco valor social do trabalho.
Latitude da decisão/controle	Pouca participação na tomada de decisões, baixa autonomia.
Relacionamento interpessoal no trabalho	Isolamento social ou físico, pouco relacionamento com os superiores, conflitos interpessoais, falta de suporte social.
Interface casa-trabalho	Demandas conflitantes no trabalho e em casa, baixo suporte em casa, problemas por dupla carreira.
	Conteúdo do trabalho
Ambiente de trabalho (e equipamentos)	Problemas relacionados à confiabilidade, disponibilidade, sustentabilidade e manutenção do reparo de equipamentos e das instalações.
Design do trabalho	Falta de variedade ou ciclos de trabalho curtos, trabalho fragmentado ou sem significado. Subutilização de habilidades, alta incerteza.
Carga e ritmo do trabalho	Sobrecarga ou subcarga de trabalho, falta de controle do ritmo, altos níveis de pressão do uso do tempo.
Horário de trabalho	Trabalho por turnos, horários inflexíveis, horários imprevisíveis, jornada excessiva ou em horários antissociais.

Fonte: Cox, Griffiths e Rial-González (2000).

A Organização Internacional do Trabalho – OIT (1984, p. 12-13) define que os fatores de riscos psicossociais consistem, por um lado, nas interações entre o trabalho, o meio ambiente, a satisfação no trabalho e as condições de sua organização. Por outro consistem na capacidade do trabalhador, suas necessidades, sua cultura e sua situação pessoal fora do contexto do trabalho. Todos estes fatores podem influenciar a saúde, o rendimento e a satisfação no trabalho, de acordo com as percepções e experiências vivenciadas. A relação é dinâmica, e os fatores podem variar com o tempo, dentre outros motivos, para fins de adaptação. Isso nos remete aos conceitos da Psicodinâmica do Trabalho, e de como o real se impõe ao trabalhador por sua resistência ao domínio técnico e ao conhecimento científico, exigindo que os trabalhadores também resistam, se adaptando dinamicamente às novas condições que se apresentam.

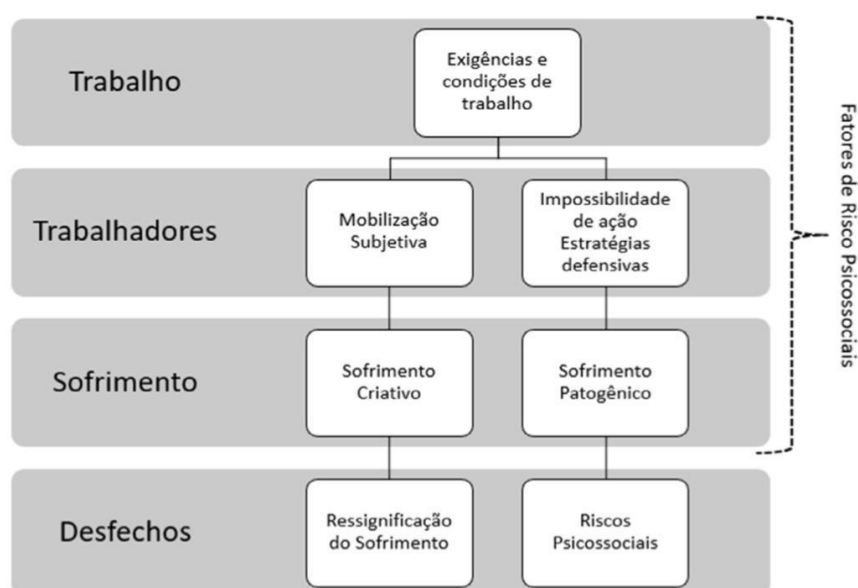
A interação negativa entre as condições do trabalho e a subjetividade de cada trabalhador pode conduzir a perturbações emocionais, problemas de comportamento e riscos de enfermidades mentais e físicas. Também podem surgir efeitos nocivos para a satisfação e o rendimento no trabalho. Por outro lado, uma interação positiva entre estas mesmas variáveis pode criar uma situação psicossocial de trabalho que resulta em influência positiva para a saúde (OIT, 1984).

Rodrigues, Faiad e Facas (2020) afirmam que as características que tornam os efeitos da exposição aos fatores de riscos psicossociais do trabalho diferentes para cada indivíduo, e os diferentes aspectos que o fenômeno abarca, tornam necessários modelos teóricos que possam abranger essas dimensões. Segundo eles, a Psicodinâmica do Trabalho atende essa necessidade, pois é uma abordagem relevante nos estudos da saúde do trabalhador, além de possibilitar a discussão quanto à experiência subjetiva dos trabalhadores. A Psicodinâmica do Trabalho permite uma leitura dos fatores de risco e dos riscos psicossociais no trabalho, pois seu conceito chave tem como foco a compreensão e análise das estratégias adotadas pelos trabalhadores no confronto com o real do trabalho, e em como estas estratégias podem conduzir à resignificação do sofrimento e sua transformação em prazer.

O uso dos termos fatores de risco e riscos psicossociais do trabalho é questionado no campo da Psicodinâmica do Trabalho, principalmente em virtude da possibilidade de se focar exclusivamente nos fatores humanos quando de sua análise, trazendo para o trabalhador toda a responsabilidade pelo seu sofrimento, e deixando de lado a multiplicidade de fatores que, segundo a OIT (1984), devem ser considerados, como o meio ambiente, as condições e a organização do trabalho. Assim, deve-se tomar o devido cuidado para não se permitir a

culpabilização dos trabalhadores pelo processo de adoecimento. Mas esse risco não deve servir de empecilho para o uso da abordagem dos estudos da psicodinâmica, trazendo ao debate os estudos de Dejours sobre o trabalho, a saúde, os processos intersubjetivos e sua contribuição para a análise dos fatores e riscos psicossociais. A Figura 3 apresenta a proposição de Rodrigues, Faiad e Facas (2020) da relação entre a psicodinâmica e os riscos psicossociais.

Figura 3 - Proposição de Concepção de Fatores de Risco e Riscos Psicossociais no Trabalho a partir da Psicodinâmica do Trabalho



Fonte: Rodrigues, Faiad, Facas (2020).

É possível notar que vários conceitos da teoria apresentada nos conceitos da psicodinâmica são esquematizados na imagem: o modo como as exigências do trabalho representam sofrimento uma vez que significam fracassar diante das exigências do real, e como esse sofrimento mobiliza o subjetivo do trabalhador, que tenta transformá-lo com o uso de sua inteligência astuciosa. Caso o resultado dessa mobilização seja bem-sucedido, ocorre a transformação em sofrimento criativo e a resignificação do sofrimento. Mas caso o trabalhador não consiga mobilizar suas defesas, seja porque a organização do trabalho não lhe garantiu meios de infringir as normas prescritas, seja porque suas estratégias defensivas culminaram em alienação, seja por outros motivos, o sujeito entrará em sofrimento patogênico, que culminará nos riscos psicossociais que levam ao adoecimento.

Rodrigues, Fayad e Facas (2020) apresentam outro modelo teórico capaz de proporcionar uma compreensão de como os fatores organizacionais do trabalho podem interagir

com os fatores individuais dos trabalhadores: o modelo Demanda-Controle desenvolvido por Karasek (1979). Karasek apresenta um modelo segundo o qual a avaliação da tensão psicológica no trabalho deve levar em conta dois aspectos que afetam diretamente a qualidade de vida do indivíduo: a demanda de trabalho e o grau de liberdade na tomada de decisão para atender às demandas apresentadas. O autor afirma que os instigadores da ação (demanda, conflitos e outros estressores), colocam o trabalhador em um estado motivado ou energizado de tensão, e é o grau de discricionariedade de decisão que permitirá ou não a liberação desta tensão. A energia não transformada pode culminar no adoecimento do trabalhador.

O modelo foi proposto inicialmente em estudos abordando o estresse laboral, definindo duas dimensões identificadas no trabalho: a demanda, representada pelas exigências impostas no contexto laboral, e o controle, representado pelo grau de decisão que os trabalhadores podem exercer neste contexto. Os resultados dos estudos do modelo de Karasek (1979) mostram que a oportunidade de o trabalhador usar suas habilidades e de tomar decisões no ambiente do trabalho, reduzem sintomas de tensão em todos os níveis de demanda de trabalho. Por outro lado, pouca discricionariedade na tomada de decisões é um problema que afeta não apenas altos executivos, mas também afeta indivíduos que ocupam cargos de menor status (costureiras, operadores de fábrica, enfermeiras, telefonistas). Os indivíduos com pouca oportunidade de tomada de decisão no trabalho, enfrentando altas pressões e demanda, são os que apresentam maior tensão e risco de adoecimento.

Os estudos também mostram que os trabalhos que resultam em maior satisfação e menor risco de depressão, são aqueles em que os trabalhadores têm maior liberdade de decisão, mesmo que a demanda e a pressão sejam altas. Já os trabalhos com baixa demanda e baixa discricionariedade apresentam alto nível de insatisfação, de modo que reduzir o nível de demanda em trabalhos que não permitem ao indivíduo fazer decisões na execução de suas atividades, não garantirá uma melhoria na tensão, já que os problemas para esses trabalhadores são a apatia e a passividade.

A maior descoberta nos estudos do modelo apresentado foi que é possível manter a produtividade no trabalho, garantindo a satisfação dos trabalhadores, apenas melhorando a possibilidade de os indivíduos participarem da tomada de decisão, dando-lhes liberdade de escolha na execução das tarefas e a possibilidade de escolherem como usarão suas habilidades, contrariando a proposta de Taylor e seu modelo de administração científica do trabalho. Trabalhos opressivos, que não permitem ao trabalhador a descarga de sua carga psíquica, podem ocasionar o adoecimento. A discricionariedade na tomada de decisões é um fator de peso na qualidade de vida dos indivíduos. Isso não quer dizer que a tomada de decisão deve

aumentar irrestritamente, pois os estudos de Karasek (1979) também indicam que altos executivos podem ter um aumento de tensão caso seu poder de decisão aumente acima de determinados níveis.

Garantir aos trabalhadores um papel na tomada de decisão é, portanto, questão de saúde, bem-estar, e diminuição dos riscos psicossociais no trabalho. Porém, muitas vezes, a alta hierarquia das instituições não garante aos sujeitos essa discricionariedade. Pouca participação na tomada de decisões e baixa autonomia no processo decisório são fatores de risco psicossocial, que podem causar danos à saúde dos trabalhadores (Cox, Griffiths, Rial-González, 2000).

Considerando o objetivo geral da pesquisa, que é compreender as implicações organizacionais e psicossociais da tomada de decisão do fechamento de sedes do MPF na vivência dos servidores, sob a perspectiva da Psicodinâmica do Trabalho, buscou-se uma ferramenta capaz de identificar os riscos psicossociais a que os servidores da instituição estão submetidos. Diversos instrumentos podem ser utilizados para atingir esse objetivo, como por exemplo, o Job Content Questionnaire (JCQ) desenvolvido por Karasek (1979), o Inventário sobre Trabalho e Riscos de Adoecimento (ITRA) elaborado por Mendes e Ferreira (2007), a Escala de Estresse no Trabalho (EET) testada e validada por Paschoal e Tamayo (2004), e o Protocolo de Avaliação dos Riscos Psicossociais no Trabalho (PROART) desenvolvido por Facas em 2013.

O PROART contava com noventa e cinco itens em sua primeira versão, distribuídos em quatro escalas diferentes: Organização Prescrita do Trabalho, Estilos de Gestão, Sofrimento Patogênico no Trabalho, e Danos Físicos e Psicossociais no Trabalho. Em 2021 Facas apresentou o protocolo após pequenos ajustes, contemplando, em sua versão final, noventa e um itens. O PROART tem por objetivos a investigação das características da organização do trabalho, os estilos de gestão predominantes da organização, o levantamento dos indicadores de sofrimento patogênico no trabalho, e a identificação dos danos físicos, sociais e psicológicos a que os trabalhadores possam estar submetidos. O questionário contém questões ligadas ao grau de envolvimento dos servidores nas decisões da instituição.

O questionário também objetiva comparar as relações entre as dimensões analisadas do trabalho para diferentes grupos demográficos, identificar relações entre os diferentes fatores de suas escalas, e auxiliar na elaboração de políticas de saúde ocupacional (Facas, 2021). O protocolo foi testado em quase seis mil respondentes de instituições públicas e privadas de diversas naturezas, tendo sido adotado em pesquisa realizada pela Federação Nacional dos Trabalhadores do Judiciário Federal e Ministério Público da União (FENAJUFE) em 2019, com

participação de mais de mil servidores de vários estados brasileiros. O PROART foi usado, inclusive, no âmbito do Ministério Público, na realização da pesquisa “Atenção à Saúde Mental de Membros e Servidores do Ministério Público: Fatores Psicossociais no Trabalho no contexto da pandemia de Covid-19”, realizada por meio da colaboração entre o CNMP, a Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS) e a Fundação de Apoio à Pesquisa da Universidade Federal do Rio Grande do Sul (FAURGS). A pesquisa foi iniciativa do programa Bem Viver, do CNMP.

Considerando ser um protocolo com evidências de validade e já adotado com êxito em pesquisas de diversas instituições públicas, além de ter sido um questionário criado com base na teoria da Psicodinâmica do Trabalho, o PROART foi escolhido como a ferramenta adotada na etapa quantitativa do presente estudo. Uma vez que a latitude da decisão é um fator de grande relevância na qualidade de vida dos trabalhadores, sendo considerado um fator de risco psicossocial (Cox, Griffiths e Rial-González, 2000), e uma vez que, segundo Karasek (1979), a discricionariedade na tomada de decisões é um fator de peso na qualidade de vida dos indivíduos; é possível que o fechamento de sedes sem a participação dos servidores no processo decisório tenha provocado danos na saúde dos servidores envolvidos, danos que o questionário poderá identificar. No próximo capítulo, referente à metodologia, serão trazidos maiores detalhes sobre o PROART.

3 METODOLOGIA

Crotty (1998) sugere que, para desenvolver um projeto de pesquisa, deve-se inicialmente buscar a resposta para duas questões: que metodologias e métodos serão empregados, e como se justifica essa escolha. As respostas se situam, principalmente, na necessidade de se escolher um processo capaz de trazer respostas aos objetivos da pesquisa, mas vai além. O processo de escolha das metodologias e métodos aplicados na pesquisa transita pela perspectiva teórica, pelos conhecimentos de mundo que o pesquisador possui, e quais conhecimentos pretende alcançar. Nesse sentido, nos deparamos com a questão epistemológica do projeto de pesquisa e novas questões se apresentam: qual o método proposto, qual a metodologia por trás do método escolhido, qual a perspectiva teórica e qual epistemologia comporta esta perspectiva.

Creswell (2007) conceitualizou o modelo de Crotty, abordando três questões centrais para o projeto de pesquisa: quais as alegações de conhecimento são feitas pelo pesquisador, quais as estratégias de investigação, e quais os métodos de coleta e análise de dados serão usados. Nesse tópico será apresentado o caminho metodológico seguido para a obtenção de resposta ao objetivo da pesquisa, com base nas questões formuladas por Creswell e indicando a abordagem adotada, o delineamento dos sujeitos da pesquisa, método base, coleta, tratamento e análise de dados.

3.1 Alegações de conhecimento e estratégias de investigação

A presente pesquisa se enquadra, segundo Creswell (2007), em alegações de conhecimento socialmente construído, se encaixando na perspectiva interpretativista, sobretudo no que diz respeito aos aspectos ligados à subjetividade, uma vez que seu objetivo geral é compreender as implicações organizacionais e psicossociais da tomada de decisão do fechamento de sedes do MPF na vivência dos servidores, sob a perspectiva da Psicodinâmica do Trabalho. O autor apresenta, ainda, suposições que apontam que, as pessoas, ao tentar entender o mundo em que vivem e em que trabalham, acabam desenvolvendo significados subjetivos para suas experiências. Tal definição se encaixa na teoria da psicodinâmica.

Dejours (2022) afirma, com base em Jean Laplanche, que não existe acesso direto e objetivo ao mundo. A realidade só existe enquanto realidade tal qual vista pelo sujeito, já que cada sujeito tem sua própria visão da realidade. Trata-se de uma realidade subjetiva, pois baseia-

se nas visões individuais de cada um. Assim, para a compreensão dos processos relacionados à vivência dos servidores do Ministério Público Federal, foi realizado um estudo de caso.

Para Yin (2001), o estudo de caso é uma estratégia capaz de investigar um fenômeno contemporâneo dentro de seu contexto, e se aplica a situações em que se pretende responder como ou por que, contribuindo de forma única para a compreensão que se tem de fenômenos individuais, organizacionais, políticos e sociais. O estudo de caso busca registrar os motivos pelos quais determinada decisão foi tomada, como foi trabalhada, e quais foram os resultados obtidos tendo como essência contribuir para a formulação de decisões futuras (Schramm, 1971). Trata-se de estratégia compatível com a área de concentração do Mestrado em Administração do CEFET/MG, processos e sistemas decisórios, e com o objetivo da pesquisa, considerando a importância que a liberdade de julgamento na tomada de decisão representa na saúde dos trabalhadores. Schramm apresenta seis fontes de evidência possíveis para o estudo de caso: documentos, registros em arquivo, entrevistas, observação direta, observação participante e artefatos físicos.

A estratégia de investigação adotada nessa pesquisa contempla dois instrumentos de coleta: questionário e entrevistas semiestruturadas, com uso de métodos de análise quantitativa e qualitativa. A técnica de métodos mistos, com emprego da coleta de dados quantitativa e qualitativa em uma única pesquisa, ajuda na melhor compreensão dos problemas em estudo (Creswell, 2007). Trata-se de pesquisa de caráter descritivo. Segundo Gil (2008), as pesquisas de caráter descritivo são aquelas que descrevem características de determinada população, fenômeno, ou o estabelecimento de relações entre variáveis, utilizando técnicas padronizadas de coleta de dados. Dentre os objetivos das pesquisas descritivas, destaca-se, dentre outras, aquelas que focam no estudo das características de um grupo, como o estado de saúde física e mental, mostrando-se apropriado o seu uso para o objetivo proposto.

3.2 Métodos, procedimentos de coleta e análise de dados

Conforme explicitado anteriormente, a presente pesquisa contemplou duas etapas, cada uma correspondente a um método de coleta e técnicas quantitativa e qualitativa. A primeira etapa correspondeu à técnica quantitativa, com o uso do questionário Protocolo dos Riscos Psicossociais no Trabalho – PROART, desenvolvido por Facas em sua tese de doutorado, apresentada em 2013. Anchieta et al (2011) afirmam que a despeito de a Psicodinâmica do Trabalho priorizar uma abordagem qualitativa, estudos vêm sendo feitos com o uso de medidas psicométricas, demonstrando que são ferramentas capazes de desvelar os processos de

subjetivação oriundos da organização do trabalho. O questionário, segundo Facas (2021), como qualquer outro instrumento de coleta de dados, não se propõe a cobrir todas as dimensões envolvidas na relação trabalho-saúde, sendo importante que se contemple, nas investigações, outras formas de coleta de dados. Dessa forma, as entrevistas semiestruturadas, segunda etapa da pesquisa, complementaram o objeto desse estudo.

O PROART é uma ferramenta voltada ao mapeamento dos riscos psicossociais do trabalho, e envolve a investigação de várias dimensões, abrangendo as relações dos trabalhadores e a organização do trabalho. Seus objetivos estão alinhados com a abordagem da psicodinâmica, pois compreendem a investigação das características da organização prescrita do trabalho, a avaliação dos estilos de gestão, o levantamento dos riscos de sofrimento patogênico, a identificação dos danos físicos e psicossociais decorrentes do trabalho, a comparação entre as relações de dimensões analisadas no trabalho para diferentes grupos demográficos e a identificação das relações causais entre os diferentes fatores das escalas do protocolo; oferecendo subsídios para etapas posteriores das pesquisas para direcionar a elaboração de políticas de saúde no trabalho (Facas, 2013).

A primeira versão do protocolo foi elaborada com noventa e cinco itens, distribuídos em quatro diferentes escalas: Escala da Organização Prescrita do Trabalho, Escala de Estilos de Gestão, Escala de Sofrimento Patogênico no Trabalho e Escalas de Danos Físicos e Psicossociais no Trabalho. Após realização do protocolo em mais de cinco mil e setecentos respondentes (Facas, 2021), sua estrutura sofreu pequenos ajustes, conforme instrumento incluído no Apêndice A, tendo sua versão final noventa e um itens, distribuídos nas seguintes escalas:

- Escala de Organização do Trabalho (EOT), composta por dois fatores: Divisão das Tarefas e Divisão Social do Trabalho;
- Escala de Estilos de Gestão (EEG), composta por dois fatores: Estilo Individualista e Estilo Coletivista;
- Escala de Indicadores de Sofrimento no Trabalho (EIST), composta por três fatores: Falta de Sentido do Trabalho, Esgotamento Mental e Falta de Reconhecimento; e
- Escala de Danos Relacionados ao Trabalho (EDT), composta por três fatores: Danos Psicológicos, Danos Sociais e Danos Físicos.

Segundo Facas (2013), os dados coletados na pesquisa com a aplicação do questionário PROART deverão ser submetidos a diferentes análises estatísticas: análise fatorial, análises descritivas de média, desvio-padrão e frequência, e análise inferencial. Com relação à análise

fatorial, o autor define os seguintes critérios para validação das escalas do PROART: amostra mínima de 100 casos, proporção mínima entre respondentes/número de itens de 5:1; coeficientes de correlação maior ou igual a 0,50; KMO e autovalor maior ou igual a 1 (Hair Junior et al., 2009).

Nas análises descritivas Facas (2013) recomenda que se trabalhe com três tipos de informações diferentes: média, desvio padrão e frequência. Segundo o autor, em um primeiro momento a análise deve ser realizada: 1) com relação à média geral e desvio padrão do fator; 2) percentual de respondentes nos intervalos das médias; e 3) análise dos três itens do fator avaliados com médias mais altas e mais baixas.

Com relação às análises inferenciais, o autor recomenda que sejam realizadas: 1) análises de variância entre os grupos demográficos, adotando-se como fator de referência índices de significância menores que 0,05; e 2) regressão *stepwise*, de modo que seja possível avaliar o relacionamento de uma variável dependente com outras variáveis independentes. Na regressão Facas (2021) recomenda, ainda, que a análise dos resultados deve ser realizada por fator, sendo que a EEG terá como única preditora a EOT, a EIST terá como preditoras a EOT e a EEG e, finalmente, a EDT terá como preditoras todas as escalas anteriores.

O questionário PROART foi aplicado eletronicamente. Segundo Facas (2013), dentre as principais vantagens da aplicação eletrônica do questionário PROART estão a facilidade de tabulação dos resultados e a possibilidade de utilização de amostras maiores. O convite para participação nessa etapa foi encaminhado para o e-mail institucional dos servidores da instituição em que se desenvolveu a pesquisa, contendo o link do questionário online elaborado no Google Forms pela pesquisadora, dividido em cinco sessões, conforme Apêndice A: 1) seção preliminar de apresentação do trabalho e orientação para preenchimento, 2) seção contemplando o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE), 3) seção composta por dados sociodemográficos, 4) seções compostas pelo PROART e uma questão aberta ao final, para o participante que assim o desejasse pudesse informar “Qual(is) foi(ram) o(s) principal(is) impacto(s) (positivos e/ou negativos) do fechamento de sedes em sua vida?”.

A pesquisadora trabalha no MPF e obteve autorização da instituição para realização da coleta de dados. Na última seção do questionário foi inserido um convite para participação da próxima etapa da pesquisa: as entrevistas semiestruturadas, de modo que o participante que tivesse interesse e disponibilidade de participar das entrevistas pudesse deixar nome, telefone ou e-mail para contato. A análise dos dados coletados no questionário foi realizada com o uso do software *Statistical Package for the Social Sciences* (SPSS).

Na segunda etapa da pesquisa foram realizadas entrevistas semiestruturadas como técnica qualitativa. Segundo Trivinõs (1987, p. 146) “para alguns tipos de pesquisa qualitativa, a entrevista semiestruturada é um dos principais meios que tem o investigador para realizar a Coleta de Dados”. Trata-se de uma ferramenta adequada na pesquisa qualitativa e no estudo de caso, não limitando a liberdade de resposta dos entrevistados, mas fixando o conteúdo dentro dos limites delineados pelo investigador.

Conforme Apêndice B, o roteiro de entrevista adotado apresenta quatro tópicos: o primeiro pretendeu identificar o perfil do servidor, o segundo situar o percurso de lotação do servidor na instituição, o terceiro entender o valor que o servidor agrega ao trabalho e seu papel na instituição, e o quarto avaliar como o servidor percebeu o processo decisório quanto ao fechamento de sedes. O terceiro tópico do roteiro foi criado com base na análise teórica da Psicodinâmica do Trabalho, sobretudo no aspecto relacionado ao sentido do trabalho para os servidores. No tópico referente ao processo decisório do fechamento de sedes as questões foram elaboradas no sentido de orientar os respondentes a falar da vivência experimentada no fechamento.

As entrevistas foram agendadas com base nos dados fornecidos pelos interessados que responderam ao questionário PROART. Antes do início de cada entrevista, os participantes dessa etapa receberam o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE) e o Termo de autorização de gravação e uso de imagem e/ou voz (TAUIV), conforme Apêndice B. As entrevistas tiveram duração aproximada de uma hora e meia, e somente foram iniciadas e gravadas após manifestação de concordância com o TCLE e TAUIV. Foram conduzidas via plataforma virtual Zoom, considerando que grande parte dos sujeitos da pesquisa não reside em Belo Horizonte.

Na análise dos dados coletados nas entrevistas foi utilizada a análise de conteúdo. Na definição de Bardin (1977) a análise de conteúdo pode ser entendida como um conjunto de técnicas de análise das comunicações, no intuito de obter indicadores que permitam inferir conhecimento mediante o uso de procedimentos sistemáticos e objetivos, compondo-se das seguintes fases: pré-análise, exploração do material e tratamento dos resultados. Em um primeiro momento foram tratadas as transcrições das entrevistas fornecidas pelo software Zoom. O Zoom fornece as transcrições das gravações das entrevistas, mas essas transcrições precisam de um refinamento, já algumas falas não são transcritas adequadamente, sendo reproduzidas palavras fora do contexto ou sem sentido. Assim, as transcrições precisaram ser integralmente analisadas e corrigidas. Após o tratamento das transcrições foi realizada leitura flutuante das entrevistas e, na sequência, as informações obtidas das falas de cada entrevistado

foram separadas em quatorze categorias, correspondentes às quatorze questões constantes dos tópicos três e quatro do roteiro de entrevistas semiestruturadas.

Os dados da etapa quantitativa e qualitativa foram coletados no período compreendido entre setembro e novembro de 2024. Para garantir a idoneidade, a segurança e os direitos dos participantes, a coleta de dados da etapa quantitativa e qualitativa foi iniciada após avaliação e autorização do Comitê de Ética em Pesquisa (CEP) do Centro Federal de Educação Tecnológica de Minas Gerais (CEFET/MG), vinculado à Comissão Nacional de Ética em Pesquisa (CONEP), Certificado de Apresentação de Apreciação Ética (CAAE) 82593324.0.0000.850. Como medidas complementares de segurança decorrente do uso do Google Forms para aplicação do questionário, e Zoom para realização das entrevistas, a pesquisadora responsável assegurou a adoção de métodos para manutenção dos três pilares da Lei Geral de Proteção e Segurança de Dados (Lei LGPD): integridade, confidencialidade e disponibilidade.

Nesse intuito, atendendo recomendação da Unidade de Proteção de Dados Pessoais do MPF, a pesquisadora utilizou sua conta institucional do Google Forms e Zoom para criação do questionário e aplicação das entrevistas, e certificou que sua conta nas plataformas é segura, com uso de senha forte e verificação em duas etapas para acesso. A pesquisadora também assegurou ser a única pessoa com acesso aos dados gerados no questionário e nas entrevistas, informando no TCLE que após a coleta de dados as informações obtidas seriam baixadas em um dispositivo eletrônico pessoal da pesquisadora, com posterior exclusão de todo e qualquer registro do questionário, suas respostas e entrevistas na Plataforma Google Forms e Zoom. Finalmente, a pesquisadora informou que os dados coletados serão armazenados por 5 (cinco) anos em arquivo digital armazenado em hardware sob a sua responsabilidade; e que após esse período serão destruídos.

3.3 Local, sujeitos da pesquisa e amostra

A pesquisa se ambientou no Ministério Público Federal e o seu objetivo foi compreender as implicações organizacionais e psicossociais da tomada de decisão do fechamento de sedes do MPF na vivência dos servidores, sob a perspectiva da Psicodinâmica do Trabalho.

A amostra é constituída por servidores efetivos do quadro do MPF. Dados obtidos no portal da transparência da instituição, coletados no dia 10 de maio de 2024, indicaram que no final de abril de 2024 havia um total de 10.786 cargos existentes de servidores no MPF. O critério de inclusão dos sujeitos foi ser servidor e aceitar participar da pesquisa, assinando previamente o TCLE.

Na definição do tamanho da amostra para realização da etapa quantitativa da pesquisa foi utilizado o critério descrito por Facas (2013), de amostra mínima de cem casos e proporção mínima entre o número de respondentes e o número de itens de 5:1. Uma vez que a versão do protocolo PROART utilizada contém noventa e um itens, a quantidade mínima da amostra a ser considerada para atender a esse critério é de quatrocentos e cinquenta e cinco respondentes. Como foram obtidas quinhentas e sessenta e duas respostas ao questionário, a amostra obtida foi adequada

Na etapa qualitativa da pesquisa, que consistiu em entrevistas semiestruturadas, o tamanho da amostra foi definido de acordo com Minayo (2017). Segundo a autora, nas investigações qualitativas o pesquisador deve estar atento de que sua interlocução, suas indagações e presença junto aos entrevistados geram um conhecimento empírico decorrente da intersubjetividade compartilhada. Assim, segundo Minayo, uma amostra qualitativa ideal é aquela que consegue refletir em quantidade e intensidade as diversas dimensões do fenômeno estudado.

Com isso em mente, mas diante da necessidade de se criar um ponto de corte no tamanho da amostra, em função da limitação de tempo, na presente pesquisa foi aplicado o conceito de saturação de Glaser e Strauss (1967). Segundo os autores, durante a coleta de dados ocorre saturação quando o pesquisador perceber que não está obtendo novos dados, quando ele se depara com instâncias similares repetidamente. Assim, a medida que os participantes do questionário demonstravam interesse na participação das entrevistas, essas eram agendadas e realizadas. Durante a coleta de dados, após nove entrevistas foi possível perceber que as instâncias estavam similares e se repetindo entre os entrevistados. Para confirmar a saturação, dos dados, foram conduzidas mais quatro entrevistas, e após treze entrevistas no total, constatou-se a saturação, e a coleta de dados da etapa qualitativa foi encerrada.

Durante a realização das entrevistas os participantes foram informados que após a transcrição de seus depoimentos, e após inclusão das suas impressões e suas falas na pesquisa, os dados seriam submetidos a aprovação de cada um, e que somente as informações autorizadas por cada entrevistado seriam usadas na versão final da dissertação a ser entregue para o CEFET/MG. Esse compromisso foi cumprido pela pesquisadora, e somente após revisão autorização de todos os entrevistados, com as devidas alterações e ou supressões demandadas, o tópico que trata dos resultados e análise dos dados foi concluído.

3.3.1 Ministério Público: uma breve história da Instituição

O Ministério Público Federal é um dos ramos do Ministério Público da União, órgão instituído no Brasil em 1951 pela Lei Federal nº 1.341. Segundo Paula (2010), dentre as diversas hipóteses sobre o surgimento do Ministério Público acredita-se que sua origem remonta ao século XIV, na época do absolutismo francês, quando a monarquia concedeu para alguns funcionários reais a prerrogativa de agir em seu nome para acusar criminosos comuns. Na história do Ministério Público brasileiro existem diversos marcos que merecem destaque: em 1832 o Código de Processo Penal do Império sistematizou as ações do Ministério Público, e em 1890 o Decreto 848 criou e regulamentou a Justiça Federal, criando um capítulo sobre a estrutura e as atribuições do Ministério Público no âmbito federal.

O processo de codificação do Direito nacional permitiu o crescimento institucional do Ministério Público, considerando que os Códigos Civil (1917), de Processo Civil (1939 e 1973), Penal (1940) e de Processo Penal (1941) atribuíram diversas funções à instituição. Na sequência tem destaque a Lei Federal nº 1.341 (1951) que, conforme citado anteriormente, criou o Ministério Público da União. Outro marco de suma importância ocorreu em 1985, quando a Lei de Ação Civil Pública 7.347 ampliou consideravelmente a área de atuação do Ministério Público, atribuindo-lhe a defesa dos interesses difusos e coletivos.

Antes, a Instituição desempenhava basicamente funções na área criminal, tendo na área cível papel apenas de interveniente como fiscal da lei em ações individuais. Mas a Ação Civil Pública garantiu ao órgão o papel de agente tutelador dos interesses difusos e coletivos. De acordo com Ribeiro (2017) a estrutura organizacional do Ministério Público brasileiro é resultado de um movimento iniciado na transição do autoritarismo para burocracia, buscando acesso à justiça para a população mais pobre. E o resultado da mobilização dos promotores de justiça que reivindicavam uma atuação mais expressiva por parte do Ministério Público foi a consagração do órgão como instituição autônoma e independente na Constituição da República de 1988.

A Constituição da República Federativa de 1988 faz referência expressa ao Ministério Público, na Seção I do Capítulo IV que trata das funções essenciais à Justiça. O parágrafo 2º do artigo 127 da Constituição garante ao Ministério Público autonomia funcional e administrativa. Dentre as funções institucionais do órgão, conforme artigo 129 da Constituição, estão: promover ação penal pública, zelar pelo efetivo respeito dos Poderes Públicos, promover inquérito civil e ação civil pública, promover ação de inconstitucionalidade, defender judicialmente os direitos e interesses dos índios, expedir notificações nos procedimentos administrativos de sua competência, exercer o controle externo da atividade policial, requisitar diligências investigatórias, e outras funções que lhe forem conferidas.

O artigo 128 da Constituição de 1988 define a abrangência do Ministério Público, contemplando o Ministério Público da União (MPU) e o Ministério Público dos Estados (MPE). O MPU compreende o Ministério Público Federal (MPF), o Ministério Público do Trabalho (MPT), o Ministério Público Militar (MPM) e o Ministério Público do Distrito Federal e Territórios (MPDFT). Segundo Ribeiro (2017), as principais diferenças entre o Ministério Público da União e dos Estados diz respeito à institucionalidade da justiça (federal e estadual, respectivamente) e a temática, uma vez que os temas trabalho e militar são de competência exclusiva do MPU, enquanto o MPE trabalha com uma gama ampla de assuntos (excluindo-se esses dois temas). Os membros do MPU são denominados procuradores, e os membros do MPE são denominados promotores quando atuam perante os juízes estaduais, ou procuradores quando atuam perante a segunda instância ou perante um colégio de desembargadores.

De acordo com os dados obtidos por Ribeiro (2017), pesquisa realizada entre fevereiro de 2015 e fevereiro de 2016 pelo Centro de Estudos de Segurança e Cidadania demonstrou quem são os membros do MP: 70% dos entrevistados são homens, 76,3% dos entrevistados se declararam brancos, de modo que no MP a população de homens brancos corresponde a 53,3% da amostra analisada. Os dados mostram que apesar de o concurso para membros ser aberto a todos, o nível de exigência exigido faz com que poucos enfrentem o desafio que a hierarquia não escrita da carreira impõe, de modo que os membros do MP se originam de um grupo de poder específico. O concurso reifica as barreiras de classe da sociedade, garantindo uma homogeneidade dos promotores e procuradores, sendo 40% destes sujeitos oriundos de famílias em que o pai e a mãe possuem curso superior, sendo 34% filhos de bacharéis em Direito.

A essa parcela privilegiada da população, o artigo 128 da Constituição da República de 1988 garante a vitaliciedade, a inamovibilidade e a irredutibilidade de subsídio. E impõe as vedações de percepção de honorários, percentagens ou custas processuais, o exercício da advocacia, a participação de sociedade comercial, o exercício de outra função pública (salvo magistério), o exercício de atividade político-partidária e a percepção de contribuições. Tais direitos e vedações foram instituídos na Constituição independentemente da criação de Lei Complementar, cuja iniciativa foi facultada aos Procuradores Gerais.

Em 1993 foi publicada a Lei Complementar n. 75, que dispõe sobre a organização, as atribuições e o estatuto do Ministério Público da União, trazendo em seu artigo 17 a garantia da inamovibilidade e vitaliciedade aos membros do Ministério Público da União, reforçando a previsão constitucional. A exceção é a inamovibilidade dos membros “por motivo de interesse público, mediante decisão do Conselho Superior, por voto de dois terços de seus membros, assegurada ampla defesa” (artigo 17, inciso II da Lei Complementar n. 75).

3.3.2 Ministério Público Federal: Produtividade, exigências, controle das tarefas e as implicações à saúde mental

Conforme esclarecido anteriormente, o Ministério Público Brasileiro é composto pelo Ministério Público da União e pelo Ministério Público nos Estados, conforme figura 4 extraída do sítio eletrônico do Ministério Público Federal.

Figura 4 – Estrutura do Ministério Público Brasileiro



Fonte: Sítio Eletrônico do Ministério Público Federal, acesso em 03 de março de 2024.

O MPF é um dos ramos do Ministério Público da União, e tem sua estrutura e organização definidas em seu Regimento Interno Diretivo, aprovado pela Portaria nº 357, de 05 de maio de 2015. De acordo com o artigo 4º da Portaria, o MPF tem a seguinte estrutura:

- I – Procuradoria-Geral da República;
 - II – Procuradorias Regionais da República;
 - III – Procuradorias da República nos Estados e no Distrito Federal; e
 - IV – Procuradorias da República nos Municípios.
- § 1º As unidades mencionadas nos incisos I a III são Unidades Administrativas de Gestão.
- § 2º As Procuradorias da República nos Municípios, mencionadas no inciso IV, são Unidades Administrativas Vinculadas às respectivas Procuradorias da República nos Estados.

Os anexos do Regimento Interno Diretivo contemplam a estrutura administrativa de diversas áreas do MPF, como da Procuradoria Geral da República, Gabinete do Procurador Geral da República, Ouvidoria, Câmaras de Coordenação, Secretaria Geral, Procuradorias da Regionais e Procuradorias da República. No Anexo A é apresentada a estrutura administrativa

de uma Procuradoria da República nos Estados de Primeiro Grupo, assim denominadas as maiores Procuradorias por quantitativo de procuradores.

O MPF tem representação nas áreas cível, criminal e eleitoral, e atua como fiscal da lei na defesa da sociedade, estando presente em diversas áreas para proteger os interesses da coletividade e a aplicação correta das leis. Dentre as áreas de atuação do órgão, estão: o meio ambiente e o patrimônio cultural, o controle externo da atividade policial e sistema prisional, a defesa do consumidor e a ordem econômica, a cooperação internacional, populações indígenas e comunidades tradicionais, criminal, direitos sociais e fiscalização de atos administrativos em geral, eleitoral, direito do cidadão e combate à corrupção.

No âmbito da Procuradoria da República em Minas Gerais, o Regimento Interno aprovado pela Resolução nº 01, de 10 de junho de 2022 define, em seu artigo 9º, que cada escritório da unidade possui um procurador titular responsável por todos os feitos distribuídos àquele escritório (de acordo com a Resolução, escritório é a unidade temática referente à atuação funcional dos procuradores no Estado de Minas Gerais).

Não existe uma norma definindo a quantidade de servidores em cada escritório (também chamado de gabinete), mas consolidou-se uma estrutura composta por um técnico administrativo, um analista de direito e um assessor. O técnico e o analista são servidores selecionados por concurso público de prova ou prova e título. O assessor ocupa cargo de confiança do gabinete, e pode ser escolhido dentre servidores da carreira, com formação em Direito, ou contratado extraquadro. No segundo caso, trata-se de servidor de livre nomeação e exoneração, sem estabilidade no emprego. Importante frisar que conforme artigo 4º, parágrafo 1º, da Lei nº 13.316, de 20 de julho de 2016, a quantidade de servidores em cargo de confiança extraquadro, não pode ultrapassar 50% do quantitativo total de cargos disponíveis, reservando, deste modo, 50% dos cargos de confiança para servidores da carreira do MPF. Isso quer dizer que nem todo assessor poderá ser contratado extraquadro.

As atribuições dos servidores do MPF são definidas, por cargo, conforme Portaria PGR/MPU nº 216, de 22 de novembro de 2024 que fixa as atribuições comuns e básicas e os requisitos de investidura nos cargos das carreiras de Analista e Técnico do Ministério Público da União e dá outras providências. Cada gabinete é gerido pelo respectivo membro (procurador), que define para os servidores ali lotados a carga de trabalho, ritmo, cadência, tarefas e suas respectivas prescrições, respeitando as atribuições de cada cargo, previstas nas Portarias citadas. Para os servidores lotados na estrutura administrativa indicada no Anexo A suas atribuições serão aquelas estabelecidas na Portaria nº 216 citada anteriormente, e também

conforme competências de cada setor, de acordo com o previsto no Regimento Interno Administrativo do MPF (Portaria SG/MPF nº 382, de 5 de maio de 2015).

Fica a cargo das chefias imediatas estabelecer a carga de trabalho, ritmo, cadência, as tarefas e suas respectivas prescrições. Os chefes dos setores administrativos são escolhidos pelo Procurador Chefe de cada Procuradoria da República nos Estados, dentre servidores de carreira ou extraquadro. Assim, os servidores lotados nas áreas não finalísticas da instituição (servidores não lotados em gabinetes de procuradores), normalmente são geridos por servidores, enquanto os servidores lotados em gabinetes, são geridos por procuradores.

A Lei Complementar nº 75, de 20 de maio de 1993, é o estatuto dos membros do Ministério Público Federal. O estatuto dos servidores do Ministério Público Federal é a Lei nº 8.112, de 11 de dezembro de 1990. Dentre os direitos e garantias ali previstos, não se incluem a vitaliciedade e a inamovibilidade (exceção quanto à inamovibilidade do dirigente sindical, que é de até um ano após o final do mandato). São, portanto, direitos exclusivos dos procuradores, podendo os servidores ter sua remoção de ofício definida pela instituição, independentemente de sua anuência.

Essas definições são importantes para a compreensão da pesquisa, uma vez que o objetivo geral do estudo é compreender as implicações organizacionais e psicossociais da tomada de decisão do fechamento de sedes do MPF na vivência dos servidores sob a perspectiva da Psicodinâmica do Trabalho. Os servidores não tiveram oportunidade de participar do processo de tomada de decisão das unidades a serem redistribuídas, e considerando o que foi discutido no Capítulo do Referencial Teórico, segundo Cox, Griffiths e Rial-González (2000) quando há baixa latitude de decisão dos trabalhadores aumenta-se os riscos psicossociais e a possibilidade de adoecimento dos envolvidos.

3.4 Síntese do percurso metodológico

O Quadro 3 apresenta uma síntese do percurso metodológico da pesquisa.

Quadro 3 – Síntese do percurso metodológico (continua)

Tipo de pesquisa	Estudo de caso de abordagem quantitativa-qualitativa, do tipo descritivo, perspectiva teórica do interpretativismo.
Método	Aplicação de questionário e entrevistas semiestruturadas
Instrumentos de coleta de dados	PROART e Roteiro de entrevistas semiestruturadas baseado no levantamento teórico
Indivíduos selecionados	Servidores do MPF

Período para coleta de dados quantitativo e qualitativo	Setembro de 2024 a Novembro de 2024
Tipo de análise	Na pesquisa quantitativa análise estatística de resultados, e na pesquisa qualitativa, análise de conteúdo.
Aspectos éticos	A pesquisa foi submetida ao Comitê de Ética em Pesquisa (CEP) do CEFET/MG. Os servidores tiveram sua identidade preservada.

Fonte: Elaborado pela autora (2024).

4 RESULTADOS

Neste capítulo serão apresentados os dados quantitativos e qualitativos. Inicialmente serão discutidos os resultados da análise quantitativa dos dados obtidos no questionário PROART, ordenados por suas escalas e respectivos fatores, contemplando a análise descritiva e inferencial. Em seguida será apresentada a análise qualitativa das respostas obtidas na pergunta aberta inserida no questionário PROART. Finalmente, serão apresentados os resultados da análise qualitativa dos dados obtidos nas entrevistas semiestruturadas.

4.1 Análise dos resultados da etapa quantitativa

As análises fatoriais, descritivas e inferenciais do questionário PROART, correspondentes à etapa quantitativa da pesquisa, foram realizadas com o uso do Software Statistical Package for Social Science (SPSS), seguindo as recomendações de Maroco (2007). A amostra de quinhentos e sessenta e dois respondentes atendeu ao critério de pelo menos cinco respondentes por item (Hair Junior et al., 2009).

Para cada uma das quatro escalas do Protocolo PROART, foi realizada a rotação OBLIMIN, técnica estatística utilizada para análise fatorial dos dados. Os valores do índice de adequação amostral (KMO) para as escalas EOT, EEG, EIST e EDT foram, respectivamente, 0,919, 0,946, 0,947 e 0,958, indicando boa adequação dos dados para análise fatorial. A significância estatística do teste de esfericidade de Bartlett foi confirmada, uma vez que os valores de p foram inferiores a 0,05 para todas as escalas, o que indica que as variáveis apresentaram correlação significativa. A análise da matriz de correlação revelou que a maioria dos coeficientes de correlação das escalas foi superior a 0,30, evidenciando associações moderadas a fortes entre as variáveis. Além disso, os dados foram submetidos ao teste de confiabilidade, e o coeficiente Alpha de Cronbach obteve um valor de 0,897, o que indica alta confiabilidade interna das escalas.

Os resultados das análises descritivas e inferenciais serão apresentados nos próximos tópicos. É importante ressaltar que, nas análises inferenciais dos fatores, a variância entre os grupos demográficos não foi realizada por meio da Anova, a despeito da recomendação de Facas (2013). Isso ocorreu porque na análise exploratória constatou-se que os dados da amostra não passaram no teste de normalidade. Sendo assim, as análises foram realizadas por meio de Teste Não Paramétricos no SPSS, configurado para escolha automática dos testes de Kruskal-

Wallis ou U de Mann-Whitney, com base nos dados. A análise de regressão foi realizada seguindo a recomendação de Facas (2013): Regressão linear *stepwise*.

4.1.1 Análise dos dados sociodemográficos

Um total de 562 servidores responderam ao questionário, e a amostra teve maior prevalência de pessoas entre 48 e 58 anos (36,7%), sexo masculino (56,4%), formação em especialização *latu sensu* (58,4%), casados (65,3%), com filhos (65,7%), mais de 10 anos de instituição (72,6%), servidores efetivos (93,1%), e não impactados diretamente pelo fechamento de sedes (74,7%). A maioria dos respondentes relatou não ter apresentado problema de saúde relacionado ao trabalho nos últimos doze meses (58,4%). Os resultados pormenorizados dos dados sociodemográficos são apresentados na Tabela 1.

Tabela 1 – Dados sociodemográficos (continua)

		Frequência	Porcentagem	Porcentagem válida	Porcentagem acumulativa
Idade					
Válidos	Acima de 68 anos	4	0,7	0,7	0,7
	Entre 18 e 28 anos	11	2,0	2,0	2,7
	Entre 28 e 38 anos	93	16,5	16,5	19,2
	Entre 38 e 48 anos	202	35,9	35,9	55,2
	Entre 48 e 58 anos	206	36,7	36,7	91,8
	Entre 58 e 68 anos	45	8,0	8,0	99,8
	Prefiro não informar	1	0,2	0,2	100
	Total	562	100	100	-
Sexo					
Válidos	Feminino	244	43,4	43,4	43,4
	Masculino	317	56,4	56,4	99,8
	Prefiro não informar	1	0,2	0,2	100
	Total	562	100	100	-
Escolaridade					
Válidos	Doutorado	5	0,9	0,9	0,9
	Ensino Médio	14	2,5	2,5	3,4
	Especialização	328	58,4	58,4	61,7
	Graduação	168	29,9	29,9	91,6
	Mestrado	43	7,7	7,7	99,3
	Pós-Doutorado	3	0,5	0,5	99,8
	Prefiro não informar	1	0,2	0,2	100
	Total	562	100	100	-
Estado civil					
Válidos	Casado(a)	367	65,3	65,3	65,3
	Divorciado(a)/Separado(a)	59	10,5	10,5	75,8
	Prefiro não informar	8	1,4	1,4	77,2
	Solteiro(a)	126	22,4	22,4	99,6
	Viúvo(a)	2	0,4	0,4	100
	Total	562	100	100	-
Possui filhos					
Válidos	Não	190	33,8	33,8	33,8

	Prefiro não informar	3	0,5	0,5	34,3
	Sim	369	65,7	65,7	100
	Total	562	100	100	-
Servidor impactado					
Válidos	Não	420	74,7	74,7	74,7
	Sim	142	25,3	25,3	100
	Total	562	100	100	-
Tipo de impacto					
Válidos	Prefiro não informar	84	14,9	14,9	14,9
	Unidade destino	60	10,7	10,7	25,6
	Unidade desinstalada	75	13,3	13,3	39
	Não fui impactado(a)	343	61	61	100
	Total	562	100	100	-
Tempo de serviço					
Válidos	De 1 a 5 anos	39	6,9	6,9	6,9
	De 5 a 10 anos	87	15,5	15,5	22,4
	Mais de 10 anos	408	72,6	72,6	95
	Menos de 1 ano	27	4,8	4,8	99,8
	Prefiro não informar	1	0,2	0,2	100
	Total	562	100	100	-
Tipo de contrato					
Válidos	Contratado/Requisitado	39	6,9	6,9	6,9
	Efetivo(a)	523	93,1	93,1	100
	Total	562	100	100	-
Nº problemas saúde					
Válidos	Entre 1 e 3	198	35,2	35,2	35,2
	Mais de 3	19	3,4	3,4	38,6
	Nenhum	328	58,4	58,4	97
	Prefiro não informar	17	3	3	100
	Total	562	100	100	-

Fonte: Elaborado pela autora com base nos dados obtidos na pesquisa (2024).

4.1.2 Análise da Escala de Organização do Trabalho – EOT

De acordo com a teoria da Psicodinâmica do Trabalho a organização do trabalho é entendida, por um lado, enquanto divisão do trabalho ou divisão de tarefas, abrangendo aspectos como ritmos, prazos e as condições de trabalho propriamente ditas e; por outro lado, enquanto divisão dos homens, abrangendo aspectos como a comunicação, a participação nas decisões relacionadas ao trabalho, as normas e a autonomia (Dejours, Abdoucheli e Fayet, 1994; Facas, 2021).

A EOT foi desenvolvida por Facas (2013, 2021) com base nesses conceitos da psicodinâmica. A escala é, então, composta por dois fatores: Divisão das Tarefas e Divisão Social do Trabalho. Os parâmetros para avaliação desta escala são assim estabelecidos: risco alto (1,00 a 2,29), risco médio (2,30 a 3,69) e risco baixo (3,70 a 5,00) (Facas, 2021).

4.1.2.1 Divisão de Tarefas

O fator Divisão de Tarefas apresentou média de 3,88 (Desvio Padrão = 0,73), enquadrando-se no parâmetro risco baixo, o que de acordo com Facas (2021) indica um resultado positivo, representando baixos riscos psicossociais. A análise dos respondentes nos intervalos das médias foi realizada, e os resultados respectivos para os itens com risco baixo, médio e alto foram 65,30% (N=367), 31,67% (N=178) e 3,02% (N=17) para o fator, sendo N o número de respondentes. O resultado indica que apesar da maior parte dos indivíduos ter apresentado risco baixo de adoecimento, 178 pessoas apresentaram risco médio, situação limite para os riscos psicossociais, indicando um estado de alerta, e 17 pessoas apresentaram riscos altos, o que demanda intervenção imediata para eliminação dos riscos psicossociais (Facas, 2021).

A Tabela 2 apresenta os dados da análise descritiva por item dos fatores. Os três itens com médias mais altas (melhores resultados) foram: o espaço físico disponível para a realização do trabalho é adequado (4,24), os equipamentos são adequados para a realização das tarefas (4,22) e possuo condições adequadas para alcançar os resultados esperados do meu trabalho (3,96). Os três itens com médias mais baixas (piores resultados) foram: o número de trabalhadores é suficiente para execução das tarefas (3,51), os prazos para a realização das tarefas são flexíveis (3,59) e o ritmo de trabalho é adequado (3,71).

A partir dos conceitos psicodinâmicos, as características da divisão de tarefas são importantes porque estimulam o sentido e o interesse do trabalho para o sujeito. No âmbito do MPF os resultados apontam que o espaço físico, os equipamentos, os ritmos e as condições do trabalho, de modo geral, são satisfatórios. Porém, os dois itens com médias mais baixas se enquadram no parâmetro risco médio, destoando da média geral obtida e indicando que a quantidade de servidores para execução das tarefas e a flexibilidade na realização das tarefas representam um estado de alerta, situação limite para os riscos psicossociais.

Tabela 2 - Análise estatística descritiva da Divisão de Tarefas por item do fator

	N	Média	Desvio padrão
O número de trabalhadores é suficiente para a execução das tarefas	562	3,51	1,128
Os recursos de trabalho são em número suficiente para a realização das tarefas	562	3,94	1,007
O espaço físico disponível para a realização do trabalho é adequado	562	4,24	1,013
Os equipamentos são adequados para a realização das tarefas	562	4,22	0,909
O ritmo de trabalho é adequado	562	3,71	1,022
Os prazos para a realização das tarefas são flexíveis	562	3,59	1,008
Possuo condições adequadas para alcançar os resultados esperados do meu trabalho	562	3,96	0,927
N válido (de lista)	562	-	-

Fonte: Elaborado pela autora com base nos dados obtidos na pesquisa (2024).

A análise inferencial referente à variância entre os grupos demográficos foi realizada com o uso do software SPSS por meio do teste não paramétrico de amostras independentes. Os resultados para o fator Divisão de Tarefas estão demonstrados na Tabela 3. Foram utilizados como valores de referência índices de significância (sig.) menores que 0,05, os quais indicam que há diferenças significativas entre os grupos.

Tabela 3 – Teste não paramétrico por grupo demográfico – Divisão de Tarefas

Dado demográfico	Decisão	Sig.
Idade	Reter hipótese nula	0,052
Sexo	Reter hipótese nula	0,201
Escolaridade	Reter hipótese nula	0,082
Estado civil	Reter hipótese nula	0,903
Possui filhos	Rejeitar a hipótese nula	0,002
Impactado ou não	Reter hipótese nula	0,051
Sede desinstalada, sede destino ou sem impacto	Rejeitar a hipótese nula	0,010
Tempo de serviço	Reter hipótese nula	0,423
Tipo de contrato de trabalho	Reter hipótese nula	0,423
Número de problemas de saúde	Rejeitar a hipótese nula	<0,001

Fonte: Elaborado pela autora com base nos dados obtidos na pesquisa (2024).

Os seguintes grupos demográficos tiveram um efeito estatisticamente significativo sobre o fator Divisão de Tarefas: possui filhos ($X^2_{KW}(2) = 12,737$; $p = 0,002$; $N = 562$), tipo de impacto ($X^2_{KW}(3) = 11,412$; $p = 0,010$; $N = 562$) e número de problemas de saúde ($X^2_{KW}(3) = 44,820$; $p < 0,001$; $N = 562$); sendo $X^2_{KW}()$ o valor do teste qui-quadrado de Kruskal-Wallis (indica a magnitude da diferença entre os grupos em termos das distribuições dos dados, e o valor entre parêntese representa o grau de liberdade), p representa a significância estatística dos resultados e N o tamanho da amostra.

Com o uso do SPSS executou-se as comparações pelo método *pairwise*, técnica estatística usada para realizar comparações entre todos os pares possíveis de grupos ou categorias em um conjunto de dados. No caso em estudo, as comparações pelo método *pairwise* permitiram identificar, para cada grupo demográfico, quais os pares (dentre as opções de resposta para cada pergunta) apresentaram diferença significativa. Para o grupo demográfico possui filhos, haviam três respostas possíveis: 1) sim; 2) não; e 3) prefiro não informar. Os resultados pelo método *pairwise* indicaram que há diferença significativa para o par servidores com/sem filhos, com p corrigido = 0,006) sendo que os servidores sem filhos apresentam as piores médias para o fator. Talvez em virtude de que os filhos expõem os pais à necessidade de

organização de rotinas e, com isso, sejam alimentadas competências subjetivas para servidores pais no âmbito profissional, de modo que estes saibam lidar melhor com as exigências das normas e dos prazos estabelecidos no trabalho.

Para o grupo demográfico tipo de impacto haviam quatro respostas possíveis: 1) unidade desinstalada; 2) unidade destino; 3) prefiro não informar; e 4) não fui impactado(a). Os resultados indicaram diferença significativa para os pares unidade destino/não fui impactado (p corrigido = 0,016) e unidade de destino/prefiro não informar (p corrigido = 0,008), sendo que os servidores de unidade destino apresentaram as piores médias no fator. O que nos leva a questionar se esses dados se devem ao aumento do volume de trabalho ocasionado nessas unidades pela recepção dos ofícios redistribuídos no fechamento e deslocamento de sedes.

Para o grupo número de problemas de saúde haviam quatro respostas possíveis: 1) mais de três problemas de saúde; 2) entre um e três problemas de saúde; 3) nenhum problema de saúde; e 4) prefiro não informar. Os resultados indicam diferença significativa para os pares: mais de 3 problemas de saúde/nenhum (p corrigido = 0,000) e 1 a 3 problemas de saúde/nenhum (p corrigido = 0,000), sendo que os servidores com mais de 3 problemas de saúde apresentaram as piores médias do fator.

Esse resultado é compreensível, considerando que o adoecimento é consequência da impossibilidade de ressignificação do sofrimento pelo trabalhador. Se o sofrimento desses servidores culminou no adoecimento, é esperado que as suas médias sejam significativamente diferentes dos demais, com piores resultados em todas as escalas e fatores do PROART, o que de fato aconteceu como será possível observar nos próximos tópicos.

4.1.2.2 Divisão Social do Trabalho

O fator Divisão Social do Trabalho apresentou média de 3,77 (Desvio padrão = 0,71) enquadrando-se no parâmetro risco baixo, o que de acordo com Facas (2021) indica um resultado positivo, representando baixos riscos psicossociais. A análise dos respondentes nos intervalos das médias foi realizada, e os resultados respectivos para os itens com risco baixo, médio e alto foram 56,76% (N=319), 40,39% (N=227) e 2,85% (N=16) para o fator. O resultado indica que apesar da maior parte dos indivíduos ter apresentado risco baixo de adoecimento, 226 servidores apresentaram risco médio, indicando estado de alerta, e 16 pessoas apresentaram risco alto, indicando necessidade de intervenção imediata.

A Tabela 4 apresenta os dados da análise descritiva por item do fator. Os três itens com médias mais altas (melhores resultados) foram: a comunicação entre chefe e subordinado é

adequada (4,04), tenho liberdade para opinar sobre o meu trabalho (3,98) e as tarefas que executo em meu trabalho são variadas (3,96). Os três itens com piores médias (médias mais baixas) foram: os funcionários participam das decisões sobre o trabalho (3,27), há flexibilidade nas normas para a execução das tarefas (3,44) e há justiça na distribuição de tarefas (3,55).

De acordo com os conceitos da Psicodinâmica do Trabalho as características da divisão dos homens no trabalho mobilizam os investimentos nas relações interpessoais (Dejours, Abdoucheli e Jayet, 2004). No âmbito do MPF três itens se enquadraram no parâmetro risco médio, destoando da média geral obtida e indicando os pontos de atenção a serem priorizados: a participação dos funcionários nas decisões sobre o trabalho, a flexibilidade das normas e a justiça na distribuição de tarefas. Esse resultado demonstra que as condições de negociação da organização do trabalho no MPF estão prejudicando a superação do sofrimento pelos servidores. Ressalte-se que os resultados dos itens do fator Divisão de Tarefas indicaram que a flexibilidade na realização das tarefas também representa um estado de alerta na instituição.

Tabela 4 - Análise estatística descritiva da Divisão Social do Trabalho por item do fator (continua)

	N	Média	Desvio padrão
Há clareza na definição das tarefas	562	3,9	1,023
Há justiça na distribuição das tarefas	562	3,55	1,187
Os funcionários participam das decisões sobre o trabalho	562	3,27	1,239
A comunicação entre chefe e subordinado é adequada	562	4,04	1,033
Tenho autonomia para realizar as tarefas como julgo melhor	562	3,72	1,022
Há qualidade na comunicação entre os funcionários	562	3,93	0,941
As informações de que preciso para executar minhas tarefas são claras	562	3,83	0,984
A avaliação do meu trabalho inclui aspectos além da minha produção	562	3,8	1,143
Há flexibilidade nas normas para a execução das tarefas	562	3,44	1,062
As orientações que me são passadas para realizar as tarefas são coerentes entre si	562	3,87	0,935
As tarefas que executo em meu trabalho são variadas	562	3,96	1,018
Tenho liberdade para opinar sobre o meu trabalho	562	3,98	1,054
N válido (de lista)	562	-	-

Fonte: Elaborado pela autora com base nos dados obtidos na pesquisa (2024).

A análise inferencial referente à variância entre os grupos demográficos foi realizada no SPSS por meio do teste não paramétrico de amostras independentes, e os resultados para o fator Divisão Social do Trabalho estão demonstrados na Tabela 5. Foram utilizados como valores de referência índices de significância (sig.) menores que 0,05, os quais indicam que há diferenças significativas entre os grupos.

Tabela 5 – Teste não paramétrico por grupo demográfico – Divisão Social do Trabalho

Dado demográfico	Decisão	Sig.
Idade	Rejeitar a hipótese nula	0,01
Sexo	Reter hipótese nula	0,348
Escolaridade	Reter hipótese nula	0,146
Estado civil	Reter hipótese nula	0,945
Possui filhos	Reter hipótese nula	0,726
Impactado ou não	Rejeitar a hipótese nula	0,006
Sede desinstalada, sede destino ou sem impacto	Rejeitar a hipótese nula	0,006
Tempo de serviço	Reter hipótese nula	0,137
Tipo de contrato de trabalho	Reter hipótese nula	0,051
Número de problemas de saúde	Rejeitar a hipótese nula	<0,001

Fonte: Elaborado pela autora com base nos dados obtidos na pesquisa (2024).

Os seguintes grupos demográficos tiveram um efeito estatisticamente significativo sobre o fator Divisão Social do Trabalho: idade ($X^2_{KW}(6) = 16,790$; $p = 0,010$; $N = 562$), servidor impactado ($U = 34381$; $W = 122791$; $p = 0,006$), tipo de impacto ($X^2_{KW}(3) = 12,432$; $p = 0,006$; $N = 562$) e número de problemas de saúde ($X^2_{KW}(3) = 41,395$; $p < 0,001$; $N = 562$); sendo U valor do teste U de Mann-Whitney utilizado em testes não paramétricos para grupos com apenas duas opções de resposta (as demais variáveis foram explicadas no tópico anterior). Para o grupo demográfico servidor impactado o teste de Mann-Whitney indicou que os servidores impactados apresentam as piores médias no fator, em comparação com as médias dos servidores não impactados.

Sabendo-se que os servidores não participaram do processo decisório das unidades a serem fechadas no MPF, esse resultado está condizente com os conceitos da Psicodinâmica do Trabalho segundo os quais uma baixa participação nas decisões das organizações pode dificultar a mobilização das defesas dos trabalhadores na superação do sofrimento (Facas, 2021).

Para os grupos demográficos em que foi aplicado o teste qui-quadrado de Kruskal-Wallis, o software SPSS executou comparações pelo método *pairwise*. No grupo demográfico idade haviam sete opções de resposta, de acordo com a faixa de idade, além da opção prefiro não informar. Os resultados indicaram diferença significativa para os pares 18 a 28/38 a 48 (p corrigido = 0,041), sendo que os servidores da faixa etária 38 a 48 anos apresentaram piores médias do que os servidores mais jovens, talvez porque os servidores em idade mais madura tenham menos tolerância com normas rígidas.

Para o grupo demográfico tipo de impacto os resultados indicam diferença significativa entre os pares: unidade destino/não fui impactado (p corrigido = 0,004) e unidade de destino/prefiro não informar (p corrigido = 0,015); sendo que os servidores de unidade destino

apresentaram as piores médias no fator. A fusão das equipes e as dificuldades que podem ser vivenciadas nesse tipo de situação pode ter contribuído para que os servidores das unidades destino apresentassem diferença significativa no fator, e quem sabe tenha sido a causa dos resultados situados em risco médio no item do fator que avalia o sentimento de justiça na distribuição de tarefas.

Para o grupo demográfico número de problemas de saúde os resultados indicam diferenças significativas entre os pares: mais de 3 problemas de saúde/nenhum (p corrigido = 0,000) e entre 1 a 3 problemas de saúde/nenhum (p corrigido = 0,000), sendo que os servidores com mais de 3 problemas de saúde apresentaram as piores médias no fator, resultado já esperado, conforme análise do primeiro fator analisado.

4.1.3 Análise da Escala dos Estilos de Gestão

A Escala de Estilos dos Gestão (EEG) é composta por dois fatores: Estilo Individualista e Estilo Coletivista. Segundo Facas (2021), os parâmetros para avaliação desta escala são assim estabelecidos: o ponto médio a ser considerado é 3,00, e médias próximas a este valor (entre 2,50 e 3,50) indicam a presença moderada de determinado estilo. Médias acima de 3,50 indicam padrão predominante, e médias abaixo de 2,50, pouco característico. O autor afirma que uma predominância do Estilo Coletivista é mais benéfica para a saúde dos trabalhadores. Desse modo, médias abaixo de 2,50 para o fator Estilo Individualista e acima de 3,50 para o fator Estilo Coletivista são os resultados mais benéficos para o ambiente de trabalho e a manutenção da saúde dos servidores.

A organização do trabalho tem forte influência na formação dos estilos de gestão de uma instituição. Organizações com normas rígidas e forte controle, estimulam o desenvolvimento de um estilo de gestão individualista, que se caracteriza por forte controle do trabalho e valorização das regras. Constitui-se de pessoas que parecem não considerar os limites da realidade e que têm dificuldade de reconhecimento do outro. Por outro lado, organizações que permitem a flexibilização das normas e a autonomia dos trabalhadores, acabam estimulando um estilo de gestão pautado na valorização do coletivo, das trocas entre os trabalhadores, sendo benéficas à saúde dos seus integrantes, promovendo espaços de discussão e reconhecimento (Facas, 2021).

4.1.3.1 Estilo Individualista

No âmbito do MPF o fator Estilo Individualista apresentou média de 3,07 (Desvio padrão = 0,78), indicando presença moderada desse estilo. A análise dos respondentes nos intervalos das médias foi realizada, e os resultados dos parâmetros moderado, predominante e pouco característico foram, respectivamente, 39,15% (N=220), 31,32% (N=176) e 29,54% (N=166) para o fator (Facas, 2021). Os dados indicam que apesar de haver uma presença moderada do estilo na instituição, há 176 servidores em que é predominante o individualismo nas suas relações. Esse resultado não favorece a manutenção da saúde dos trabalhadores, aumentando os riscos psicossociais.

A Tabela 6 apresenta os dados da análise descritiva por item do fator. Os três itens do fator com médias mais altas (piores resultados) foram: a hierarquia é valorizada nesta organização (4,13), é creditada grande importância para as regras nesta organização (3,74), os laços afetivos são fracos entre as pessoas desta organização (3,20), e há forte controle do trabalho (3,20). As três médias mais baixas (melhores resultados) foram: em meu trabalho se incentiva a idolatria dos chefes (2,45), os gestores desta organização fazem qualquer coisa para chamar a atenção (2,46) e aqui os gestores preferem trabalhar individualmente (2,70). Nota-se que para dois itens com médias mais altas o Estilo Individualista é predominante, e para dois itens com médias mais baixas o Estilo é pouco característico. A predominância indica traços de valorização da hierarquia e das regras, características da organização do trabalho e estilo de gestão que podem inviabilizar a mobilização dos servidores nos processos de resistência ao sofrimento.

Tabela 6 - Análise estatística descritiva do Estilo Individualista por item do fator

	N	Média	Desvio padrão
Em meu trabalho incentiva se a idolatria dos chefes	562	2,45	1,417
Os gestores desta organização se consideram insubstituíveis	562	2,81	1,370
Aqui os gestores preferem trabalhar individualmente	562	2,70	1,197
Nesta organização os gestores se consideram o centro do mundo	562	2,87	1,446
Os gestores desta organização fazem qualquer coisa para chamar a atenção	562	2,46	1,244
É creditada grande importância para as regras nesta organização	562	3,74	0,968
A hierarquia é valorizada nesta organização	562	4,13	0,912
Os laços afetivos são fracos entre as pessoas desta organização	562	3,20	1,111
Há forte controle do trabalho	562	3,20	1,033
O ambiente de trabalho se desorganiza com mudanças	562	3,09	1,143
N válido (de lista)	562	-	-

Fonte: Elaborado pela autora com base nos dados obtidos na pesquisa (2024).

A análise inferencial referente à variância entre os grupos demográficos foi realizada no SPSS por meio do teste não paramétrico de amostras independentes, e os resultados para o fator

Estilo Individualista estão demonstrados na Tabela 7. Foram utilizados como valores de referência índices de significância (sig.) menores que 0,05, os quais indicam que há diferenças significativas entre os grupos.

Tabela 7 – Teste não paramétrico por grupo demográfico – Estilo Individualista

Dado demográfico	Decisão	Sig.
Idade	Rejeitar a hipótese nula	0,002
Sexo	Reter hipótese nula	0,42
Escolaridade	Reter a hipótese nula após sig. aj.	0,022
Estado civil	Reter hipótese nula	0,205
Possui filhos	Reter hipótese nula	0,827
Impactado ou não	Reter hipótese nula	0,141
Sede desinstalada, sede destino ou sem impacto	Reter hipótese nula	0,253
Tempo de serviço	Rejeitar a hipótese nula	0,012
Tipo de contrato de trabalho	Rejeitar a hipótese nula	<0,001
Número de problemas de saúde	Rejeitar a hipótese nula	<0,001

Fonte: Elaborado pela autora com base nos dados obtidos na pesquisa (2024).

Os seguintes grupos demográficos tiveram um efeito estatisticamente significativo sobre o fator estilo individualista: idade ($X^2_{KW}(6) = 21,040$; $p = 0,002$; $N = 562$), tempo de serviço ($X^2_{KW}(4) = 12,920$; $p = 0,012$; $N = 562$), tipo de contrato ($U = 6799$; $W = 7579$; $p < 0,001$) e número de problemas de saúde ($X^2_{KW}(3) = 46,235$; $p < 0,001$; $N = 562$).

Para o grupo demográfico tipo de contrato o teste de Mann-Whitney indicou que os servidores efetivos apresentam médias mais altas para o fator Estilo Individualista, indicando que os servidores da carreira possuem características mais voltadas para o controle e normas burocráticas do que os servidores contratados. Para o grupo demográfico idade os resultados da comparação pelo método *pairwise* indicam diferenças significativas para os pares: 18 a 28/38 a 48 (p corrigido = 0,005) e 18 a 28/48 a 58 (p corrigido = 0,016); sendo que os servidores com idade entre 38 e 48 anos apresentaram médias mais altas no fator.

No grupo demográfico tempo de serviço as comparações indicaram diferenças significativas para os pares: 1 a 5/mais de 10 anos (p corrigido = 0,029), sendo que os servidores com mais tempo de serviço apresentaram maiores médias no Estilo Individualista, o que pode indicar que os servidores com mais tempo de instituição estão há mais tempo sujeitos a condições de trabalho mais rígidas que podem ter afetado seu estilo de gestão, tornando-os mais propensos à burocratização. Para o grupo demográfico número de problemas de saúde as comparações indicaram diferenças significativas para os pares: mais de 3 problemas de saúde/nenhum (p corrigido = 0,000) e 1 a 3 problemas de saúde/nenhum (p corrigido = 0,000),

sendo que os servidores com mais de 3 problemas de saúde apresentaram as médias mais altas no fator.

4.1.3.2 Estilo Coletivista

O fator Estilo Coletivista apresentou média de 2,89 (Desvio padrão = 0,89), indicando presença moderada do estilo. A análise dos respondentes nos intervalos das médias foi realizada, e os resultados das médias respectivas para os itens moderado, predominante e pouco característico foram, respectivamente, 39,15% (N=220), 25,27% (N=142) e 35,59% (N=200) para o fator, segundo Facas (2021). Comparando os resultados do Estilo Individualista com os resultados do Estilo Coletivista é possível notar que a quantidade de servidores com predominância naquele estilo (N = 176) é maior do que deste, indicando que no MPF predomina uma gestão pautada na valorização das regras em detrimento dos sujeitos.

A Tabela 8 apresenta os dados da análise descritiva por item do fator. Os três itens do fator com médias mais altas (melhores resultados) foram: as pessoas são compromissadas com a organização mesmo quando não há retorno adequado (3,58), o trabalho coletivo é valorizado pelos gestores (3,17), e a inovação é valorizada nesta organização (3,04). As três médias mais baixas (piores resultados) são: existem oportunidades semelhantes de ascensão para todas as pessoas (2,39), as decisões nesta organização são tomadas em grupo (2,43) e os gestores favorecem o trabalho interativo de profissionais de diferentes áreas (2,76).

Os dados indicam quais os principais pontos de atenção no MPF por se enquadrarem no parâmetro Estilo Coletivista pouco característico: oportunidades semelhantes de ascensão para todas as pessoas e as decisões são tomadas em grupo. Novamente vem à tona na instituição questões envolvendo a tomada de decisão e o aumento dos riscos psicossociais que se fazem sentir quando os servidores não podem participar dos processos decisórios.

Tabela 8 - Análise estatística descritiva do Estilo Coletivista por item do fator

	N	Média	Desvio padrão
As pessoas são compromissadas com a organização mesmo quando não há retorno adequado	562	3,58	0,962
O mérito das conquistas na empresa é de todos	562	2,79	1,222
O trabalho coletivo é valorizado pelos gestores	562	3,17	1,136
Para esta organização o resultado do trabalho é visto como uma realização do grupo	562	2,92	1,167
As decisões nesta organização são tomadas em grupo	562	2,43	1,125
Somos incentivados pelos gestores a buscar novos desafios	562	2,82	1,143
Os gestores favorecem o trabalho interativo de profissionais de diferentes áreas	562	2,76	1,153

A competência dos trabalhadores é valorizada pela gestão	562	2,96	1,201
Existem oportunidades semelhante de ascensão para todas as pes- soas	562	2,39	1,197
Os gestores se preocupam com o bem-estar dos trabalhadores	562	2,98	1,203
A inovação é valorizada nesta organização	562	3,04	1,124
N válido (de lista)	562		

Fonte: Elaborado pela autora com base nos dados obtidos na pesquisa (2024).

A análise inferencial referente à variância entre os grupos demográficos foi realizada no SPSS por meio do teste não paramétrico de amostras independentes, e os resultados para o fator Estilo Coletivista estão demonstrados na Tabela 9. Foram utilizados como valores de referência índices de significância (sig.) menores que 0,05, os quais indicam que há diferenças significativas entre os grupos.

Tabela 9 – Teste não paramétrico por grupo demográfico – Estilo Coletivista

Dado demográfico	Decisão	Sig.
Idade	Rejeitar a hipótese nula	0,005
Sexo	Reter hipótese nula	0,464
Escolaridade	Reter a hipótese nula após sig. aj.	0,005
Estado civil	Reter hipótese nula	0,588
Possui filhos	Reter hipótese nula	0,842
Impactado ou não	Rejeitar a hipótese nula	0,038
Sede desinstalada, sede destino ou sem impacto	Rejeitar a hipótese nula	0,02
Tempo de serviço	Rejeitar a hipótese nula	0,012
Tipo de contrato de trabalho	Reter hipótese nula	0,056
Número de problemas de saúde	Rejeitar a hipótese nula	<0,001

Fonte: Elaborado pela autora com base nos dados obtidos na pesquisa (2024).

Os seguintes grupos demográficos tiveram um efeito estatisticamente significativo sobre o fator estilo coletivista: idade ($X^2_{KW}(6) = 18,532$; $p = 0,005$; $N = 562$), servidor impactado ($U = 33284$; $W = 121694$; $p = 0,038$), tipo de impacto ($X^2_{KW}(3) = 9,839$; $p = 0,020$; $N = 562$), tempo de serviço ($X^2_{KW}(4) = 19,525$; $p < 0,001$; $N = 562$) e número de problemas de saúde ($X^2_{KW}(3) = 27,394$; $p < 0,001$; $N = 562$).

Para o grupo demográfico servidor impactado o teste de Mann-Whitney indicou que os servidores impactados apresentam médias mais baixas no fator Estilo Coletivista. Tal resultado era esperado, já que o processo de desinstalação partiu de uma decisão da alta gestão sem a participação dos servidores, e as equipes das unidades foram desestruturadas no processo, minando o coletivo construído. Para o grupo demográfico idade os resultados das comparações pelo método *pairwise* indicaram que há diferença significativa para os pares: 18 a 28/38 a 48 (p corrigido = 0,046), sendo que os servidores da faixa etária 38 a 48 anos apresentaram médias

mais baixas no fator, resultado que confirma os achados dos testes realizados para o Estilo Individualista, já que a faixa etária de 38 a 48 anos indicou médias mais altas naquele estilo.

No grupo demográfico tipo de impacto as comparações indicaram diferença significativa para os pares unidade destino/não fui impactado (p corrigido = 0,017), sendo que os servidores de unidade destino apresentaram médias mais baixas para o fator, reforçando a ideia de que o aumento do risco psicossocial nas unidades destino pode ter resultado das dificuldades enfrentadas na integração das equipes de servidores e membros oriundos da unidade redistribuída. Para o grupo demográfico tempo de serviço as comparações indicaram diferenças significativas para os pares: 1 a 5/mais de 10 anos (p corrigido = 0,015) e 1 a 5 anos/5 a 10 anos (p corrigido = 0,016), sendo que os servidores da faixa de 5 a 10 anos de serviço apresentaram médias mais baixas no fator. Para o grupo demográfico número de problemas de saúde as comparações indicaram diferença significativa para os pares: mais de 3 problemas de saúde/nenhum (p corrigido = 0,006) e 1 a 3 problemas de saúde/nenhum (p corrigido = 0,000), sendo que os servidores com mais de 3 problemas de saúde apresentaram as médias mais baixas no fator.

4.1.4 Análise da Escala de Indicadores de Sofrimento no Trabalho

O sofrimento que não pode ser ressignificado pelos servidores culmina no adoecimento, sendo: a doença também uma forma de resistência (Dejours, 1987). Mas como resistir às pressões psíquicas do trabalho sem ser vencido pelo sofrimento? Segundo Dejours, Abdoucheli e Jayet (1994), isso acontece porque entre as pressões do trabalho e as doenças mentais, os indivíduos são capazes de compreender a situação, reagir e se defender. Mas esse processo de defesa, de resistência, é singular para cada sujeito.

Além disso, as características da organização do trabalho e o estilo de gestão das instituições terão um papel fundamental no destino do sofrimento. Quando a organização do trabalho é tão rígida que o trabalhador não consegue conciliar seus desejos com as imposições da organização do trabalho, o trabalho perderá o sentido, e o trabalhador não encontrará meios de mobilizar sua criatividade na superação do sofrimento. Sentindo-se inútil, desanimado, o sofrimento desse trabalhador terá um destino patogênico (Facas, 2021). Considerando a importância na identificação dos indicadores de sofrimento no trabalho, Facas elaborou o PROART contemplando uma Escala de Indicadores de Sofrimento no Trabalho (Facas, 2013).

A EIST é composta por três fatores: Falta de Sentido do Trabalho, Esgotamento Mental e Falta de Reconhecimento. Segundo Facas (2021), os parâmetros para avaliação desta escala

são assim estabelecidos: risco baixo (1,00 a 2,29), risco médio (2,30 a 3,69) e risco alto (3,70 a 5,00). O primeiro fator identifica o sofrimento pela perda do sentido do trabalho e se caracteriza por sentimentos de inutilidade. O segundo fator identifica o esgotamento mental, caracterizado pela sensação de injustiça, desânimo, desgaste. E o terceiro fator identifica a falta de reconhecimento, marcado pela desvalorização, pela falta de liberdade em expressar opinião, pelo sentimento de não aceitação, de não admiração pelos pares e pela chefia (Facas, 2021). Nessa escala, quanto maiores as médias, maiores os riscos de adoecimento dos trabalhadores.

4.1.4.1 Falta de Sentido do Trabalho

O fator Falta de Sentido do Trabalho apresentou média de 1,92 (Desvio padrão = 0,88), enquadrando-se no parâmetro risco baixo, o que de acordo com Facas (2021) indica baixos riscos psicossociais. A análise dos respondentes nos intervalos das médias foi realizada e os resultados respectivos para os itens com risco baixo, médio e alto foram 71,53% (N=402), 23,49% (N=132) e 4,98% (N=28) para o fator. O resultado indica que apesar da maior parte dos indivíduos ter apresentado risco baixo de adoecimento, 132 pessoas apresentaram risco médio se enquadrando em estado de alerta, e 28 pessoas apresentaram risco alto, o que demanda intervenção imediata por parte da instituição.

Os dados indicam que há no MPF um grande número de servidores para os quais o trabalho perdeu o sentido por acreditarem que não são importantes e significativos para a organização e para a sociedade, o que pode concorrer para a desmobilização de suas defesas. A perda de sentido do trabalho pode ser ocasionada pela rigidez da organização do trabalho e por estilos de gestão que não estimulam a coletividade e a criatividade (Facas, 2021).

A Tabela 10 apresenta os dados da análise descritiva por item do fator. Os três itens do fator com médias mais baixas (melhores resultados) são: minhas tarefas são banais (1,69), meu trabalho é sem sentido (1,71) e sinto-me improdutivo no meu trabalho (1,77). Os três itens com médias mais altas (piores resultados) foram: sinto-me desmotivado para realizar minhas tarefas (2,35), sinto-me inútil em meu trabalho (2,21) e permaneço neste emprego por falta de oportunidade no mercado de trabalho (1,96).

Os resultados indicam o sentimento de inutilidade característico da falta de sentido do trabalho. O item referente à desmotivação para realização das tarefas se enquadra no parâmetro risco médio, destoando da média geral obtida, e indicando riscos médios psicossociais. Para reverter esse processo o MPF precisa investir em ações que façam sentido para os servidores e

que possam demonstrar a importância que cada um tem para que a instituição possa atender aos seus objetivos perante a sociedade.

Tabela 10 - Análise estatística descritiva do fator Falta de Sentido do Trabalho por item do fator

	N	Média	Desvio padrão
Sinto-me inútil em meu trabalho	562	2,21	1,315
Considero minhas tarefas insignificantes	562	1,78	1,057
Sinto-me improdutivo no meu trabalho	562	1,77	1,022
A identificação com minhas tarefas é inexistente	562	1,95	1,117
Sinto-me desmotivado para realizar minhas tarefas	562	2,35	1,254
Meu trabalho é irrelevante para o desenvolvimento da sociedade	562	1,89	1,183
Meu trabalho é sem sentido	562	1,71	1,106
Minhas tarefas são banais	562	1,69	1,055
Permaneço neste emprego por falta de oportunidade no mercado trabalho	562	1,96	1,293
N válido (de lista)	562	-	-

Fonte: Elaborado pela autora com base nos dados obtidos na pesquisa (2024).

A análise inferencial referente à variância entre os grupos demográficos foi realizada no SPSS por meio do teste não paramétrico de amostras independentes, e os resultados para o fator Falta de Sentido do Trabalho estão demonstrados na Tabela 11. Foram utilizados como valores de referência índices de significância (sig.) menores que 0,05, os quais indicam que há diferenças significativas entre os grupos.

Tabela 11 – Teste não paramétrico por grupo demográfico – Falta de Sentido do Trabalho (continua)

Dado demográfico	Decisão	Sig.
Idade	Reter a hipótese nula após sig. aj.	0,036
Sexo	Reter hipótese nula	0,103
Escolaridade	Reter hipótese nula	0,86
Estado civil	Reter hipótese nula	0,618
Possui filhos	Reter hipótese nula	0,181
Impactado ou não	Reter hipótese nula	0,105
Sede desinstalada, sede destino ou sem impacto	Reter hipótese nula	0,439
Tempo de serviço	Reter hipótese nula	0,119
Tipo de contrato de trabalho	Reter hipótese nula	0,054
Número de problemas de saúde	Rejeitar a hipótese nula	<0,001

Fonte: Elaborado pela autora com base nos dados obtidos na pesquisa (2024).

O seguinte grupo demográfico teve um efeito estatisticamente significativo sobre o fator falta de sentido do trabalho: número de problemas de saúde ($X^2_{KW}(3) = 33,912$; $p < 0,001$; $N = 562$). O resultado das comparações pelo método *pairwise* indicam que há diferenças significativas para os pares: mais de 3 problemas de saúde/nenhum (p corrigido = 0,003) e 1 a

3 problemas de saúde/nenhum (p corrigido = 0,000), sendo que os servidores com mais de 3 problemas de saúde apresentaram as piores médias para o fator. Para o grupo demográfico idade o resultado indicou, inicialmente, diferenças significativas entre as médias dos grupos. Porém, as significâncias corrigidas (p corrigido) indicaram como resultado: reter hipótese nula após comparações pelo método *pairwise*.

4.1.4.2 Esgotamento mental

O fator Esgotamento Mental apresentou média de 2,52 (Desvio padrão = 0,96), enquadrando-se no parâmetro risco médio, o que de acordo com Facas (2021) indica um resultado mediano, representando um estado de alerta para os riscos psicossociais e demandando intervenções no curto e médio prazo. A análise dos respondentes nos intervalos das médias foi realizada, e os resultados respectivos para os itens com risco baixo, médio e alto foram 45,19% (N=254), 41,10% (N=231) e 13,70% (N=77) para o fator.

O resultado indica que esse fator apresentou os piores resultados no questionário: 231 indivíduos enquadrados em riscos médios psicossociais e 77 em risco alto, o que demanda intervenção imediata para eliminação dos riscos que estão comprometendo a saúde dos servidores e levando-os ao esgotamento mental. Segundo Facas (2021) o processo de esgotamento envolve a presença de sentimento de injustiça e culminam na incapacidade de ressignificação do sofrimento, podendo levar ao adoecimento.

A Tabela 12 apresenta os dados da análise descritiva por item do fator. Os três itens do fator com médias mais baixas (melhores resultados) são: meu trabalho me faz sofrer (1,98), meu trabalho me causa insatisfação (2,17) e meu trabalho me frustra (2,39). Os três itens com médias mais altas (piores resultados) foram: submeter meu trabalho a decisões políticas é fonte de revolta (2,98), meu trabalho é desgastante (2,80) e meu trabalho é cansativo (2,78).

Nota-se que os itens referentes à frustração no trabalho, submissão do trabalho a decisões políticas, o trabalho me desgasta e o trabalho é cansativo, enquadram-se no risco médio, indicando um estado de alerta para essas questões. Os servidores do MPF estão vivenciando uma sobrecarga e um cansaço que pode adoecê-los caso a instituição não procure as causas desse sentimento para eliminação dos riscos ou sua mitigação. A injustiça vivenciada pelos servidores pode ser fruto da falta de escuta e da falta de participação nas decisões da instituição, e isso precisa ser repensado.

Tabela 12 - Análise estatística descritiva do fator Esgotamento Mental por item do fator

	N	Média	Desvio padrão
Meu trabalho é cansativo	562	2,78	1,213
Meu trabalho é desgastante	562	2,8	1,258
Meu trabalho me frustra	562	2,39	1,226
Meu trabalho me sobrecarrega	562	2,67	1,236
Meu trabalho me desanima	562	2,41	1,248
Submeter meu trabalho a decisões políticas é fonte de revolta	562	2,98	1,496
Meu trabalho me faz sofrer	562	1,98	1,144
Meu trabalho me causa insatisfação	562	2,17	1,218
N válido (de lista)	562	-	-

Fonte: Elaborado pela autora com base nos dados obtidos na pesquisa (2024).

A análise inferencial referente à variância entre os grupos demográficos foi realizada no SPSS por meio do teste não paramétrico de amostras independentes, e os resultados para o fator Esgotamento Mental estão demonstrados na Tabela 13. Foram utilizados como valores de referência índices de significância (sig.) menores que 0,05, os quais indicam que há diferenças significativas entre os grupos.

Tabela 13 – Teste não paramétrico por grupo demográfico – Esgotamento Mental

Dado demográfico	Decisão	Sig.
Idade	Rejeitar a hipótese nula	<0,001
Sexo	Reter hipótese nula	0,319
Escolaridade	Reter hipótese nula	0,091
Estado civil	Reter hipótese nula	0,521
Possui filhos	Reter hipótese nula	0,187
Impactado ou não	Rejeitar a hipótese nula	0,007
Sede desinstalada, sede destino ou sem impacto	Rejeitar a hipótese nula	0,023
Tempo de serviço	Rejeitar a hipótese nula	0,01
Tipo de contrato de trabalho	Reter hipótese nula	0,588
Número de problemas de saúde	Rejeitar a hipótese nula	<0,001

Fonte: Elaborado pela autora com base nos dados obtidos na pesquisa (2024).

Os seguintes grupos demográficos tiveram um efeito estatisticamente significativo sobre o fator Esgotamento Mental: idade ($X^2_{KW}(6) = 23,836$; $p < 0,001$; $N = 562$), servidor impactado ($U = 25343$; $W = 113753$; $p = 0,007$), tipo de impacto ($X^2_{KW}(3) = 9,556$; $p = 0,023$; $N = 562$), tempo de serviço ($X^2_{KW}(4) = 13,233$; $p < 0,010$; $N = 562$) e número de problemas de saúde ($X^2_{KW}(3) = 94,939$; $p < 0,001$; $N = 562$).

Para o grupo demográfico servidor impactado o teste de Mann-Whitney indicou que os servidores impactados apresentam médias mais altas no fator, indicando que o processo foi desgastante para os servidores que o vivenciaram. A análise dos dados da etapa qualitativa propiciará uma melhor análise dos resultados dessa análise inferencial. Para o grupo demográfico idade o resultado das comparações pelo método *pairwise* indicaram que há

diferenças significativas para os pares 38 a 48/58 a 68 (p corrigido = 0,001) e 48 a 58/58 a 68 anos (p corrigido = 0,023), sendo que os servidores da faixa etária 38 a 48 anos apresentaram os piores resultados para o fator.

Para o grupo demográfico tipo de impacto, os resultados indicaram diferença significativa para os pares: unidade destino/não impactados (p corrigido = 0,017), sendo que os servidores de unidade destino novamente apresentaram as piores médias para o fator, reforçando a ideia de que os servidores que passaram pelo processo de fusão foram muito afetados durante o fechamento de sedes. No grupo demográfico tempo de serviço as comparações indicaram diferença significativa para os pares: 1 ano/mais de 10 anos (p corrigido = 0,015) e 1 ano/5 a 10 anos (p corrigido = 0,018) sendo que os servidores com mais de 10 anos de serviço apresentaram as piores médias no fator, possivelmente porque estão vivenciando há mais tempo as condições desgastantes de trabalho. Para o grupo demográfico número de problemas de saúde as comparações pelo método *pairwise* indicaram diferença significativa para os pares: mais de 3 problemas de saúde/nenhum (p corrigido = 0,000), e 1 a 3 problemas de saúde/nenhum (p corrigido = 0,000), sendo que os servidores com mais de 3 problemas de saúde apresentaram as piores médias no fator.

4.1.4.3 Falta de reconhecimento

Para que os trabalhadores possam acionar sua inteligência astuciosa na mobilização subjetiva necessária na superação do sofrimento no trabalho, segundo Dejours, Abdoucheli e Jayet (1994) é primordial que se reúnam condições sociais capazes de lhe dar validação social. Pois em virtude de sua natureza transgressiva a inteligência astuciosa precisa da validação que passa pelo reconhecimento, reconhecimento que se dá em dois registros: reconhecimento da hierarquia e reconhecimento pelos pares. Portanto, se a dinâmica do reconhecimento estiver comprometida, esse processo estará prejudicado.

O fator Falta de Reconhecimento apresentou média de 1,88 (Desvio padrão = 0,79), enquadrando-se no parâmetro risco baixo, o que de acordo com Facas (2021) indica baixos riscos psicossociais. A análise dos respondentes nos intervalos das médias foi realizada, e os resultados respectivos para os itens com risco baixo, médio e alto foram 74,02% (N=416), 22,78% (N=128) e 3,20% (N=18) para o fator. O resultado indica que apesar da maior parte dos indivíduos ter apresentado risco baixo de adoecimento, 128 pessoas apresentam risco médio psicossocial e 18 pessoas apresentaram risco alto, indicando a necessidade de intervenção imediata do MPF visando retomar o processo de reconhecimento e valorização dos servidores.

A Tabela 14 apresenta os dados da análise descritiva por item do fator. Os itens do fator com médias mais altas (melhores resultados) são: o trabalho que realizo é desqualificado pela chefia (1,52), meus colegas são indiferentes comigo (1,65), minha chefia trata meu trabalho com indiferença (1,66) e é difícil a convivência com meus colegas (1,66). Os três itens com médias mais altas (piores resultados) foram: meu trabalho é desvalorizado pela organização (2,75), falta-me liberdade para dizer o que penso sobre meu trabalho (2,28) e a submissão do meu chefe às ordens superiores me causa revolta (2,05). Nota-se que o item meu trabalho é desvalorizado pela organização se enquadra em riscos médios, reforçando a necessidade de ações institucionais na valorização dos servidores (Facas, 2021).

Tabela 14 - Análise estatística descritiva do fator Falta de Reconhecimento por item do fator

	N	Média	Desvio padrão
Meu trabalho é desvalorizado pela organização	562	2,75	1,359
A submissão do meu chefe às ordens superiores me causa revolta	562	2,05	1,205
Meus colegas desvalorizam meu trabalho	562	1,74	1,021
Falta me liberdade para dizer o que penso sobre meu trabalho	562	2,28	1,284
Meus colegas são indiferentes comigo	562	1,65	0,961
Sou excluído do planejamento de minhas próprias tarefas	562	1,89	1,124
Minha chefia trata meu trabalho com indiferença	562	1,66	1,037
É difícil a convivência com meus colegas	562	1,66	0,948
O trabalho que realizo é desqualificado pela chefia	562	1,52	0,894
Falta me liberdade para dialogar com minha chefia	562	1,74	1,095
Há desconfiança na relação entre chefia e subordinado	562	1,76	1,139
N válido (de lista)	562	-	-

Fonte: Elaborado pela autora com base nos dados obtidos na pesquisa (2024).

A análise inferencial referente à variância entre os grupos demográficos foi realizada no SPSS por meio do teste não paramétrico de amostras independentes, e os resultados para o fator Falta de Reconhecimento estão demonstrados na Tabela 15. Foram utilizados como valores de referência índices de significância (sig.) menores que 0,05, os quais indicam que há diferenças significativas entre os grupos.

Tabela 15 – Teste não paramétrico por grupo demográfico – Falta de Reconhecimento (continua)

Dado demográfico	Decisão	Sig.
Idade	Rejeitar a hipótese nula	0,014
Sexo	Reter hipótese nula	0,609
Escolaridade	Reter hipótese nula	0,283
Estado civil	Reter hipótese nula	0,427
Possui filhos	Reter hipótese nula	0,642
Impactado ou não	Rejeitar a hipótese nula	0,003
Sede desinstalada, sede destino ou sem impacto	Rejeitar a hipótese nula	0,019
Tempo de serviço	Reter a hipótese nula após sig. aj.	0,11

Tipo de contrato de trabalho	Rejeitar a hipótese nula	0,423
Número de problemas de saúde	Rejeitar a hipótese nula	<0,001

Fonte: Elaborado pela autora com base nos dados obtidos na pesquisa (2024).

Os seguintes grupos demográficos tiveram um efeito estatisticamente significativo sobre o fator Falta de Reconhecimento: idade ($X^2_{KW}(6) = 15,885$; $p < 0,014$; $N = 562$), servidor impactado ($U = 24853$; $W = 113263$; $p = 0,003$), tipo de impacto ($X^2_{KW}(3) = 9,914$; $p = 0,019$; $N = 562$), tipo de contrato ($U = 8075$; $W = 8855$; $p = 0,030$) e número de problemas de saúde ($X^2_{KW}(3) = 54,965$; $p < 0,001$; $N = 562$).

Para o grupo demográfico servidor impactado o teste de Mann-Whitney indicou que os servidores impactados apresentam médias mais altas no fator, apresentando piores resultados e indicando que o sentimento de desvalorização foi mais acentuado para esses servidores. Para o grupo demográfico tipo de contrato o teste de Mann-Whitney apresentou médias mais altas no fator para os servidores efetivos. O resultado das comparações pelo método *pairwise* indicaram que há diferenças significativas no grupo demográfico idade para os pares: 18 a 28/38 a 48 anos (p corrigido = 0,047), sendo que os servidores da faixa etária 38 a 48 anos apresentaram as piores médias no fator.

Para o grupo demográfico tipo de impacto os resultados indicaram diferença significativa para os pares unidade destino/não impactados (p corrigido = 0,019), sendo que os servidores de unidade destino apresentaram piores médias no fator. Para o grupo demográfico tempo de serviço os resultados das comparações indicaram diferença significativa para os pares: 1 ano/mais de 10 anos (p corrigido = 0,015) e 1 ano/5 a 10 anos (p corrigido = 0,018), sendo que os servidores com mais de 10 anos de serviço apresentaram as piores médias no fator.

Para o grupo demográfico número de problemas de saúde os resultados das comparações indicaram diferença significativa para os pares: mais de 3 problemas de saúde/nenhum (p corrigido = 0,000), 1 a 3 problemas de saúde/nenhum (p corrigido = 0,000) e nenhum problema de saúde/prefiro não informar (p corrigido = 0,019), sendo que os servidores com mais de 3 problemas de saúde apresentaram as piores médias no fator.

4.1.5 Análise da escala de Danos Relacionados ao Trabalho

Quando os trabalhadores não conseguem mobilizar seus recursos defensivos, permanecendo apenas a vivência prolongada do fracasso, o sofrimento pode destruir o aparelho mental e equilíbrio psíquico do sujeito, empurrando-o para a descompensação e a doença

(Dejours, Abdoucheli e Jayet, 1994). O adoecimento pode se apresentar sob a forma de Danos Psicológicos, Sociais e Físicos. Os danos psicológicos se caracterizam por sentimentos negativos do servidor em relação a si mesmo e a vida em geral. Os danos sociais podem ser caracterizados por comportamentos de isolamento e dificuldades nas relações familiares e sociais. Os danos físicos podem se caracterizar por dores no corpo e distúrbios biológicos (Facas, 2021).

Assim, a Escala de Danos Relacionados ao Trabalho (EDT) criada por Facas (2013, 2021) é composta por três fatores: Danos Psicológicos, Danos Sociais e Danos Físicos. Os parâmetros para avaliação desta escala são assim estabelecidos pelo autor: risco baixo (1,00 a 2,29), risco médio (2,30 a 3,69) e risco alto (3,70 a 5,00). Ou seja, quanto maiores as médias, maiores os riscos psicossociais.

4.1.5.1 Danos Psicológicos

O fator Danos Psicológicos apresentou média de 2,07 (Desvio padrão = 1,04), enquadrando-se no parâmetro risco baixo, o que de acordo com Facas (2021) indica baixos riscos psicossociais. A análise dos respondentes nos intervalos das médias foi realizada, e os resultados respectivos para os itens com risco baixo, médio e alto foram 65,66% (N=369), 23,31% (N=131) e 11,03% (N=62) para o fator. O resultado indica que apesar de maior parte dos indivíduos ter apresentado risco baixo de adoecimento, 131 pessoas apresentaram risco médio e 62 pessoas apresentaram risco alto para o fator.

A Tabela 16 apresenta os dados da análise descritiva por item do fator. Os três itens do fator com melhores resultados (médias mais baixas) são amargura (1,93), solidão (1,97) e vontade de desistir de tudo (2,00). Os itens com piores resultados (médias mais altas) foram mau humor (2,25), tristeza (2,17) perda de confiança (2,07) e sensação de vazio (2,07). Nota-se que para todos os itens as médias se enquadraram em risco baixo de adoecimento, não havendo um item específico que demande um estado de alerta. Porém, como 62 pessoas apresentaram risco alto de adoecimento para o fator Danos Psicológicos, além de 131 pessoas em risco médio, conforme já relatado, os dados indicam a necessidade do MPF intervir de imediato nas causas que estão levando os servidores a terem sentimentos negativos, que comprometem sua saúde.

Tabela 16 - Análise estatística descritiva do fator Danos Psicológicos por item do fator
(continua)

	N	Média	Desvio padrão
Amargura	562	1,93	1,154
Sensação de vazio	562	2,07	1,271
Mau humor	562	2,25	1,113
Vontade de desistir de tudo	562	2	1,304
Tristeza	562	2,17	1,247
Perda da autoconfiança	562	2,07	1,23
Solidão	562	1,97	1,256
N válido (de lista)	562	-	-

Fonte: Elaborado pela autora com base nos dados obtidos na pesquisa (2024).

A análise inferencial referente à variância entre os grupos demográficos foi realizada no SPSS por meio do teste não paramétrico de amostras independentes, e os resultados para o fator Danos Psicológicos estão demonstrados na Tabela 17. Foram utilizados como valores de referência índices de significância (sig.) menores que 0,05, os quais indicam que há diferenças significativas entre os grupos.

Tabela 17 – Teste não paramétrico por grupo demográfico – Danos psicológicos

Dado demográfico	Decisão	Sig.
Idade	Rejeitar a hipótese nula	0,017
Sexo	Reter hipótese nula	0,602
Escolaridade	Reter hipótese nula	0,109
Estado civil	Reter hipótese nula	0,1
Possui filhos	Reter hipótese nula	0,1
Impactado ou não	Rejeitar a hipótese nula	0,001
Sede desinstalada, sede destino ou sem impacto	Rejeitar a hipótese nula	0,008
Tempo de serviço	Reter hipótese nula	0,122
Tipo de contrato de trabalho	Reter hipótese nula	0,722
Número de problemas de saúde	Rejeitar a hipótese nula	<0,001

Fonte: Elaborado pela autora com base nos dados obtidos na pesquisa (2024).

Os seguintes grupos demográficos tiveram um efeito estatisticamente significativo sobre o fator Danos psicológicos: idade ($X^2_{KW} (6) = 15,396$; $p < 0,017$; $N = 562$), servidor impactado ($U = 24395,5$; $W = 112805,5$; $p = 0,001$), tipo de impacto ($X^2_{KW} (3) = 11,932$; $p = 0,008$; $N = 562$), e número de problemas de saúde ($X^2_{KW} (3) = 112,688$; $p < 0,001$; $N = 562$).

Para o grupo demográfico servidor impactado o teste de Mann-Whitney indicou que os servidores impactados apresentam piores médias no fator, resultados que poderão ser melhor analisados na análise dos dados da etapa qualitativa. O resultado das comparações pelo método *pairwise* indicam que há diferenças significativas para o grupo demográfico idade entre os pares: 38 a 48/58 a 68 anos (p corrigido = 0,021), sendo que os servidores da faixa etária 38 a 48 anos apresentaram as piores médias no fator.

Para o grupo demográfico tipo de impacto as comparações indicaram diferença significativa para os pares: unidade destino/não impactados (p corrigido = 0,012), sendo que os servidores de unidade destino apresentaram as piores médias para o fator. Para o grupo demográfico número de problemas de saúde os resultados indicaram diferença significativa para os pares: mais de 3 problemas de saúde/nenhum (p corrigido = 0,000) e 1 a 3 problemas de saúde/nenhum (p corrigido = 0,000), sendo que os servidores com mais de 3 problemas de saúde apresentaram as piores médias no fator.

4.1.5.2 Danos Sociais

O fator Danos Sociais apresentou média de 1,85 (Desvio padrão = 0,85), enquadrando-se no parâmetro riscos baixos psicossociais. A análise dos respondentes nos intervalos das médias foi realizada, e os resultados respectivos para os itens com risco baixo, médio e alto foram 75,26% (N=423), 21,00% (N=118) e 3,74% (N=21) para o fator. O resultado indica que apesar de maior parte dos indivíduos ter apresentado risco baixo de adoecimento, 118 pessoas apresentaram risco médio e 21 pessoas apresentaram risco alto, o que demanda atenção por parte da instituição.

A Tabela 18 apresenta os dados da análise descritiva por item do fator. Os três itens do fator com médias melhores (médias mais baixas) foram: dificuldades com os amigos (1,58), agressividade com os outros (1,61) e insensibilidade em relação aos colegas (1,74). Os três itens com piores médias foram vontade de ficar sozinho (2,29), impaciência com as pessoas em geral (2,12) e conflitos nas relações familiares (1,84). Os dados indicam que todos os itens se enquadram em riscos baixos de adoecimento (Facas, 2021). Apesar disso, a identificação de 21 pessoas em risco alto de adoecimento e 118 pessoas em risco médio, mostram que o MPF precisa avaliar quais são os pontos de atenção que estão trazendo comprometendo as relações sociais dos servidores.

Tabela 18 - Análise estatística descritiva do fator Danos Sociais por item do fator

	N	Média	Desvio padrão
Insensibilidade em relação aos colegas	562	1,74	1,029
Dificuldades nas relações fora do trabalho	562	1,77	1,067
Vontade de ficar sozinho	562	2,29	1,345
Conflitos nas relações familiares	562	1,84	1,086
Agressividade com os outros	562	1,61	0,93
Dificuldade com os amigos	562	1,58	0,937
Impaciência com as pessoas em geral	562	2,12	1,145
N válido (de lista)	562	-	-

Fonte: Elaborado pela autora com base nos dados obtidos na pesquisa (2024).

A análise inferencial referente à variância entre os grupos demográficos foi realizada no SPSS por meio do teste não paramétrico de amostras independentes, e os resultados para o fator Danos Sociais estão demonstrados na Tabela 19. Foram utilizados como valores de referência índices de significância (sig.) menores que 0,05, os quais indicam que há diferenças significativas entre os grupos.

Tabela 19 – Teste não paramétrico por grupo demográfico – Danos sociais

Dado demográfico	Decisão	Sig.
Idade	Reter a hipótese nula após sig. aj.	0,027
Sexo	Reter hipótese nula	0,837
Escolaridade	Reter a hipótese nula após sig. aj.	0,038
Estado civil	Reter hipótese nula	0,261
Possui filhos	Reter hipótese nula	0,236
Impactado ou não	Rejeitar a hipótese nula	0,038
Sede desinstalada, sede destino ou sem impacto	Reter hipótese nula	0,081
Tempo de serviço	Reter hipótese nula	0,118
Tipo de contrato de trabalho	Reter hipótese nula	0,168
Número de problemas de saúde	Rejeitar a hipótese nula	<0,001

Fonte: Elaborado pela autora com base nos dados obtidos na pesquisa (2024).

Os seguintes grupos demográficos tiveram um efeito estatisticamente significativo sobre o fator Danos Sociais: servidor impactado ($U = 26375,5$; $W = 114785,5$; $p = 0,038$ e número de problemas de saúde ($X^2_{KW} (3) = 98,627$; $p < 0,001$; $N = 562$). Para o grupo demográfico servidor impactado o teste de Mann-Whitney indicou que os servidores impactados apresentam piores resultados no fator, resultado esperado considerando que o fechamento de sedes desestruturou as equipes com a remoção de ofício de alguns, permanência nos Escritórios de Representação para outros, dentre outras situações vivenciadas no processo. O resultado das comparações pelo método *pairwise* indicaram também diferenças significativas no grupo demográfico número de problemas de saúde para os pares: mais de 3 problemas de saúde/nenhum (p corrigido = 0,000), 1 a 3 problemas de saúde/nenhum (p corrigido = 0,000) e nenhum/prefiro não informar (p corrigido = 0,009), sendo que os servidores com mais de 3 problemas de saúde apresentaram as piores médias para o fator.

4.1.5.3 Danos Físicos

O fator Danos Físicos apresentou média de 2,30 (Desvio padrão = 1,03), enquadrando-se no parâmetro risco médio, o que de acordo com Facas (2021) indica um resultado mediano, demandando atenção e intervenções no curto e médio prazo. A análise dos respondentes nos intervalos das médias foi realizada, e os resultados respectivos para os itens com risco baixo, médio e alto foram 53,02% (N=298), 34,16% (N=192) e 12,81% (N=72) para o fator. O resultado indica que apesar de maior parte dos indivíduos ter apresentado risco baixo de adoecimento, 72 pessoas apresentaram risco alto e 192 servidores apresentaram risco médio.

A Tabela 20 apresenta os dados da análise descritiva por item do fator. Os três com médias melhores (médias mais baixas) foram: distúrbios circulatórios (1,69), dores nas pernas (1,99) e distúrbios digestivos (2,14). Os itens com piores médias foram dores nas costas e alterações no sono (2,78), dores no corpo (2,59) e dor de cabeça (2,37). Nota-se que todos os itens com piores resultados se enquadraram em risco médio de adoecimento. Os servidores estão adoecidos, os resultados indicam sintomas físicos sentidos pelos servidores em seus corpos, causados pelo sofrimento no trabalho. O MPF precisa intervir de imediato na melhoria da organização do trabalho, nos modos de gestão e no cuidado dos seus servidores.

Tabela 20 - Análise estatística descritiva do fator Danos Físicos por item do fator

	N	Média	Desvio padrão
Dores no corpo	562	2,59	1,392
Dores no braço	562	2,32	1,371
Dor de cabeça	562	2,37	1,305
Distúrbios digestivos	562	2,14	1,312
Dores nas costas	562	2,78	1,431
Alterações no sono	562	2,78	1,407
Dores nas pernas	562	1,99	1,272
Distúrbios circulatórios	562	1,69	1,108
Alterações no apetite	562	2	1,261
N válido (de lista)	562		

Fonte: Elaborado pela autora com base nos dados obtidos na pesquisa (2024).

A análise inferencial referente à variância entre os grupos demográficos foi realizada no SPSS por meio do teste não paramétrico de amostras independentes, e os resultados para o fator Danos Físicos estão demonstrados na Tabela 21. Foram utilizados como valores de referência índices de significância (sig.) menores que 0,05, os quais indicam que há diferenças significativas entre os grupos.

Tabela 21 – Teste não paramétrico por grupo demográfico – Danos Físicos (continua)

Dado demográfico	Decisão	Sig.
------------------	---------	------

Idade	Reter a hipótese nula após sig. aj.	0,019
Sexo	Rejeitar a hipótese nula	0,002
Escolaridade	Reter hipótese nula	0,057
Estado civil	Reter hipótese nula	0,217
Possui filhos	Reter hipótese nula	0,399
Impactado ou não	Reter hipótese nula	0,189
Sede desinstalada, sede destino ou sem impacto	Reter hipótese nula	0,277
Tempo de serviço	Reter hipótese nula	0,135
Tipo de contrato de trabalho	Reter hipótese nula	0,131
Número de problemas de saúde	Rejeitar a hipótese nula	<0,001

Fonte: Elaborado pela autora com base nos dados obtidos na pesquisa (2024).

Os seguintes grupos demográficos tiveram um efeito estatisticamente significativo sobre o fator Danos Físicos: sexo ($X^2_{KW}(2) = 12,521$; $p < 0,002$; $N = 562$) e número de problemas de saúde ($X^2_{KW}(3) = 137,383$; $p < 0,001$; $N = 562$). O resultado das comparações pelo método *pairwise* indicam que há diferenças significativas no grupo demográfico sexo para os pares: feminino/masculino (p corrigido = 0,002), sendo que as mulheres apresentaram as piores médias para o fator, resultado que pode se relacionar ao fato de que as mulheres dedicam mais horas no cuidado com outras pessoas e aos afazeres domésticos do que os homens, promovendo-lhes um maior desgaste físico (IBGE, 2020). Para o grupo demográfico número de problemas de saúde os resultados das comparações indicaram diferença significativa para os pares: mais de 3 problemas de saúde/nenhum (p corrigido = 0,000), 1 a 3 problemas de saúde/nenhum (p corrigido = 0,000), mais de 3 problemas de saúde/1 a 3 problemas de saúde (p corrigido = 0,004) e nenhum/prefiro não informar (p corrigido = 0,002), sendo que os servidores com mais de 3 problemas de saúde apresentaram as piores médias para o fator Danos Físicos.

4.1.6 Regressão

Segundo Facas (2013) a regressão linear *stepwise* deve ser usada na análise dos resultados da pesquisa que se utiliza do questionário PROART, pois nos possibilita a avaliação do relacionamento de uma variável dependente com outras variáveis independentes. É possível, por exemplo, verificar quais fatores da Escala de Indicadores de Sofrimento no Trabalho são os maiores causadores dos danos psicológicos, físicos e sociais. Com esse tipo de técnica é possível obter, dentre outros dados, o R quadrado do modelo, e o quanto o aumento em 1 desvio-padrão (DP) dos preditores (variáveis independentes) aumenta no fator estudado (variável dependente).

Na análise de pressupostos, foram calculados os fatores de inflação da variância (VIF) para avaliação de colinearidade nos modelos. Como nenhum dos valores foi superior a 10, não foi detectada presença de colinearidade (Hair Junior et al., 2009). OS resultados de Durbin-Watson obtidos se mantiveram próximo de 2, indicando que os erros não estão correlacionados. Os gráficos P-P Normal de Regressão de Resíduos padronizados, o gráfico de histograma e o gráfico de dispersão não evidenciaram violação do pressuposto de normalidade. Porém, nos gráficos de dispersão foi possível identificar que a variância dos erros não era constante, indicando heteroscedasticidade, com exceção das análises realizadas para os fatores Estilo Individualista e Danos Físicos como variáveis dependentes, cujos gráficos de dispersão indicaram homoscedasticidade (Maroco, 2007).

Para confirmar a presença de heteroscedasticidade foram realizados testes de Breusch-Pagan no SPSS. O software não possui comando direto para realização do teste, mas é possível realizá-lo de forma manual por meio da análise dos resultados da regressão do quadrado dos resíduos não padronizados, possibilitando comprovar a heteroscedasticidade das regressões realizadas. Comprovada a heteroscedasticidade das regressões (com exceção das regressões das variáveis dependentes estilo individualista e danos físicos que se mostraram homoscedásticas, conforme citado anteriormente), foram necessárias ações corretivas para a heteroscedasticidade, por meio de transformação das variáveis dependentes.

De acordo com Hair Junior et al. (2009), a heteroscedasticidade pode, em alguns casos, ser corrigida por meio de transformações de dados semelhantes às adotadas para atingir a normalidade. O padrão das variáveis indicará as transformações específicas para cada caso, podendo ser utilizadas transformações da inversa, logaritmos, quadrados ou cubos. Em todo caso os autores recomendam que, após transformação das variáveis, os dados transformados devem ser testados para que se verifique se a ação corretiva desejada foi obtida.

Nos próximos tópicos foram apresentados os modelos que, segundo o critério adotado de maior valor de R quadrado ajustado, melhor predisseram os fatores para a escolha do melhor modelo de variável regredida, considerados apenas os resultados com grau de significância (p) menor do que 0,001 (Facas, 2013). O número de respondentes considerado para o cálculo foi de quinhentos e sessenta e dois, e as análises de regressão foram efetuadas levando-se em consideração todos os fatores das escalas que estão imediatamente acima do fator considerado como variável dependente.

4.1.6.1 Estilo Individualista

A regressão linear múltipla *stepwise* permitiu identificar o fator Divisão social do trabalho ($\beta = -0,463$; $t(560) = -12,360$; $p = 0,000$) como preditor significativo do Estilo Individualista. O modelo final ajustado é, então, $\text{Estilo individualista} = 4,975 - 0,506 \text{ Divisão social do trabalho}$. Este modelo é significativo e explica uma proporção da variabilidade do Estilo Individualista ($F(1, 560) = 152,782$; $p < 0,001$; $R^2 \text{ ajustado} = 0,213$) conforme descrição dos dados na Tabela 22.

Pode-se dizer que o fator Divisão social do trabalho da EOT explicou 21,3% da variabilidade do escore médio do Estilo individualista da EEG, e que o aumento de uma unidade do escore médio da Divisão social do trabalho diminui em média 0,463 o escore médio do Estilo individualista. Não foram necessárias ações de correção para heteroscedasticidade para a variável dependente Estilo individualista porque a simulação do teste de Breusch-Pagan indicou homoscedasticidade.

4.1.6.2 Estilo Coletivista

A regressão linear múltipla *stepwise* permitiu identificar o fator Divisão social do trabalho ($\beta = 0,629$; $t(560) = 19,132$; $p = 0,000$) como preditor significativo do Estilo coletivista. O modelo final ajustado obtido para o fator foi $\text{Estilo Coletivista} = -0,066 + 0,785 \text{ Divisão social do trabalho}$. O modelo obtido é significativo e explica uma proporção da variabilidade do Estilo Coletivista ($F(1, 560) = 366,040$; $p = 0,000$; $R^2 \text{ ajustado} = 0,394$).

Como foi identificada presença de heteroscedasticidade foi realizada ação corretiva aplicando a transformação logaritmo natural na variável dependente Estilo coletivista (as variáveis independentes não foram transformadas). Após transformação e simulação de novo teste de Breusch-Pagan, notou-se que o resultado indicou homocedasticidade. Os dados obtidos na regressão linear *stepwise* para a variável dependente $\ln \text{Estilo coletivista}$ indicaram o fator Divisão social do trabalho ($\beta = 0,635$; $t(558) = 19,450$; $p = 0,000$) como preditor significativo do fator transformado.

O modelo final obtido para o fator transformado é $\ln(\text{Estilo Coletivista}) = -0,108 + 0,297 \text{ Divisão social do trabalho}$, e $\ln \text{Estilo Coletivista}$ ($F(1,560) = 378,318$; $p = 0,000$; $R^2 \text{ ajustado} = 0,402$) conforme descrição dos dados na Tabela 22, ou seja, o fator Divisão social do trabalho da EOT explicou 40,2% da variabilidade do Estilo coletivista da EEG, e um aumento na Divisão social do trabalho está associado a um aumento no Estilo coletivista, considerando a elasticidade de 0,635.

4.1.6.3 Falta de sentido do trabalho

A regressão linear múltipla *stepwise* permitiu identificar os fatores Divisão social do trabalho ($\beta = -0,206$; $t(558) = -4,618$; $p = 0,000$), Estilo individualista ($\beta = 0,177$; $t(558) = 3,950$; $p = 0,000$) e Estilo coletivista ($\beta = -0,292$; $t(558) = -5,713$; $p = 0,000$) como preditores do fator Falta de sentido do trabalho. O modelo final ajustado obtido para o fator foi Falta de sentido do trabalho = $3,105 - 0,254$ Divisão social do trabalho + $0,200$ Estilo individualista – $0,288$ Estilo coletivista. O modelo obtido é significativo e explica uma proporção da variabilidade da Falta de sentido do trabalho ($F(3,558) = 93,284$; $p = 0,000$; R^2 ajustado = $0,330$).

Como foi identificada presença de heteroscedasticidade, foi realizada ação corretiva aplicando a transformação inversa na variável dependente Falta de sentido do trabalho (as variáveis independentes não foram transformadas). Após transformação e simulação de novo teste de Breusch-Pagan notou-se que o resultado indicou homocedasticidade. Os dados obtidos na regressão linear *stepwise* para a variável dependente Inversa Falta de sentido do trabalho indicaram os fatores Divisão social do trabalho ($\beta = 0,176$; $t(558) = 3,970$; $p = 0,000$), Estilo individualista ($\beta = -0,176$; $t(558) = -3,944$; $p = 0,000$) e Estilo coletivista ($\beta = 0,326$; $t(558) = 6,418$; $p = 0,000$) como preditores significativos do fator transformado.

O modelo final obtido para o fator transformado foi Inversa Falta de sentido do trabalho = $0,300 + 0,061$ Divisão social do trabalho – $0,056$ Estilo individualista + $0,091$ Estilo coletivista. Este modelo é significativo e explica uma proporção da variabilidade da Inversa Falta de sentido do trabalho ($F(3,558) = 96,529$; $p = 0,000$; R^2 ajustado = $0,338$) conforme descrição dos dados na Tabela 22.

Os fatores Divisão Social do trabalho da EOT e os Estilos individualista e coletivista da EEG explicaram 33,8% da variabilidade do fator Falta de sentido do trabalho e o aumento de uma unidade do escore médio do fator Divisão social do trabalho diminui em média 0,176 o escore médio do fator falta de sentido no trabalho. O aumento de uma unidade do escore médio dos fatores Estilo individualista e Estilo coletivista aumenta e diminui, respectivamente, 0,176 e 0,326 o escore médio do Falta de sentido do trabalho.

4.1.6.4 Esgotamento mental

A regressão linear múltipla *stepwise* permitiu identificar os fatores Divisão de tarefas ($\beta = -0,231$; $t(558) = -5,945$; $p = 0,000$), Divisão social do trabalho ($\beta = -0,214$; $t(558) = -5,182$);

$\rho = 0,000$) e Estilo individualista ($\beta = 0,382$; $t(558) = 10,594$; $\rho = 0,000$) como preditores do fator Esgotamento mental. O modelo final ajustado obtido para o fator foi Esgotamento mental = $3,344 - 0,303$ Divisão de tarefas $- 0,289$ Divisão social do trabalho $+ 0,472$ Estilo individualista. Este modelo é significativo e explica uma proporção da variabilidade do Esgotamento mental ($F(3, 558) = 143,926$; $\rho = 0,000$; R^2 ajustado = $0,433$).

Como foi identificada presença de heteroscedasticidade, foi realizada ação corretiva aplicando a transformação de logaritmo natural na variável dependente Esgotamento mental (as variáveis independentes não foram transformadas). Após transformação e realização de novo teste de Breusch-Pagan notou-se que o resultado indicou homocedasticidade. Os dados obtidos na regressão linear stepwise para a variável dependente Ln Esgotamento mental indicaram os fatores Divisão de tarefas ($\beta = -0,217$; $t(558) = -5,383$; $\rho = 0,000$), Divisão social do trabalho ($\beta = -0,210$; $t(558) = -4,903$; $\rho = 0,000$) e Estilo individualista ($\beta = 0,361$; $t(558) = 9,661$; $\rho = 0,000$) como preditores significativos do fator transformado.

O modelo final ajustado obtido foi Ln Esgotamento mental = $1,189 - 0,120$ Divisão de tarefas $- 0,120$ Divisão social do trabalho $+ 0,189$ Estilo individualista. Este modelo é significativo e explica uma proporção da variabilidade do Esgotamento mental ($F(3, 558) = 121,575$; $\rho = 0,000$; R^2 ajustado = $0,392$) conforme descrição dos dados na Tabela 22.

Os fatores Divisão de tarefas e Divisão social do trabalho da EOT e o fator Estilo individualista da EEG explicaram 39,2% da variabilidade do fator Esgotamento mental. Um aumento na Divisão de tarefas está associado a uma diminuição no fator Esgotamento mental considerando a elasticidade de 0,217, um aumento na Divisão social do trabalho está associado a uma diminuição no fator Esgotamento mental considerando a elasticidade de 0,210, e um aumento no Estilo individualista está associado a um aumento no fator Esgotamento mental considerando a elasticidade de 0,361.

4.1.6.5 Falta de reconhecimento

A regressão linear múltipla stepwise permitiu identificar os fatores Divisão Social do Trabalho ($\beta = -0,431$; $t(558) = -12,367$; $\rho = 0,000$), Estilo Individualista ($\beta = 0,348$; $t(558) = -9,962$; $\rho = 0,000$) e Estilo Coletivista ($\beta = -0,134$; $t(558) = -3,360$; $\rho = 0,000$) como preditores significativos da Falta de Reconhecimento. O modelo final ajustado obtido foi Falta de Reconhecimento = $2,947 - 0,478$ Divisão social do trabalho $+ 0,354$ Estilo individualista $- 0,119$ Estilo Coletivista. Este modelo é altamente significativo e explica uma proporção elevada

da variabilidade da Falta de Reconhecimento ($F(3, 558) = 273,422$; $p = 0,000$; $R^2_{ajustado} = 0,593$).

Como foi identificada presença de heteroscedasticidade, foi realizada ação corretiva aplicando a transformação de logaritmo natural na variável dependente Falta de reconhecimento (as variáveis independentes não foram transformadas). Após transformação e realização de novo teste de Breusch-Pagan notou-se que o resultado indicou homocedasticidade. Os dados obtidos na regressão linear *stepwise* para a variável dependente Ln Falta de reconhecimento indicaram os fatores Divisão social do trabalho ($\beta = -0,391$; $t(558) = -11,395$; $p = 0,000$), Estilo individualista ($\beta = 0,361$; $t(558) = 10,500$; $p = 0,000$) e Estilo coletivista ($\beta = -0,172$; $t(558) = -4,388$; $p = 0,000$) como preditores significativos do fator transformado.

O modelo final ajustado obtido foi $\text{Ln Falta de reconhecimento} = 1,030 - 0,217 \text{ Divisão social do trabalho} + 0,184 \text{ Estilo individualista} - 0,077 \text{ Estilo coletivista}$. Este modelo é altamente significativo e explica uma proporção elevada da variabilidade da Falta de Reconhecimento ($F(3, 558) = 287,626$; $p = 0,000$; $R^2_{ajustado} = 0,605$) conforme descrição dos dados na Tabela 22.

Os fatores Divisão Social do Trabalho da EOT e Estilo Individualista e Coletivista da EEG explicaram 60,5% da variabilidade da Falta de reconhecimento. Um aumento na Divisão social do trabalho está associado a uma diminuição no fator Falta de reconhecimento considerando a elasticidade de 0,391. O aumento no Estilo individualista está associado a um aumento no fator Falta de reconhecimento considerando a elasticidade de 0,361, e um aumento no Estilo coletivista está associado a uma diminuição considerando a elasticidade de 0,172 no fator Falta de reconhecimento.

4.1.6.6 Danos Psicológicos

A regressão linear múltipla *stepwise* permitiu identificar os fatores Falta de sentido do trabalho ($\beta = 0,215$; $t(558) = 6,590$; $p = 0,000$), Esgotamento Mental ($\beta = 0,505$; $t(558) = -14,506$; $p = 0,000$) e Falta de Reconhecimento ($\beta = 0,210$; $t(558) = 5,985$; $p = 0,000$) como preditores significativos dos Danos psicológicos. O modelo final ajustado obtido foi $\text{Danos psicológicos} = -0,333 + 0,256 \text{ Falta de sentido do Trabalho} + 0,548 \text{ Esgotamento Mental} + 0,278 \text{ Falta de reconhecimento}$. Este modelo é altamente significativo e explica uma proporção elevada da variabilidade dos danos psicológicos ($F(3, 558) = 403,940$; $p = 0,000$; $R^2_{ajustado} = 0,683$).

Como foi identificada presença de heteroscedasticidade, foi realizada ação corretiva aplicando a transformação inversa na variável dependente danos psicológicos (as variáveis independentes não foram transformadas). Após transformação e realização de novo teste de Breusch-Pagan notou-se que o resultado indicou homocedasticidade. Os dados obtidos na regressão linear *stepwise* para a variável dependente Inversa Danos psicológicos indicaram os fatores Falta de sentido do trabalho ($\beta = -0,208$; $t(558) = -5,838$; $p = 0,000$), Esgotamento Mental ($\beta = -0,542$; $t(558) = -14,223$; $p = 0,000$) e Falta de Reconhecimento ($\beta = -0,127$; $t(558) = -3,307$; $p = 0,001$) como preditores significativos do fator transformado.

O modelo final obtido para o fator transformado foi Inversa Danos psicológicos = $1,193 - 0,064$ Falta de sentido do Trabalho - $0,151$ Esgotamento Mental - $0,043$ Falta de reconhecimento. Este modelo é altamente significativo e explica uma proporção elevada da variabilidade da Inversa Danos psicológicos ($F(3,558) = 306,810$; $p = 0,000$; $R^2_{ajustado} = 0,621$) conforme descrição dos dados na Tabela 22. Os fatores Falta de sentido do trabalho, Esgotamento mental e Falta de reconhecimento da EIST explicaram 62,1% da variabilidade do fator Danos psicológicos. Um aumento de uma unidade do escore médio dos fatores Falta de sentido do trabalho, Esgotamento mental e Falta de reconhecimento aumentam, respectivamente, 0,208, 0,542 e 0,127 do escore médio do fator Danos psicológicos.

4.1.6.7 Danos Sociais

A regressão linear múltipla *stepwise* permitiu identificar as variáveis Esgotamento Mental ($\beta = 0,366$; $t(558) = 8,405$; $p = 0,000$) e Falta de Reconhecimento ($\beta = 0,359$; $t(558) = 8,256$; $p = 0,000$) como preditores significativos dos Danos sociais. O modelo final ajustado obtido foi Danos sociais = $0,313 + 0,322$ Esgotamento Mental + $0,385$ Falta de reconhecimento. Este modelo é significativo e explica uma proporção da variabilidade dos Danos sociais ($F(2, 559) = 223,473$; $p = 0,000$; $R^2_{ajustado} = 0,442$).

Como foi identificada presença de heteroscedasticidade, foi realizada ação corretiva aplicando a transformação inversa na variável dependente Danos sociais (as variáveis independentes não foram transformadas). Após transformação e realização de novo teste de Breusch-Pagan notou-se que o resultado indicou homocedasticidade. Os dados obtidos na regressão linear *stepwise* para a variável dependente Inversa Danos sociais indicaram os fatores Esgotamento mental ($\beta = -0,445$; $t(558) = -10,037$; $p = 0,000$) e Falta de reconhecimento ($\beta = -0,260$; $t(558) = -5,862$; $p = 0,000$) como preditores significativos do fator transformado.

O modelo final obtido para o fator transformado foi Inversa Danos sociais = 1,085-0,114 Esgotamento mental – 0,081 Falta de reconhecimento. Este modelo é significativo e explica uma proporção da variabilidade da Inversa Danos sociais ($F(2,559) = 206,059$; $p = 0,000$; $R^2_{ajustado} = 0,422$), conforme descrição dos dados na Tabela 22. Os fatores Esgotamento mental e Falta de reconhecimento da EIST explicaram 42,2% da variabilidade dos Danos sociais. Assim, o aumento de uma unidade do escore médio do fator Esgotamento mental e o aumento de um escore médio do fator Falta de reconhecimento aumentaram, respectivamente, 0,445 e 0,260 o escore médio dos Danos sociais.

4.1.6.8 Danos Físicos

A regressão linear múltipla *stepwise* permitiu identificar os fatores Divisão de tarefas ($\beta = -0,136$; $t(558) = -3,476$; $p = 0,001$), Esgotamento Mental ($\beta = 0,386$; $t(558) = 7,713$; $p = 0,000$) e Falta de Reconhecimento ($\beta = 0,164$; $t(558) = 3,465$; $p = 0,001$) como preditores significativos dos Danos físicos. O modelo final ajustado obtido foi Danos físicos = 1,590 – 0,191 Divisão de tarefas + 0,414 Esgotamento Mental + 0,214 Falta de reconhecimento. Este modelo é significativo e explica uma proporção da variabilidade dos Danos físicos ($F(3, 558) = 99,405$; $p = 0,001$; $R^2_{ajustado} = 0,345$) conforme descrição dos dados na Tabela 22.

Os fatores Divisão de tarefas da EOT, Esgotamento mental e Falta de reconhecimento, da EIST explicaram 34,5% da variabilidade do escore médio dos Danos físicos. O aumento de uma unidade do escore médio do fator Divisão de tarefas diminui em média 0,136 o escore médio dos Danos físicos, e o Esgotamento mental e Falta de reconhecimento aumentam, respectivamente, 0,386 e 0,164 o escore médio dos Danos físicos. Não foram necessárias ações de correção para heteroscedasticidade para a variável dependente Danos físicos porque a simulação do teste de Breusch-Pagan indicou homoscedasticidade.

Tabela 22 – Regressões dos fatores das escalas do PROART (continua)

Fator	Preditor	R ² Ajustado	df	t	p	β
Estilo Individualista	Divisão social trabalho	0,213	560	-12,360	0,000	-0,463
Estilo Coletivista	Divisão social trabalho	0,394	560	19,132	0,000	0,629
Ln Estilo Coletivista	Divisão social trabalho	0,402	560	19,450	0,000	0,635
Falta de Sentido do Trabalho	Divisão social trabalho	0,330	558	-4,618	0,000	-0,206
	Estilo Individualista			3,950	0,000	0,177
	Estilo Coletivista			-5,713	0,000	-0,292
	Divisão social trabalho	0,338	558	3,970	0,000	0,176

Inverso	Estilo Individualista			-3,944	0,000	-0,176
Falta de	Estilo Coletivista			6,418	0,000	0,326
Sentido do						
Trabalho						
Esgota-	Divisão de tarefas			-5,945	0,000	-0,231
mento	Divisão social trabalho	0,433	558	-5,182	0,000	-0,214
Mental	Estilo Individualista			10,594	0,000	0,382
Ln Esgota-	Divisão de tarefas			-5,383	0,000	-0,217
mento	Divisão social trabalho	0,392	558	-4,903	0,000	-0,210
Mental	Estilo Individualista			9,661	0,000	0,361
Falta de	Divisão social trabalho			-12,367	0,000	-0,431
Reconheci-	Estilo Individualista	0,593	558	9,962	0,000	0,348
mento	Estilo Coletivista			-3,360		-0,134
Ln Falta de	Divisão social trabalho			-11,395	0,000	-0,391
Reconheci-	Estilo Individualista	0,605	558	10,500	0,000	0,361
mento	Estilo Coletivista			-4,388	0,000	-0,172
Danos Psi-	Falta sentido trabalho			6,590	0,000	0,215
cológicos	Esgotamento mental	0,683	558	14,506	0,000	0,505
	Falta reconhecimento			5,985	0,000	0,210
Inverso	Falta sentido trabalho			-5,838	0,000	-0,208
Danos Psi-	Esgotamento mental	0,621	558	-14,223	0,000	-0,542
cológicos	Falta reconhecimento			-3,307	0,001	-0,127
Danos So-	Esgotamento mental	0,442	559	8,405	0,000	0,366
ciais	Falta reconhecimento			8,256	0,000	0,359
Inverso	Esgotamento mental			-10,037	0,000	-0,445
Danos So-	Falta reconhecimento	0,422	559	-5,862	0,000	-0,260
ciais						
Danos Fís-	Divisão de tarefas			-3,476	0,001	-0,136
sicos	Esgotamento mental	0,345	558	7,713	0,000	0,386
	Falta reconhecimento			3,465	0,001	0,164

Fonte: Elaborado pela autora com base nos dados obtidos na pesquisa (2024).

Nota: Conforme Hair Junior et al. (2009), “Fator” indica a variável dependente; “Preditor” indica as variáveis independentes; “R² ajustado” indica a proporção da variabilidade da variável dependente explicada pelos preditores, ajustada pelo número de variáveis no modelo; “df” indica os graus de liberdade; “β” indica o efeito de cada variável independente sobre a variável dependente sendo que beta maior que zero indica uma relação positiva e beta menor que zero indica uma relação negativa; “t” indica se o coeficiente da variável independente é estatisticamente diferente de zero; e “p” indica a significância estatística do coeficiente da variável independente, sendo significativa quando menor que 0,001, seguindo o critério de Facas (2013).

O Quadro 4 representa de forma resumida o modelo final obtido na análise das regressões *stepwise* realizadas com os dados obtidos no questionário PROART. É possível perceber, por exemplo, que quanto menor a Divisão de Tarefas, maiores serão o Esgotamento mental e os Danos Físicos.

Quadro 4 – Modelo resumido das regressões *stepwise* (continua)

Preditor	Fator influenciado
Divisão de Tarefas ↓ (i.e., quanto menor)	Esgotamento Mental ↑ Danos Físicos ↑
Divisão Social do Trabalho ↓ (i.e., quanto menor)	Estilo Individualista ↑ Estilo Coletivista ↓ Falta de Sentido do Trabalho ↑

	Esgotamento Mental ↑ Falta de Reconhecimento ↑
Estilo Individualista ↑ (i.e., quanto maior)	Falta de Sentido do Trabalho ↑ Esgotamento Mental ↑ Falta de Reconhecimento ↑
Estilo Coletivista ↓ (i.e., quanto menor)	Falta de Sentido do Trabalho ↑ Falta de Reconhecimento ↑
Falta de sentido do Trabalho ↑ (i.e., quanto maior)	Danos Psicológicos ↑
Esgotamento Mental ↑ (i.e., quanto maior)	Danos Psicológicos ↑ Danos Sociais ↑ Danos Físicos ↑
Falta de Reconhecimento ↑ (i.e., quanto maior)	Danos Psicológicos ↑ Danos Sociais ↑ Danos Físicos ↑

Fonte: Elaborado pela autora com base nos dados obtidos na pesquisa (2024).

Os resultados obtidos na regressão linear *stepwise* para a amostra em estudo estão de acordo com o descrito por Facas (2021). Nos itens 4.1.6.1 e 4.1.6.2 é possível perceber que a relação entre o fator Divisão social do trabalho é inversamente proporcional ao Estilo individualista e diretamente proporcional ao Estilo coletivista. Isso acontece, conforme o autor, porque uma Organização do Trabalho mais flexível levará a estilos de gestão que se pautem em comportamentos de união entre os trabalhadores, coletivismo, valorização da competência e pela busca por inovações, características que estão em consonância com o estilo coletivista e contrários ao estilo individualista.

Nos itens 4.1.6.3, 4.1.6.4 e 4.1.6.5 os resultados para as variáveis dependentes Falta de sentido do trabalho, Esgotamento mental e Falta de reconhecimento demonstram que esses fatores apresentam uma relação inversamente proporcional com os fatores da EOT e o Estilo Coletivista. Por outro lado, os fatores da EIST apresentaram uma relação diretamente proporcional com o fator Estilo individualista. Segundo Facas (2021) isso acontece porque uma Organização do Trabalho pautada na flexibilização de normas e prescrições e marcada por comportamentos coletivistas, favorecem a ocorrência da mobilização subjetiva dos sujeitos. Já no caso do Estilo individualista, suas características dificultam a ressignificação do sofrimento.

Nos itens 4.1.6.6, 4.1.6.7 e 4.1.6.8 os resultados para as variáveis dependentes Danos psicológicos, Danos sociais e Danos físicos apresentam uma relação diretamente proporcional com os fatores da EIST e Estilo individualista, e inversamente proporcional com os fatores da EOT e Estilo coletivista. Isso demonstra coerência com os resultados da pesquisa de Facas (2021), e a relação entre os fatores se explica pelas mesmas causas mencionadas nos parágrafos anteriores. Quanto melhores forem as médias dos fatores da EOT e mais altas forem as médias do Estilo Coletivista da EEG, maiores serão as chances dos trabalhadores de enfrentar o

sofrimento no trabalho, por meio da mobilização subjetiva e estratégias defensivas. Por outro lado, médias altas do Estilo Individualista desfavorecem os meios de os trabalhadores enfrentarem o sofrimento. Assim, as médias para a falta de sentido do trabalho, esgotamento mental e falta de reconhecimento serão piores quando as escalas EOT e Estilo Coletivista apresentarem médias mais baixas e quando Estilo Individualista apresentar médias altas. E resultados ruins para os fatores da EIST resultarão em maiores danos psicológico, social e físicos para os sujeitos.

4.1.7 Análise descritiva – comparação das médias dos fatores do PROART para os servidores impactados e não impactados

Considerando os conceitos da Psicodinâmica do Trabalho e dos riscos psicossociais no trabalho, um dos objetivos específicos da presente pesquisa era analisar quantitativamente a relação entre as dimensões do trabalho em diferentes grupos demográficos, entre os servidores afetados ou não pelo fechamento de sedes, e as relações entre os diferentes fatores das diferentes escalas. Era esperado que os servidores afetados pela desinstalação de sedes apresentassem piores resultados e maiores riscos psicossociais, e os dados apresentados na Tabela 23 comprovam essa hipótese.

Tabela 23 – Dados descritivos das médias e desvios padrão dos fatores do PROART – servidores impactados/servidores não impactados

Fatores	Servidores impactados			Servidores não impactados		
	Média fator	DP fator	Risco	Média fator	DP fator	Risco
Divisão de tarefas	3,77	0,77	Baixo	3,92	0,72	Baixo
Divisão social do trabalho	3,63	0,72	Médio	3,82	0,70	Baixo
Estilo individualista	3,15	0,72	Moderado	3,04	0,79	Moderado
Estilo coletivista	2,76	0,87	Moderado	2,94	0,89	Moderado
Falta de sentido no trabalho	2,03	0,91	Baixo	1,89	0,86	Baixo
Esgotamento mental	2,70	0,95	Médio	2,46	0,96	Médio
Falta de reconhecimento	2,04	0,82	Baixo	1,83	0,77	Baixo
Danos psicológicos	2,30	1,06	Médio	2,26	1,02	Baixo
Danos sociais	1,99	0,93	Baixo	1,80	0,80	Baixo
Danos físicos	2,40	1,08	Médio	1,99	1,03	Baixo

Fonte: Elaborado pela autora com base nos dados obtidos na pesquisa (2024).

De acordo com Facas (2021), nos fatores Divisão de tarefas, Divisão Social do Trabalho e Estilo Coletivista, quanto maiores as médias encontradas, melhores são as condições dos

trabalhadores e menores os riscos psicossociais. Isso acontece porque melhores condições de flexibilização das normas, prazos, condições, autonomia, participação e relações de troca, maiores as chances de os trabalhadores acionarem formas de resistência para superação do sofrimento. Para os fatores Estilo Individualista, Falta de sentido no trabalho, Esgotamento mental, Falta de reconhecimento, Danos psicológicos, Danos sociais e Danos físicos, quanto mais altas as médias obtidas, piores são os resultados e maiores os riscos psicossociais, já que estilos individualistas de gestão se pautam em fortes controles hierárquicos e normas rígidas, que dificultam a mobilização das defesas pelos servidores. Ademais, os indicadores de sofrimento no trabalho, quando presentes, conduzirão ao sofrimento, na medida em que sentimentos de inutilidade, de sobrecarga mental e falta de reconhecimento podem paralisar as defesas (Dejours, Abdoucheli e Jayet, 1994). Quanto aos indicadores de sofrimento e danos, indicam que já existe um processo de adoecimento em curso e, portanto, quanto maiores suas médias, piores serão as condições de trabalho para os servidores.

Conforme se observa na Tabela 23, o fator Esgotamento Mental apresentou risco médio psicossocial para os servidores impactados e não impactados. Segundo Facas (2025) esse fator vem apresentando risco médio em todas as pesquisas que utilizam o PROART nas instituições públicas, indicando que, de um modo geral, os servidores estão desgastados com seu trabalho. Os demais fatores apresentaram riscos baixos psicossociais para os servidores não impactados. Para os servidores impactados, além do fator esgotamento mental, também se situam em riscos médios psicossociais os fatores Divisão Social do Trabalho, Danos Psicológicos e Danos Físicos.

Para os fatores Estilo Individualista e Estilo Coletivista a Tabela 23 indica claramente que, para os servidores impactados, as médias do primeiro se situam mais próximas da predominância do estilo, enquanto as médias do Estilo Coletivista, mais benéfico para a saúde dos servidores, estão próximas do enquadramento pouco característico. No caso dos servidores não impactados, as médias de ambos os estilos se situam mais próximas do enquadramento moderado, resultado que indica baixos riscos psicossociais.

De um modo geral os dados indicam que a tomada de decisão do fechamento de sedes sem a participação dos servidores no processo decisório, aumentou os riscos psicossociais aos quais os servidores estão submetidos. É interessante destacar que o fator Divisão Social do Trabalho busca avaliar a autonomia, comunicação e participação relativos ao trabalho. E os danos psicológico e físico, indicam que já existe o adoecimento dos servidores, com relação à saúde mental e sintomas biológicos do corpo. Os resultados nos mostram que, se esses fatores (além do esgotamento mental) indicaram estado de alerta para os riscos psicossociais para os

servidores impactados, é possível dizer que a instituição não conduziu de maneira adequada o fechamento de sedes por problemas de comunicação e participação na tomada de decisão causando adoecimento.

4.1.8 Análise de conteúdo da resposta aberta disposta no PROART

Ao todo, 562 pessoas responderam ao questionário PROART, e dentre os respondentes, 420 servidores foram impactados e 142 servidores não foram impactados pela decisão do fechamento de sedes. Ao final do questionário foi incluída a seguinte pergunta, sem obrigatoriedade de resposta: “Qual(is) foi(ram) o(s) principal(is) impacto(s) (positivos e/ou negativos) do fechamento de sedes em sua vida?” Um total de 178 pessoas expressaram opinião sobre os impactos positivos e/ou negativos do fechamento de sedes em suas vidas.

Foi realizada análise de conteúdo das respostas, para levantar as palavras e os temas centrais identificados. Seguindo critérios estabelecidos por Bardin (1977), foram analisadas as palavras com maior frequência, considerando as palavras plenas e desconsiderando as palavras vazias. Na análise temática foram buscados os núcleos de sentido e frequência de aparição. No Quadro 5 são apresentadas as principais palavras e frases identificadas, de acordo com os seguintes núcleos temáticos: 1. Sentimento experimentado (positivo ou negativo), 2. Sintomas de adoecimento, 3. Impactos positivos e 4. Impactos negativos. Em cada grupo temático, as palavras foram inseridas por ordem de frequência de aparição nas respostas apresentadas. Por exemplo, no grupo Sentimentos positivos, a sensação de empatia foi o sentimento relatado por maior número de servidores.

Quadro 5 – Análise de conteúdo da questão aberta do PROART (continua)

Sentimentos positivos	Sensação de empatia e acolhimento de alguns colegas, autonomia, liberdade, sensação de ampliação da sede após fusão, felicidade.
Sentimentos negativos	Tristeza, medo, incerteza, desconfiança, descrença, sofrimento, angústia, vulnerabilidade, insegurança, impotência, revolta, desmotivação, desrespeito, sensação de desprezo, sentimento de injustiça, precariedade, descaso da administração, apreensão, sensação de perda, falta de clareza, decepção, sensação de injustiça, raiva, falta de compreensão, solidão, desconforto, falta de reconhecimento, desvalorização, sentimento de encolhimento, inutilidade, falta de comunicação, inquietude, instabilidade, falta de pertencimento.
Sintomas de adoecimento	Ansiedade, estresse, insônia, preocupação, depressão, tensão, enxaqueca, falta de paciência, distúrbio alimentar, adoecimento, síndrome do pânico.
Impactos positivos	Teletrabalho proporciona mais tempo com a família, redução de custos pela administração, conhecer novos colegas, retorno para perto da família, desafio, superação, busca de novos horizontes, mais liberdade na execução das tarefas, diminuição do trabalho, estímulo para voltar a estudar e sair da instituição, possibilidade de morar em cidade com mais recursos.
Impactos negativos	Aumento/acúmulo de serviço, menor interação/afastamento entre colegas, prejuízo para os cidadãos/comunidade dos municípios das sedes desinstaladas, distanciamento da família, falta de espaço, desarticulação do trabalho em equipe, aumento do custo de vida, falta de

convívio social para servidores do ER, desbalanceamento da força de trabalho, mudança na rotina, aumento da distância de deslocamento, sobrecarga na redistribuição de trabalho, falta de informação, perda de emprego do cônjuge, rompimento/afastamento de relações estabelecidas, fim de relacionamento/casamento, perda da casa que construiu, ver os colegas impactados sofrendo, quebra da unidade familiar, impacto na saúde e lazer, isolamento social, falta de perspectiva na carreira para servidores do ER, descrédito dos servidores em relação ao MPF, dificuldade no contato com municípios menores, dificuldade de adaptação, descompromisso da instituição com as pessoas de dentro e de fora do MPF.

Fonte: Elaborado pela autora com base nos dados obtidos na pesquisa (2024).

A análise de conteúdo das respostas indicou que um total de 135 servidores citaram apenas pontos negativos para o fechamento de sedes, 23 servidores citaram pontos positivos e negativos, e 20 servidores citaram apenas pontos positivos. Apesar da maioria das pessoas ter relatado impressões negativas, essa constatação não é suficiente para que se possa concluir que a desinstalação de sedes tem mais fatores negativos que positivos. Apenas indica que a vontade de se expressar foi maior nas pessoas que não vivenciaram uma boa experiência.

Dentre os impactos positivos relatados, o citado com maior frequência foi o teletrabalho, porque possibilita permanecer trabalhando em casa e, com isso, permite estar perto dos filhos e eliminar o tempo e o custo de deslocamento. Outros pontos positivos citados foram: possibilidade de redução de gastos pela instituição, convívio com novos colegas oriundos de unidades desinstaladas, possibilidade de morar em cidades maiores e com mais recursos.

Sob a perspectiva da Psicodinâmica do Trabalho as relações interpessoais construídas e o convívio com os colegas são um dos fatores que contribuem para a superação do sofrimento no trabalho (Dejours, Abdoucheli e Jayet, 1994). De modo que o trabalho híbrido (aquele que mescla trabalho prestado presencialmente nas instituições em alguns dias da semana e outros trabalhando de casa) consegue propiciar fatores como o convívio com a família e a redução dos gastos com deslocamento, sem prejudicar os laços criados no ambiente laboral. Mas o teletrabalho integral prejudica o convívio social do trabalhador, podendo comprometer as defesas coletivas viabilizadas pelo convívio. De modo que não foi surpresa que, para alguns servidores, o teletrabalho foi citado como um fator positivo, enquanto que, para outros, foi citado como aspecto negativo por causar o afastamento dos colegas e prejudicar a convivência, tornando a rotina laboral mais solitária.

Os impactos negativos citados com maior frequência foram: aumento/acúmulo de trabalho, injustiça na distribuição das tarefas, prejuízo para as comunidades dos municípios onde houve desinstalação de sedes, falta de perspectiva profissional e isolamento social para quem ficou nos Escritórios de Representação, e afastamento de familiares e amigos. O aumento de trabalho e a injustiça na distribuição das tarefas identificados na análise da pergunta aberta

se relacionam com os aspectos psicodinâmicos da organização do trabalho e também foram identificados como riscos psicossociais na análise quantitativa do questionário na EOT. Na análise bivariada dos dados apresentada nos resultados dos testes não paramétricos, constatou-se que para os dois fatores da EOT as médias dos servidores de unidade destino foram piores do que a dos servidores não impactados ou de unidade desinstalada. É possível compreender um pouco melhor esses resultados com a análise da pergunta aberta, pois grande parte dos servidores que se queixou do aumento de trabalho são daquelas unidades.

Na análise dos sentimentos experimentados, iniciando pelos sentimentos negativos, os relatados com mais frequência foram tristeza, medo e insegurança. É importante ressaltar que esses sentimentos foram vivenciados tanto por servidores impactados pelo fechamento de sedes, como pelos servidores não impactados. Muitos servidores de unidade não impactada relataram ter sentido tristeza pelos colegas impactados, demonstrando empatia e coleguismo. Esses sentimentos são próprios do Estilo Coletivista de gestão, e indicam que apesar da predominância do Estilo Individualista no MPF, ainda há, felizmente, relações de troca bem estabelecidas.

Outros servidores relataram sentir medo e insegurança porque testemunharam o fechamento de várias unidades e se sentem ameaçados: se a unidade dos colegas fechou, a deles pode fechar também. Esses sentimentos negativos podem conduzir ao sofrimento patogênico e culminar no adoecimento, o que de fato foi relatado por muitos servidores. Dentre os sintomas descritos foram muito frequentes a ansiedade, estresse e insônia.

Nas respostas também foram relatados alguns sentimentos positivos, por um número menor de servidores, dentre os quais a sensação de autonomia, felicidade e liberdade proporcionados pelo trabalho remoto, sensação de ampliação por trabalhar em unidades maiores, empatia e acolhimento recebidos pelos servidores impactados por parte dos servidores não impactados. Este último, demonstra a importância do sentimento de acolhimento do grupo na ressignificação do sofrimento laboral.

A seguir serão transcritos trechos de respostas apresentadas na pergunta aberta que corroboram os resultados obtidos na análise quantitativa dos dados do questionário PROART. Tomando-se, por exemplo, a Escala da Organização do Trabalho, os resultados da pesquisa indicaram risco baixo de adoecimento para os dois fatores da EOT, mas os seguintes itens se enquadraram em riscos psicossociais medianos, demandando atenção e cuidados por parte da instituição: 1) a quantidade de servidores e a flexibilidade para execução das tarefas no fator Divisão de Tarefas; 2) a participação dos funcionários nas decisões sobre o trabalho, a flexibilidade nas normas e a justiça na distribuição de tarefas no fator Divisão Social do

Trabalho. Nas respostas dos servidores para a questão aberta foram apresentadas queixas com relação à injustiça percebida na distribuição de tarefas, ou quanto ao fato dos servidores não serem ouvidos nas decisões de trabalho, como pode ser percebido nas falas transcritas a seguir:

“Sinto mais impactos negativos. Distanciamento do MPF das comunidades, distribuição do trabalho sem vínculo com a realidade local. Desbalanceamento da força de trabalho. Sobrecarga da redistribuição de trabalho. Divisão de espaço já pequeno, com outras pessoas”. (Respondente 144)

“Aumento excessivo do volume de trabalho na função que exerço. O trabalho triplicou. O mais revoltante é que para outros colegas, na mesma função, o trabalho diminuiu razoavelmente”. (Respondente 545)

“Penso que existem outras alternativas antes do fechamento de uma sede, porém, os servidores não são ouvidos”. (Respondente 146)

Na Escala de Estilos de Gestão o questionário PROART busca identificar se predomina no ambiente de trabalho um Estilo Individualista, que segundo Facas (2021) apresenta um padrão em que as relações socioprofissionais são focadas no próprio desejo e no próprio ego; ou se predomina o Estilo Coletivista, que segundo o autor favorece a valorização da criatividade, inovação, bem como a interação profissional e bem-estar entre as pessoas.

Os resultados da pesquisa situaram as médias para os dois fatores da EEG como moderados, mas a quantidade de servidores com resultados predominantes para o Estilo Individualista (N = 176) é maior que a quantidade de servidores com resultados predominantes para o Estilo Coletivista (N = 142). Nas respostas apresentadas na pergunta aberta do questionário é possível perceber que o fechamento de sedes afetou os Estilos de Gestão, conforme respostas transcritas a seguir:

“Negativo foi a perda da equipe que trabalhava com eficiência e sintonia. O fluxo do trabalho era bom e existia comprometimento e trabalho solidário. Não existia rivalidade entre setores e quem possuía função, fazia sentido”. (Respondente 510).

“Privilegio de alguns em detrimento de outros”. (Respondente 441).

“Senti muito pelos colegas que precisaram alterar suas vidas e família, senti em diversos momentos tristeza, raiva, falta de compreensão”. (Respondente 186)

A maioria dos servidores vivenciou um sentimento de injustiça no tratamento dado pela administração aos envolvidos, o que impactou de modo negativo a escala EEG. Por outro lado, alguns servidores vivenciaram um sentimento de empatia, característico de um estilo coletivista, o que é positivo.

Na Escala dos Indicadores de Sofrimento no Trabalho, segundo Facas (2021), os itens dos fatores Falta de sentido do trabalho, Esgotamento Mental e Falta de Reconhecimento buscam avaliar, respectivamente, possíveis sentimentos de inutilidade, de injustiça, desânimo, e desvalorização dos servidores. Quanto maiores as médias obtidas para os fatores da escala, maiores os riscos psicossociais. A análise dos itens dos fatores da EIST indicou estado de alerta para questões como: desmotivação para realização das tarefas, frustração no trabalho, submissão do trabalho a decisões políticas, o desgaste do trabalho, o cansaço, e a desvalorização do trabalho dos servidores pela organização. As respostas apresentadas pelos servidores à pergunta aberta ilustram os resultados quantitativos, como se pode notar nas falas a seguir:

“Sensação de inutilidade perante a sociedade desassistida”. (Respondente 306).

“Sentimento de insegurança relacionada a ter que mudar de residência para outro município, sensação de impotência por não poder fazer nada, sequer manifestar às instâncias superiores, contra o fechamento, insônia e preocupação excessivos, dar conta da demanda de trabalho enorme (...)”. (Respondente 4).

“Desmotivação e sensação de falta de pertencimento”. (Respondente 490).

A última escala do PROART é a Escala dos Danos Relacionados ao Trabalho, e segundo Facas (2021) compreende os fatores Danos psicológicos (sentimentos negativos em relação a si próprio), Danos Sociais (dificuldades nas relações sociais e familiares) e Danos Físicos (dores no corpo, distúrbios biológicos como insônia, dores no corpo, alterações no apetite). Os resultados da análise quantitativa da EDT indicaram risco baixo para os Danos Psicológicos e Sociais, e risco médio para os Danos Físicos. Apesar disso, uma quantidade significativa de pessoas apresentou risco alto de adoecimento para os três fatores da Escala: respectivamente 62, 21 e 72 servidores. Esses resultados são confirmados nas respostas da pergunta aberta, já que é possível identificar fatores de dano e mesmo adoecimento para muitos servidores, conforme transcrições a seguir:

“O impacto emocional é imensurável. O medo que a situação de incerteza nos trouxe ainda reverbera no meu dia a dia. A estabilidade do servidor é uma garantia que nos permite contestar e ir de encontro com decisões temerárias da gestão. Todavia, com a desinstalação a sensação é de que nos tornamos reféns de decisões da administração, as quais de certa forma calam a nossa voz (pois há um medo real de termos que sair de nossas casas). A desinstalação trouxe uma ameaça constante a nossa segurança. Vivemos constantemente em estado de alerta, ansiosos, desconfiados e desacreditados com as reais intenções da instituição. Durante o processo de desinstalação vivi um período de muita tensão, crises de ansiedade, noites de insônia (várias), estresse, falta de paciência com minha família, enxaquecas, compulsão alimentar, etc (...)” (Respondente 3).

“Insegurança, insônia, depressão, ansiedade”. (Respondente 6)

“Relação pessoal menor”. (Respondente 437).

“Adoecimento, falta de respeito, ansiedade, preocupação, psicológico abalado, sensação de desprezo. A Instituição não fez consulta prévia, com os servidores, a respeito do fechamento de unidades. Pelo menos na unidade que eu era lotado, não houve”. (Respondente 16).

As falas dos servidores que se dispuseram a responder à questão aberta incluída no questionário PROART demonstram o sofrimento ocasionado pela tomada de decisão do fechamento de sedes e o impacto na vida das pessoas, seja para os diretamente impactados, seja pelos colegas que observaram o fechamento sem serem impactados diretamente. Foram colocadas muitas queixas relacionadas ao fato de que os servidores não foram ouvidos, tendo que suportar os impactos do fechamento sem o direito de expressar sua opinião. Outra questão levantada por muitos servidores se relaciona com a falta de definição de critérios objetivos para a escolha das unidades a serem deslocadas, bem como a falta de transparência no processo, gerando incertezas e mais insegurança. O sofrimento ético se fez sentir nas respostas, na medida em que as pessoas que presenciaram essa violência não tiveram voz no processo, e em alguns casos tiveram que participar ativamente, colaborando na operacionalização dos fechamentos.

4.2 Análise dos resultados da etapa qualitativa

A segunda etapa da pesquisa consistiu em entrevistas semiestruturadas, realizadas com servidores que, ao responderem o questionário PROART encaminhado por mensagem eletrônica aos servidores do Ministério Público Federal em todo território nacional, manifestaram interesse em participar das entrevistas. A definição do tamanho da amostra em pesquisas qualitativas é bem diferente do que nas investigações quantitativas, em que existem cálculos estatísticos para estabelecer o tamanho da amostra ideal Minayo (2017).

Nas investigações qualitativas o pesquisador deve estar atento de que sua interlocução, suas indagações e presença junto aos entrevistados geram um conhecimento empírico decorrente da intersubjetividade compartilhada. Assim, segundo Minayo (2017), uma amostra qualitativa ideal é aquela que consegue refletir em quantidade e intensidade as diversas dimensões do fenômeno estudado.

Com isso em mente, e diante da necessidade de se criar um ponto de corte no tamanho da amostra, na presente pesquisa foi aplicado o conceito de saturação de Glaser e Strauss (1967). Segundo os autores, durante a coleta de dados ocorre saturação quando o pesquisador perceber que não está obtendo novos dados, quando ele se depara com instâncias similares

repetidamente. Na presente pesquisa foi possível observar, após a realização de nove entrevistas, que os relatos passaram a apresentar recorrência temática e semelhanças significativas entre os participantes, indicando o alcance da saturação.

Como em um primeiro momento as entrevistas estavam sendo agendadas à medida em que os respondentes do questionário manifestavam interesse, algumas entrevistas já estavam marcadas quando foi constatada a saturação, de modo que foram entrevistados um total de treze servidores afetados pelo fechamento/deslocamento de sedes do MPF em todo território nacional, nas mais variadas situações.

Dentre os entrevistados havia servidores de unidades desinstaladas que se mudaram de município, servidores de unidades em processo de desinstalação na ocasião das entrevistas, servidores de unidade destino de sedes desinstaladas, servidores de unidade desinstaladas que se removeram para outro ramo do MPU, servidores de unidades desinstaladas que puderam permanecer trabalhando no Escritório de Representação (posto de atendimento ao cidadão criado em alguns municípios de unidades desinstaladas, para atendimento ao cidadão, com apenas dois servidores lotados), e servidores de unidade desinstalada que permaneceram em teletrabalho na ocasião dos fechamentos.

As entrevistas foram realizadas de forma online, por meio da plataforma Zoom do MPF (conforme orientação da Unidade de Proteção de Dados Pessoais para garantir a segurança dos dados), entre setembro e novembro de 2024, e tiveram duração média de uma hora e meia. Conforme Apêndice B, a entrevista foi estruturada contendo quatro tópicos: o primeiro visava identificar o perfil sociodemográfico dos servidores envolvidos; o segundo, situar o percurso de lotação dos servidores na instituição; o terceiro, compreender o valor que o servidor agrega ao trabalho e seu papel na instituição; e o quarto, avaliar como o servidor percebe o processo decisório do fechamento de sedes. Após transcrição e revisão das entrevistas, os dados foram submetidos à análise de conteúdo, por análise temática, segundo Bardin (1977).

Os entrevistados se situam em faixa etária entre 35 e 60 anos, sete servidores são sexo masculino e seis do sexo feminino, a maioria tem grau de escolaridade especialização, são casados e têm filhos. Foram entrevistados tanto servidores com pouco tempo de instituição, menos de 5 anos, como servidores com mais de 20 anos de MPF. Os dados mais aprofundados dos dois primeiros tópicos das entrevistas semiestruturadas não serão apresentados para proteção da identidade dos participantes.

Pois cumprindo o compromisso assumido com os entrevistados durante a realização das entrevistas, após transcrição dos depoimentos os dados foram submetidos a aprovação de cada um. Nesse momento, alguns solicitaram a retirada dos dados pormenorizados em tabela

referente aos dados sociodemográficos, com receio de que pudessem ser identificados. Assim, na análise de conteúdo dos dados da etapa qualitativa os grupos temáticos foram definidos utilizando as questões dispostas no terceiro e quarto tópicos do roteiro de entrevista semiestruturada, considerando que os dados obtidos nos dois primeiros tópicos poderiam comprometer a identidade dos participantes.

A fim de aprofundar as discussões dos resultados recorreu-se aos resultados dos dados obtidos no questionário PROART, com o objetivo de corroborar os achados das entrevistas.

4.2.1 Significados de ser servidor da instituição

Na análise de conteúdo das entrevistas os grupos temáticos foram estabelecidos a partir das perguntas elaboradas no roteiro semiestruturado (Apêndice B, p. 115). A seguir serão analisadas algumas das respostas apresentadas pelos entrevistados, relacionadas aos que significa ser servidor da instituição. Para essa primeira análise foram feitas as seguintes questões: **1) O que significa o trabalho para você; 2) Como você se sente em relação ao seu trabalho; 3) Por que você permanece no seu emprego? O que te motiva a permanecer no seu trabalho?**

Na perspectiva da psicodinâmica o trabalho ocupa um lugar importante na vida interior e subjetiva dos sujeitos (Dejours, 1987), podendo ser fonte de sentimento e prazer. A maioria dos entrevistados, ao serem questionados sobre o que significa o trabalho em sua concepção, respondeu que é um meio de ganhar a vida, mas não apenas isso. Segundo eles o trabalho é também uma forma de autorrealização, é um meio de se sentir útil, se sentir produtivo, é um lugar de convivência, e considerando as atribuições institucionais do Ministério Público Federal, é também uma forma de contribuir para a sociedade:

“O trabalho para mim é uma forma de autorrealização, uma forma de, querendo ou não, de ganhar o dinheiro, porque a gente tem que ganhar o dinheiro. Não é hipocrisia falar isso, a gente precisa dele. Mas é uma autorrealização (...). É o meu serviço, né? Então é o que eu faço, tento fazer com amor. Então, assim, eu acho que me dedico muito nas coisas que eu faço” (Entrevistado 1).

Esse sentimento de utilidade e autorrealização relatados pelo entrevistado, quando presentes, estabelecerão sentido ao trabalho, auxiliando na superação do sofrimento e a obtenção do prazer laboral. Quando convidados a falar sobre o sentimento em relação ao trabalho, os entrevistados, em sua maioria, responderam que se sentem satisfeitos e realizados:

“Eu não tenho um sentimento constante. Esse sentimento, ele varia por motivos de diversas variáveis. Aquela conversa: eu me sinto realizado. Não, não me sinto realizado. Talvez satisfeito pelo entendimento que eu tenho, que eu busco nesse órgão, que é a remuneração, que é a atividade, que é convivência, né? Se eu me sinto feliz? Eu também não tenho essa expressão de felicidade com clareza, né? Eu me sinto vivendo dia a dia os desafios que o cargo que eu ocupo me demandam” (Entrevistado 2).

Porém, houve relatos em que foi possível identificar a vivência de um sentimento de frustração com relação ao modo como o trabalho se organiza na instituição e com relação a algumas decisões e o modo como são tomadas. Na fala de alguns servidores foi possível identificar um sentimento de falta de reconhecimento notado, por exemplo, em situações como o fechamento de sedes.

Sobre as razões e os motivos para permanecer no emprego, na instituição, alguns entrevistados afirmaram que permanecem porque gostam de trabalhar, gostam da convivência com os colegas, gostam de se sentir úteis perante a sociedade. Outros afirmaram que permanecem pela carga horária, pela estabilidade, pela equipe. Mas a fala de pelo menos quatro entrevistados demonstrou que o fechamento de sedes mudou a forma como se sentiam motivados na instituição. Em um dos relatos, o entrevistado afirmou que se tivesse condições financeiras, sairia do MPF. Outro mostrou se sentir desmotivado, supérfluo, sobretudo quando escuta falas como a de uma procuradora que, em reunião do Conselho no ano de 2024, afirmou que os servidores deveriam ser substituídos por inteligência artificial. Dois entrevistados afirmaram que em virtude do fechamento de sedes em seus municípios, gostariam de fazer concurso para outros órgãos, mas não o fazem porque seria complicado, implicaria a possibilidade de ter que morar em localidades diversas no país, mais distante da família do que a situação que o fechamento de sedes ocasionou:

“E hoje, assim, o que me segura hoje no órgão, acho que é a estabilidade, o costume com o serviço. Eu ainda tenho alguma motivação para fazer, porque cada processo é uma análise, é um desafio. Mas se eu pudesse mudar de órgão, eu mudaria. Por quê? Porque eu iria para um órgão que tenha sede na minha cidade” (Entrevistado 3).

Na fala dos servidores foi possível identificar o sentimento de injustiça que permeou o processo do fechamento de sedes, e tal como nas respostas apresentadas na pergunta aberta do questionário, alguns relataram medo, incerteza, descrença. Outras questões trabalhadas com os entrevistados, relacionadas aos significados de ser servidor na instituição, foram: **4) Como você acha que o seu trabalho é visto pela instituição?; 5) Como é a sua relação com seus colegas? E com seu superior hierárquico?**

A maioria dos entrevistados afirmou crer que o trabalho que executam é bem visto pela chefia imediata e pelos gestores da unidade em que estão vinculados. Porém, pelo menos dois servidores relataram que, em virtude da decisão do fechamento de sedes, passaram a se sentir pouco valorizados no MPF, passaram a se sentir apenas mais um servidor no meio de tantos outros. Ao vivenciar o fechamento sem terem voz ativa no processo decisório, sentiram que a instituição não tomou o devido cuidado com os servidores e o modo como essas mudanças impactariam em suas vidas e na de seus familiares. Com isso, se sentiram não reconhecidos e a importância do seu trabalho perdeu um pouco o sentido:

“Depois de tudo que a gente passou, eu achava que tinha algum valor. Hoje eu já não vejo nenhum sinal. Eu penso que, hoje, é um trabalho que, pelo que eu escuto dos membros, é um trabalho que qualquer outro pode fazer” (Entrevistado 1).

Na fala de alguns entrevistados foi possível perceber o quanto os indicadores de sofrimento no trabalho estão presentes. Fazendo um paralelo entre essas falas e os resultados obtidos na etapa quantitativa é possível identificar que apesar de os fatores Falta de Reconhecimento e Falta de Sentido do Trabalho da EIST terem se situado em riscos baixos psicossociais para a maioria dos respondentes do questionário, há uma quantidade muito significativa de servidores enquadrados em riscos médios. Além disso, dentre 562 entrevistados, respectivamente 28 e 18 servidores indicaram risco alto para esses dois fatores, indicando necessidade de intervenção imediata por parte da instituição para mitigação desses riscos.

Quanto à relação com os colegas e superiores hierárquicos, de um modo geral as respostas indicam que é boa a convivência, ainda que de vez em quando se vivencie alguma dificuldade no trato, alguma divergência de opinião. A relação com os colegas e superior hierárquico pode ser percebida nos resultados dos fatores da EEG do PROART. As falas da maioria dos entrevistados estão em consonância com as respostas dos participantes no questionário, que apresentou resultado moderado para ambos os estilos:

“Minha relação com todos esses colegas de serviço é muito boa. Superiores hierárquicos, procuradores...” (Entrevistado 2).

“Olha, até o momento, a relação é muito boa. Eu tenho alguns problemas com colega, mas todo mundo tem” (Entrevistado 5).

Mas do mesmo modo que na análise dos dados do questionário para a Escala de Estilos de Gestão foi possível identificar que a maioria dos servidores se enquadraram em risco baixo,

mas um olhar mais profundo nos dados indicou que há uma predominância do Estilo Individualista em relação ao Coletivista; na fala dos entrevistados foi possível identificar que, para alguns, o sentimento de que a chefia não levou em consideração o impacto negativo do fechamento de sedes na vivência dos servidores denota características do estilo individualista. Sob a perspectiva da psicodinâmica, o estilo individualista prejudica a dinâmica do reconhecimento, o que foi de fato identificado nas respostas anteriores dos entrevistados.

Finalmente, as últimas questões relacionadas aos significados de ser servidor na instituição, foram: **6) Você acha que tem autonomia/liberdade na realização de suas tarefas? 7) Você considera seu trabalho importante para que a instituição possa alcançar seus objetivos?**

Os relatos dos entrevistados quanto à questão da autonomia na execução das tarefas da instituição indicaram que, de modo geral, os respondentes estão satisfeitos com o grau de autonomia e liberdade que possuem na execução das tarefas. Sob a ótica da psicodinâmica, quando a organização do trabalho permite que o servidor tenha liberdade na execução de suas tarefas, o ambiente de trabalho é favorável à saúde. Nas entrevistas houve relatos no sentido de que no MPF, em determinados aspectos, existe essa liberdade. Mas que por outro lado, é necessário seguir o que a norma legal determina:

“Em alguns pontos sim, em alguns pontos eu tenho liberdade de atuar conforme o meu entendimento. Mas na maioria das vezes existe um protocolo, e eu sigo o protocolo e pronto. Eu sugiro, quando eu acho que eu consigo fazer alguma coisa de uma forma melhor, faço a sugestão ao meu chefe. Se ele acatar a sugestão, ótimo sinal” (Entrevistado 5).

Tais resultados confirmam os dados obtidos no questionário PROART. O fator Divisão Social do Trabalho, da EOT, contém um item referente à autonomia/liberdade na execução de tarefas, e a média geral dos servidores do MPF para esse item se enquadraram em riscos baixos psicossociais. Ainda assim é importante destacar, novamente, que apesar de as médias da maioria se enquadrarem em risco baixo, houve uma quantidade relevante de servidores enquadrados em risco médio e alto para o fator, indicando que no MPF é preciso que a instituição invista em ações que no curto e médio prazo possam diminuir a rigidez da organização do trabalho na instituição.

Com relação à importância que os entrevistados creditam ao seu trabalho para que o MPF possa alcançar seus objetivos, a maioria dos respondentes indicou sentir que o seu trabalho é importante e até mesmo fundamental para que os objetivos da instituição sejam alcançados. A importância que o servidor credita ao seu trabalho está diretamente ligado ao fator Falta de

sentido no trabalho, da EIST, do questionário PROART. As médias obtidas no questionário indicaram risco baixo de adoecimento para o fator, o que está em consonância com a fala dos entrevistados.

Mas os resultados da etapa quantitativa também apontam que há 28 servidores com risco alto de adoecimento para o fator Falta de sentido no trabalho, em uma amostra de 562 indivíduos. Do mesmo modo, na etapa qualitativa, em uma amostra de 13 entrevistados, é importante relatar que um deles demonstrou que não está certo de sua importância enquanto trabalhador no alcance dos objetivos da instituição:

“Eu não sei de verdade. Hoje não sei. Eu até acho que sim. O trabalho que eu faço hoje, o trabalho que eu fiz, acredito que sim. Mas eu já tive várias frustrações... (...). Agora, assim, sinceridade, hoje eu não sei te responder. Se meu trabalho tem, não sei te responder se meu trabalho tem tanta eficácia. Sei lá” (Entrevistado 1).

Os dados demonstram que o processo do fechamento de sedes afetou, para esse servidor, seu sentimento de utilidade para instituição, o que conduz ao sofrimento patológico e indica que a instituição precisa ser cuidadosa ao tomar decisões que impactam não somente a lotação dos servidores, mas também afeta o modo como se sentem em relação ao trabalho, e em consequência, sua saúde. Ao se sentir preterido na tomada de decisões da instituição o servidor pode perder o sentimento de pertencimento institucional, sua motivação e o sentido do trabalho. Além disso, o aumento dos riscos psicossociais dificulta a mobilização dos modos de resistência dos servidores, o que pode causar o adoecimento.

4.2.2 Processo decisório do fechamento de sedes

No presente tópico serão analisadas as respostas apresentadas para as perguntas do roteiro semiestruturado (Apêndice B, p. 115) relacionadas ao processo decisório do fechamento de sedes. Inicialmente foram feitas as seguintes questões: **1) Você pode detalhar os motivos que levaram ao fechamento de sedes? 2) Você foi consultado pela sua chefia imediata a respeito de sua opinião sobre o fechamento ou não fechamento de sedes?**

Os entrevistados foram unânimes ao responder que não foram ouvidos, não foram instados a expressar opinião no fechamento ou não fechamento de sedes. Todos informaram que não tiveram papel no processo decisório. Quanto aos motivos para o fechamento, um entrevistado afirmou não saber opinar, outro informou entender que houveram razões objetivas de cunho institucional para o fechamento, e um terceiro informou que foram por questões econômicas. Nenhum desses servidores elaborou respostas mais detalhadas sobre o assunto.

Os demais entrevistados, dez indivíduos, afirmaram que apesar de o motivo citado pela instituição para o fechamento de sedes ter sido a necessidade de redução de gastos e economia de recursos, existiram outras razões. Um deles não quis pormenorizar, mas os demais (nove entre treze entrevistados) relataram perceber que, no decorrer do processo, razões de ordem pessoal de interesse dos procuradores impregnaram a decisão das unidades a serem fechadas.

Alguns afirmaram que isso é, inclusive, um dos motivos da revolta da maioria dos servidores. Segundo relataram, se a instituição tivesse criado critérios objetivos para o fechamento de sedes, e os tivesse seguido, haveria sim o sofrimento, mas não haveria a sensação de injustiça e indignação que tanto os decepcionou. Uma questão relevante apontada por um dos participantes foi que, além dos servidores não terem sido ouvidos e não terem opinado na decisão do fechamento de sedes, as comunidades locais, os cidadãos afetados, também não foram ouvidos. Esse entrevistado afirma que não houve transparência para a sociedade sobre o processo de fechamento. Retomando os conceitos da psidocinâmica do trabalho, sabe-se que a baixa participação nas decisões sobre o trabalho é uma característica negativa da organização do trabalho, que afeta de modo negativo os riscos psicossociais (Dejours, Abdoucheli e Jayet, 1994; Cox, Griffiths e Rial-González, 2000). A seguir são apresentadas algumas transcrições das falas dos entrevistados:

“Olha, Esther, a ideia que passaram para nós é o seguinte: cortar despesas. Beleza, até aí eu entendo. Se realmente não é necessária a instalação de uma sede física, a ideia de cortar despesas é interessante. É dinheiro público, tudo bem, embora eu não tenha certeza se esse dinheiro vai ser revertido para o bem da sociedade ou para o bem dos donos do MPF. Não sei. Mas se a ideia é cortar as despesas, ok, tudo bem. (...) O que me incomodou no começo é que, além do interesse público, houve um interesse particular na escolha das unidades” (Entrevistado 5).

“Foi um corte de custos, né, das unidades. Só que a unidade aqui era uma unidade grande... (...) E não deveria ter entrado no rol de unidades de fechamento que, a princípio, o MPF aqui atendia a todos os requisitos de não fechar. Mas foi assim. Foi uma decisão dos membros. Também acho que foi principalmente decisão dos membros...” (Entrevistado 6).

“Deixou de ter sentido ter um procurador aqui. Porque se ele tiver que fazer audiência, vai ter que ir para outra cidade, para outro lugar. Não vai ser aqui, então, realmente. Até para o cidadão. Do ponto de vista do cidadão, eu compreendo” (Entrevistado 7).

“Eu vejo com uma forma de economizar, basicamente, isso” (Entrevistado 13).

A falta de transparência no processo perante os servidores foi percebida na fala de vários outros entrevistados. Fazendo uma retomada do questionário PROART, é possível perceber que a falta de comunicação e a autonomia dos trabalhadores são itens presentes no fator Divisão Social do Trabalho da EOT do PROART. Tais características da organização do trabalho levam

a estilo de gestão pautado no individualismo, sendo que no âmbito do MPF a concentração da decisão nas mãos dos procuradores são um exemplo da hierarquização presente nesse estilo. Na perspectiva da Psicodinâmica do Trabalho essas condições afetam de modo negativo a saúde dos trabalhadores, o que demonstra que o MPF precisa rever essa situação para que possa ser estabelecido um ambiente favorável à saúde de todos os seus integrantes.

Facas (2021) afirma, com base nos conceitos da psicodinâmica, que a sensação de injustiça caracteriza o esgotamento mental do trabalhador. Os entrevistados apontaram a vivência de sentimento de revolta, de injustiça na decisão do fechamento de sedes. Esse resultado também pôde ser constatado na etapa quantitativa da pesquisa, pois os dados do questionário indicaram que o fator Esgotamento mental da EIST se enquadrou em riscos médios psicossociais, com 77 servidores enquadrados em risco alto.

Outras questões colocadas para os entrevistados foram: **3) Qual sua opinião sobre a decisão de unidades a serem deslocadas, se você tivesse participado desse processo decisório, como teria decidido? 4) Na sua opinião, o fechamento de sua unidade trouxe prejuízos ou benefícios?**

Com relação à opinião sobre o fechamento de sedes e a questão de como os respondentes teriam decidido caso tivessem participado do processo decisório, três indivíduos, dentre os treze entrevistados, afirmaram que foi uma boa decisão. Outros quatro participantes se manifestaram no sentido contrário, afirmando que não teriam desinstalado nenhuma unidade. Dentre esses, alguns afirmaram acreditar que a questão da redução de gastos poderia ter sido resolvida de outra maneira, como por exemplo reduzir o espaço físico das unidades, que é viável com a adoção do trabalho híbrido e compartilhamento de sedes com outros órgãos. Enquanto seis entrevistados afirmaram que, para a sociedade, é importantíssima a presença da instituição, e que a redução do custeio foi insignificante face ao prejuízo do interesse público no processo e frente ao sofrimento que foi acarretado para os servidores impactados. Na opinião deles, o fechamento de sedes deveria ter sido pensado, de fato, com base no interesse público, sem colocar o interesse particular na decisão e com a adoção de critérios objetivos. As falas a seguir indicam a opinião dos entrevistados:

“Então, assim, a gente sempre teve muito claro uma hipocrisia, que não estou falando aqui que a gente também não tivesse, porque igual eu falei, dentro do nosso grupo, tinha também quem estava deixando o pessoal falar mais alto. E quando você entra numa situação que todo mundo está correndo atrás do seu, é difícil você julgar o outro. (...) Só que a administração, ela tinha que vir com uma coisa objetiva, ela tinha que se blindar. (...) A administração, ela não pode deixar o que é pessoal prevalecer, é a impessoalidade, está na constituição. E a gente sente isso o tempo todo muito

misturado. Então assim era um sentimento que dava mais indignação” (Entrevistado 9).

“Olha, o deslocamento das unidades, na minha opinião, foi desnecessário. Na minha opinião, o objetivo de diminuição do custeio era insignificante, foi insignificante. E o interesse público nesse processo todo, na minha opinião, ele não foi contemplado. E o prejuízo desse, dessa atividade de fusão, de isolamento das unidades, trouxe prejuízo aos colegas que sofreram. Essa alteração é incalculável emocionalmente, de sentimentos, dos efeitos através da doença. E também, a gente não tem parâmetros para dizer em que medida os cidadãos da jurisdição onde foram extintas as unidades do Ministério Federal, em que medida esses cidadãos, no futuro, poderão ser prejudicados” (Entrevistado 2).

Essa sensação de injustiça foi relatada em diversos momentos pelos entrevistados, e a cada nova pergunta ficava mais claro que, para além dos danos ocasionados pela falta de escuta dos servidores, esse sentimento de que o processo de fechamento de sedes não foi imparcial, fez crescer um sentimento de impotência e revolta que abalou o sentido de importância e o reconhecimento dos servidores. O sofrimento causado pelo processo do fechamento de sedes afetou claramente a subjetividade dos servidores e prejudicou a capacidade de ressignificação desse sofrimento.

Com relação aos prejuízos ou benefícios percebidos no processo, a maioria dos respondentes relatou ter percebido apenas prejuízos: prejuízo na representatividade do órgão, para os terceirizados que perderam o emprego, prejuízo para os servidores que tiveram que mudar suas vidas - com adoecimento de muitos - e prejuízo para a sociedade. Alguns chegaram a citar, como benefício dos fechamentos, a economia de gastos. Outros apontaram que, para alguns servidores e procuradores interessados em se mudar de unidade, houve benefício, apesar de que esse benefício não pode ser sentido pela instituição e nem pela sociedade. A seguir estão transcritas as falas de alguns entrevistados a respeito dos prejuízos e benefícios percebidos:

“Prejuízos, pelo impacto de pessoas. Com certeza vai afetar os terceirizados que serão demitidos, vai afetar os servidores que vão ter que se mudar, as famílias, os cônjuges, os filhos. Quanto ao trabalho, ah, vai afetar também. Vai afetar a população na busca no Ministério Público, porque muita gente de baixa renda, baixo poder aquisitivo, não vai se deslocar vários quilômetros para uma unidade de um Ministério Público. Não sei como vai ficar a população aqui, eu acho que o maior impacto mesmo vai ser para a população que está aqui” (Entrevistado 12).

“Assim, aqui noventa por cento dos servidores queriam remoção, né? Foram beneficiados. Os procuradores também (...). Mas a sociedade, os usuários, pessoas que têm dificuldade de entrar na Internet para fazer uma representação, a sociedade perdeu” (Entrevistado 11).

Finalmente, fechando o roteiro de entrevistas semiestruturadas, no tópico referente ao processo decisório do fechamento de sedes foram feitas as seguintes questões: **5) Como você**

se sentiu com o deslocamento de sedes? E sua família? 6) Como você percebeu o impacto dessas mudanças na equipe?

Dentre os sentimentos experimentados pelos respondentes e seus familiares, foram relatados durante as entrevistas: insegurança, preocupação, tristeza, apreensão, sensação de impotência, revolta, indignação, desolação, desespero, sensação de estar sendo injustiçado, ansiedade. Esses foram os sentimentos vivenciados por dez, dentre os treze servidores entrevistados. Para os outros três participantes, um relatou ter vivenciado sentimentos bons, alegria, satisfação, pois queria se mudar. E dois relataram que, apesar de tudo, preferiram encarar a situação de forma positiva e fazer o possível para se adaptarem ao processo de fechamento. As falas estão em consonância com as respostas apresentadas na questão aberta do questionário, e indicam novamente o sentimento de desvalor, falta de utilidade e falta de reconhecimento vivenciados pelos servidores. Também foi possível identificar sintomas de adoecimento na fala dos entrevistados:

“O estresse foi tanto que era difícil até ir para a sede, inclusive se levantar. Você ir para o trabalho, para ser totalmente desmotivado, arrastado (...)” (Entrevistado 4).

“Na realidade, a gente tem que aceitar, né? Não tem muito o que fazer. Então você tem duas opções: ou você vai espernear, chorar (...) Ou você vai ter que matar no peito e seguir em frente” (Entrevistado 8).

“Acho que a gente não foi ouvido (...). Me senti injustiçado, com uma coisa tipo assim, goela abaixo mesmo, tipo impotente, sem poder lutar pelo que a gente queria, pela nossa vida, pelo nosso trabalho, pela nossa sede (...). Então foi o sentimento, é isso, de injustiça, de tristeza, indignação, de desvalor. Assim, o servidor é tão importante assim para o serviço público que nem precisa ser ouvido nisso? É como se nossa unidade, como se ela não fosse relevante (...)” (Entrevistado 9).

As falas transcritas demonstram como a vivência dos servidores no trabalho é singular para cada indivíduo. Enquanto houve servidores que puderam resistir ao sofrimento, ainda que vivenciando um processo tão violento, imposto sem a escuta dos impactados, outros indicam em suas falas sinais de sofrimento e até mesmo adoecimento.

Com relação ao impacto das desinstalações percebidas nas equipes, dois entrevistados disseram ter notado uma desarticulação. Segundo eles, isso ocorreu porque como todos estavam se sentindo ameaçados com o fechamento de sedes, e como a instituição não permitiu que todos os servidores das unidades desinstaladas permanecessem em teletrabalho, apenas alguns, os servidores começaram a perceber que não seria possível resolver a situação de todos. Ao se sentirem ameaçados começaram a se distanciar uns dos outros, cada um tentando resolver sua própria situação. A desarticulação do coletivo, segundo os conceitos da Psicodinâmica do

Trabalho, prejudica o uso das estratégias coletivas de defesa, capazes de auxiliar no processo de ressignificação do sofrimento. Além disso, prejudica o estilo de gestão coletivista, que tem características mais benéficas na vivência dos servidores e no processo de reconhecimento entre os pares, tão importante para que o trabalho possa ser prazeroso.

Ainda com relação aos impactos do fechamento de sedes percebido na equipe, um dos entrevistados apontou para o fato de que no processo de desinstalação as equipes das unidades desinstaladas se perderam totalmente: os terceirizados, alguns há anos trabalhando na instituição, foram demitidos. Os estagiários tiveram seus contratos finalizados. E os servidores tiveram destinos diversos: alguns permaneceram em teletrabalho, outros nos Escritórios de Representação, outros se removeram para alguma outra cidade onde ainda tivessem algum vínculo familiar, outros se removeram para outros ramos do Ministério Público da União. Esse entrevistado relatou que essa situação foi muito triste de ser vivenciada, pois segundo ele, a equipe era muito unida, a convivência era muito boa, e isso se perdeu.

De modo geral, a maioria dos respondentes relatou que o fechamento e o deslocamento de sedes trouxeram revolta, tristeza, preocupação, impotência, frustração e angústia nas pessoas que sofreram com o processo. A revolta dos servidores perante esse processo, é nítida em suas falas:

“O que eu percebi é que, pode falar? (...) foi desarticulando a equipe aos poucos, enfraquecendo a equipe aos poucos” (Entrevistado 1).

“Olha, eu percebi muita revolta. O pessoal ficou muito revoltado. Todo dia tinha discussões acaloradas lá, né? Sobre isso, né? Discussões assim, não de brigar, mais de revolta, né? E o sentimento de impotência também. Mas afetou toda a equipe, todo mundo ficou muito, muito revoltado” (Entrevistado 4).

“A equipe, como é que eu vou te dizer? A equipe se perdeu, não é a mesma equipe. Eu gostava daquela equipe (...). Cada um sabia seu papel, cada um fazia seu papel de forma certinha. Os terceirizados, os estagiários, os servidores, estava todo mundo ali, vamos dizer assim, numa sincronia bacana (...). Agora a equipe se desfez” (Entrevistado 5).

A depender do entrevistado, duas outras perguntas foram colocadas durante as entrevistas. Para aqueles que foram impactados por serem de unidade destino ou por terem se deslocado para unidade de destino, foi posta a pergunta de como perceberam a fusão, considerando o choque cultural que normalmente é notado quando equipes de unidades diferentes são reunidas, quando são fundidas.

Os entrevistados que vivenciaram esse processo responderam que, de fato, houve certa dificuldade de unir servidores com modos distintos de trabalhar, de se relacionar, de conviver.

Relataram que não foi fácil, por diversos motivos, sobretudo porque os servidores não provocaram essas mudanças, foi uma imposição:

“(...) quando nós estamos ali adaptados (...). E quando alguma variável nova, desconhecida, ela começa a influenciar esse ambiente que nós nos sentimos adaptados, é um desafio, né? (...). Estava tão bom. A gente estava começando a encaixar essas coisas. E aí vem tudo isso aí que nós não provocamos a palavra que eu mais escutei foi isso: nós não provocamos isso, não fomos nós que provocamos” (Entrevistado 2).

“Então, houve um certo choque de cultura (...). Houve um choque, até hoje existe esse choque de cultura. A gente tinha uma cultura lá. A gente tinha um costume lá, e a gente achava que estava certo, que funcionava muito bem. E a gente chegou aqui, é outra cultura, é outro costume, são outros costumes” (Entrevistado 5).

“O pertencimento, o sentimento de pertencimento, está intrinsicamente ligado com a dignidade humana. E eu sempre pensei muito nisso (...). E eu falei: eu estou vivendo uma experiência que toca sim, a ideia de pertencimento. Porque a nossa unidade (...). Isso foi muito triste, foi muito horrível viver isso. Porque a gente tinha um sentimento de pertencimento com a “unidade desinstalada” e que a gente nunca vai ter com “a unidade de destino”. A verdade é essa, a gente pode até: Ah, você trabalha aqui hoje. O que importa para os meus colegas? (...). Não tem mais aquele sentimento: “Ah, eu sou PRM XXX. ” Nunca serei. Não foi uma coisa que foi construída, foi imposta” (Entrevistado 9).

Uma outra questão trabalhada nas entrevistas fazia sentido apenas para os entrevistados que estavam em unidade ainda em processo de desinstalação. A esses entrevistados foi solicitado que apresentassem o sentimento frente à indefinição e a incerteza de quando e como a unidade seria fechada. Um deles respondeu que por mais angustiante que fosse a indefinição, ainda era melhor do que ter que se mudar de cidade de imediato. Outro, porém, relatou o quanto é difícil viver essa situação e como é complicado viver sem poder fazer planos com a família. Quando se está vivendo uma situação desse tipo, questões como: mudo de casa, mudo a escola dos filhos, faço uma reforma, me matriculo na academia? Nada disso pode ser planejado, porque não se sabe quando a unidade será fechada.

Além das perguntas colocadas no intuito de conduzir os entrevistados a manifestarem suas sensações e suas impressões, a todos foi dada liberdade para expressar o que gostariam de dizer, o que gostariam de complementar. Foram muitos desabafos, afinal, os servidores queriam ser ouvidos já que a instituição não lhes deu voz. A seguir foram transcritas algumas falas marcantes dos entrevistados. Uma dessas falas é tão forte, que serviu de inspiração para o título da presente pesquisa, “Alguém vai ouvir a gente”:

“Então a gente ficou vulnerável, entendeu? Vulnerável (...)A situação real é essa. Estabilidade, garantia de que você ainda tem voz? Cortou, fechou, todo mundo acuado, entendeu? E é uma sensação minha e de todos que eu converso. A gente sente isso. Ah, eu não vou falar tal coisa, porque se eu falar, vão tirar o teletrabalho, eu vou

ter que ir embora. Você entende isso? Ficou vulnerável. Isso é lamentável, isso é muito além do que só o medo de ter que ir embora, sabe? É a revolta de tirar uma das coisas que é a identidade nossa, entendeu? Nossa unidade” (Entrevistado 1).

“E a forma como aquilo foi se desenvolvendo era sempre uma insegurança. E aquilo, como eu tinha começado a falar, a sensação de que vem de cima para baixo, da nossa impotência, a sensação de que o que a gente podia fazer parecia que era nada, da gente não ser ouvido. E daí a relevância da sua pesquisa, da forma que ela mexeu comigo: alguém vai ouvir a gente. Meu Deus, alguma instituição vai ouvir a gente, porque a gente não se sentia ouvido hora nenhuma. Nem a gente e nem a nossa comunidade” (Entrevistado 9).

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A compreensão das implicações organizacionais e psicossociais da tomada de decisão do fechamento de sedes do Ministério Público Federal – MPF na vivência dos servidores, sob a perspectiva da Psicodinâmica do Trabalho, foi alcançada na presente pesquisa.

Essa compreensão foi possível com a adoção da metodologia proposta e seguindo-se os passos necessários ao alcance de cada um dos objetivos específicos delineados. Com a aplicação do questionário PROART, desenvolvido por Facas (2013,2021), foram obtidas quinhentos e sessenta e duas respostas, tornando possível mapear as características da organização do trabalho, o estilo de gestão da organização, os indicadores de sofrimento patogênico no trabalho e os danos físicos, psicológicos e sociais decorrentes do trabalho para os servidores da instituição.

O questionário foi proposto para todos os servidores do MPF, afetados ou não pelo fechamento de sedes. O mapeamento dos resultados do questionário foi apresentado no tópico 4.1 e os dados indicam que as médias dos fatores das escalas do PROART para todos os servidores do MPF se enquadram em riscos baixos psicossociais para quase a totalidade dos fatores, com exceção do fator Esgotamento Mental da EIST e do fator Danos Físicos da EDT, que se enquadraram em riscos psicossociais médio. As médias dos fatores da EEG se enquadram em presença moderada para ambos os Estilos: Individualista e Coletivista.

Tais resultados podem, erroneamente, levar à conclusão de que os dados obtidos com a aplicação do Questionário PROART no MPF entregaram bons resultados, sem necessidade de grandes intervenções institucionais. Porém, essa conclusão é equivocada, já que uma análise mais apurada dos dados indica que, apesar da maioria dos fatores (oito em dez) ter se situado em baixos riscos psicossociais, em todos eles houve uma presença consistente de servidores (acima de 118) enquadrados em riscos médios, situação que demanda intervenções institucionais no curto e médio prazo, indicando estado de alerta no MPF para os riscos psicossociais.

Além disso, uma quantidade relevante de servidores se enquadrou em riscos psicossociais altos, sendo pelo menos 16 servidores para todos os fatores. Na EDT os resultados demonstram que 62 servidores apresentam sintomas de Danos Psicológicos e 72 servidores apresentam sintomas de Danos Físicos. Nos resultados da Escala de Estilo de Gestão é possível notar que, apesar de as médias gerais estarem situadas no parâmetro estilo moderado tanto para o Estilo Individualista quanto para o Estilo Coletivista, há uma maior predominância de servidores enquadrados no Estilo Individualista (176 contra 142), que é um estilo pautado em

forte controle hierárquico, valorização das regras em detrimento dos sujeitos e dificuldade no reconhecimento do outro. Esse estilo de gestão dificulta as condições de resistência dos servidores e a superação do sofrimento no trabalho. Os dados apontam que o MPF não pode permanecer passivo diante do sofrimento que vem sendo vivenciado.

De posse das informações levantadas no questionário também foi possível analisar a relação entre as dimensões do trabalho para os diferentes grupos demográficos, por meio de testes não paramétricos, cujos resultados também foram demonstrados no tópico 4.1. Era esperado que os servidores impactados pelo fechamento/deslocamento de sedes apresentassem diferença significativa para todas os fatores das escalas do PROART. Isso não ocorreu, mas esse grupo apresentou diferenças significativas para, pelo menos, seis fatores em dez das escalas do PROART, indicando piores resultados para os servidores impactados. Foram eles: Divisão Social do Trabalho, Estilo Coletivista, Esgotamento Mental, Falta de Reconhecimento, Danos Psicológicos e Danos Sociais. Tais resultados que reforçam a hipótese de que a tomada de decisão do fechamento de sedes sem a participação dos servidores no processo decisório aumentou os riscos psicossociais e trouxe danos à saúde dos impactados.

Afinal, de acordo com os conceitos da psicodinâmica sabe-se que características de uma organização do trabalho pautada em controles, com baixa participação dos servidores nas decisões sobre o trabalho, estilos de gestão que não se pautam pelo fortalecimento do coletivo e da criatividade das equipes, podem prejudicar os meios que os servidores possuem de mobilizar suas defesas na superação do sofrimento no trabalho (Facas, 2021).

Era esperado que o grupo demográfico tipo de impacto apresentasse piores resultados para os servidores de unidades desinstaladas. Mas talvez porque muitos desses servidores puderam permanecer em teletrabalho ou trabalhando nos Escritórios de Representação, apesar desse grupo ter apresentado diferenças significativas para seis fatores as piores médias foram dos servidores de unidades destino de sedes desinstaladas. Tais resultados podem indicar que, de fato, em fusões empresariais ou institucionais diferentes climas organizacionais podem dificultar a integração das equipes (Sanson, 2015) e aumentar o sofrimento dos trabalhadores. No MPF isso acabou repercutindo nos riscos psicossociais.

Houve um grupo demográfico que nos testes não paramétricos indicou diferenças significativas para todos os fatores das escalas do PROART: o grupo número de problemas de saúde relacionados ao trabalho enfrentados durante o último ano. Como era esperado, os servidores que relataram mais de três problemas de saúde relacionados ao trabalho no último ano apresentaram os piores resultados. Esses dados corroboram a tese de Facas (2013) e

mostram que servidores com maiores riscos psicossociais não conseguem mobilizar sua subjetividade, acabando por entrar em processo de adoecimento.

Com a análise das regressões lineares *stepwise* realizadas no SPSS com os dados do PROART, foi possível identificar relações entre os fatores das diferentes escalas, conforme resumo apresentado no Quadro 4. É possível notar, por exemplo, que no MPF as características da organização do trabalho que denotam baixa possibilidade de flexibilização pelos servidores, levarão ao aumento do Esgotamento Mental e Danos Físicos. Os resultados obtidos foram condizentes com os dados obtidos por Facas (2021) em suas pesquisas, e mostram que uma organização do trabalho marcada por maior flexibilidade das prescrições, por uma gestão que incentiva comportamentos de coletivismo e busca por inovações, acaba por favorecer a ocorrência da mobilização subjetiva dos servidores. Enquanto um estilo individualista de gestão, uma organização de trabalho com forte controle, baixa autonomia e falta de comunicação, dificultam a resignificação do sofrimento.

Os resultados da etapa quantitativa da pesquisa comprovam a tese de Facas (2013), demonstrando que para a teoria da Psicodinâmica do Trabalho é importante levar em consideração a relação subjetiva oriunda do confronto entre o trabalhador e a organização do trabalho. Comprovam, ainda, que o instrumento de coleta de dados PROART é capaz de apreender a inter-relação entre sujeito, trabalho e saúde. Os resultados também fornecem evidências de que a decisão do fechamento de sedes de unidades do MPF sem a participação dos servidores no processo decisório, trouxe maiores riscos psicossociais para os servidores impactados.

A compreensão qualitativa da vivência dos servidores afetados pela tomada de decisão do fechamento/deslocamento de sedes foi possível com base no que foi ouvido nas entrevistas, sendo possível notar que essa situação trouxe sofrimento para a maioria dos entrevistados. A fala dos servidores demonstra uma forte sensação de injustiça, de insegurança, e um forte sentimento de revolta pelo fato de que a decisão das unidades a serem desinstaladas não decorreu da definição de critérios objetivos. A falta de transparência no processo também foi fator de insegurança e sofrimento.

Os servidores vivenciaram uma mudança que afetou suas vidas e a de seus amigos e familiares, sem que lhes tenha sido dado o direito de participar do processo de tomada de decisão. Sentimentos de falta de reconhecimento, perda do sentido do trabalho e sintomas de adoecimento após o processo do fechamento de sedes foram identificados e indicam que a instituição não pode ficar inerte frente a tal situação. Que processo decisório é esse que não leva

em consideração o sentimento dos servidores impactados? Que amarras institucionais são essas que impedem que se escute os servidores?

Esses resultados também foram identificados na análise das respostas à questão aberta do questionário: “Qual(is) foi(ram) o(s) principal(is) impacto(s) (positivos e/ou negativos) do fechamento de sedes em sua vida?”. As respostas dos servidores na questão aberta do questionário validam e complementam os resultados das entrevistas, pois vários servidores não afetados se manifestaram diante da pergunta colocada, mostrando que também sentiram alguns dos sentimentos relatados pelos servidores impactados durante as entrevistas. Os servidores não impactados também vivenciaram sentimento de tristeza pelos colegas impactados, insegurança e medo de que suas unidades também sejam fechadas, revolta pela impessoalidade e falta de transparência do processo.

Os servidores se sentiram vulneráveis, isolados, inseguros, impotentes. A falta de comunicação e a falta de transparência no processo causou angústia e ansiedade. Mesmo para aqueles que não tiveram impactos diretos foi palpável a sensação de que não estão seguros. Afinal, se não existem critérios objetivos, suas unidades podem ser fechadas a qualquer momento e suas vidas transformadas.

O sofrimento ético também se fez perceber na fala dos servidores, seja nas respostas à questão aberta, seja nas entrevistas. Afinal, testemunhar um processo como esse, sem estar de acordo com os critérios impessoais adotados, e percebendo o sofrimento dos colegas que passaram pela situação - sem terem como expressar suas opiniões - é uma dominação simbólica, que age como uma violência (Dejours, 2006). O fechamento de sedes foi uma violência institucional travestida de planejamento.

A compreensão dos sentidos atribuídos pelos servidores à decisão de fechamento das sedes indicaram um sofrimento que não se restringe aos impactos objetivos que a situação ocasionou na vida das pessoas afetadas, como por exemplo, a necessidade de mudar de cidade e ir para longe de familiares e amigos. O sofrimento foi amplificado pela sensação de revolta pela ausência de critérios impessoais e objetivos na definição das unidades a serem fechadas, pela falta de transparência no processo, pela angústia ocasionada pela indefinição de quais seriam as unidades a serem fechadas e quando seriam esses fechamentos.

Os servidores relataram anos de apreensão, sem saber se suas unidades seriam ou não escolhidas para o fechamento, e nem quando seriam. Uma fala comum da maioria dos entrevistados foi que eles entendem a necessidade da instituição em reduzir despesas, mas que há outros modos de se economizar, como por exemplo, com o compartilhamento de sedes e o regime híbrido de trabalho presencial.

A identificação desses sentidos possibilita a formulação de proposições éticas e institucionais que podem ser facilmente implementados no MPF em contextos similares, evitando assim que se repita tal violência contra os servidores. A elaboração de critérios objetivos que garantam a impessoalidade e a garantia da manutenção do interesse público em detrimento dos interesses pessoais dos procuradores e servidores envolvidos, é uma delas. Outra proposição que pode mitigar os riscos é a garantia da transparência durante todo o processo, com cronograma de ações pela instituição que garantam que os servidores, procuradores e comunidade atendida pelo Ministério Público possam se organizar, se programar. E assim evitar a angústia relacionada às indefinições ou falta de clareza.

Outra ação necessária e que pode melhorar o significado de ser servidor na instituição é possibilitar a escuta dos servidores, ainda que em determinados casos essa escuta não possa alterar o rumo das decisões a serem tomadas pela hierarquia. Saber que existe o interesse de escuta pela instituição demonstra cuidado, demonstra reconhecimento pela importância de cada servidor na busca dos objetivos do MPF. E na medida do possível, permitir a participação dos servidores na tomada de decisão. A exclusão dos servidores nas decisões da instituição e no processo de escuta, é um risco psicossocial.

As grandes contribuições dessa pesquisa são: 1) Institucional: o processo de fechamento de sedes poderia ter sido melhor conduzido em termos de tomada de decisão dos gestores envolvidos e em termos de participação dos servidores. A instituição deve cuidar para que, no futuro, suas decisões sejam tomadas com transparência, adotando a criação de critérios justos e objetivos, garantindo que os servidores e a comunidade possam ser ouvidos. 2) Acadêmica: o uso do PROART como uma ferramenta eficaz no diagnóstico da vivência dos servidores em relação aos riscos psicossociais; a relação desses riscos realizada nessa pesquisa com a tomada de decisão; e 3) Social: contribuições para os servidores enquanto oportunidade de se expressarem, de exporem suas impressões e opiniões, pois eles não tiveram nenhum canal em que pudessem se manifestar de forma genuína durante o processo de fechamento na instituição.

Na realização dessa pesquisa, algumas limitações e dificuldades foram sentidas, podendo ser destacados meu papel enquanto servidora e o afastamento necessário para que minhas próprias convicções não definissem a compreensão com relação ao relatado pelos entrevistados. Outra dificuldade foi em relação ao tempo, pois entre a aprovação da coleta de dados pelo Comitê de Ética e Pesquisa do CEFET/MG e o prazo final para defesa da dissertação, o tempo é escasso. Por isso, foi necessário adotar um critério para delimitação da amostra, não sendo possível entrevistar todos os servidores que se dispuseram a participar. Por fim, uma última dificuldade merece ser colocada, e tem a ver com a minha posição de chefia e o cargo

que ocupo no MPF/MG. Isso motivou a ampliação da pesquisa para coleta de dados em todo território nacional, de modo a eliminar um possível viés advindo dessa condição.

Como sugestão para futuras pesquisas no campo da Psicodinâmica do Trabalho, propõe-se que seja adotada a metodologia quanti-quali, com o uso do questionário PROART que se mostrou eficaz no mapeamento de riscos psicossociais, em conjunto com a adoção de metodologias qualitativas, como entrevistas, grupos focais ou história de vida, o que possibilita alcançar um bom entendimento da relação trabalho-saúde. Recomenda-se ainda futuras pesquisas no âmbito do MPF, englobando, além dos servidores, também os procuradores e até mesmo os familiares de ambos.

REFERÊNCIAS

ALDERSON, M. La psychodynamique du travail: objet, considerations épistémologiques et premisses théoriques. **Santé mentale au Québec**, v. 29, n. 1, p. 243-260, Printemps 2004. DOI: <https://doi.org/10.7202/008833ar>. Disponível em: <https://id.erudit.org/iderudit/008833ar>. Acesso em: 05 abr. 2024.

AMBRÓSIO, E. G. LIMA, V. M. TRAESEL, E. S. Sofrimento ético e moral: uma interface com o contexto dos profissionais de enfermagem. **Trabalho (En) Cena**, v. 4, n. 1, p. 258-282, 2019. DOI: 10.20873/2526-1487V4N1P258. Disponível em: <https://sistemas.uft.edu.br/periodicos/index.php/encena/article/view/6283>. Acesso em: 02 mar. 2025.

ANCHIETA, V. C. C. GALINKIN, A. L. MENDES, A. M. B. NEIVA, E. R. Trabalho e riscos de adoecimento: um estudo entre policiais civis. **Psicologia: teoria e pesquisa**, v. 27, n. 2, p. 199-208, abr.-jun. 2011. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/ptp/a/v5zqPF6GG9NJQqSJwGmyhnn/?lang=pt>. Acesso em: 05 abr. 2024.

BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. Lisboa: Edições 70, 1977.

BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988**. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm. Acesso em: 05 abr. 2024.

BRASIL. **Lei n. 8.112, de 11 de dezembro de 1990**. Dispõe sobre o regime jurídico dos servidores públicos civis da União, das autarquias e das fundações públicas federais. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l8112cons.htm. Acesso em: 05 abr. 2024.

BRASIL. **Lei n. 13.316, de 20 de julho de 2016**. Dispõe sobre as carreiras dos servidores do Ministério Público da União e as carreiras dos servidores do Conselho Nacional do Ministério Público; fixa valores de sua remuneração; e revoga a Lei n. 11.415, de 15 de dezembro de 2006. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2016/lei/L13316.htm. Acesso em: 03 mar. 2024.

BRASIL. **Lei Complementar n. 75, de 20 de maio de 1993**. Dispõe sobre a organização, as atribuições e o estatuto do Ministério Público da União. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/lcp/lcp75.htm#:~:text=LEI%20COMPLEMENTAR%20N%C2%BA%2075%2C%20DE%2020%20DE%20MAIO%20DE%201993&text=Disp%C3%B5e%20sobre%20a%20organiza%C3%A7%C3%A3o%2C%20as,do%20Minist%C3%A9rio%20P%C3%BAblico%20da%20Uni%C3%A3o. Acesso em: 05 abr. 2024.

BRASIL. Ministério Público Federal. **Portaria n. 216 de 22 de novembro de 2024**. Fixa as atribuições comuns e básicas e os requisitos de investidura nos cargos das carreiras de Analista e Técnico do Ministério Público da União e dá outras providências. Disponível em: <https://biblioteca.mpf.mp.br/server/api/core/bitstreams/814252af-cafc-4491-9a93-b5769cc058ec/content>. Acesso em: 18 jan. 2025.

BRASIL. Ministério Público Federal. **Portaria n. 357, de 05 de maio de 2015**. Aprova o Regimento Interno Diretivo do Ministério Público Federal. Disponível em:

<https://biblioteca.mpf.mp.br/server/api/core/bitstreams/5bf65877-f5d0-4306-aded-ed18257e5bf4/content>. Acesso em: 05 abr. 2024.

BRASIL. Ministério Público Federal. **Portaria n. 382, de 05 de maio de 2015**. Aprova o Regimento Interno Administrativo do Ministério Público Federal. Disponível em: <https://biblioteca.mpf.mp.br/server/api/core/bitstreams/efd3dfd9-0210-44cc-a847-b041fbe07409/content>. Acesso em: 05 abr. 2024.

BRASIL. Ministério Público Federal. **Portaria PGR/MPF n. 675, de 11 de setembro de 2023**. Disponível em <file:///C:/Users/Usuario/Downloads/Portaria%20PGR-MPF%20n%C2%BA%20675,%20de%2011%20de%20setembro%20de%202023%20-%20fuso%CC%83es%20-%20fixa%20lotac%CC%A7a%CC%83o%20de%20membros.pdf>. Acesso em: 09 fev. 2024.

BRASIL. Ministério Público Federal. **Resolução PRMG n. 01 de 10 de junho de 2022**. Regimento Interno do Ministério Público Federal em Minas Gerais. Disponível em: <https://biblioteca.mpf.mp.br/server/api/core/bitstreams/770ed2ba-cc6e-4780-948b-45251951f0fc/content>. Acesso em: 11 abr. 2024.

BRASIL. Conselho Nacional do Ministério Público. **Resolução n. 265, de 3 de julho de 2023**. Institui a Política Nacional de Atenção à Saúde Mental dos integrantes do Ministério Público. Diário Eletrônico do CNMP, Brasília, 6 jul. 2023. Caderno Processual, p. 6-14. Disponível em: <https://www.cnmp.mp.br/portal/atos-e-normas/norma/9996/>. Acesso em: 13 fev. 2025.

COX, T. GRIFFITHS, A. RIAL-GONZÁLEZ, E. **Research on work-related stress**. European Agency for Safety and Health at Work, 2000. Disponível em: https://osha.europa.eu/sites/default/files/TE2800882ENC_-_Research_on_Work-Related_Stress.pdf. Acesso em: 11 abr. 2024.

CRESWELL, J. W. **Projeto de pesquisa: métodos qualitativo, quantitativo e misto**. 2 ed., Porto Alegre: Artmed, 2007.

CROTTY, M. **The Foundations of Social Research: Meaning and perspective in the research process**. Londres: Sage Publications, 1998.

DEJOURS, C. **A loucura do Trabalho**: Estudo de psicopatologia do trabalho. 5 ed., São Paulo: Oboré, 1987.

DEJOURS, C. ABDOUCHELI, E. JAYET, C. **Psicodinâmica do Trabalho**: contribuições da escola Dejouriana à análise da relação prazer, sofrimento e trabalho. 1 ed. São Paulo. Editora Atlas, 1994.

DEJOURS, C. **A banalização da injustiça social**. 7 ed. Rio de Janeiro. Editora FGV, 2006.

DEJOURS, C. Addendum da psicopatologia à Psicodinâmica do Trabalho. In: LANCMAN, S.; SZNELWAR, L. I. (org.). **Christophe Dejours**: da psicopatologia à Psicodinâmica do Trabalho. 2. ed. Brasília: Paralelo 15, p. 49-106, 2008.

DEJOURS, C. **Trabalho vivo I: sexualidade e trabalho**. 2 ed. São Paulo: Blucher, 2022.

DESSORS, D. SCHRAM, J. **La peur au coeur. Travailler**, v. 1, n. 21, p. 69-79, 2009. Disponível em: <https://www.cairn.info/revue-travailler-2009-1-page-69.htm>. Acesso em: 07 abr. 2024.

FACAS, E.P. **PROART: Riscos Psicossociais Relacionados ao Trabalho**. Porto Alegre: Editora Fi, 2021.

FACAS, E. P. **Protocolo de Avaliação dos Riscos Psicossociais no Trabalho**: contribuições da Psicodinâmica do Trabalho. 2013. Tese (Doutorado em Psicologia Social, do Trabalho e das Organizações) – Instituto de Psicologia. Universidade de Brasília – UNB, Brasília, 2013.

GLASER, B. STRAUSS, A. **The discovery of grounded theory**: Strategies for qualitative research. New York: Aldine Publishing Company, 1967. Disponível em: <https://ethnographyworkshop.wordpress.com/wp-content/uploads/2014/11/glaser-strauss-1967-the-discovery-of-grounded-theory-strategies-for-qualitative-research-unknown.pdf>. Acesso em: 18 jan.2025.

GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

HAIR, J. F.; BLACK, W. C.; BABIN, B. J.; ANDERSON, R. E.; TATHAM, R. L. **Análise multivariada de dados**. 6. ed. Porto Alegre: Bookman, 2009.

IBGE. **Em média, mulheres dedicam 10,4 horas por semana a mais que os homens aos afazeres domésticos ou ao cuidado de pessoas**. Agência IBGE notícias, 04 jun. 2020. Disponível em: <https://agenciadenoticias.ibge.gov.br/agencia-sala-de-imprensa/2013-agencia-de-noticias/releases/27877-em-media-mulheres-dedicam-10-4-horas-por-semana-a-mais-que-os-homens-aos-afazeres-domesticos-ou-ao-cuidado-de-pessoas>. Acesso em: 19 de abril de 2025.

KARASEK, R. A. Job demands, job decision latitude, and mental strain: Implications for job redesign. **Administrative Science Quarterly**, v. 4, n. 2, p. 285-308, jun. 1979. DOI: <https://doi.org/10.2307/2392498>. Acesso em: 05 abr. 2024.

MACHADO, A. C. A. SEIDL, E. M. F. FACAS, E. P. Superendividamento e sofrimento ético de trabalhadores bancários. **REVISE - Revista Integrativa em Inovações Tecnológicas nas Ciências da Saúde**, v. 6, n. fluxocontinuo, p. 213–231, 2021. DOI: 10.46635/revise.v6ifluxocontinuo.1869. Disponível em: <https://www3.ufrb.edu.br/index.php/revise/article/view/1869>. Acesso em: 2 mar. 2025.

MAROCO, J. **Análise estatística com utilização do SPSS**. 3. ed. Lisboa: Edições Sílabo, 2007.

MENDES, A. M. A organização do trabalho como produto da cultura e a prevenção do estresse ocupacional: o olhar da Psicodinâmica do Trabalho. In: TAMAYO, A. **Estresse e cultura organizacional**. São Paulo: Casa do Psicólogo, 2008. p. 163-192.

MENDES, A. M. DUARTE, F. S. Mobilização Subjetiva. In: VIEIRA, F. O.; MENDES, A. M. MERLO, A. R. C. **Dicionário Crítico de Gestão e Psicodinâmica do Trabalho**. Curitiba: Juruá Editora, 2013. p. 259-262.

MENDES, A. M. MORRONE, C. Trajetória teórica e pesquisas brasileiras sobre prazer e sofrimento no trabalho. *In*: MENDES, A. M. MERLO, A. R. C. MORRONE, C. F. FACAS, E. P. **Psicodinâmica e Clínica do Trabalho**: Temas, interfaces e casos brasileiros. Curitiba: Juruá Editora, 2011. p. 29-52.

MINAYO, M.C.S. Amostragem e saturação em pesquisa qualitativa: consensos e controvérsias. **Revista Pesquisa Qualitativa**, v. 5, n. 7, p. 01-12, 2017. Disponível em: <https://editora.sepq.org.br/rpq/article/view/82/59>. Acesso em: 22 fev. 2025.

MINISTÉRIO PÚBLICO DA UNIÃO. **Histórico**. Disponível em: <https://www.mpu.mp.br/institucional/historico-do-mpu>. Acesso em: 22 fev. 2024.

MORAES, R. D. Estratégias Defensivas. *In*: VIEIRA, F. O.; MENDES, A. M. MERLO, A. R. C. **Dicionário Crítico de Gestão e Psicodinâmica do Trabalho**. Curitiba: Juruá Editora, 2013. p. 153-157.

MORAES, R. D. Sofrimento criativo e patogênico. *In*: VIEIRA, F. O.; MENDES, A. M. MERLO, A. R. C. **Dicionário Crítico de Gestão e Psicodinâmica do Trabalho**. Curitiba: Juruá Editora, 2013. p. 415-419.

ORGANIZACIÓN INTERNACIONAL DO TRABALHO (1984). **Factores psicosociales en el trabajo: Naturaleza, incidencia y prevención**. Disponível em <https://www.factorpsicosociales.com/wp-content/uploads/2019/02/FPS-OIT-OMS.pdf>. Acesso em: 24 mar. 2025.

PAULA, C. J. Uma instituição militante: aspectos da história do Ministério Público fluminense. **Revista Estudos Políticos**, v. 2, n. 1, p. 71-84, 2010. Disponível em: https://periodicos.uff.br/revista_estudos_politicos/article/view/38467/22053. Acesso em: 22 fev. 2025.

RIBEIRO, L.M.L. Ministério Público: velha instituição com novas funções? **Revista Crítica de Ciências Sociais**, v. 113, p. 51-82, set. 2017. Disponível em: <file:///C:/Users/usuario/Downloads/rccs-6654.pdf>. Acesso em: 22 fev. 2025.

RODRIGUES, C. M. L. FAIAD, C. FACAS, E. P. Fatores de Risco e Riscos Psicossociais no Trabalho: Definição e Implicações. **Psicologia: Teoria e Pesquisa**, v. 36, n. 19, 2020. DOI: <https://dx.doi.org/10.1590/0102.3772e36nspe19>. Acesso em: 05 abr. 2024.

SANSON, M.A. Gestão de pessoas na fusão e aquisições de empresas: uma pesquisa bibliométrica. **Revista Pensamento e Realidade**, v. 30, n. 3, p. 56-74, 2015. Disponível em: <https://revistas.pucsp.br/index.php/pensamentorealidade/article/view/25837/18742>. Acesso em: 22 fev. 2025.

SCHRAMM, W. Notes on case studies of instructional media projects. Dec. 1971. Disponível em: <https://files.eric.ed.gov/fulltext/ED092145.pdf>. Acesso em: 05 abr. 2024.

TIAGO, D. A. LIMA, L. CAMARGO, R. F. AZEVEDO, A. P. R. SOUZA, F. LIRA, R. J. **MPU de A a Z**. Brasília: Ministério Público da União, 2023. Disponível em: <https://www.mpu.mp.br/institucional/30-anos-da-lei-complementar-75-93/MPU-de-A-a-Z.pdf>. Acesso em: 01 mai. 2024.

TRIVIÑOS, A. N. S. **Introdução à pesquisa em ciências sociais**: a pesquisa qualitativa em educação. São Paulo: Atlas, 1987.

VASCONCELOS, A.C.L. Sofrimento ético. *In*: VIEIRA, F. O.; MENDES, A. M. MERLO, A. R. C. **Dicionário Crítico de Gestão e Psicodinâmica do Trabalho**. Curitiba: Juruá Editora, 2013. p. 421-425.

YIN, R. K. **Estudo de Caso**: Planejamento e métodos. 2.ed., Porto Alegre: Bookman, 2001.

APÊNDICES

APÊNDICE A – Questionário

Olá servidor (a) do Ministério Público Federal – MPF,

Gostaria de convidá-lo (a) a participar da primeira etapa da minha pesquisa de mestrado, que tem como objetivo compreender as implicações organizacionais e psicossociais da tomada de decisão do fechamento de sedes do Ministério Público Federal – MPF na vivência dos servidores, sob a perspectiva da Psicodinâmica do Trabalho, em relação ao contexto de trabalho, ao custo humano do trabalho, às vivências de prazer e sofrimento e aos possíveis danos físicos e psicossociais. Sua participação é muito importante e só leva 15 minutos! Antes de prosseguir, tenha em mente que:

1. Sua participação é voluntária;
2. Não existem respostas certas ou erradas, responda conforme a sua avaliação sobre o seu trabalho;
3. Você não é obrigado a responder aos itens que lhe causem algum tipo de constrangimento, podendo deixá-los sem resposta;
4. Você não é obrigado a responder aos itens que lhe causem algum tipo de constrangimento, podendo deixá-los sem resposta;
5. As informações prestadas por você são sigilosas;
6. Ao prosseguir, você estará concordando com o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE), disponível a seguir.

Agradeço de antemão pela sua colaboração.

Obrigada!

Esther Silva Barbosa

Mestranda em Administração CEFET/MG

Termo de Consentimento Livre e Esclarecido - Questionário

Projeto CAAE: 82593324.0.0000.8507, aprovado pelo Sistema CEP/CONEP, em 16 de setembro de 2024.

Prezado(a) servidor(a),

Você está sendo convidado(a) a participar da primeira fase da pesquisa intitulada: “ALGUÉM VAI OUVIR A GENTE”: implicações organizacionais e psicossociais da tomada de decisão do fechamento de sedes de um Órgão Público Federal na vivência dos servidores.

Esse convite justifica-se pelo fato de você ser componente da amostra da pesquisa, ou seja, servidor ativo do Ministério Público Federal (MPF) Este Termo de Consentimento Livre e Esclarecido visa assegurar seus direitos e deveres como participante. O critério de inclusão dos sujeitos no presente estudo é ser servidor efetivo do MPF e aceitar responder ao questionário, assinando previamente o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido – TCLE.

A pesquisadora responsável pela pesquisa é Esther Silva Barbosa, RG M8961281, mestranda em administração do Programa de Pós-Graduação em Administração do CEFET/MG.

A pesquisa tem por objetivo principal compreender as implicações organizacionais e psicossociais da tomada de decisão do fechamento de sedes do Ministério Público Federal – MPF na vivência dos servidores, sob a perspectiva da Psicodinâmica do Trabalho. Entender os sujeitos e o modo como estes operam suas subjetividades no enfrentamento do sofrimento laboral é importante para a melhoria das condições de vida dos trabalhadores. Para alcançar o objetivo proposto, a partir da Psicodinâmica do Trabalho dejouriana, a presente pesquisa contempla duas etapas, cada uma correspondente a um método de coleta e técnicas quantitativa e qualitativa. A primeira etapa corresponde à técnica qualitativa, com o uso do questionário Protocolo dos Riscos Psicossociais no Trabalho – PROART, com o objetivo de diagnosticar e mapear os riscos psicossociais no trabalho. Na segunda etapa da pesquisa serão realizadas entrevistas semiestruturadas como técnica qualitativa.

Os servidores receberão um convite com o link do questionário online elaborado no *Google Forms* pela pesquisadora. O questionário contém uma seção preliminar de apresentação do trabalho e orientação para preenchimento; uma segunda seção contemplando este TCLE; uma terceira seção, composta por dados sociodemográficos; quatro seções compostas pelo Protocolo de Avaliação dos Riscos Psicossociais no Trabalho (PROART) - que tem por objetivo

mapear os riscos psicossociais no trabalho a partir de instrumentos que envolvem a investigação de diversas dimensões que envolvem a relação trabalhador-organização do trabalho, bem como traçar o cenário atual do trabalho e os riscos de adoecimentos por ele provocado - e uma questão aberta ao final para que o participante possa expressar sua opinião sobre os impactos do fechamento de sedes, caso deseje. Na última seção foi incluído um convite para participação da próxima etapa da pesquisa, as entrevistas semiestruturadas.

Ao responder o questionário o participante estará automaticamente concordando com os termos deste TCLE.

O tempo estimado para responder o questionário é de 15 minutos.

1. Você irá contribuir com dados empíricos sobre as atuais vivências dos servidores da PR/MG no ambiente laboral, e, conseqüentemente, na produção de conhecimento sobre a temática.
2. Nessa fase, não há benefícios diretos ao participante, mas sim indiretos, pois, no momento em que esse está respondendo às perguntas do questionário, ocorre uma autorreflexão/análise sobre sua vida tanto na esfera profissional quanto pessoal, o que contribui para seu autoconhecimento e construção identitária.
3. Os riscos na participação são mínimos, restringindo-se a um possível constrangimento, desconforto, medo, estresse, cansaço ou comoção ao responder ao questionário. Mediante a manifestação de algum desses sentimentos, o participante tem a liberdade para interromper sua participação e retomá-la assim que se sentir bem e confiante para prosseguir, como também finalizar sua participação a qualquer momento. Não será solicitada a identificação do participante no questionário e as respostas serão sigilosas. Os dados da pesquisa serão utilizados apenas para produções acadêmicas pela pesquisadora.
4. A participação na pesquisa é voluntária.
5. Como participante de uma pesquisa e de acordo com a legislação brasileira, você tem diversos direitos, além do anonimato, da confidencialidade, do sigilo e da privacidade, mesmo após o término ou interrupção da pesquisa. Assim, são-lhe garantidos:
 - a observância das práticas determinadas pela legislação aplicável, incluindo as Resoluções 466 (e, em especial, seu item IV.3) e 510 do Conselho Nacional de Saúde, que disciplinam a ética em pesquisa e este Termo;
 - a plena liberdade para decidir sobre sua participação sem prejuízo ou represália alguma, de qualquer natureza;
 - a plena liberdade de retirar seu consentimento, em qualquer fase da pesquisa, sem prejuízo ou represália alguma, de qualquer natureza. Nesse caso, os dados colhidos de sua

participação até o momento da retirada do consentimento serão descartados a menos que você autorize explicitamente o contrário;

- o acompanhamento e a assistência, mesmo que posteriores ao encerramento ou interrupção da pesquisa, de forma gratuita, integral e imediata, pelo tempo necessário, sempre que requerido e relacionado a sua participação na pesquisa, mediante solicitação ao pesquisador responsável;
- o acesso aos resultados da pesquisa;
- a indenização diante de eventuais danos decorrentes da pesquisa;
- o acesso a este termo.

A pesquisa emprega o questionário PROART on-line, portanto, recorre ao ambiente virtual para a coleta de dados. O instrumento de pesquisa utiliza a plataforma é o GOOGLE FORMS, da empresa Google. A plataforma e a empresa têm uma boa reputação, mas a pesquisadora responsável não tem controle de como a empresa Google utiliza os dados que colhe dos participantes que respondem ao questionário. A política de privacidade da empresa está disponível em <https://policies.google.com/privacy?hl=pt-BR>. Se você não se sentir seguro quanto às garantias da empresa Google quanto à proteção da sua privacidade, você deve cessar a sua participação, sem nenhum prejuízo. Caso concorde em participar, será considerado anuência ao responder ao questionário.

Como medidas complementares decorrentes do uso do GOOGLE FORMS, a pesquisadora responsável assegura a adoção de medidas de aplicação de métodos para manutenção dos três pilares da Lei Geral de Proteção e Segurança de Dados (Lei LGPD), que são a integridade; confidencialidade e disponibilidade. Para essa finalidade, a pesquisadora informa que irá utilizar sua conta institucional do Google Forms para criação do questionário, e certifica que sua conta é segura, com uso de senha forte e verificação em duas etapas para acesso. A pesquisadora também assegura ser a única pessoa com acesso aos dados gerados no questionário e que apenas servidores do MP poderão preencher o formulário. Finalmente, a pesquisadora informa que os dados coletados serão armazenados por 5 (cinco) anos em arquivo digital (hardware), sob a sua responsabilidade; e, após esse período, serão destruídos.

Como medidas complementares decorrentes da utilização de ambiente virtual para coleta de dados, a pesquisadora responsável assegura que:

1. O TCLE depositado no Comitê de Ética tem a mesma formatação utilizada para visualização dos participantes da pesquisa.

2. Não são utilizadas listas ou outro meio que permitam a identificação e/ou a visualização de seus dados pelos demais convidados ou por outras pessoas.
3. O TCLE é apresentado anteriormente ao acesso às questões, mas contendo uma descrição do seu conteúdo e tópicos abordados que lhe permita avaliar e dar, ou não, o seu consentimento para participação na pesquisa.
4. Você tem o direito de não responder qualquer questão, sem necessidade de explicação ou justificativa.
5. Você tem o direito de se retirar da pesquisa, bem como retirar seu consentimento para a utilização de seus dados a qualquer momento, sem nenhum prejuízo. Para isso, basta declarar a retirada do consentimento através do e-mail ebarbosa@mpf.mp.br. Nesse caso, a pesquisadora responsável afiança que dará a ciência do seu interesse de retirar o consentimento de utilização de seus dados em resposta ao e-mail.
6. A pesquisadora responsável fará o download dos dados coletados para um dispositivo eletrônico pessoal assim que a coleta de dados for finalizada; e apagará todo e qualquer registro do questionário e suas respostas na Plataforma google.
7. Caso você aceite participar, é muito importante que guarde em seus arquivos uma cópia deste TCLE. Se for de seu interesse, o TCLE poderá ser obtido também na sua forma física, bastando uma simples solicitação através do endereço de e-mail: ebarbosa@mpf.mp.br. Nesse caso, se perder a sua via física, poderá ainda solicitar uma cópia do documento à pesquisadora responsável.

O resultado da pesquisa irá garantir a anonimização dos dados pessoais coletados.

Em caso de dúvidas sobre o estudo, você poderá entrar em contato com o pesquisador pelo e-mail ebarbosa@mpf.mp.br ou pelo tel. (31) 98829-5853.

Se preferir, ou em caso de reclamação ou denúncia de descumprimento de qualquer aspecto ético relacionado à pesquisa, você poderá recorrer ao Comitê de Ética em Pesquisa (CEP) do Centro Federal de Educação Tecnológica de Minas Gerais (CEFET/MG), vinculado à CONEP (Comissão Nacional de Ética em Pesquisa), comissões colegiadas, que têm a atribuição legal de defender os direitos e interesses dos participantes de pesquisa em sua integridade e dignidade, e para contribuir com o desenvolvimento das pesquisas dentro dos padrões éticos. Você poderá acessar a página do CEP, disponível em: <<http://www.cep.cefetmg.br>> ou contatá-lo pelo endereço: Avenida Amazonas, 5855, Prédio Principal (único), sala do CEP/CEFET/MG (s/número), Bairro Gameleira, Belo Horizonte – MG, CEP: 30510-000; e-mail: dppg-cep@cefetmg.br; telefone: +55 (31) 3379-3004.

Ao responder ao questionário, você autoriza sua participação na pesquisa e está ciente de que os dados coletados serão utilizados para fins científicos. Você também declara que foi informado(a), de forma clara e detalhada, dos objetivos e dos procedimentos a serem utilizados para a coleta de dados, assim como foi esclarecido o fato de que sua participação sigilosa não acarretará nenhum prejuízo para a sua situação profissional e pessoal. A cópia desse TCLE poderá ser solicitada ao pesquisador a qualquer momento.

Se desejar receber os resultados da pesquisa e/ou o TCLE físico, indique seu e-mail no espaço a seguir:_____.

[☐] RESULTADO DA PESQUISA [☐] TCLE [☐] NÃO

QUESTIONÁRIO SOCIODEMOGRÁFICO

Idade: ☐ Entre 18 e 28 anos ☐ Entre 28 e 38 anos ☐ Entre 38 e 48 anos

☐ Entre 48 e 58 anos ☐ Entre 58 e 68 anos ☐ Acima de 68 anos

Sexo: ☐ Masculino ☐ Feminino ☐ Prefiro não informar

Escolaridade Completa: ☐ Ens. Médio ☐ Graduação ☐ Especialização (*latu sensu*)

☐ Mestrado ☐ Doutorado ☐ Pós-Doutorado

Estado civil: ☐ Solteiro(a) ☐ Casado(a)/União estável

☐ Viúvo(a) ☐ Divorciado(a)/Separado(a)

Possui filhos: ☐ Sim ☐ Não

Servidor Impactado pela desinstalação de sedes: ☐ Sim ☐ Não

Se respondeu sim na pergunta anterior, selecione se foi impactado por ser servidor:

☐ De unidade de destino de sede desinstalada ☐ De unidade desinstalada

Tempo de serviço na instituição: ☐ Menos de 1 ano ☐ De 1 a 5 anos

☐ De 5 a 10 anos ☐ Mais de 10 anos

Tipo de contrato de trabalho: ☐ Efetivo ☐ Contratado ☐ Requisitado

Número de problemas de saúde relacionados ao trabalho nos últimos 12 meses:

☐ Nenhum ☐ Entre 1 e 3 ☐ Mais de 3

PROTOCOLO DE AVALIAÇÃO DOS RISCOS PSICOSSOCIAIS NO TRABALHO – PROART

Leia os itens abaixo e escolha a alternativa que melhor corresponde à avaliação que você faz do seu contexto de trabalho

1 Nunca	2 Raramente	3 Às vezes	4 Frequentemente	5 Sempre
------------	----------------	---------------	---------------------	-------------

O número de trabalhadores é suficiente para a execução das tarefas	1	2	3	4	5
Os recursos de trabalho são em número suficiente para a realização das tarefas	1	2	3	4	5
O espaço físico disponível para a realização do trabalho é adequado	1	2	3	4	5
Os equipamentos são adequados para a realização das tarefas	1	2	3	4	5
O ritmo de trabalho é adequado	1	2	3	4	5
Os prazos para a realização das tarefas são flexíveis	1	2	3	4	5
Possuo condições adequadas para alcançar os resultados esperados do meu trabalho	1	2	3	4	5
Há clareza na definição das tarefas	1	2	3	4	5
Há justiça na distribuição das tarefas	1	2	3	4	5
Os funcionários participam das decisões sobre o trabalho	1	2	3	4	5
A comunicação entre chefe e subordinado é adequada	1	2	3	4	5
Tenho autonomia para realizar as tarefas como julgo melhor	1	2	3	4	5
Há qualidade na comunicação entre os funcionários	1	2	3	4	5
As informações de que preciso para executar minhas tarefas são claras	1	2	3	4	5
A avaliação do meu trabalho inclui aspectos além da minha produção	1	2	3	4	5
Há flexibilidade nas normas para a execução das tarefas	1	2	3	4	5
As orientações que me são passadas para realizar as tarefas são coerentes entre si	1	2	3	4	5
As tarefas que executo em meu trabalho são variadas	1	2	3	4	5
Tenho liberdade para opinar sobre o meu trabalho	1	2	3	4	5

Leia os itens abaixo e escolha a alternativa que melhor corresponde à avaliação que você faz sobre a forma de gestão utilizada na sua organização.

1 Nunca	2 Raramente	3 Às vezes	4 Frequentemente	5 Sempre
------------	----------------	---------------	---------------------	-------------

Em meu trabalho, incentiva-se a idolatria dos chefes	1	2	3	4	5
Os gestores desta organização se consideram insubstituíveis	1	2	3	4	5
Aqui os gestores preferem trabalhar individualmente	1	2	3	4	5
Nesta organização os gestores se consideram o centro do mundo	1	2	3	4	5
Os gestores desta organização fazem qualquer coisa para chamar a atenção	1	2	3	4	5
É creditada grande importância para as regras nesta organização	1	2	3	4	5
A hierarquia é valorizada nesta organização	1	2	3	4	5
Os laços afetivos são fracos entre as pessoas desta organização	1	2	3	4	5
Há forte controle do trabalho	1	2	3	4	5
O ambiente de trabalho se desorganiza com mudanças	1	2	3	4	5
As pessoas são compromissadas com a organização mesmo quando não há retorno adequado	1	2	3	4	5
O mérito das conquistas na empresa é de todos	1	2	3	4	5
O trabalho coletivo é valorizado pelos gestores	1	2	3	4	5
Para esta organização, o resultado do trabalho é visto como uma realização do grupo	1	2	3	4	5
As decisões nesta organização são tomadas em grupo	1	2	3	4	5
Somos incentivados pelos gestores a buscar novos desafios	1	2	3	4	5
Os gestores favorecem o trabalho interativo de profissionais de diferentes áreas	1	2	3	4	5
A competência dos trabalhadores é valorizada pela gestão	1	2	3	4	5
Existem oportunidades semelhantes de ascensão para todas as pessoas	1	2	3	4	5
Os gestores se preocupam com o bem-estar dos trabalhadores	1	2	3	4	5
A inovação é valorizada nesta organização	1	2	3	4	5

Leia os itens abaixo e escolha a alternativa que melhor corresponde à avaliação que você faz das suas vivências em relação ao seu trabalho atual.

1 Nunca	2 Raramente	3 Às vezes	4 Frequentemente	5 Sempre
------------	----------------	---------------	---------------------	-------------

Sinto-me inútil em meu trabalho	1	2	3	4	5
Considero minhas tarefas insignificantes	1	2	3	4	5
Sinto-me improdutivo no meu trabalho	1	2	3	4	5
A identificação com minhas tarefas é inexistente	1	2	3	4	5
Sinto-me desmotivado para realizar minhas tarefas	1	2	3	4	5
Meu trabalho é irrelevante para o desenvolvimento da sociedade	1	2	3	4	5
Meu trabalho é sem sentido	1	2	3	4	5
Minhas tarefas são banais	1	2	3	4	5
Permaneço neste emprego por falta de oportunidade no mercado trabalho	1	2	3	4	5
Meu trabalho é cansativo	1	2	3	4	5
Meu trabalho é desgastante	1	2	3	4	5
Meu trabalho me frustra	1	2	3	4	5
Meu trabalho me sobrecarrega	1	2	3	4	5
Meu trabalho me desanima	1	2	3	4	5
Submeter meu trabalho a decisões políticas é fonte de revolta	1	2	3	4	5
Meu trabalho me faz sofrer	1	2	3	4	5
Meu trabalho me causa insatisfação	1	2	3	4	5
Meu trabalho é desvalorizado pela organização	1	2	3	4	5
A submissão do meu chefe à ordens superiores me causa revolta	1	2	3	4	5
Meus colegas desvalorizam meu trabalho	1	2	3	4	5
Falta-me liberdade para dizer o que penso sobre meu trabalho	1	2	3	4	5
Meus colegas são indiferentes comigo	1	2	3	4	5
Sou excluído do planejamento de minhas próprias tarefas	1	2	3	4	5
Minha chefia trata meu trabalho com indiferença	1	2	3	4	5
É difícil a convivência com meus colegas	1	2	3	4	5
O trabalho que realizo é desqualificado pela chefia	1	2	3	4	5
Falta-me liberdade para dialogar com minha chefia	1	2	3	4	5
Há desconfiança na relação entre chefia e subordinado	1	2	3	4	5

Os itens, a seguir, tratam dos tipos de problemas físicos, psicológicos e sociais que você avalia como causados, essencialmente, pelo seu trabalho. Marque o número que melhor corresponde à frequência com a qual eles estiveram presentes na sua vida nos últimos seis meses

1 Nunca	2 Raramente	3 Às vezes	4 Frequentemente	5 Sempre
------------	----------------	---------------	---------------------	-------------

Amargura	1	2	3	4	5
Sensação de vazio	1	2	3	4	5
Mau humor	1	2	3	4	5
Vontade de desistir de tudo	1	2	3	4	5
Tristeza	1	2	3	4	5
Perda da autoconfiança	1	2	3	4	5
Solidão	1	2	3	4	5
Insensibilidade em relação aos colegas	1	2	3	4	5
Dificuldades nas relações fora do trabalho	1	2	3	4	5
Vontade de ficar sozinho	1	2	3	4	5
Conflitos nas relações familiares	1	2	3	4	5
Agressividade com os outros	1	2	3	4	5
Dificuldade com os amigos	1	2	3	4	5
Impaciência com as pessoas em geral	1	2	3	4	5
Dores no corpo	1	2	3	4	5
Dores no braço	1	2	3	4	5
Dor de cabeça	1	2	3	4	5
Distúrbios digestivos	1	2	3	4	5
Dores nas costas	1	2	3	4	5
Alterações no sono	1	2	3	4	5
Dores nas pernas	1	2	3	4	5
Distúrbios circulatórios	1	2	3	4	5
Alterações no apetite	1	2	3	4	5

Qual(is) foi(ram) o(s) principal(is) impacto(s) (positivos e/ou negativos) do fechamento de sedes em sua vida?

CONVITE

Este estudo terá mais uma etapa que será realizada, através de entrevista individual, com alguns participantes para aprofundar os dados obtidos aqui. Essa entrevista será sigilosa e será utilizada somente para fins acadêmicos. Caso aceite o convite em se disponibilizar a participar dessa entrevista deixe os seus dados para contato (nome, telefone ou e-mail).

MUITO OBRIGADA PELA SUA PARTICIPAÇÃO!

APÊNDICE B – Entrevista Semiestruturada

Termo de Consentimento Livre e Esclarecido da Entrevista

Projeto CAAE: 82593324.0.0000.8507, aprovado pelo Sistema CEP/CONEP, em 16 de setembro de 2024.

Prezado (a) servidor (a),

Você está sendo convidado(a) a participar da primeira fase da pesquisa intitulada: “ALGUÉM VAI OUVIR A GENTE”: implicações organizacionais e psicossociais da tomada de decisão do fechamento de sedes de um Órgão Público Federal na vivência dos servidores.

Esse convite justifica-se pelo fato de você ser componente da amostra da pesquisa, ou seja, servidor ativo do Ministério Público Federal (MPF) Este Termo de Consentimento Livre e Esclarecido visa assegurar seus direitos e deveres como participante. O critério de inclusão dos sujeitos no presente estudo é ser servidor efetivo do MPF, aceitar o convite para participar da segunda etapa da pesquisa, entrevistas semiestruturadas, e concordar previamente com o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido – TCLE.

A pesquisadora responsável pela pesquisa é Esther Silva Barbosa, RG M8961281, mestranda em administração do Programa de Pós-Graduação em Administração do CEFET/MG.

A pesquisa tem por objetivo principal compreender as implicações organizacionais e psicossociais da tomada de decisão do fechamento de sedes do Ministério Público Federal – MPF na vivência dos servidores, sob a perspectiva da Psicodinâmica do Trabalho. Entender os sujeitos e o modo como estes operam suas subjetividades no enfrentamento do sofrimento laboral é importante para a melhoria das condições de vida dos trabalhadores. Para alcançar o objetivo proposto, a partir da Psicodinâmica do Trabalho dejouriana, a presente pesquisa contempla duas etapas, cada uma correspondente a um método de coleta e técnicas quantitativa e qualitativa. A primeira etapa corresponde à técnica qualitativa, com o uso do questionário Protocolo dos Riscos Psicossociais no Trabalho – PROART, com o objetivo de diagnosticar e mapear os riscos psicossociais no trabalho. Na segunda etapa da pesquisa serão realizadas entrevistas semiestruturadas como técnica qualitativa.

Na segunda etapa, referente às entrevistas, os participantes serão convidados pelo pesquisador por telefone ou por e-mail, sob o critério de tipicidade (serão entrevistados

servidores de diferentes unidades de lotação, visando uma representação da população amostral mais acurada). As sessões serão marcadas previamente de acordo com a disponibilidade de horário de cada um.

O convite será precedido de uma apresentação do trabalho. A discussão será orientada por um roteiro temático, elaborado pela pesquisadora. **As sessões serão realizadas em reuniões virtuais, e caso haja concordância prévia do(s) participante(s), serão gravadas para facilitar a análise posterior dos dados. A leitura do TLCE e do TAUIV, bem como a solicitação para sua assinatura, será feita logo antes do início das entrevistas. Saliente-se que apenas as entrevistas que tiverem prévia anuência do TAUIV pelo(s) participante(s) serão gravadas. Caso o participante se manifeste contrariamente à gravação, não serão gravadas.**

O tempo estimado de cada entrevista é de 1 h e 30 min, e é possível que sejam realizadas duas sessões para cada servidor selecionado, caso haja concordância prévia.

1. Você irá contribuir com dados empíricos sobre as atuais vivências após fechamento de sedes, deslocamento de ofícios e, conseqüentemente, na produção de conhecimento sobre a temática.
2. Nessa fase, o benefício direto aos participantes será a possibilidade de compartilhar a experiência vivida. Já os indiretos serão frutos da autorreflexão e análise sobre a instituição, bem como suas vidas, tanto na esfera profissional quanto pessoal, o que contribui para o autoconhecimento e construção identitária.
3. Os riscos na participação são mínimos, restringindo-se a um possível constrangimento, desconforto, medo, estresse, cansaço ou comoção ao responder perguntas. Mediante a manifestação de algum desses sentimentos, o participante tem a liberdade para solicitar a interrupção da entrevista, seja para pausa ou finalização da sessão ou, até mesmo, sua saída permanente da pesquisa.
9. O material coletado é sigiloso e os dados da pesquisa serão utilizados apenas para produções acadêmicas pela pesquisadora. Nesta fase, os dados de vídeo ou áudios serão utilizados como fonte de dados de análise e como parte integrante do projeto, como, por exemplo, excertos de fala. **O participante deverá manter sigilo sobre a discussão ocorrida na entrevista.**
10. A participação na pesquisa é voluntária.
11. Como participante de uma pesquisa e de acordo com a legislação brasileira, você é portador de diversos direitos, além do anonimato, da confidencialidade, do sigilo e da privacidade, mesmo após o término ou interrupção da pesquisa. Assim, são-lhe garantidos:

- a observância das práticas determinadas pela legislação aplicável, incluindo as Resoluções 466 (e, em especial, seu item IV.3) e 510 do Conselho Nacional de Saúde, que disciplinam a ética em pesquisa e este Termo;
- a plena liberdade para decidir sobre sua participação sem prejuízo ou represália alguma, de qualquer natureza;
- a plena liberdade de retirar seu consentimento, em qualquer fase da pesquisa, sem prejuízo ou represália alguma, de qualquer natureza. Nesse caso, os dados colhidos de sua participação até o momento da retirada do consentimento serão descartados a menos que você autorize explicitamente o contrário;
- o acompanhamento e a assistência, mesmo que posteriores ao encerramento ou interrupção da pesquisa, de forma gratuita, integral e imediata, pelo tempo necessário, sempre que requerido e relacionado a sua participação na pesquisa, mediante solicitação ao pesquisador responsável;
- o acesso aos resultados da pesquisa;
- o ressarcimento de qualquer despesa relativa à participação na pesquisa (por exemplo, custo de locomoção até o local combinado para a entrevista), inclusive de eventual acompanhante, mediante solicitação ao pesquisador responsável;
- a indenização diante de eventuais danos decorrentes da pesquisa;
- o acesso a este termo;
- o anonimato.

A pesquisa emprega um roteiro de entrevista semiestruturada on-line, portanto, recorre ao ambiente virtual para a coleta de dados. O instrumento de pesquisa utiliza a plataforma ZOOM, da empresa Mosaico Negócios de Internet. A plataforma e a empresa têm uma boa reputação, mas a pesquisadora responsável não tem controle de como a empresa Mosaico Negócios de Internet utiliza os dados que colhe dos participantes que participarem das sessões virtuais de entrevista semiestruturada. A política de privacidade da empresa está disponível em https://www.zoom.com.br/conta/politica-de-privacidade?og=18000&gad_source=1&gclid=Cj0KCQjw3ZayBhDRARIsAPWzx8pDeU-iLjUbSe_ZPNgOD0CLxe1sM-MiJsfUy-nds6S7DtseidMWDnIaAnDsEALw_wcB.

Se você não se sentir seguro quanto às garantias da empresa Mosaico Negócios de Internet (ZOOM) quanto à proteção da sua privacidade, você deve cessar a sua participação, sem nenhum prejuízo. Caso concorde em participar, será considerado anuência ao entrar na sala virtual para realização da entrevista.

Como medidas complementares decorrentes do uso do ZOOM, a pesquisadora responsável assegura a adoção de medidas de aplicação de métodos para manutenção dos três pilares da Lei Geral de Proteção e Segurança de Dados (Lei LGPD), que são a integridade; confidencialidade e disponibilidade. Para essa finalidade, a pesquisadora informa que irá utilizar sua conta institucional do Zoom para realização das entrevistas e certifica que sua conta é segura, com uso de senha forte e verificação em duas etapas para acesso. A pesquisadora também assegura que as entrevistas gravadas somente poderão ser analisadas pela pesquisadora e sua orientadora. Finalmente, a pesquisadora informa que os dados coletados serão armazenados por 5 (cinco) anos em arquivo digital, sob a sua responsabilidade; e, após esse período, serão destruídos.

Como medidas complementares decorrentes da utilização de ambiente virtual para coleta de dados, a pesquisadora responsável assegura que:

- O TCLE depositado no Comitê de Ética tem a mesma formatação utilizada para visualização dos participantes da pesquisa.
- Não são utilizadas listas ou outro meio que permitam a identificação e/ou a visualização de seus dados pelos demais convidados ou por outras pessoas.
- O TCLE é apresentado anteriormente ao acesso à sala virtual das entrevistas, mas contendo uma descrição dos tópicos que serão abordados que lhe permita avaliar e dar, ou não, o seu consentimento para participação na pesquisa.
- Você tem o direito de não responder qualquer questão, sem necessidade de explicação ou justificativa.
- Você tem o direito de se retirar da pesquisa, bem como retirar seu consentimento para a utilização de seus dados a qualquer momento, sem nenhum prejuízo. Para isso, basta declarar a retirada do consentimento através do e-mail ebarbosa@mpf.mp.br. Nesse caso, a pesquisadora responsável afiança que dará a ciência do seu interesse de retirar o consentimento de utilização de seus dados em resposta ao e-mail.
- A pesquisadora responsável fará o download dos dados coletados para um dispositivo eletrônico pessoal assim que a coleta de dados for finalizada; e apagará todo e qualquer registro das gravações das entrevistas e suas respostas na plataforma ZOOM.
- Caso você aceite participar, é muito importante que guarde em seus arquivos uma cópia deste TCLE e TAUIV (conforme o caso). Se for de seu interesse, o TCLE e TAUIV poderão ser obtidos também na sua forma física, bastando uma simples solicitação através do endereço

de e-mail ebarbosa@mpf.mp.br. Nesse caso, se perder a sua via física, poderá ainda solicitar uma cópia do documento à pesquisadora responsável.

Em caso de dúvidas sobre o estudo, você poderá entrar em contato com o pesquisador pelo e-mail ebarbosa@mpf.mp.br ou pelo tel. (31) 98829-5853.

Se preferir, ou em caso de reclamação ou denúncia de descumprimento de qualquer aspecto ético relacionado à pesquisa, você poderá recorrer ao Comitê de Ética em Pesquisa (CEP) do Centro Federal de Educação Tecnológica de Minas Gerais (CEFET/MG), vinculado à CONEP (Comissão Nacional de Ética em Pesquisa), comissões colegiadas, que têm a atribuição legal de defender os direitos e interesses dos participantes de pesquisa em sua integridade e dignidade, e para contribuir com o desenvolvimento das pesquisas dentro dos padrões éticos. Você poderá acessar a página do CEP, disponível em: <<http://www.cep.cefetmg.br>> ou contatá-lo pelo endereço: Avenida Amazonas, 5855, Prédio Principal (único), sala do CEP/CEFET/MG (s/número), Bairro Gameleira, Belo Horizonte – MG, CEP: 30510-000; e-mail: dppg-cep@cefetmg.br; telefone: +55 (31) 3379-3004.

Ao entrar na sala virtual para participação da entrevista, você autoriza sua participação na pesquisa e está ciente de que os dados coletados serão utilizados para fins científicos. Você também aceita o presente Termo de Consentimento Livre e Esclarecido. Você também declara que foi informado(a), de forma clara e detalhada, dos objetivos e dos procedimentos a serem utilizados para a coleta de dados, assim como foi esclarecido o fato de que sua participação sigilosa não acarretará nenhum prejuízo para a sua situação profissional e pessoal.

No início das entrevistas o pesquisador perguntará ao entrevistado se concorda com o Termo de Autorização de Uso de Voz e Imagem e, caso haja concordância, iniciará a gravação. Ao aceitar responder as perguntas colocadas após início da gravação, o participante estará automaticamente aceitando o TAUIV. Caso o entrevistado não concorde com a gravação, a entrevista prosseguirá sem que seja gravada.

As cópias desse TCLE e TAUIV poderão ser solicitadas ao pesquisador a qualquer momento.

TERMO DE AUTORIZAÇÃO PARA USO DE VOZ E/OU IMAGEM

Eu, _____, de posse do TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO da pesquisa intitulada “ALGUÉM VAI OUVIR A GENTE”: **implicações organizacionais e psicossociais da tomada de decisão do fechamento de sedes de um órgão público federal na vivência dos servidores**, após ter ciência e entendimento quanto aos (i) riscos e benefícios que essa pesquisa poderá trazer e (ii) métodos que serão usados para a coleta de dados; e por estar ciente da necessidade da gravação ou filmagem das entrevistas semiestruturadas, AUTORIZO, por meio deste termo, que a pesquisadora Esther Silva Barbosa capture filmagem e/ou gravação de voz de minha pessoa para fins EXCLUSIVOS da referida pesquisa científica e com a condição de que esse material, na sua forma original, não seja divulgado. Nessas condições, apenas o material derivado do original poderá, nos termos desta autorização, ser divulgado em meios científicos, tais como, teses, dissertações, trabalhos de conclusão de curso, artigos em periódicos, congressos e simpósios ou outros eventos de caráter científico-tecnológico – no sentido de preservar o meu direito ao ANONIMATO e demais direitos, como definido na regulamentação ética da pesquisa envolvendo seres humanos no Brasil.

As filmagens e/ou gravações de voz ficarão sob a propriedade e a guarda do pesquisador responsável pela pesquisa. Terão acesso aos arquivos o pesquisador responsável.

Esta AUTORIZAÇÃO foi concedida mediante o compromisso da pesquisadora citada em garantir-me que:

1. a transcrição da gravação de minha voz me seja disponibilizada, caso a solicite;
2. os dados coletados serão usados exclusivamente para gerar informações para a pesquisa aqui tratada e outras publicações científicas dela decorrentes;
3. a minha identificação não será revelada em nenhuma das vias de publicação científica das informações geradas pela pesquisa;
4. a utilização das informações geradas pela pesquisa para qualquer outra finalidade não especificada no TCLE somente poderá ser feita mediante minha autorização;
5. os dados coletados serão armazenados em arquivo digital por 5 (cinco) anos, sob a responsabilidade da pesquisadora responsável pela pesquisa; e, após esse período, serão

destruídos;

6. a interrupção de minha participação na pesquisa poderá ser feita a qualquer momento, sem nenhum ônus, mediante mera comunicação à pesquisadora responsável, que, nesse caso, deverá providenciar a devolução (e adoção de medidas condizentes com essa situação) do material relacionado a esta autorização.

Valido esta autorização ao entrar na sala virtual e participar das entrevistas semiestruturadas após início da gravação.

ENTREVISTA SEMIESTRUTURADA

Gostaria de convidá-lo(a) a participar da segunda etapa da minha pesquisa de mestrado, que tem como objetivo compreender as implicações organizacionais e psicossociais da tomada de decisão do fechamento de sedes do Ministério Público Federal – MPF na vivência dos servidores, sob a perspectiva da Psicodinâmica do Trabalho, em relação ao contexto de trabalho, ao custo humano do trabalho, às vivências de prazer e sofrimento e aos possíveis danos físicos e psicossociais.

Sua participação é muito importante e a entrevista tem previsão de 1 hora e 30 minutos!

Antes de prosseguir, tenha em mente que:

1. Não existem respostas certas ou erradas, e elas podem ser dadas de forma simples ou mais elaboradas. **O entrevistado também pode se recusar a responder determinadas perguntas, se assim o desejar.**
 2. As informações prestadas por você são sigilosas!
 3. Ao prosseguir e entrar na sala virtual para entrevistas semiestruturadas você estará concordando com o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE). Ao aceitar responder às questões colocadas na entrevista após início da gravação, você estará concordando com o Termo de Autorização de Gravação e Uso de Imagem e/ou Voz – TAUIV.
- Agradeço de antemão pela sua colaboração.

I - Perfil dos Entrevistados – Questionário Sociodemográfico

Idade: ☐ Entre 18 e 28 anos ☐ Entre 28 e 38 anos ☐ Entre 38 e 48 anos
☐ Entre 48 e 58 anos ☐ Entre 58 e 68 anos ☐ Acima de 68 anos

Sexo: ☐ Masculino ☐ Feminino ☐ Prefiro não informar

Escolaridade Completa: ☐ Ens. Médio ☐ Graduação ☐ Especialização (*latu sensu*)
☐ Mestrado ☐ Doutorado ☐ Pós-Doutorado

Estado civil: ☐ Solteiro(a) ☐ Casado(a)/União estável
☐ Viúvo(a) ☐ Divorciado(a)/Separado(a)

Possui filhos: () Sim () Não

Servidor Impactado pela desinstalação de sedes: () Sim () Não

Se respondeu sim na pergunta anterior, selecione se foi impactado por ser servidor:

() De unidade de destino de sede desinstalada () De unidade desinstalada

Tempo de serviço na instituição: () Menos de 1 ano () De 1 a 5 anos

() De 5 a 10 anos () Mais de 10 anos

Tipo de contrato de trabalho: () Efetivo () Contratado () Requisitado

Número de problemas de saúde relacionados ao trabalho nos últimos 12 meses:

() Nenhum () Entre 1 e 3 () Mais de 3

II - Perguntas relacionadas ao percurso de lotação na atual instituição.

1 - Quando você ingressou nessa instituição?

2 – No seu concurso a inscrição pedia definição do candidato de preferência de lotação por unidade de federação ou foi nacional?

3 – Em qual cidade você vivia antes da sua nomeação? Sua família vivia na mesma cidade?

4 – Em qual cidade foi sua primeira lotação?

5 – Você se removeu após sua primeira lotação? Se sim, quantas vezes antes de chegar na lotação cuja sede teve autorização para fechamento?

6 – Você tinha ou pretendia estabelecer seu domicílio nessa cidade cuja sede foi deslocada?

7 – Você tinha algum interesse em prestar outros concursos ou buscava outro emprego na iniciativa privada antes da definição de fechamento de sedes? E após?

III - Perguntas relacionadas ao que significa ser servidor da instituição.

1 - O que significa o trabalho para você?

2 - Como você se sente em relação ao seu trabalho?

3 - Porque você permanece no seu emprego? O que te motiva a permanecer no seu trabalho?

4 - Como você acha que seu trabalho é visto pela instituição?

- 5 - Como é a sua relação com seus colegas? E com seu superior hierárquico?
- 6 - Você acha que tem autonomia/liberdade na realização de suas tarefas?
- 7 - Você considera seu trabalho importante para que a instituição possa alcançar seus objetivos?

IV - Perguntas sobre o processo decisório do fechamento de sedes.

- 1 - Você pode detalhar os motivos que levaram ao fechamento de sedes?
- 2 - Você foi consultado pela sua chefia imediata a respeito de sua opinião sobre o fechamento ou não fechamento de sedes?
- 3 - Qual sua opinião sobre a decisão das unidades a serem deslocadas? Se você tivesse participado desse processo decisório, como teria decidido?
- 4 - Na sua opinião, o fechamento da sua unidade trouxe prejuízos ou benefícios?
- 5 —como você se sentiu com o deslocamento de sedes? E sua família?
- 6 - Como você percebeu o impacto dessas mudanças na equipe?
- 7 – Gostaria de acrescentar alguma coisa?

MUITO OBRIGADA PELA SUA PARTICIPAÇÃO!

APÊNDICE C – Autorização da Instituição

Excelentíssimo Senhor Procurador-Chefe da Procuradoria da República em Minas Gerais
Doutor Carlos Henrique Dumont Silva

Excelentíssimo Senhor,

Venho através desta, solicitar autorização para a realização de uma pesquisa junto aos servidores da Procuradoria da República em Minas Gerais. A pesquisa tem como principal objetivo compreender as implicações organizacionais e psicossociais da tomada de decisão do fechamento de sedes do Ministério Público Federal – MPF na vivência dos servidores, sob a perspectiva da Psicodinâmica do Trabalho.

A pesquisa é parte dos requisitos do Programa de Pós Graduação Strictu Sensu – Mestrado Acadêmico em Administração do CEFET/MG, da qual sou discente regular sob a orientação da Professora Doutora Ludmila de Vasconcelos Machado Guimarães.

Informo que a pesquisa será efetuada dentro dos preceitos éticos da ciência e em conformidade com a legislação brasileira vigente, a Resolução 466/2012 do Conselho Nacional de Saúde, tendo seu início somente após a análise e aprovação do Comitê de Ética em Pesquisa (CEP) do Centro Federal de Educação Tecnológica de Minas Gerais (CEFET/MG).

A pesquisa terá duas etapas. Em um primeiro momento será aplicado um questionário online. Em um segundo momento, serão selecionados alguns servidores para entrevista semiestruturada.

Serão objeto de pesquisa os servidores que concordarem em participar e estiverem de acordo com o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE), documento que tem por finalidade explicitar aos sujeitos da pesquisa o mais amplo esclarecimento sobre a investigação a ser realizada, seus riscos e benefícios, para que a sua manifestação de vontade no sentido de participar (ou não), seja efetivamente livre e consciente. O documento também esclarece que os participantes da pesquisa terão seu sigilo garantido.

Na oportunidade, comprometo-me a encaminhar os resultados da pesquisa para esta instituição e me coloco à disposição para quaisquer esclarecimentos que se fizerem necessários. Caso esteja de acordo com a presente proposta, solicito sua assinatura na presente autorização,

Sem mais, despeço-me agradecendo pela oportunidade.

Respeitosamente,

Esther Silva Barbosa
Mestranda em Administração CEFET/MG

AUTORIZAÇÃO

Autorizo a mestranda Esther Silva Barbosa a realizar a pesquisa, conforme os termos acima mencionados.

Belo Horizonte, ____ de _____ de 2024.

Procurador-Chefe da Procuradoria da República em Minas Gerais

Excelentíssima Senhora Secretária Geral do Ministério Público da União,

Excelentíssima Senhora,

Venho através desta, solicitar autorização para a realização de uma pesquisa junto aos servidores do Ministério Público Federal. A pesquisa tem como principal objetivo compreender as implicações organizacionais e psicossociais da tomada de decisão do fechamento de sedes do Ministério Público Federal – MPF na vivência dos servidores, sob a perspectiva da Psicodinâmica do Trabalho.

A pesquisa é parte dos requisitos do Programa de Pós Graduação Strictu Sensu – Mestrado Acadêmico em Administração do CEFET/MG, da qual sou discente regular sob a orientação da Professora Doutora Ludmila de Vasconcelos Machado Guimarães.

Informo que a pesquisa será efetuada dentro dos preceitos éticos da ciência e em conformidade com a legislação brasileira vigente, a Resolução 466/2012 do Conselho Nacional de Saúde, tendo seu início somente após a análise e aprovação do Comitê de Ética em Pesquisa (CEP).

A pesquisa terá duas etapas. Em um primeiro momento será aplicado um questionário online (PROART – Protocolo de Avaliação de Riscos Psicossociais no Trabalho). Em um segundo momento, serão selecionados alguns servidores para entrevista semiestruturada.

Serão objeto de pesquisa os servidores que concordarem em participar e estiverem de acordo com o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE), documento que tem por finalidade explicitar aos sujeitos da pesquisa o mais amplo esclarecimento sobre a investigação a ser realizada, seus riscos e benefícios, para que a sua manifestação de vontade no sentido de participar (ou não), seja efetivamente livre e consciente. O documento também esclarece que os participantes da pesquisa terão seu sigilo garantido.

Na oportunidade, comprometo-me a encaminhar os resultados da pesquisa para esta instituição e me coloco à disposição para quaisquer esclarecimentos que se fizerem necessários.

Caso esteja de acordo com a presente proposta, solicito sua assinatura na presente autorização.

Sem mais, despeço-me agradecendo pela oportunidade.

Respeitosamente,

Esther Silva Barbosa

Mestranda em Administração CEFET/MG

AUTORIZAÇÃO

Autorizo a mestrande Esther Silva Barbosa a realizar a pesquisa, conforme os termos acima mencionados.

Belo Horizonte, ____ de _____ de 2024.

Secretária Geral do MPU

APÊNDICE D – Artigos publicados em 2023 na temática da Psicodinâmica do Trabalho

Ano	Título
2023	Psicodinâmica do Trabalho e sua implicância na saúde do trabalhador: contexto da reforma trabalhista
2023	Contribuições da Psicodinâmica do Trabalho e da clínica da atividade para o núcleo de apoio sociofuncional em uma organização pública de saúde
2023	Avanços na construção civil através do desempenho otimizado do gerenciamento dos riscos psicossociais com utilização da Psicodinâmica do Trabalho
2023	Contexto de trabalho docente e o desempenho no ENEM, em escolas públicas e privadas: estudo à luz da Psicodinâmica do Trabalho
2023	Permanecer na Universidade: Sentidos Atribuídos ao Trabalho por Docentes Aposentados
2023	Vivências de servidores em um contexto de desflexibilização da jornada de trabalho
2023	Psychodynamics of work: Bibliometric mapping in 53 years of publications indexed in Scopus and agenda for future studies
2023	O debate nas Ciências do Trabalho: do que estamos falando?
2023	Vivências de prazer-sofrimento no contexto de escolas com diferentes performances
2023	Entrevista com o professor emérito Christophe Dejours
2023	Vivências subjetivas de profissionais que realizam Vigilância em Saúde do Trabalhador
2023	O custo da beleza: sofrimento e estratégias defensivas de manicures em salões de beleza do Rio de Janeiro
2023	Vivências de professores (as) no contexto do ensino remoto em período de pandemia: a inserção do trabalho remoto e as repercussões em sua saúde mental
2023	Sofrimento e Defesas dos Profissionais de Enfermagem no Combate à Covid-19
2023	Vivência do afastamento, readaptação profissional e retorno ao trabalho entre professores estaduais
2023	O Trabalho Imaterial de Guardas Municipais: Uma Análise Psicossocial
2023	Consumo responsável e/ou consumo militante: o caso da cooperativa terra e liberdade
2023	Repercussões da legislação trabalhista no campo da educação superior
2023	A influência da gestão na dinâmica de prazer e sofrimento no trabalho
2023	Saúde mental de agentes penitenciários, relacionada ao ambiente de trabalho
2023	Até que ponto eu aguento! Vivências de prazer e sofrimento de terceirizados em uma instituição federal de ensino superior
2023	Trabalho “cinco estrelas”? Organização e condições de trabalho de entregadores por aplicativos
2023	Percepção de Danos Físicos, Psíquicos e Sociais no Trabalho de Ser Mãe Universitária
2023	Estratégias de Mediação do Sofrimento Laboral e Saúde Mental de Venezuelanos no Brasil

Fonte: Dados extraídos do Portal de Periódicos CAPES em 17 de fevereiro de 2024 com auxílio do software Zotero, Vosviewer e Excel.

ANEXO A – Estrutura administrativa de uma Procuradoria da República de 1º Grupo

DENOMINAÇÃO
PROCURADORIA DA REPÚBLICA
Gabinete de Procurador da República
Gabinete do Procurador Regional dos Direitos do Cidadão
Assessoria
Gabinete de Procurador-Chefe
Assessoria Jurídica
Assessoria Especial
Assessoria de Comunicação Social
Assessoria de Pesquisa e Análise Descentralizada
Assessoria de Planejamento e Gestão Estratégica
Secretaria Estadual
Divisão de Segurança Orgânica e Transporte
Seção de Transporte
Divisão (PR/SP) ou Setor (PR/RJ) do Plan-Assiste
Setor de Conformidade dos Registros de Gestão
Coordenadoria Jurídica e de Documentação
Seção de Atendimento ao Cidadão
Seção de Estatística
Divisão de Biblioteca e Pesquisa
Seção de Expediente e Processamento Administrativo
Seção de Arquivo Geral
Divisão Cível Judicial
Divisão Cível Extrajudicial
Divisão Criminal Judicial
Divisão Criminal Extrajudicial
Coordenadoria de Tecnologia da Informação e Comunicação
Núcleo de Atendimento, Relacionamento e Telecomunicações
Núcleo de Infraestrutura de Tecnologia da Informação
Coordenadoria de Administração
Supervisão de Licitações e Disputas Eletrônicas
Divisão de Execução Orçamentária e Financeira
Divisão de Logística e Serviços Gerais
Setor de Manutenção e Serviços Gerais
Seção de Logística
Divisão de Contratações e Gestão Contratual
Divisão de Engenharia e Arquitetura
Coordenadoria de Gestão de Pessoas
Seção de Registro e Acompanhamento Funcional
Seção de Capacitação e Desenvolvimento Funcional
Seção de Assistência à Saúde e Bem-Estar
Seção de Estágio

Fonte: Dados extraídos do Anexo VII do Regimento Interno Diretivo do MPF – Disponível em <https://biblioteca.mpf.mp.br/server/api/core/bitstreams/8b906a36-6f85-43df-a19a-374a5757f247/content>. Acesso em 06 de março de 2024.