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

GUSTAVO CARVALHO SOUZA

DESFLEXIBILIZAÇÃO DA JORNADA DE TRABALHO:
VIVÊNCIAS DE SERVIDORES EM UMA INSTITUIÇÃO FEDERAL DE ENSINO

Belo Horizonte
2020

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

GUSTAVO CARVALHO SOUZA

DESFLEXIBILIZAÇÃO DA JORNADA DE TRABALHO:
VIVÊNCIAS DE SERVIDORES EM UMA INSTITUIÇÃO FEDERAL DE ENSINO

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Administração do CEFET-MG como parte dos requisitos para obtenção do título de Mestre em Administração. Área de Concentração: Processos e Sistemas Decisórios. Linha de Pesquisa: Processos e Sistemas Decisórios em Arranjos Organizacionais.

Orientadora: Prof.ª Dra. Ludmila de Vasconcelos Machado Guimarães
Coorientador: Prof. Dr. Jefferson Lopes La Falce

Belo Horizonte
2020

Souza, Gustavo Carvalho
S729d Desflexibilização da jornada de trabalho: vivências de servidores em uma Instituição Federal de Ensino / Gustavo Carvalho Souza. – 2020.
145 f.

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Administração.
Orientadora: Ludmila de Vasconcelos Machado Guimarães.
Coorientador: Jefferson Lopes La Falce
Dissertação (mestrado) – Centro Federal de Educação Tecnológica de Minas Gerais.

1. Horário de trabalho – Teses. 2. Regimes flexíveis de trabalho – Teses. 3. Trabalho – Aspectos psicológicos – Teses. 4. Servidores públicos – Saúde – Teses. 5. Universidade e faculdades – Administração – Teses. I. Guimarães, Ludmila de Vasconcelos Machado. II. La Falce, Jefferson Lopes. III. Centro Federal de Educação Tecnológica de Minas Gerais. IV. Título.

CDD 658.4052

Elaboração da ficha catalográfica pela bibliotecária Jane Marangon Duarte, CRB 6º 1592 / Cefet/MG

À minha família, base de todas as conquistas.

À minha orientadora, que mudou minha visão do mundo...

AGRADECIMENTOS

Louvado seja o nome de Deus para todo o sempre;
a sabedoria e o poder a Ele pertencem.
Ele muda as épocas e as estações;
destrona reis e os estabelece.
Dá sabedoria aos sábios
e conhecimento aos que sabem discernir.
(Daniel 2:20, 21)

Agradeço a Deus por ter me dado sabedoria, conhecimento, discernimento, perseverança, garra e demais virtudes necessárias para alcaçar este objetivo. Agradeço a Deus também por sempre me cercar de pessoas iluminadas, essenciais para a boa edificação da minha identidade.

Agradeço à minha família por me proporcionar o suporte necessário e me incentivar desde sempre a perseguir meus sonhos por meio dos estudos, em especial à minha avó Zaury (em memória), pois sem ela esta conquista talvez não fosse possível.

Agradeço à minha orientadora (e segunda mãe), Profa. Dra. Ludmila de Vasconcelos Machado Guimarães, pela confiança, pela paciência, pela sabedoria, pela garra... Enfim, pelo amor dedicado a mim e a este projeto, bem como por ter me lapidado como pessoa, desconstruindo a minha – no mínimo – frágil visão sobre o mundo.

Agradeço ao meu Coorientador Prof. Dr. Jefferson Lopes La Falce por empenhar seu tempo e seu grande conhecimento em mim, me ensinando e me guiando desde o início da minha trajetória de pós-graduando, o que fez toda a diferença não só para a conclusão deste trabalho, mas para minha evolução acadêmica e profissional.

Agradeço aos meus velhos e novos amigos desta minha trajetória de vida que, de alguma forma, contribuíram para meu sucesso nesta etapa.

Agradeço aos servidores do CEFET-MG, que me ajudaram e possibilitaram o êxito desta pesquisa.

“Em última análise, precisamos amar para não adoecer.” (Sigmund Freud)

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 do(a) Senhor(a) Gustavo Carvalho Souza. No dia 28 de julho de 2020, às 14h30min, reuniu-se em videoconferência, a Banca Examinadora de dissertação designada pelo Colegiado do Programa de Pós-Graduação em Administração do CEFET-MG para julgar o trabalho final intitulado **"Desflexibilização da Jornada de Trabalho: vivências de servidores em uma instituição de ensino superior"**, requisito para a obtenção do **Grau de Mestre em Administração**, linha de pesquisa: **Processos e Sistemas Decisórios em Arranjos Organizacionais**. Abrindo a sessão, o(a) Senhor(a) Presidente da Banca, Prof.(a) Dr.(a) Ludmila de Vasconcelos Machado Guimarães, após dar conhecimento aos presentes do teor das Normas Regulamentares do Trabalho Final, passou a palavra ao(à) aluno(a) para apresentação de seu trabalho. Seguiu-se a arguição pelos examinadores com a respectiva defesa do(a) aluno(a). Logo após, a Banca se reuniu, sem a presença do aluno 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 ao(à) aluno(a) pelo(a) Senhor(a) Presidente da Banca. Nada mais havendo a tratar, o(a) Senhor(a) Presidente encerrou a reunião e lavrou a presente ATA, que será assinada por todos os membros participantes da Banca E xaminadora.

Belo Horizonte, 28 de julho de 2020.

Assinaturas:

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

Prof. Dr. Jefferson Lopes La Falce (Coorientador - FUMEC) _____

Profa. Dra. Andrea Poleto Oltramari (UFRGS) _____

Prof. Dr. Anderson de Souza Sant'Anna (PPGA - CEFET-MG) _____

Profa. Dra. Fernanda Tarabal Lopes (PPGA - CEFET-MG) _____

RESUMO

Nas últimas décadas, o processo de reestruturação produtiva tem reorganizado os sistemas de produção e gestão das organizações do trabalho, priorizando a institucionalização de relações flexíveis no ambiente laboral, para atender às demandas voláteis do neoliberalismo. Uma pauta importante desse cenário que vem ganhando espaço nos instrumentos legais globais, bem como na literatura acadêmica, é a flexibilização da jornada de trabalho. Pesquisas científicas sobre os impactos de jornadas flexíveis na saúde do trabalhador têm direcionado para diferentes resultados, que trazem evidências tanto sobre os ganhos significativos de qualidade de vida, como sobre formas elaboradas de exploração e precarização do trabalho. No entanto não foram encontrados estudos empíricos que tratem do inverso, ou seja, do processo de "desflexibilização" da jornada de trabalho. Considerando essa lacuna de trabalhos científicos, a presente pesquisa objetiva compreender as vivências dos servidores técnico-administrativos em Educação (TAEs) de uma Instituição de Federal de Ensino (IFE) no contexto de desflexibilização de jornada de trabalho. O processo de desflexibilização – compreendido aqui como um retorno à jornada de trabalho que uma vez fora flexibilizada – finalizou-se em 2017 na IFE pesquisada. Como norte teórico, foi utilizada a abordagem teórica da Psicodinâmica do Trabalho, de Christophe Dejours, tendo em vista seu avançado entendimento sobre a centralidade do trabalho, assim como sobre o papel da organização do trabalho na promoção da saúde do trabalhador. Metodologicamente, recorreu-se ao uso da triangulação de métodos, em uma abordagem quanti-qualitativa, dada a complexidade do cenário da pesquisa. Optou-se pela aplicação do Inventário sobre Trabalho e Riscos de Adoecimento (MENDES; FERREIRA, 2007) para se compreender o cenário geral da instituição e, posteriormente, constituiu-se um grupo focal no intuito de aprofundar e explicar os resultados encontrados. Para análise dos dados quantitativos, utilizou-se a estatística descritiva, e, para os dados qualitativos, a análise de conteúdo. Como um dos resultados finais, foi possível confirmar empiricamente a proposição de que as vivências de sofrimento patogênico têm se estabelecido no trabalho efetivo dos TAEs da IFE, e que o processo de desflexibilização contribuiu para o prejuízo das vivências de prazer dos servidores.

Palavras-chave: Flexibilização. Jornada de trabalho. Psicodinâmica do trabalho. Saúde no trabalho.

ABSTRACT

In the last decades, the process of productive restructuring has reorganized the production and management systems of labor organizations, prioritizing the institutionalization of flexible relationships in the work environment, to meet the volatile demands of neoliberalism. An important issue in this scenario that has been gaining ground in global legal instruments, as well as in academic literature, is the flexibility of working hours. Scientific research on the impacts of flexible working hours on workers' health has led to different results, which bring us evidence both of the significant gains in quality of life, as well as of elaborate forms of exploitation and precarious work. However, no empirical studies have been found that deal with the reverse, that is, the process of "deflexibilization" of the workday. Considering this gap in scientific work, the present research aims to understand the experiences of Technical-administrative in Education (TAEs) servants of a Federal Education Institution (FEI) in the context of deflexibilization of working hours. The deflexibilization process - understood here as a return to the workday that was once made flexible - ended in 2017 at the researched FEI. As a theoretical guide, Christophe Dejours' theoretical approach to Psychodynamics of Work was used, given his advanced understanding of the centrality of work, as well as the role of work organization in promoting worker health. Methodologically, the triangulation of methods was used, in a quantitative and qualitative approach, due to the complexity of the research scenario. It was decided to apply the Inventory on Work and Illness Risks (MENDES; FERREIRA, 2007) to understand the general scenario of the institution and later a focus group was set up in order to deepen and explain the results found. For analysis of quantitative data, descriptive statistics were used, and for qualitative data, content analysis. As one of the final results, it was possible to confirm empirically the proposition that the experiences of pathogenic suffering have been established in the effective work of the TAEs of the FEI, and that the process of deflexibilization contributed to the loss of the experiences of pleasure of the servers.

Key words: Flexibility. Workday. Psychodynamics of work. Health at work.

LISTAS DE ILUSTRAÇÕES

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Adaptação do “triângulo da dinâmica da identidade” pela PDT 35
Figura 2 - Modelo teórico das principais relações conceituais da PDT 43
Figura 3 - Curva histórica da jornada de trabalho 70
Figura 4 - Evolução da jornada de trabalho no Brasil 72
Figura 5 - Organograma Executivo Geral do CEFET-MG 86
Figura 6 - Média do total de dias de afastamento, por grupo CID-10, dos servidores do CEFET-MG de 2017 a 2019 116
Figura 7 - Evolução do número de afastamentos do Grupo F (CID-10) dos servidores do CEFET-MG 120

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Encadeamento e funções das estratégias defensivas 39
Quadro 2 - Evolução dos eventos de flexibilização e desflexibilização da jornada de trabalho dos TAEs do CEFET-MG 93

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Área física em 12/2017 87
Tabela 2 - Alunos matriculados no segundo semestre de 2017 88
Tabela 3 - TAEs ativos por faixa etária e sexo em 02/2019 89
Tabela 4 - TAEs ativos por classe em 02/2019 89
Tabela 5 - TAEs ativos em 02/2019 90
Tabela 6 - Perfil dos TAEs 104
Tabela 7 - Escala de avaliação do contexto de trabalho (EACT) 106
Tabela 8 - Escala de Custo Humano no Trabalho (ECHT) 109
Tabela 9 - Escala de Indicadores de Prazer e Sofrimento no Trabalho (EIPST) 111
Tabela 10 - Escala de Avaliação de Danos Relacionados ao Trabalho (EADRT) 114

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO 11

1.1 Objetivo geral 15

1.2 Objetivos específicos 15

2 REFERENCIAL TEÓRICO 16

2.1 Psicodinâmica do trabalho 16

2.1.1 Evolução do trabalho-saúde sob a ótica dejouriana 17

2.1.2 Da psicopatologia à psicodinâmica do trabalho 23

2.1.3 Trabalho vivo e emancipação 27

2.1.4 Trabalho coletivo e reconhecimento 32

2.1.5 Estratégias de defesa contra o sofrimento 36

2.1.6 Prazer no trabalho 40

2.2 Flexibilização da jornada de trabalho 44

2.2.1 A delimitação da jornada de trabalho no liberalismo clássico 46

2.2.2 A jornada de trabalho no Brasil do liberalismo ao autoritarismo 53

2.2.3 A reestruturação produtiva, o taylorismo e a precarização do trabalho 61

2.2.4 Os impactos da reforma trabalhista brasileira na jornada de trabalho 68

2.2.5 Uma luz sobre as faces da flexibilização da jornada de trabalho 70

2.2.6 A New Public Management do contexto neoliberal 76

3 METODOLOGIA 79

3.1 Epistemologia da PDT 79

3.2 Perspectivas de pesquisa em PDT 82

3.3 Método da pesquisa 83

3.4 Tipologia da pesquisa 84

3.5 Unidades de análise e amostragem 85

3.5.1 CEFET-MG em síntese 85
3.5.2 Contexto histórico da desflexibilização no CEFET-MG 90
3.6 Coleta dos dados 98
3.6.1 Primeira fase 98
3.6.2 Segunda fase 100
3.6.3 Terceira fase 101
3.7 Análise dos dados 101
4 RESULTADOS 103
4.1 Perfil da amostra 103
4.1.1 Contexto de trabalho 105
4.1.2 Custo humano do trabalho 108
4.1.3 Prazer e sofrimento no trabalho 110
4.1.4 Danos no trabalho 114
4.1.5 Uso de estratégias defensivas 117
4.1.6 Impactos da desflexibilização da jornada de trabalho 118
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS 121
REFERÊNCIAS 123
APÊNDICES 135
APÊNDICE A - Questionário 135
APÊNDICE B - TCLE 2ª Fase 143

1 INTRODUÇÃO

É notável o consenso acadêmico estabelecido de que estamos vivendo um período de reestruturação produtiva, nas últimas décadas, marcado pelo aumento da competição, por avanços tecnológicos e flexibilização do trabalho nas organizações, catalisado pela globalização (PAIM, 2018; HOLTGREWE, 2014; MARTINS; MOLINARO, 2013; DWYER, 2013; ALVES, 2011; ANTUNES, 2009; HARVEY, 2008a, b; MCCALL, 2006; SANTOS, 2002). Este período é operado pelo que Harvey (2008a) denomina de *acumulação flexível:* a "flexibilidade dos processos de trabalho, dos mercados de trabalho, dos produtos e padrões de consumo", caracterizada "pelo surgimento de setores de produção inteiramente novos, novas maneiras de fornecimento de serviços financeiros, novos mercados, e, sobretudo, taxas altamente intensificadas de inovação comercial, tecnológica e organizacional" (HARVEY, 2018a, p. 140).

Esse contexto cada vez mais – e simultaneamente – complexo e volátil, que satisfaz os anseios da doutrina neoliberal de países capitalistas, tem apresentado maiores demandas para o profissional se sustentar no trabalho. Por exemplo, dele são exigidas habilidades de manusear dispositivos tecnológicos sofisticados de comunicação, de negociação e solução de conflitos, de trabalhar em equipe, de lidar com novas responsabilidades em ambientes de incerteza e de papéis pouco definidos. Além disso, ele deve ser passivo quanto às formas da flexibilização das relações de trabalho, com o aparecimento de novas formas de contratos, com vínculos mais frágeis (como o trabalho temporário), teletrabalho, *home office*, jornadas reduzidas e flexíveis etc. (ANTUNES, 2014; CERIBELI; FERREIRA, 2016; DAL ROSSO, 2012; FERREIRA; ALVES; TOSTES, 2009).

Os impactos dessas novas configurações laborais na sociedade têm sido objeto de pesquisa em todo o mundo. Seguindo essa vertente literária, o presente estudo se interessa pelo eixo temático que relaciona flexibilização da jornada de trabalho e saúde do trabalhador. Vários artigos vêm evidenciando os benefícios da flexibilização da jornada de trabalho, como o aumento na produtividade, o aumento no equilíbrio entre trabalho e vida, a qualidade de vida no trabalho, a satisfação e o bem-estar do trabalhador (UGLANOVA; DETTMERS, 2018; RUPPANNER; LEE; HUFFMAN, 2018; SPIELER *et al.*, 2017; PEDERSEN; JEPPESEN, 2012; SOARES *et al.*, 2012; MCNALL; MASUDA; NICKLIN, 2010; JANG, 2009; PETERS; DEN DULK; VAN DER LIPPE, 2009; CASEY; GRZYWACZ, 2008; GROSCH *et al.*, 2006; THOTTAM, 2005).

Entretanto uma gama de estudos também aponta efeitos negativos dessa flexibilização, curiosamente, também, em relação ao bem-estar e à satisfação do trabalhador (UGLANOVA; DETTMERS, 2018; GREEN; HEYWOOD, 2011), motivados pela exigência do aumento da produtividade (ANTUNES, 2014; BARBOSA FILHO; PESSÔA, 2014; WHITE *et al.*, 2003), pela insegurança no trabalho (DAWSON; VELIZIOTIS; HOPKINS, 2017), pela incompatibilidade com preferências individuais (WOODEN; WARREN; DRAGO, 2009) ou pela precarização do trabalho de uma forma geral (DRUCK, 2011; ALVES, 2009).

Apesar dessa pluralidade literária sobre o tema, pouco se sabe sobre o processo inverso,[1] que poderia ser denominado de *desflexibilização*[2] da jornada de trabalho, na saúde do trabalhador. É fato que os encaminhamentos de qualquer flexibilização ou desflexibilização da jornada de trabalho depende do contexto organizacional no qual o sujeito e seu coletivo de trabalho estão inseridos, já que a organização do trabalho é a protagonista para a promoção ou não da saúde do seu trabalhador (DEJOURS, 1992, 2008c, 2012c; DEJOURS; ABDOUCHELI, 2011b; MENDES, 2007). Quando a organização não reconhece os esforços do seu funcionário e não permite a subversão do trabalho prescrito em um trabalho em que consiga usar sua inteligência astuciosa, bem como sua criatividade, seus modos de fazer a tarefa e sua subjetividade, ele pode ser vítima de patologias físicas e mentais no trabalho (LANCMAN; SZNELMAN, 2008).

Sob o prisma das clínicas do trabalho, o sofrimento é resultado do conflito entre o trabalho prescrito e o que é realmente executado e é inerente ao trabalho, portanto está presente em todas as organizações, sejam públicas ou privadas (FACAS, 2013; BENDASSOLLI; SOBOLL, 2011; DEJOURS, 2006). A Administração Pública vem, desde o século XIX, tentando igualar-se ao sistema produtivista das empresas privadas, institucionalizando medidas, por exemplo, o movimento da Nova Administração Pública (*New Public Management*), que visa adquirir eficiência, reduzir custos e obter maior eficácia na prestação de serviços públicos (MOTTA, 2013). Contudo, a nova gestão pública pode

[1] Tal afirmação tem como fonte o levantamento bibliográfico realizado pelo autor, em 8 de abril de 2019, no qual foram pesquisados os termos "health" juntamente com "deflexibilization" e posteriormente "saúde" com "desflexibilização", tanto na base internacional EBSCO como na LILACS (sendo esta última referência no tema saúde), nos campos "título", "resumo", "palavras-chave", e até mesmo "corpo do texto" dos documentos, e nenhum artigo foi encontrado.

[2] O conceito de "desflexibilização da jornada de trabalho" é entendido, nesta pesquisa, pelo retorno ao padrão normal ou rígido de jornada de trabalho, que antes fora flexibilizada.

opor-se frontalmente à prática da cooperação, que tem base nos princípios da deontologia do fazer e espaços de deliberação,[3] a qual é essencial para a vivência de um sofrimento criativo que resulte em prazer, já que o gerenciamento neoliberal, historicamente, tende a resistir ao fortalecimento do coletivo de trabalho (DASHTIPOUR; VIDAILLET, 2017; FACAS, 2013; ANTUNES, 2009; DEJOURS, 2008b; HARVEY, 2008b).

Desse modo, a organização do trabalho pode ser entendida como o cenário tanto preditor das vivências de sofrimento no trabalho quanto de possibilidades de mediação dessas vivências, tendo, assim, um papel fundamental na prevenção dos riscos psicossociais (MENDES; GHIZONI, 2017; FACAS, 2013). A abordagem científica da Psicodinâmica do Trabalho (PDT),[4] instituída por Christophe Dejours no início da década de 1990, tem direcionado suas preocupações para o sofrimento do trabalhador nas organizações de trabalho, atribuindo a essas a maior responsabilidade de evitar a vivência de sofrimento que possa causar danos à saúde mental, ao proporcionar condições flexíveis para acolher a inventividade e criatividade do trabalhador, como sujeito que tem voz ativa, e, assim, ressignificar esse sofrimento em prazer (DEJOURS, 1992, 1997, 1999a, 2008e, 2012b, 2016a).

Apesar da crescente flexibilidade de relações de trabalho, o Centro Federal de Educação Tecnológica de Minas Gerais (CEFET-MG) encontra-se atualmente na contramão das contemporâneas políticas de organizações públicas e privadas de flexibilização de jornadas de trabalho. Em 30 de junho de 2015, a Controladoria-Geral da União encaminhou um relatório preliminar de auditoria a essa instituição de ensino, no qual foram apontadas irregularidades administrativas, e, entre as recomendações feitas, encontrava-se a imediata suspensão da jornada de trabalho de 30 horas semanais dos servidores técnico-administrativos em educação (TAEs)[5] dessa instituição, por não haver respaldo legal para sua continuidade.[6] Contudo essa volta ao padrão "normal" da jornada de trabalho somente teve adesão em massa dos TAEs após a publicação da Portaria DIR-1089/17 do Diretor Geral, em 13 de novembro de 2017, que dispõe sobre o cumprimento da jornada de 40 horas semanais para o cargo, salvo exceções previstas em lei.

Desde então, de acordo com a Secretaria de Gestão de Pessoas do CEFET-MG, com o

---

[3] Conceitos dejourianos.
[4] A PDT é, antes de tudo, uma clínica do trabalho (LANCMAN; SZNELMAN, 2008).
[5] Conforme Lei nº 11.091, de 12 de janeiro de 2005.
[6] Presente no Ofício nº 17687/2015/CGUMG/CGU-PR.

retorno do cumprimento das 40 horas semanais para os TAEs, houve um aumento do número de reclamações sobre insatisfação no trabalho, pedidos de afastamento por atestado médico, pedidos de remanejamento de servidores lotados nos setores que sofreram essa desflexibilização da jornada de trabalho para os setores que continuaram flexibilizados.

Tendo como base as informações anteriores, a proposição desta pesquisa, à luz da teoria crítica dejouriana, é de que as *vivências de sofrimento patogênico têm se estabelecido no trabalho efetivo dos TAEs do CEFET-MG, e podem estar operando em alto risco para a saúde desses profissionais.* Tal proposição se configura como a principal justificativa que motiva a realização do presente estudo. Deste modo, o problema de pesquisa é postulado: *Como se configuram as vivências dos Servidores Técnicos Administrativos em Educação do CEFET-MG no contexto de desflexibilização da jornada de trabalho?*

O norte teórico para a interpretação e análise dos dados é a Psicodinâmica do Trabalho (PDT), tendo em vista seu avançado entendimento sobre a centralidade do trabalho na vida do ser humano, assim como sobre o papel da organização do trabalho na promoção da saúde do trabalhador, pelo que Dejours (2012c) denomina *trabalho vivo*. Assim, em 8 de abril de 2019, foi realizado outro levantamento bibliográfico pelo autor deste trabalho de todos os artigos publicados na base internacional EBSCO, com os termos "psicodinâmica do trabalho", "*psychodynamics of work*", "*work psychodynamics*" e "*psychodynamique du travail*", apenas com o filtro de "artigos analisados por especialistas" selecionado, tendo sido encontrado um total de 104 artigos científicos sobre PDT. No entanto, após análise individual, nenhum deles relacionava a teoria dejouriana com flexibilização ou desflexibilização da jornada de trabalho.

Não obstante, a outra relevante justificativa acadêmica para esta pesquisa é justamente esses *gaps* de estudos empíricos da literatura nacional e internacional acerca da relação dos conceitos de desflexibilização da jornada de trabalho, saúde no trabalho e psicodinâmica do trabalho, o que se configura como um problema aos olhos dos estudos organizacionais que buscam contribuir com conhecimentos para uma melhor qualidade de vida no trabalho. Sob a ótica da instituição CEFET-MG, esta pesquisa contribui com dados empíricos sobre as atuais vivências dos TAEs no contexto já versado. Em suma, esta pesquisa visa fortalecer a interlocução entre ciências do trabalho e da saúde para a promoção do prazer e, consequentemente, para a redução do risco de patologias físicas ou psicológicas oriundas do ambiente de trabalho e das relações sujeito/organização.

No que se refere à metodologia, assim que foi autorizada pelo Comitê de Ética em Pesquisa (CEP) do CEFET-MG, iniciou-se a coleta dos dados em três fases, com abordagens

quantitativas e qualitativas, seguindo a estratégia dos métodos mistos sequenciais explicativos (CRESWELL, 2014). Como instrumento de coleta de dados da primeira fase, foi aplicado o Inventário sobre Trabalho e Riscos de Adoecimento (ITRA), elaborado e validado por Mendes e Ferreira (2007). Já a coleta de dados da fase qualitativa ocorreu com a realização de duas sessões de um grupo focal de discussão, composto por seis TAEs da instituição. Para análise dos dados quantitativos, utilizou-se a estatística descritiva e, para a dos dados qualitativos, a análise de conteúdo, tendo como aporte teórico a PDT.

A partir desta introdução, o presente documento estrutura-se pelo capítulo do referencial teórico, dividido em duas seções temáticas, "Psicodinâmica do Trabalho" e "Flexibilização da Jornada de Trabalho", seguido pelos capítulos da metodologia, dos resultados e das considerações finais. Posteriormente, apresentam-se as referências.

1.1 Objetivo geral

A presente pesquisa tem como objetivo principal compreender as vivências dos servidores técnico-administrativos da educação (TAEs) do Centro Federal de Educação Tecnológica de Minas Gerais (CEFET-MG) no contexto de desflexibilização de jornada de trabalho.

1.2 Objetivos específicos

a) Descrever as vivências laborais dos TAEs do CEFET-MG.
b) Descrever os possíveis usos de estratégias defensivas diante do possível sofrimento patogênico no trabalho dos TAEs do CEFET-MG.
c) Compreender os possíveis impactos da desflexibilização da jornada de trabalho nas vivências dos TAEs do CEFET-MG.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Este capítulo está dividido em duas grandes seções. A primeira ocupa-se da evolução e dos contemporâneos desdobramentos da abordagem científica da psicodinâmica do trabalho (PDT). Já a segunda discorre sobre a evolução da jornada de trabalho e suas atuais implicações no contexto de flexibilização das relações laborais da doutrina neoliberal. A correlação desses temas é crucial para a compreensão do contexto de trabalho da organização analisada e para a interpretação dos dados coletados da amostra, sempre tendo em vista a resposta ao problema de pesquisa.

2.1 Psicodinâmica do trabalho

A psicodinâmica do trabalho é uma abordagem clínica e científica desenvolvida por Christophe Dejours, na década de 1990, que se baseia na teoria do trabalho com um enfoque particular na relação entre subjetividade, trabalho e ação (DEJOURS; DERANTY, 2010). Seu objeto de estudo são as "relações dinâmicas entre organização do trabalho e processos de subjetivação,[7] que se manifestam nas vivências de prazer-sofrimento, nas estratégias de ação para mediar contradições da organização do trabalho, nas patologias sociais, na saúde e no adoecimento" (MENDES, 2007, p. 30).

Para alcançar os objetivos da presente pesquisa, foi adotada essa abordagem, considerando seu avançado aporte teórico e metodológico, que possibilita tanto identificar como dar luz às possíveis causas, consequências e soluções em relação às vivências de sofrimento do sujeito no trabalho, perante os constrangimentos organizacionais.

Isso posto, esta seção abordará os principais eixos temáticos contemporâneos da psicodinâmica do trabalho, iniciando pela retrospectiva da evolução da relação trabalho-saúde pela ótica de Dejours (1992), bem como da evolução da psicopatologia à psicodinâmica do trabalho, desenvolvendo também as relações dos conceitos de trabalho vivo e emancipação; trabalho coletivo e reconhecimento; estratégias defensivas e sofrimento; e, por último, ocupando-se do prazer no trabalho. Uma representação gráfica do modelo teórico em PDT foi

[7] "É o processo de atribuição de sentido, construído com base na relação do trabalhador com sua realidade de trabalho, expresso em modos de pensar, sentir e agir individuais ou coletivos" (MENDES, 2007, p. 30).

elaborada pelo autor desta pesquisa, com vistas a uma melhor interpretação das relações dos conceitos pelo leitor, encontrando-se ao final do segundo capítulo deste documento.

2.1.1 Evolução do trabalho-saúde sob a ótica dejouriana

Dejours (1992), em sua obra seminal *A loucura do trabalho: estudo de psicopatologia do trabalho*,[8] destaca três importantes marcos históricos do eixo temático trabalho-saúde, denominados por ele: "O século XIX e a luta pela sobrevivência", "Da Primeira Guerra Mundial a 1968" e "Terceiro período: após 1968". Seguindo essa ótica, este item pretende abordar os fatos mais relevantes de cada período, como também complementá-los no que for necessário.

Inicialmente, em relação ao trabalho, sabe-se que, desde os tempos remotos até a Revolução Industrial, o ofício ou a profissão qualificada era a unidade básica do processo de trabalho, que era repassado por um conhecimento acumulado de materiais e práticas pelas quais a produção era realizada (BRAVERMAN; FOSTER, 1998). Ainda conforme esses autores, cada ofício – oleiro, curtidor, ferreiro, tecelão, carpinteiro, pedreiro e outros – representava um ramo da divisão social do trabalho em que o trabalhador levava anos de aprendizagem e até décadas de experiência sob supervisão.

Entretanto, com o advento da Revolução Industrial, o liberalismo clássico dominou o pensamento político, econômico e social na Inglaterra, influenciando o moderno sistema econômico que tinha como alicerce fundamental a questão da divisão do trabalho (HUNT; LAUTZENHEISER, 2013; HUNT; SHERMAN, 1986). A mais significante realização intelectual do liberalismo clássico foi a obra de Adam Smith *A riqueza das nações*, publicada em 1776. No primeiro capítulo de sua obra, Adam Smith cita as três vantagens que a divisão do trabalho traz: o aumento da destreza de cada trabalhador, a economia de tempo e um homem fazendo o trabalho de muitos, graças à invenção de um número grande de máquinas (BRAVERMAN; FOSTER, 1998).

Apesar de pequenos avanços quanto à satisfação do homem no trabalho, como a influência da remuneração sobre a satisfação, no século XIX, a condição humana no trabalho

[8] Obra original publicada na França em 1987, com o nome de *Travail, usure mentale.*

se precarizou, pois não eram atendidas as necessidades básicas dos trabalhadores (HOBSBAWM, 2000).

Dejours (1992) evidencia os seguintes elementos marcantes sobre as condições do trabalho no século XIX:

a) duração longa do trabalho, que atingia correntemente 12, 14 ou mesmo 16 horas por dia;
b) emprego de crianças na produção industrial, algumas vezes a partir dos 3 anos de idade, e, mais frequentemente, a partir dos 7 anos;
c) salários muito baixos e, com frequência, insuficientes para a subsistência;
d) períodos de desemprego, que colocavam em perigo a sobrevivência da família;
e) moradias pequenas e precárias;
f) falta de higiene, promiscuidade, esgotamento físico, acidentes de trabalho, subalimentação, que criaram condições de uma alta morbidade, alta mortalidade e de uma longevidade formidavelmente reduzida.

Tais condições negativas eram, ainda, influenciadas pela visão do liberalismo clássico de que o homem era essencialmente inerte, e a busca do prazer e a rejeição da dor eram suas únicas motivações. Assim, todo tipo de trabalho era encarado como doloroso, e ninguém se dedicaria ao trabalho se não houvesse promessas de redução da dor ou aumento do prazer (HUNT; SHERMAN, 1986).

Benthan (1963 *apud* HUNT; SHERMAN, 1986) ressalta que o trabalhador tinha aversão ao trabalho e que essa seria a única emoção que o este é capaz de suscitar. Esse autor afirma, também, que a fonte de amor e de desejo é o ócio, que "equivale à negação ou à ausência de trabalho" (BENTHAN, 1963 *apud* HUNT; SHERMAN, 1986, p. 58). Como consequência negativa dessa visão, ainda segundo Hunt e Sherman (1986), é possível citar a crença difundida socialmente de que os trabalhadores seriam naturalmente preguiçosos, e somente uma considerável recompensa ou o pavor da fome, entre outras privações, seriam estímulos suficientes para obrigá-los a trabalhar.

Diante desses e de outros problemas nas organizações do trabalho, vários movimentos surgiram para tentar solucionar a miséria operária, como foi o caso do movimento higienista da atividade médica, com destaque para as descobertas de Pasteur; a intervenção do Estado nos conflitos entre trabalhadores e empregadores; o surgimento e fortalecimento de câmaras sindicais, associações, federações nacionais e partidos políticos (DEJOURS, 1992). Esses movimentos foram responsáveis pelo fortalecimento das reivindicações operárias que se

resumiam em “direito à vida (ou à sobrevivência) e a construção do instrumento necessário à sua conquista: a liberdade de organização” (DEJOURS, 1992, p. 17).

Nesse período, que Dejours (1992) chama de "pré-história da saúde dos trabalhadores", a palavra de ordem que cobria todo o século XIX é a *redução da jornada de trabalho*. Todavia, “apesar dos verdadeiros discursos de defesa de Villermé, não haverá praticamente nenhum progresso na limitação do tempo de trabalho, durante quase 50 anos.” (DEJOURS, 1992, p. 17).

Vale destacar, nas últimas décadas do século XIX, os estudos de Frederick Taylor (1856-1915) como fundador da Administração Científica, ou Organização Científica do Trabalho (OCT), que dominou o início do século XX e influencia até hoje os meios de produção. Para Taylor (1995), eram necessários métodos científicos a fim de se encontrarem as melhores metodologias de execução de tarefas nas indústrias. Em suma, sua metodologia propunha que, se os estudos do tempo e do movimento na execução da tarefa fossem assimilados, o método mais eficiente poderia então ser identificado. Assim que o “ótimo método” de execução de qualquer tarefa fosse estabelecido, esse seria então padronizado para que todos os empregados pudessem adotá-lo (BRAVERMAN; FOSTER, 1998; TAYLOR, 1995).

Assim, no segundo período delimitado por Dejours (1992), entre a Primeira Guerra Mundial e o ano de 1968, houve um esforço relevante do taylorismo para destituir os trabalhadores do conhecimento do ofício supracitado, do controle autônomo, sendo imposto a eles um processo de trabalho “acerebral”, causado por uma excessiva divisão, rotinização, padronização e por um controle da execução do trabalho, transformando o indivíduo em uma simples peça de engrenagem do sistema de produção, colocando em risco a saúde física e psicológica do trabalhador (SANT’ANNA; KILIMNIK; MORAES, 2011; BRAVERMAN; FOSTER, 1998).

> Deste modo, não é o aparelho psíquico que aparece como primeira vítima do sistema, mas, sobretudo, o corpo dócil e disciplinado, entregue, sem obstáculos, à injunção da organização do trabalho, ao engenheiro de produção e à direção hierarquizada do comando. Corpo sem defesa, corpo explorado, corpo fragilizado pela privação de seu protetor natural, que é o aparelho mental. Corpo doente, portanto, ou· que corre o risco de tornar-se doente (DEJOURS, 1992, p. 19).

Para esse autor, a Primeira Guerra Mundial é também protagonista desse período, uma vez que modificou significativamente a relação homem-trabalho, decorrente do esforço de produção para as demandas da guerra, de reconstrução, da escassez de mão de obra resultante

do alto número de mortos e feridos e da reinserção de inválidos no trabalho. Os principais progressos cristalizam-se nas melhores condições físicas do ambiente laboral, na redução da jornada de trabalho, em conquistas como férias, aposentadorias, aumento de salários etc.

Todavia, para Dejours (1992), o destaque se dá às preocupações científicas e conquistas referentes à saúde física dos trabalhadores, como prevenção de acidentes, doenças, direito aos cuidados médicos etc.

É oportuno acrescentar neste momento que, embora esse autor enfatize somente avanços na preocupação com a saúde física,[9] estudos de cunho comportamental visando determinar os fatores motivacionais do indivíduo no trabalho se desenvolvem também nesse período, a partir das contribuições de Mayo (1933) para a Teoria das Relações Humanas,[10] e, posteriormente, pelas teorias da Hierarquia das Necessidades de Maslow (1954), Bifatorial de Herzberg (1959), X e Y de McGregor (1960), entre outras. Essas teorias fomentaram o posterior surgimento de pesquisas relacionadas à qualidade de vida no trabalho (QVT), a partir das pesquisas de Eric Trist e seus colaboradores na década de 1950. Portanto, além dos aspectos físicos do trabalho, esses estudos se voltavam também para fatores psicológicos que influenciavam o bem-estar do indivíduo na organização, mas sempre visando prever e controlar o seu desempenho (RODRIGUES, 2016; SANT'ANNA; KILIMNIK; MORAES, 2011).

Como último marco da evolução trabalho-saúde, Dejours (1992) discorre sobre o movimento de "Maio de 1968", caracterizado pela eclosão de greves estudantis e de trabalhadores na França, influenciadas por eventos históricos nacionais e internacionais, que reivindicavam mudanças no sistema de ensino dito alienante (como denúncia da falsa neutralidade e da falsa objetividade do saber; denúncia da parcelização e tecnocratização do saber), bem como mudanças na sociedade de consumo, na política, como também no salário e nos direitos trabalhistas (THIOLLENT, 1998).

---

[9] "De 1914 a 1968, é progressivamente o tema das condições de trabalho que se depreende das reivindicações operárias na frente pela saúde. A luta pela sobrevivência deu lugar à luta pela saúde do corpo." (DEJOURS, 1992, p. 22).

[10] A Teoria das Relações Humanas se desenvolveu no Departamento de Sociologia de Chicago, principalmente na segunda década do século XX, por meio de visão epistemológica mais humanística da ciência, em contramão à racionalidade positivista. "A escola de Chicago criou um método interpretativo realista a partir das narrativas orais de história de vida cotidiana de pessoas comuns, adotando um realismo literário que utilizava a linguagem, as percepções, os sentimentos e os pontos de vista dos pesquisados" (CHIZZOTTI, 2003, p. 226).

Thiollent (1998) ressalta que a grande influência intelectual desse movimento foi o marxismo,[11] que impulsionou, naquele momento, o renascimento de ideias anarquistas e várias críticas a questões ideológicas do capitalismo, à ciência ocidental, ao positivismo e ao funcionalismo, até então amplamente difundidos no ensino de ciências sociais, sendo aqui vistos como forma de dominação social. Pensadores alemães da escola de Frankfurt, como Adorno e Habermans, ainda não eram conhecidos na França, porém suas obras foram traduzidas e publicadas no país logo após o movimento. Como consequência desse último fato, houve a popularização da psicologia e da psicanálise freudiana no país (THIOLLENT, 1998).

Em relação aos trabalhadores, esse movimento foi um marco, pois, além de relevantes conquistas da classe operária como o "aumento do salário mínimo, o reconhecimento das seções sindicais nas empresas com proteção dos delegados, a liberdade de expressão na empresa, a diminuição da jornada de trabalho" (THIOLLENT, 1998, p. 67), o que se destaca é a evolução do pensamento crítico em relação aos meios de produção tayloristas e o papel da organização do trabalho, visto que esse papel foi reconhecido pelos manifestantes como a causa principal da alienação.

Dejours (1992) finaliza este último marco com a visão crítica sobre o final da década de 1980,[12] descrevendo os motivos pelos quais agora as preocupações com a saúde no trabalho se transpõem para o campo psicológico. Em síntese, as causas são: 1) o esgotamento do sistema taylorista, no terreno econômico, social e ideológico, dada sua desumanização do trabalho; 2) a reestruturação produtiva, a exemplo da multiplicação das tarefas de escritório, demandando uma maior sensibilidade às cargas intelectuais e psicossensoriais de trabalho; e 3) o que ele chama de "crise de civilização":

> A '"crise de civilização", é assim que se designa uma série de contestações da sociedade, testemunha preocupações aparecidas com a "nova onda", que cresceu com a desilusão do após-guerra e se ampliou com a contestação da "sociedade de consumo". A perda de confiança na capacidade da sociedade industrial em trazer a felicidade, o desenvolvimento de um inegável cinismo, a nível (sic) dos órgãos dirigentes, acabam numa contestação do modo de vida como um todo. A droga e as toxicomanias, temas privilegiados da "crise de civilização", são testemunhas de uma nova procura, onde interessa, sobretudo, o prazer de viver, e que diz respeito tanto aos filhos da burguesia quanto aos da classe operária (DEJOURS, 1992, p. 23-24).

[11] Marxismo relacionado ao humanismo radical da teoria das organizações segundo Burrell e Morgan (1979).
[12] Obra publicada em 1987.

Hoje, o capitalismo opera pela doutrina econômica neoliberal, com viés produtivista, possuidora de ideologias que reforçam discursos de, "em tese", valorização do sujeito no trabalho – seja por benefícios de cumprimento de metas variáveis, seja por sucesso em ações individuais, porém "solidárias" – mas que, na prática, revelam-se como formas nefastas de dominação e de fragmentação do poder do trabalhador (DEJOURS, 2012b). Essas sofisticadas técnicas de dominação capitalista, além de fazer prosperar o medo, degradar as relações de civilidade, gerar solidão – culminando na decadência da nossa cultura –, suscitam também formas específicas de consentimento e colaboração imorais pelos dirigentes. Assim, para Dejours (2012b), o cinismo impera entre políticos e pensadores, e ganha terreno na *polis*. É importante ressaltar que formas de alienação também têm sido efetivadas fora do ambiente organizacional:

> Dos serviços públicos cada vez mais privatizados, até o turismo, no qual o "tempo livre" é instigado a ser gasto no consumo dos shoppings, são enormes as evidências do domínio do capital na vida fora do trabalho, que colocam obstáculos ao desenvolvimento de uma subjetividade autêntica, ou seja, uma subjetividade capaz de aspirar a uma personalidade não mais particular nem meramente reduzida a sua "particularidade". A alienação/estranhamento e os novos fetichismos que permeiam o mundo do trabalho tendem a impedir a autodeterminação da personalidade e a multiplicidade de suas qualidades e atividades (ANTUNES; ALVES, 2004, p. 349).

Seguindo os ensinamentos de Dejours, essas novas formas de dominação foram testadas primeiramente no mundo do trabalho, e a vitória do capitalismo no mundo se deu pelo primado teórico e prático atribuído à empresa, dita "cidadã", da responsabilidade de assumir as relações sociais na *polis* (DEJOURS, 2012c). Destarte, para se pensar em princípios de uma nova política do trabalho[13] e retomar o tema do progresso moral da humanidade, esse autor vê a necessidade de se trabalhar com duas fontes teóricas: 1) a psicanálise – com vistas a entender as concepções sobre o ser humano pela centralidade da sexualidade freudiana; e 2) a psicodinâmica do trabalho – para análise da condição humana pela centralidade do trabalho – já que esta confere um lugar de destaque ao trabalho, bem como à organização do trabalho, na construção da saúde do sujeito e nas relações sociais (DEJOURS; BARROS; LANCMAN, 2016; DEJOURS, 2012b, c, 2008b).

[13] "Uma política que não teria tão só a ambição de prevenir as doenças mentais do trabalho, mas que retomaria o domínio sobre a organização do trabalho para dela obter a potencialidade de recursos na construção da saúde e na realização de si mesmo, de um lado, e na aprendizagem do viver junto e da recomposição das ligações de solidariedade, de outro" (DEJOURS, 2012c, p. 14).

A partir desta recapitulação sobre a evolução e a problemática do trabalho, torna-se necessário então ocupar-se agora da abordagem científica dejouriana da Psicodinâmica do Trabalho (PDT), percorrendo desde suas origens até seus conceitos mais contemporâneos.

2.1.2 Da psicopatologia à psicodinâmica do trabalho

O trabalho tornou-se essencial para a subsistência dos seres humanos e sua centralidade na vida do homem moderno é crescente. Ele não está só atrelado à geração de bens, de serviços e a meio de subsistência; o trabalho é também um dos protagonistas no desenvolvimento da identidade pessoal e age como determinante para a qualidade de vida, para a realização pessoal e para a construção de valores culturais, sociais e religiosos (MENDES, 2007).

Como já tratado, o período atual de reestruturação econômica e produtiva tem acentuado as desigualdades e a injustiça social, além de exigir cada vez mais, física e psicologicamente, de seus trabalhadores, gerando formas de sofrimento qualitativamente mais complexas e sutis, em especial do ponto de vista psíquico, o que pode resultar em patologias (LANCMAN, 2008).

> As consequências destes princípios organizacionais é, de um lado, o aumento extraordinário da produtividade e da riqueza; mas, de outro, incluímos a erosão do lugar acordado à subjetividade e à vida no trabalho. O resultado é um agravamento das patologias mentais do trabalho em todo mundo ocidental, o aparecimento de novas patologias, os suicídios perpetrados no próprio local de trabalho, o que não ocorria, em hipótese alguma, antes do domínio neoliberal, bem como o desenvolvimento da violência no trabalho, o agravamento das patologias de sobrecarga, a exposição das patologias do assédio (DEJOURS, 2012b, p. 43).

Essa relação entre homem, saúde e organização do trabalho vem sendo estudada pela Psicopatologia do Trabalho desde meados de 1950-1960, período de sua inauguração como disciplina, com destaque para as contribuições seminais de Louis le Guillant. Em seus estudos, Le Guillant evidenciou as síndromes que afetavam a saúde mental, e não somente danos físicos, de certas profissões. A preocupação naquele período centrava-se somente em identificar tais síndromes e doenças mentais características (DEJOURS; ABDOUCHELI; JAYET, 2011; DEJOURS, 2008e).

Nos anos de 1970, surge uma demanda social de melhoria das condições psicológicas do trabalho de trabalhadores menos qualificados, resultante dos eventos de “Maio de 68”, na França. Entretanto o viés dos pesquisadores em psicopatologia ainda se baseava na “relação

trabalho-saúde mental, segundo um modelo calculista emprestado da patologia somática de origem profissional, sem abandonar a esperança de encontrar evidências de doenças mentais específicas do trabalho" (DEJOURS; ABDOUCHELI; JAYET, 2011, p. 122).

Contudo, nessa época, as doenças mentais específicas não foram evidenciadas, e sim o aparecimento de comportamentos peculiares perante os constrangimentos organizacionais:

> Não podendo evidenciar *doenças mentais* específicas, atentamos aos (sic) *comportamentos* estranhos, insólitos ou paradoxais visando destacar uma semiologia (ou seja, um conjunto de signos característicos) com um valor descritivo generalizável ao conjunto de uma categoria profissional, e que ela seria patognomônica de uma situação de trabalho supostamente homogênea (por exemplo, os operários especializados e a situação de trabalho repetitivo, sob pressão de tempo) (DEJOURS; ABDOUCHELI; JAYET, 2011, p. 122).

Aos poucos, esboçou-se um modelo teórico acerca das atitudes e condutas dos trabalhadores que se afastava da causalidade do modelo psicopatológico, pois se compreendeu que o sujeito não era passivo e sim capaz de se proteger dos aspectos negativos do trabalho pela construção de estratégias defensivas individuais ou coletivas (DEJOURS, 2008e).

A psicopatologia do trabalho iniciou, então, diálogo com a ergonomia, disciplina relativamente nova na época, que se preocupava com a análise de espaços e procedimentos de trabalho, com vistas a melhorar as condições de trabalho. No movimento francês, Alain Wisner desempenhou um papel importante com vistas a melhorar a saúde dos trabalhadores. A principal lição que a psicodinâmica do trabalho aprendeu com a ergonomia é o fato de que, em todos os tipos de trabalho, há uma lacuna inescapável e irredutível entre o trabalho designado – a tarefa – e o trabalho real – a atividade (DEJOURS; DERANTY, 2010).

Ainda na concepção desses autores, essa discrepância entre os aspectos prescritos do trabalho e sua execução real resulta do fato de que, em situações reais de trabalho, há sempre um número de incidentes, anormalidades, avarias que obstruem e prejudicam a organização do trabalho. Esse elemento contingente e irredutível em todas as situações de trabalho real tem sido referido como o "real" do trabalho: marcado pela resistência ao controle científico e técnico do trabalho.

Nesse encontro da psicopatologia com a ergonomia no polo do trabalho, buscou-se também o aporte teórico da teoria do sujeito da psicanálise (classicamente freudiana) para o polo da saúde, no seu modelo do homem e da subjetividade. Esse modelo é necessário aqui para a pesquisa e interpretação dos fatos oriundos das clínicas do coletivo dos trabalhadores, como o constante combate ao risco de doença mental ou mesmo ao risco de alienação, no

sentido psiquiátrico do termo, a fim de continuar a manter seu equilíbrio psíquico (DEJOURS, 2008a).

Ao final dos anos de 1970, as publicações sobre a psicopatologia já não se endereçavam somente ao sentido restritivo do mórbido ou não mórbido, logo poderia ser definida como "o estudo dos mecanismos e processos psíquicos mobilizados pelo sofrimento" (DEJOURS; ABDOUCHELI; JAYET, 2011, p. 120), orientando-se agora para uma psicopatologia da normalidade.

Este é o grande enigma que direciona todos os esforços na evolução da abordagem neste momento, visando estudar e entender o denominado estado de "normalidade". A normalidade não é sinônimo de um estado saudável, ocorrendo como um equilíbrio instável e precário, situando-se entre o sofrimento e as estratégias intencionais de defesas contra esse sofrimento, causado pela resistência ao trabalho real em situações de trabalho prescrito. A normalidade, assim, seria oriunda de uma dinâmica humana em que as relações intersubjetivas, guiadas pelo princípio da racionalidade subjetiva das condutas dos trabalhadores, ocupam um lugar central (DEJOURS, 2008e).

Para Mendes (2007), as pesquisas das décadas de 1970 e 1980 marcam a primeira das três fases da evolução histórica da psicodinâmica do trabalho, pela publicação da obra *Travail: usure mentale – essai de psichopathologie*,[14] de Chistophe Dejours (DEJOURS, 1992). Nessa primeira fase, a pergunta é "como os trabalhadores conseguem não ficar loucos, apesar das exigências do trabalho, que, pelo que sabemos, são perigosas para a saúde mental?" (DEJOURS, 1999b, p. 17-18). Aqui a abordagem ainda estava dominada pela psicopatologia do trabalho centrada no conflito entre o sujeito-trabalhador e a organização do trabalho, suas vivências de sofrimento e as estratégias defensivas utilizadas pelos trabalhadores.

A segunda fase, ainda conforme essa autora, deu-se em meados da década de 1990, quando as vivências de prazer-sofrimento são dialéticas e inerentes a todo o contexto de trabalho, assim como as estratégias executadas pelos trabalhadores com fins de confrontar a organização, para manter a saúde, evitando o adoecimento e garantindo a produtividade. Nesse estágio da passagem da patologia à normalidade, juntamente com o encontro da

[14] Publicado no Brasil como *A loucura do trabalho: estudos de psicopatologia do trabalho*, em 1987.

psicopatologia do trabalho com ergonomia, foi fundada, em 1993, a Psicodinâmica do Trabalho, como "uma abordagem clínica baseada em uma teoria do trabalho que enfoca particularmente a relação entre subjetividade, trabalho e ação" (DEJOURS, 2012b; DEJOURS; DERANTY, 2010, p. 167).

> Ao propor a normalidade como objeto, a psicodinâmica do trabalho abre caminho para perspectivas mais amplas, que, como veremos, não abordam apenas o sofrimento, mas, ainda, o prazer no trabalho: não mais somente o homem, mas o trabalho; não mais apenas a organização do trabalho, mas as situações de trabalho nos detalhes de sua dinâmica interna. A psicodinâmica do trabalho não pode mais ser considerada como uma entre tantas outras especialidades (DEJOURS, 2008e, p. 55).

Tem-se agora a preocupação da análise do trabalho real e concreto em que é construída a identidade do trabalhador, no estudo da dinâmica do reconhecimento e seu papel nas vivências de prazer e de sofrimento, e o impacto para essas duas novas estruturas de organização do trabalho. O objetivo é transformar o sofrimento, e não o eliminar. As publicações de Dejours que contribuem para essa fase são o *addendun* à décima edição de *Travail, usure mental – enssai de psychopathology du travial, Plaisir et souffrance dans le travail,* de 1988*,* e o lançamento de *Lê facteur humain,*[15] em 1997.

Mendes (2007) esclarece que a terceira fase, iniciada no final da década de 1990 e que vai até os dias atuais, consolida a abordagem científica da psicodinâmica já apta a explicar os efeitos do trabalho sobre os processos de subjetivação, as patologias sociopisíquicas, como também a saúde dos trabalhadores. As principais publicações de Dejours são os livros *Souffrance em France*,[16] de 1998, e *L'évaluation du travail à l'épreuve du réel: critique des fondementes de l'évaluation*,[17] de 2003, tendo como foco o modo como os trabalhadores subjetivam as vivências de prazer e sofrimento, as quais assumem o papel de estratégias de ação ante as novas formas de organização do trabalho.

É importante ressaltar que a obra dejouriana que promoveu um avanço significativo no campo teórico da PDT na última década foi *Travail vivant, sexualité et travail* (tomo I)[18] e

---

[15] Publicado no Brasil como *O fator humano*, em 1999.
[16] Publicado no Brasil como *A banalização da injustiça social*, em 1999.
[17] Publicado no Brasil como *Avaliação do trabalho submetida à prova do real*, em 2008.
[18] Publicado no Brasil como *Trabalho vivo*, tomo I, Sexualidade e trabalho, em 2012.

Travail et émancipation (tomo II),[19] de 2009. Essa obra estabeleceu-se como uma tentativa ambiciosa de tratar dos fundamentos filosóficos e antropológicos que sustentam afirmações de Dejours sobre a centralidade do trabalho, bem como a dimensão política da teoria do trabalho vivo e o papel crucial da organização do trabalho na saúde do sujeito (DEJOURS, 2012b, 2012c; DEJOURS; DERANTY, 2010).

Sem dúvida, complementando a trajetória da abordagem científica da psicodinâmica do trabalho em Mendes (2007), descrita anteriormente, o *Trabalho vivo*[20] marca a quarta fase de sua evolução, o que justifica o fato de a presente pesquisa tê-la como seu alicerce teórico principal.

2.1.3 Trabalho vivo e emancipação

O conceito de trabalho aparece de diferentes formas nas mais variadas disciplinas presentes na ciência. Desde a psicopatologia até a contemporânea psicodinâmica do trabalho, seu conceito tem sofrido numerosas modificações, resultantes do conflito dessa última com disciplinas como ergonomia, sociologia do trabalho, economia do trabalho e etnoantropologia do trabalho (DEJOURS; ABDOUCHELI; JAYET, 2011). A atual concepção de *trabalho*, sob o olhar clínico da PDT, "implica, de uma perspectiva humana, o fato de trabalhar: os gestos, o saber-fazer, o engajamento do corpo, a mobilização da inteligência, a capacidade de refletir, de interpretar e de reagir a diferentes situações, é o poder de sentir, de pensar, de inventar etc." (DEJOURS, 2012c, p. 24).

Essa perspectiva humanística da PDT tem raízes na psicanálise freudiana, em seu modelo do homem e da *subjetividade*. Por um lado, pelas *condições* por meio das quais o mundo (matéria, ferramentas, objetos técnicos) pode ser apropriado pelo sujeito, como também, por outro lado, pelos *modos* pelos quais se realizam essa apropriação (experiência afetiva e não cognitiva do corpo) (DEJOURS, 2012b). Entretanto Dejours avança ao integrar a sexualidade da teoria freudiana com o elemento do trabalho da PDT, designando um papel central para a *afetividade* no trabalho (DASHTIPOUR; VIDAILLET, 2017).

A afetividade, neste ponto, é manifesta quando há o sentimento de *fracasso* pelo

[19] Publicado no Brasil como *Trabalho* vivo, tomo II, Trabalho e emancipação, em 2012.
[20] Fazendo aqui referência ao título da obra bem como à teoria.

sujeito, no momento em que seu saber se choca com a resistência do mundo real, ou seja, ao se frustrar pela percepção de que o que ele considerava como verdadeiro, na verdade, revela-se como falso (DEJOURS, 2006, 2012b). Fracasso se traduz como uma "experiência desagradável, dolorosa ou como sentimento de impotência ou angústia, até mesmo de irritação, raiva ou decepção, de desânimo" (DEJOURS, 2012a, p. 39). Entretanto o sujeito resiste a esse fracasso. Tal resistência – que surge da desagregação e provoca excitação – é sempre experienciada pelo sujeito nas organizações como fruto do próprio conceito de "trabalhar", que é "preencher a lacuna existente entre o trabalho prescrito e o efetivo" (DEJOURS, 2012b, 2016a). Inevitavelmente, como resultado da resistência ao fracasso, tem-se algum nível de *sofrimento* pelo sujeito (DASHTIPOUR; VIDAILLET, 2017; DEJOURS, 1992, 2008f, 2012c; DEJOURS; ABDOUCHELI; JAYET, 2011).

O *trabalho prescrito*, ou a organização prescrita do trabalho, não se caracteriza apenas pelas prescrições, tarefas, diretrizes ou instruções, mas também pelas demandas externas do cliente, pela hierarquia, pelo contexto social constituído pelos colegas de trabalho que impõem restrições específicas à atividade e todas as restrições econômicas e técnicas impostas à atividade do trabalho, definindo-a como tal (DERANTY, 2009). *O real, efetivo*,[21] organização real do trabalho, por outro lado, é simplesmente composto de todos os elementos da realidade concreta do trabalho que não poderiam ser antecipados, regulados ou coordenados com antecedência pela organização do trabalho (DERANTY, 2009).

Essa lacuna entre os aspectos prescritos do trabalho e sua implementação resulta do fato de que, em situações de trabalho real, há sempre incidentes e anormalidades que dificultam e prejudicam o trabalho ordinário, previsto pelos engenheiros e gerentes, ou seja, o trabalho prescrito nunca é suficiente (DEJOURS, 2008e). Além disso, como as regras prescritas mostram suas limitações, o trabalho também é sempre uma experiência à beira do ilegal, sempre uma forma de trapacear com as regras (DERANTY, 2009). Essa característica contingente e irredutível em todas as situações do trabalho tem sido referida como o *real do trabalho* ou *real material*: aquele que se dá a conhecer ao trabalhador por sua resistência ao controle científico e técnico da organização (DEJOURS, 2012b, 2012c; DEJOURS;

[21] Vale ressaltar que o trabalho efetivo não se manifesta somente no local de trabalho, mas também fora dele. Deranty (2010) afirma que uma estrutura psíquica não pode ser ligada e desligada, assim, ela se mantém no exterior para que o trabalho possa se manter efetivo.

DERANTY, 2010).

Além da resistência com o real do trabalho, na esfera organizacional, o sujeito enfrenta também a resistência com o real do seu próprio inconsciente, bem como a resistência real do mundo social. O encontro com o real é, muitas vezes, uma afronta às habilidades físicas e psicológicas pessoais, uma resistência da própria personalidade a evoluir diante da experiência do trabalho. Dessa vez, trata-se do *real do inconsciente,* que se configura como uma oportunidade de transformar a si próprio, evoluir, um desafio à *identidade* e à sua *emancipação* perante a dominação sempre presente (DEJOURS, 2012b; DERANTY, 2009). Ademais, o encontro com o real pelo sujeito se manifesta também "na sua resistência do mundo social, e, mais precisamente, das relações sociais na implantação da inteligência e da subjetividade" (DEJOURS, 2012c, p. 36), sendo esse o *real do mundo social*. Em síntese, pode-se dizer que o trabalho se revela no mundo objetivo, subjetivo e também no mundo social (DEJOURS, 2012b).

Já o sofrimento no trabalho, resultante do fracasso, assume um papel central para a PDT, pois aqui ele não é tratado como uma consequência última do confronto com o real, mas sim como uma proteção da subjetividade, um ponto de partida em busca de meios para agir sobre o mundo, para encontrar formas de superação da *resistência do real* (DEJOURS, 2006, 2012c). Assim, até mesmo para se obter prazer no trabalho, é possível dizer que este será oriundo de um sofrimento ressignificado pelo enriquecimento da subjetividade, seja no âmbito individual, pela *apropriação de si*, ou no âmbito social, pelo *reconhecimento*, principalmente dos pares (DEJOURS, 2008f, 2012c).

Para lidar com o sofrimento no trabalho, o sujeito utiliza sua inteligência para resistir, ou seja, para tentar achar uma solução para esse problema. Para que essa inteligência, denominada por Dejours de *inteligência austuciosa*, possa ser utilizada, é necessário que se operem a ressonância simbólica[22] e a inteligência do corpo.

A ressonância simbólica é o encontro do sentido no trabalho pelo sujeito a partir da compatibilidade entre seu teatro psíquico – herdado da infância, de questões e desejos do passado que compõem sua história singular – e o teatro do trabalho – campo de sua produção, de suas relações sociais e políticas (DEJOURS; ABDOUCHELI, 2011b; VASCONCELOS,

[22] Conceito elaborado por Dejours baseado na ideia de simbolização de Jean Laplanche (VASCONCELOS, 2013).

2013). A ressonância simbólica parte da encenação de angústia e desejo individual na realidade de trabalho e só se estabelece na condição de uma atividade de concepção, e não de atividade de execução, no momento em que o trabalhador gere o hiato entre o trabalho prescrito e o real (DEJOURS, 2008d, 2016a).

Para a PDT, "é preciso vivenciar/provar afetivamente a relação com o real e, para isso, é necessário um corpo[23]" (DEJOURS; BARROS; LANCMAN, 2016, p. 230). Não há sofrimento se inexiste um corpo capaz de senti-lo (DEJOURS, 2012c). A inteligência aqui necessita de uma habilitação ampla da subjetividade pelo trabalho, até que se forme uma intimidade com o corpo e o real do trabalho (DEJOURS, 2012c).

> [...] é o corpo que intui a solução, aquela que permite superar o real. E esta intuição, esta potência da intuição do corpo é conferida inicialmente pelo estabelecimento da familiarização do corpo com o real. Esta familiarização é subjetiva e, em primeiro lugar, fundamentalmente afetiva. E no final a solução chega, ela vem como ideia, quase como uma ideia incidental... Freud diria "Einfall!" Tal ideia, de repente, vai permitir tentar alguma coisa que não se teria sabido fazer até aquele momento (DEJOURS; BARROS; LANCMAN, 2016, p. 230).

Portanto, para a PDT, a mobilização da inteligência não é presente somente na cognição do cérebro, mas sim no corpo inteiro, uma inteligência desconhecida da academia, a qual Dejours (2012b) denomina de *inteligência do corpo*.[24] Dejours (2008a) cita cinco importantes características da inteligência do corpo, a saber: a) ela se soma ao pensamento racional no engajamento do corpo; b) o que prevalece no seu emprego não é resultado da ação, e sim o caminho percorrido, os recursos utilizados, a astúcia para chegar aos objetivos; c) está presente em todo tipo de trabalho, seja manual ou intelectual; d) tem um alto poder criador; e) tem um caráter "pulsional", manifestando-se de forma imperiosa em sujeitos com boa saúde. Como consequência da utilização da mobilização da inteligência, novos registros de sensibilidade aparecem,[25] os quais inexistiam no Eu[26] antes do seu confronto com o real e o

---

[23] O modo como esse corpo se apropria do real é denominado "corpopriação". O corpo aqui não é o corpo biológico, e sim um "segundo corpo, o corpo no qual moramos, o corpo que se experimenta afetivamente, o corpo no qual está engajada também a relação com o outro: gestos, mímicas, suores, tremores, sorrisos etc."(DEJOURS, 2012c, p. 30).

[24] Podem ser encontradas outras denominações como inteligência astuciosa/prática/inventiva/criativa.

[25] "A formação desta inteligência passa pela relação prolongada e obstinada do corpo com a tarefa. Passa por uma série de procedimentos sutis de familiarização com a matéria, com as ferramentas e com os objetos técnicos." (DEJOURS, 2012b, p. 27).

[26] "O Eu é um Eu-corpo. O Eu é um corpo pensante." (DEJOURS, 2012b, p. 81).

sofrimento decorrente (DEJOURS, 2012b). Assim, tem-se a ampliação da subjetividade, que se cristaliza em fonte de prazer no trabalho, como também em emancipação, conforme já mencionado.

Seguindo a lógica dejouriana, a *inteligência* – "que permite inventar soluções com o objetivo de anular a distância que se abre entre a tarefa (o prescrito) e a atividade (o efetivo)" (DEJOURS; MELLO NETO, 2012, p. 364) –, juntamente com sua *mobilização* – "mobilização desta inteligência em situações de trabalho frequentemente difíceis, a despeito dos conflitos que surgem entre os trabalhadores em torno do modo de tratar a distância entre o prescrito e o efetivo" (DEJOURS; MELLO NETO, 2012, p. 364) – e com a *obstinação do confronto com o real* pelo sujeito – "sustentar o confronto até a dimensão física de um combate corpo a corpo com o real que resiste" (DEJOURS, 2012c, p. 18) – é o que compõe o que Dejours denomina de *zelo*.[27]Assim, o zelo, caracterizado por esse engajamento afetivo da subjetividade em conflito com o real, é, nada mais nada menos, que o *trabalho vivo,*[28] ou seja, o que é preciso inventar e acrescentar de si mesmo às prescrições, para que o trabalho funcione (DEJOURS; BARROS; LANCMAN, 2016; DEJOURS, 2012c; DEJOURS; MELLO NETO, 2012).

Concluindo, Dejours (2012b) afirma que, ao se ter conhecimento de que o trabalho vivo é necessário para que a experiência no trabalho funcione e sendo esta que mantém a ligação com o real (e evita o imaginário social), pode-se então reconhecer o trabalho como objeto da política e da filosofia, cruzando, nesse instante, sua centralidade epistemológica com sua centralidade política. Ele enfatiza a ligação entre subjetividade, política e cultura para a composição do trabalho vivo e a necessidade de condições políticas para sua execução.

Em suma, esse autor aborda a emancipação ao discorrer sobre a necessidade de um mundo que permita ao ser humano se engajar na criação, honrando seus frutos por meio de um estatuto de poder de ação, que permita transcender sua contribuição em âmbito individual para o curso do desenvolvimento mundial, germinando assim um entusiasmo por uma

---

[27] "E o zelo no trabalho é irredutivelmente associado ao engajamento afetivo da subjetividade em conflito com o real (o real aqui é definido como o que se apresenta àquele que trabalha, por sua resistência ao domínio)." (DEJOURS; MELLO NETO, 2012, p. 364).

[28] O termo "trabalho vivo" se originou de Marx (1985), como "o processo de trabalho é a base da sociedade humana que, em cooperação, produz para satisfazer as necessidades do seres humanos", ou seja, esse trabalho útil tem valor de uso e, em execução, configura-se como trabalho vivo (FREITAS, 2013, p. 473).

participação na cultura. Além disso, ao pensar o trabalho na esfera política,[29] deve-se centrar atenção na cooperação e, principalmente, no espaço público de deliberação coletiva, pois "trata-se do lugar onde, melhor que em qualquer outra parte, podem se expressar as opiniões que abarcam *o real e a vida* (o trabalho vivo) sem outra mediação que a palavra viva" (DEJOURS, 2012c, p. 179-180).

2.1.4 Trabalho coletivo e reconhecimento

A PDT tem progredido ultimamente ao tentar responder à seguinte pergunta: "Em que condições os homens engajam-se na dinâmica da construção e de evolução da organização do trabalho?" (DEJOURS, 2008b, p. 71). O conceito de trabalho, logo, não se limita somente à *dimensão individual* abordada anteriormente; pelo contrário, ele parte também de uma relação social dos sujeitos no intento de resistir ao mundo humano repleto de relações de iniquidade, poder e dominação, ou seja, resistir ao mundo social (DEJOURS, 2012c; DEJOURS; DERANTY, 2010).

> Trabalhar é engajar sua subjetividade em um mundo hierarquizado, ordenado e repleto de constrangimentos, ainda perpassado pela luta de dominação. Assim, o real do trabalho não é apenas o real no cumprimento de uma tarefa, ou seja, o que, pela experiência do corpo a corpo com a matéria e os objetos técnicos, faz-se conhecer pelo sujeito a partir de sua resistência e de seu domínio. Trabalhar é também experimentar a resistência do mundo social, e, mais precisamente, das relações sociais na implantação da inteligência e da subjetividade. O real do trabalho não é apenas o mundo real objetivo, é ainda o real do mundo social (DEJOURS, 2012c, p. 36).

Por conseguinte, o trabalho envolve não apenas a inteligência prática de um indivíduo, mas também a inteligência de um coletivo: a "análise da inteligência envolvida no trabalho é quase sempre no plural" (DEJOURS; DERANTY, 2010). Apesar de a inteligência singular ser muito importante, como já abordado, ela se confronta com as inteligências dos demais sujeitos, divergindo entre si. Assim esse desconforto é compensado por uma *coordenação das inteligências* (DEJOURS, 2012c, p. 37).

---

[29] "A análise da organização do trabalho à luz da psicodinâmica do trabalho abre, parece-me, um espaço de ação. Ela é uma peça central para se submeter à deliberação política para reabrir um caminho ao processo democrático" (DEJOURS, 2016b, p. 87).

De fato, a PDT dá um peso maior à *dimensão coletiva,* ou coletivo de trabalho, pois, "no melhor dos casos, as modalidades de trabalho singulares são um objeto de confronto, de uma comparação de uma discussão coletiva que permite a escolha daquelas mais aceitáveis e das que devem ser prescritas" (DEJOURS, 2012c, p. 38). A organização do trabalho só é efetiva se os trabalhadores cooperarem para o estabelecimento de *regras de trabalho*[30] – ou de *ofício*, ou acordos normativos – visando estabilizar os conflitos sobre as maneiras de trabalhar das inteligências individuais e, ao mesmo tempo, fornecendo bases necessárias para a relação de *confiança* entre os trabalhadores (DEJOURS, 2008b, 2012c; DEJOURS; ABDOUCHELI; JAYET, 2011).

Portanto, seguindo a mesma lógica da dimensão individual, na *dimensão coletiva* também está presente o hiato irredutível entre a organização efetiva do trabalho – aqui denominada de *cooperação* – e a organização prescrita do trabalho – aqui denominada de *coordenação* (DASHTIPOUR; VIDAILLET, 2017; DEJOURS; BARROS; LANCMAN, 2016; DEJOURS, 2008b, 2012c) . Isso aponta, de acordo com Dejours e Deranty (2010), para a relevância de uma forma de *atividade deôntica* como condição de trabalho, ou seja, a atividade de fazer regras para o trabalho, a fim de fazê-lo funcionar.

Como a cooperação baseia-se na construção de uma interpretação comum dos sujeitos em relação às ordens, ou seja, um modo operatório comum, é essencial que haja uma "abertura de tempo e espaço no interior das organizações do trabalho para que os trabalhadores possam confrontar, discutir, debater sobre a forma como cada um desenvolve seu trabalho" (DEJOURS; BARROS; LANCMAN, 2016, p. 232), um *espaço público de discussão.* Em suma, isso é o *coletivo de trabalho,*[31] que deve funcionar a fim de que se estabeleça o exercício da *democracia* e, consequentemente, sua aprendizagem.

> Se este espaço não funciona no mundo do trabalho, se não há espaço de deliberação porque houve uma interdição dos espaços de fala, é a democracia que deixa de ocorrer no mundo do trabalho e subitamente não há mais acordos entre as pessoas,

[30] "[...] uma regra é sempre ao mesmo tempo (1) uma regra técnica, fixando maneiras de fazer; (2) uma regra social, enquadrando as condutas de interações; (3) uma regra linguística, passando por modos estritos (BOUTET, 1989) de enunciação, estabilizadas em práticas de linguagem; (4) uma regra ética, em face da justiça e da equidade, servindo de referência às arbitragens e aos julgamentos das relações ordinárias de trabalho" (DEJOURS; ABDOUCHELI, 2011, p. 136).

[31] O coletivo de trabalho é um lugar onde essas escolhas são feitas coletivamente, com base em razões profissionais, e onde os trabalhadores sabem que encontrarão apoio quando se envolverem no trabalho (DASHTIPOUR; VIDAILLET, 2017).

> não há mais a constituição de regras do trabalho. Isto quer dizer, é a antidemocracia, é o cada um por si. Nessa hora parte-se para a competição desleal, "os golpes baixos" e nesse caso entramos no mundo da degradação da democracia. Dessa forma, não há neutralidade do trabalho diante da democracia (DEJOURS; BARROS; LANCMAN, 2016, p. 233).

Todavia, neste momento, Dejours (2012b) problematiza a vontade individual de cooperar, visto que ela sempre supõe o tolhimento da inteligência e subjetividade do sujeito, já que seus desejos são submetidos à aprovação do outro, podendo ser limitados ou negados. O entendimento desse autor sobre essa questão é simplesmente o fato de que "ao oferecer essa *contribuição* à empresa, com todos os riscos nela implícitos, espera-se ou aspira-se a uma *retribuição*" (DEJOURS, 2012b, p. 39). Ainda segundo ele, essa retribuição não é somente de cunho material (salário), mas também o que ele denomina de retribuição *simbólica*, ou moral, que se cristaliza precisamente no *reconhecimento*.[32]

Para ter sua eficiência simbólica, a análise psicodinâmica do reconhecimento estabelece que este passa pela reconstrução severa de dois tipos de *julgamentos*: o de *utilidade* e o de *beleza*. O julgamento de utilidade é o proferido pelo outro situado na linha vertical – superiores hierárquicos e eventualmente subordinados e clientes – do trabalhador, o qual tem sua contribuição julgada por critérios de ordem econômica, social ou técnica. Já o julgamento de beleza só é proferido por quem está na linha horizontal – pares ou eventualmente comunidade, já que esses são os únicos capazes de avaliar a contribuição do colega em termos estéticos, como: "isso é uma obra de arte", "sua palestra foi impecável" (DEJOURS, 2008b, 2012c, 2014; DEJOURS; MELLO NETO, 2012).

Em um primeiro momento, o reconhecimento, como uma retribuição simbólica, é direcionado para a qualidade do trabalho, não diz respeito à pessoa (DEJOURS, 2012c). "O julgamento de reconhecimento foca o *fazer*" (DEJOURS, 2012c, p. 40). Somente em um segundo momento é que o sujeito pode repatriar o julgamento do reconhecimento do sentido do *fazer* para o sentido do *ser,* o que confere sentido à vivência no trabalho do sujeito, e este conquista sua *identidade* e *realização pessoal* no campo social, transformando a si mesmo (DEJOURS, 2012c, 2014). De reconhecimento em reconhecimento, o indivíduo envolvido pode sentir seu senso de identidade crescendo e se tornando mais forte e mais sólido. "O

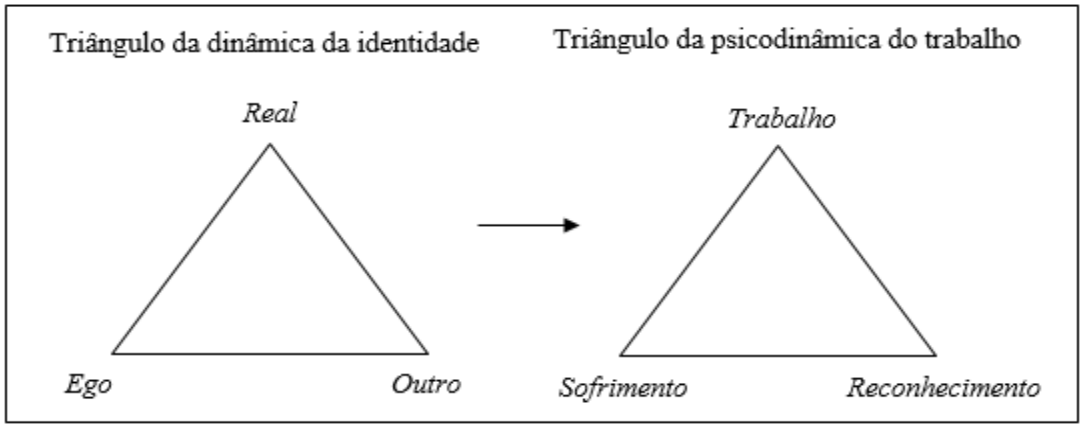
[32] Aqui pode-se interpretar o reconhecimento por três dimensões: da constatação tanto pela gratidão como pela realidade do mundo invisível (subjetivo) do sujeito que trabalha (DEJOURS, 2012c).

trabalho não implica simplesmente produzir algo, significa também transformar a si mesmo" (DEJOURS, 2014, p. 125). Desse modo, o mais importante dessa dinâmica é que, por meio do reconhecimento, o sofrimento pode ser transformado em *prazer*, no aprimoramento do sentido do *self*, o que resulta em saúde e bem-estar mental (DEJOURS, 2008b, 2012c, 2014; DEJOURS; ABDOUCHELI, 2011b).

É importante ressaltar que, sem o benefício de reconhecimento de seu trabalho e, assim, não conseguindo acessar o sentido de sua relação com o trabalho, o sujeito continua enfrentando seu próprio sofrimento, o que o leva a se engajar em estratégias defensivas para não adoecer, por exemplo, pela paralisia, pela alienação (DEJOURS, 1999a, 2008b). Nesse sentido, a PDT apoia-se na contribuição de François Sigaut,[33] antropólogo do trabalho, sobre a importância do reconhecimento para evitar a alienação mental,[34] social[35] e cultural[36] e, consequentemente, para a construção da identidade do sujeito (DEJOURS, 2008b, 2012c; GERNET, 2011).

À vista disso, Dejours (2008d) ilustra a nova formatação do triângulo da dinâmica da identidade, com o que ele denomina de "triangulo da psicodinâmica do trabalho":

Figura 1 - Adaptação do "triângulo da dinâmica da identidade" pela PDT



Fonte: Elaborada pelo autor a partir de Dejours (2008d, 2012b).

[33] Sigaut, F. Folie, réel et technologie. *Techniques et Culture*, n. 15, 1990, p. 167-179.

[34] "Se o indivíduo estiver afastado da realidade e do reconhecimento alheio, é devolvido à solidão da loucura, conhecida como 'alienação mental'" (GERNET, 2011, p. 63).

[35] "Quando ele [o indivíduo] mantém relacionamento razoável com a realidade por meio do seu trabalho e seu trabalho não é reconhecido pelos outros, é considerado solidão alienadora que Sigaut define como 'alienação social'" (GERNET, 2011, p. 63).

[36] "Quando o indivíduo faz com que seus atos sejam reconhecidos pelo outro, mas que esse reconhecimento ocorre em um mundo psíquico que perdeu seus vínculos com o real, então, segundo Sigaut, trata-se de '"alienação cultural"' (DEJOURS, 2008b, p. 100).

Para a PDT, o coletivo é representado pelos ângulos “Outro” e “Reconhecimento” nos triângulos (Figura 1), e configura-se como um elo e um ponto sensível de suma importância da dinâmica intersubjetiva da construção da identidade do sujeito no trabalho (DEJOURS, 2008b). Contudo a busca constante pelo reconhecimento se revela também como uma *fraqueza* do ser humano, um risco de dependência, já que, segundo esse autor, ele tem uma identidade incerta que necessita constantemente de confirmação e reconhecimento (DEJOURS, 2012c). Assim, se essa dinâmica do reconhecimento não se opera, o sofrimento não encontra sentido e, consequentemente, não é transformado em *prazer*. O acúmulo de sofrimentos gerados nessa situação crítica pode resultar em *crises de identidade* e *patologias mentais*, caso as estratégias defensivas, de ordem individual ou coletiva, não consigam manter o sujeito no estado de “normalidade”, conforme será abordado a seguir.

2.1.5 Estratégias de defesa contra o sofrimento

Desde sua origem, ainda vinculada à psicopatologia do trabalho, a PDT busca entender a relação entre saúde mental e trabalho, principalmente no que tange ao estado de “normalidade” em que os trabalhadores se encontram ante os obstáculos que a organização do trabalho impõe ao funcionamento de suas subjetividades, ou seja, ao trabalho vivo.

O sofrimento no trabalho,[37] como já apontado, é uma vivência afetiva inevitável resultante do encontro entre a dimensão da organização prescrita com a dimensão individual subjetiva do trabalhador, podendo dar origem a um sentimento de impotência, irritação, raiva, desapontamento ou desânimo (DEJOURS, 2006, 2008b, 2012c; DEJOURS; ABDOUCHELI; JAYET, 2011). Outro fato relevante é que o sofrimento é o ponto de partida para a mobilização da inteligência do corpo do sujeito “em busca do mundo para experimentar-se a si próprio, para transformar-se, para ampliar-se” (DEJOURS, 2012c, p. 26).

A ampliação dos poderes do corpo pelo trabalho se configura como uma *provação* da qual a identidade pode sair fortalecida, de maneira que uma vida de trabalho pode desencadear realmente um processo de realização de si e, consequentemente, de emancipação

[37] A polissemia do sofrimento se deve aos vários entendimentos oriundos de várias correntes epistemológicas de pensamento filosófico e psicológico, porém, para este estudo, interessa seu sentido como vivência do encontro com o real.

(DEJOURS, 2012c). Contudo o contrário também pode ocorrer, no momento em que o próprio trabalho revele, de maneira inapropriada, os limites do corpo próprios a cada indivíduo e suas falhas de identidade, no contexto em que a organização do trabalho não permita a subversão do trabalho prescrito em um trabalho desejado pelo trabalhador e/ou que não opere a dinâmica do reconhecimento internamente. Diante desse problema, a organização do trabalho tem um papel político de suma importância para a saúde mental dos seus trabalhadores, em seu dever de oferecer a articulação entre o trabalho ordinário (de produção) e o desenvolvimento pessoal (civilidade, viver junto e obras de cultura), em outras palavras, oferecendo meios para transformar o sofrimento em prazer no trabalho (DEJOURS, 2012c).

Nesse contexto, o sofrimento no trabalho pode ser *criativo,* quando há alguma margem de transformação do sofrimento em prazer, passando, como mediador de saúde, a propiciar a formação da identidade, evitando a desestabilização psíquica e, por consequência, alguma patologia (DEJOURS; ABDOUCHELI; JAYET, 2011; MENDES, 2007). Outra via para o sofrimento, e a mais comum, infelizmente, é quando este se configura como *patogênico*, ou seja, quando há bloqueio da relação subjetiva com a organização do trabalho, quando não é possível nenhuma margem de negociação, de adaptações ou de ajustes a ela, o que pode destruir o aparelho mental e o equilíbrio psíquico do sujeito. As organizações que têm como pilares de seu modelo de gestão consumista o produtivismo e a excelência são as grandes vilãs da aniquilação das vivências de cunho afetivo presentes no trabalho, visto que elas tentam constantemente controlar o comportamento do sujeito, sobretudo o seu desempenho, não possibilitando a prática do zelo, do trabalho vivo, isto é, não possibilitando a ressignificação do sofrimento patológico em prazer no trabalho (MENDES; GHIZONI, 2016).

Há um terceiro tipo de sofrimento denominado por Dejours de *ético*, que se manifesta quando o sujeito concorda com um comportamento que contraria o seu próprio código moral, prejudicando, assim, sua autoestima (DEJOURS, 2012a, 2014). Dejours discorre sobre a gravidade desse sofrimento específico, na medida em que

> Consentindo pôr seu zelo ao serviço de ordens e prescrições que desonram a Kultur, no sentido duplo que há em alemão, de cultura e civilização, o trabalhador fragiliza mais ainda as bases intrassubjetivas de sua identidade e torna-se ainda mais dependente do reconhecimento pela empresa para manter a sua identidade. É assim que a armadilha se fecha, pois, depois de ter servido com zelo a empresa, depois de haver dado incessantemente sua contribuição ao desempenho de sua equipe, é agora sua vez de cair em desgraça e, como recompensa por seus serviços, ver-se humilhado, sancionado, assediado ou demitido (DEJOURS, 2012a, p. 369).

Logo, é importante ressaltar que, se o sujeito se vê impossibilitado de perlaborar sua

angústia com alguém,[38] tendo em vista os valores morais e éticos em jogo, o sofrimento, que era ético, transforma-se em patológico, culminando em uma solidão severa, de extrema desolação, que pode levar ao suicídio (DEJOURS, 2012a).

O mais importante e a maior descoberta da abordagem dejouriana ao longo de sua maturidade, todavia, é que o sofrimento patogênico não é manifestado de forma direta, mas sim por meio dos mecanismos/estratégias de defesas[39] – tanto na dimensão individual como, e principalmente, coletiva – construídos de forma inconsciente pelos trabalhadores (GERNET, 2011; DEJOURS, 2008b; MENDES, 2007). As estratégias defensivas suavizam ou eliminam o sofrimento patogênico, a fim de manter a integridade sociopsíquica do sujeito. A defesa individual é um mecanismo interiorizado, ou seja, persiste com ou sem a presença de outros, já a estratégia coletiva de defesa é elaborada a partir de um consenso, dependendo de condições externas e de cooperação. A título de exemplo, podem-se citar dissimulação, cinismo, hiperatividade, desvencilhamento de responsabilidades, isolamento, desconfiança sistemática, distorção da comunicação, danos aos subordinados, negação do real etc. (DEJOURS; JAYET, 2011; MENDES, 2007).

Não obstante, embora a utilização das estratégias defensivas, num primeiro momento, proteja a saúde mental do sujeito ao atenuar o sofrimento, essas estratégias nunca vão promover a emancipação: "A eficácia da estratégia defensiva evita que os trabalhadores tomem consciência de seu próprio sofrimento e possibilita relativa estabilidade, que funciona como freio à reapropriação, à emancipação e à mudança" (MENDES; MULLER, 2013, p. 155). Para Dejours (2008c) e Moraes (2013), essas defesas podem ser desencadeadas na ordem de defesa protetora, adaptativa e explorada. As defesas protetoras são evocadas primeiramente na tentativa de resistir, de forma racional, às agressões particulares da organização do trabalho, mas tendem a ser ineficazes caso as adversidades do trabalho aumentem. Contudo, se forem eficazes e utilizadas por um longo período de tempo, tais defesas podem desencadear um processo adaptativo pelos sujeitos, que conseguirá impedir, com algum nível de êxito, a tomada de consciência das relações de dominação/exploração. Assim, as organizações tiram proveito dessas defesas para explorar ainda mais os

[38] "Para quem eles podem falar sobre seu sofrimento ético? Certamente não para seus colegas, que estão na mesma posição que eles e tendem a evitá-los. Nem para sua família ou amigos, porque eles não ousariam admitir a eles o quão comprometidos eles se sentiam" (DEJOURS, 2014, p. 128).
[39] A PDT se interessa mais pelas defesas do que pelo sofrimento como tal (DEJOURS, 2008b).

trabalhadores com vistas a um aumento na produtividade, conduzindo à alienação. Esse encadeamento de defesas é sumarizado no Quadro 1, a seguir.

Quadro 1 - Encadeamento e funções das estratégias defensivas

Tipo de Defesa	Fundamento	Funcionamento
Defesa protetora	Racionalização	Modos de pensar, agir e sentir compensatórios.
Defesa adaptativa	Negação	Negação do sofrimento e submissão ao discurso organizacional.
Defesa de exploração	Negação	O sofrimento e a defesa (exemplo: autoaceleração[40]) são explorados em favor do aumento da produção.

Fonte: Moraes (2013, p. 155).

Quatro pontos de atenção são necessários para a conclusão deste tópico:

a) As estratégias defensivas são condutas que se apresentam de forma tácita e única de cada categoria profissional, como também de cada situação de trabalho, e são estritamente mentais, já que geralmente não modificam a realidade da pressão patogênica (MENDES, 2007).
b) As estratégias coletivas de defesa têm um papel decisivo para a manutenção da coesão do coletivo de trabalho, pois, como já foi abordado, trabalhar não é apenas ter uma atividade, "mas também viver: viver a experiência da pressão, viver em comum, enfrentar a resistência do real, construir o sentido do trabalho, da situação e do sofrimento" (DEJOURS, 1999a, p. 103).
c) Quando a estratégia defensiva se torna um objetivo em si mesma, ou seja, quando todos os esforços do coletivo de defesa são direcionados para combater qualquer ameaça que possa desestabilizá-la (como o endurecimento dos métodos de gestão), o sofrimento se torna, para os trabalhadores, um resultado do

[40] Dejours (2008c, p. 147) exemplifica o fenômeno da exploração das defesas que ocorre em alguns tipos de indústrias, principalmente com linhas de montagem onde "a irritação dos trabalhadores ou dos operadores, por conta do que são submetidos a executar pela hierarquia chega, no limite, a processos compulsivos de autoaceleração diretamente explorados". A autoaceleração se justifica pela inexistência de espaço de liberdade para inventar/criar, a não ser explorar novos procedimentos que lhes permitam ir mais rápido.

enfraquecimento da estratégia defensiva e não uma experiência particular resultante de uma situação específica ligada à restrição organizacional. Aqui, essa "defesa da defesa" é entendida como "promessa de felicidade", como um desejo, e torna-se um programa de ação coletiva denominado por Dejours de *ideologia defensiva*, não solucionando os efeitos patogênicos das restrições organizacionais (DEJOURS, 2016a; DEJOURS; ABDOUCHELI; JAYET, 2011).

d) Quando há uso exacerbado ou esgotamento das defesas, aumenta-se o risco de adoecimento e alienação do trabalhador, visto que tais ações se caracterizam como falhas no processo de enfrentamento do sofrimento patogênico, o que desencadeia uma crise de identidade como também um quadro de descompensação (MENDES; MULLER, 2013; MENDES, 2007).

O que se pode concluir a respeito do sofrimento é que, por ele ser inevitável como resistência ao fracasso e ser o ponto de partida para a evocação da subjetividade pelo sujeito, não cabe à PDT tentar encontrar mecanismos para sua eliminação, mas sim caminhos para sua transformação. O sofrimento está sempre presente, por isso não cabe sua supressão, mas sim sua transformação em prazer (DEJOURS; ABDOUCHELI, 2011b).

2.1.6 Prazer no trabalho

Assim como o sofrimento, o prazer no trabalho assume um papel importante na abordagem da PDT. O sofrimento e o prazer são indissociáveis, porém não há continuidade entre um e outro, já que a "vitória" sobre o sofrimento pelos trabalhadores pode se concretizar como uma mera "adaptação" por meio da institucionalização de uma ou mais estratégias defensivas, como se viu anteriormente, e não necessariamente pelo prazer (DEJOURS, 2016a; MENDES; MULLER, 2013).

Na contemporânea abordagem da PDT, o ponto central sobre o desencadeamento do sofrimento ou do prazer se dá na efetividade ou não do zelo, como uma mobilização subjetiva da inteligência do corpo pelo e no trabalho: "O sofrimento no trabalho começa quando, apesar de seu zelo, o trabalhador não consegue dar conta da tarefa. O prazer, ao contrário, começa quando, graças a seu zelo, o trabalhador consegue inventar soluções convenientes" (DEJOURS, 2012a, p. 364). Para conseguir vivenciar o zelo e posteriormente o prazer, três

constituintes são necessários perante o sofrimento: a inteligência prática, o espaço público de discussão para posterior deliberação e a presença de um coletivo de trabalho na organização, que busque a cooperação e o reconhecimento (MENDES; MULLER, 2013). Dejours (2016a) aprofunda esse entendimento ao afirmar que essa mobilização da inteligência do corpo e a dinâmica do reconhecimento se dão por meio da sublimação, baseada na ressonância simbólica (abordada no subitem 2.1.3).

A sublimação, de origem conceitual freudiana, caracteriza-se como um processo psíquico entre o inconsciente do sujeito e o social, em que suas "pulsões[41] encontrariam uma saída dessexualizada no campo social" (DEJOURS; ABDOUCHELI, 2011a, p. 37). Em relação ao trabalho, segundo Dashtipour, Vidaillet, 2017 e Dejours, 2012c, as pulsões são, para Freud, o que permite transcender os descontentamentos da civilização para que o sujeito possa se inscrever na sociedade e contribuir para seu desenvolvimento. Entretanto Freud considera apenas o trabalho extraordinário de criação artística, literária ou religiosa passível de sublimar, e não o trabalho ordinário, o trabalho comum de um operador, por exemplo, pois, na sua visão, esse tipo de trabalho deve ser evitado e é odiado pela maioria das pessoas, sendo realizado para meramente se conseguir viver.

Dejours tem outra visão ao afirmar que o processo de sublimação ocorre também no trabalho ordinário de produção[42] (*poiesis*), na atividade deôntica, quando o trabalhador mobiliza sua inteligência astuciosa para superar as dificuldades advindas das restrições do real (DASHTIPOUR; VIDAILLET, 2017; DEJOURS, 2012b; DEJOURS; ABDOUCHELI, 2011a). Em suma, a partir do encontro de um sentido no trabalho pelo sujeito por meio da ressonância simbólica, *a sublimação transforma o sofrimento no trabalho em prazer*, podendo dar-se por duas vias:

a) Da luta *pelo reconhecimento* (maioria dos casos): por meio do julgamento de utilidade e estético, já abordados anteriormente, que pertencem aos

---

[41] Nesse caso, como pulsão de vida que, para Freud "constitui o princípio de ligação, que favorece o amor ou amizade entre os humanos na realização de algo. Representando as exigências da libido em unidades cada vez maiores, ela é o fundamento de toda ordem, grupo, organização, sociedade, civilização" (VASCONCELOS, 2013, p. 50). Pulsão é o impulso sexual que está na origem do desejo de mover-se, de agir.

[42] Não são todas as atividades de trabalho que são passíveis de sublimação, pelo fato de haver incontáveis empregos que são caracterizados pela impossibilidade do emprego do zelo pelo sujeito perante os fortes constrangimentos organizacionais. A essas atividades, que resultam em consequências drásticas para a saúde mental do trabalhador, foi dad a denominação de "antisublimatórias" por Dejours (2012c).

desdobramentos da construção da identidade. Isso posto, é importante recapitular o grande risco de dependência do reconhecimento do outro para que o sujeito confirme sua identidade, principalmente quando este passa por provações racionais de julgamento (DEJOURS, 2012c). "Assim, a luta pelo reconhecimento implica a liberdade da vontade, com certeza, mas pode fazer a economia da autonomia ética subjetiva" (DEJOURS, 2012c, p. 201). *A autonomia ética subjetiva* se opera quando a luta pelo reconhecimento e pela confirmação da identidade é superada, anulando o risco de dependência do reconhecimento.

b) Para *honrar a vida* (minoria dos casos)*:* nesta via, o sujeito tem a autonomia ética subjetiva, ou seja, sua identidade já se encontra estabilizada, que é

> [...] baseada em uma autonomia vis-à-vis os seus próprios movimentos internos, em particular em relação às suas próprias pulsões e, de forma mais ampla, acerca do "Sexual". O conflito entre a busca de satisfação pulsional pela via sexual-erótica ou, ao contrário, pela via da sublimação, implica a referência a um ideal ético devidamente pensado como tal no termo de uma perlaboração que se anuncia ao final como uma exigência de honrar a vida (DEJOURS, 2012c, p. 201).

"Honrar a vida" é uma questão individual, uma promessa de realização pessoal, de *emancipação*, de apropriação e amor de si. Quando o sujeito tem prazer no trabalho e não necessita de reconhecimento do outro, ele submete o resultado de sua "obra" à sua própria apreciação. Contudo, de acordo com Dejours (2012c), nesse tipo de sublimação corre-se o risco de desencadear um aspecto negativo também, pois, "ao desejar honrar a vida, ou ao recusar em outras circunstâncias desonrá-la, pode-se ser levado à ruptura com o julgamento dos outros e cair na solidão" (DEJOURS, 2012c, p. 202).

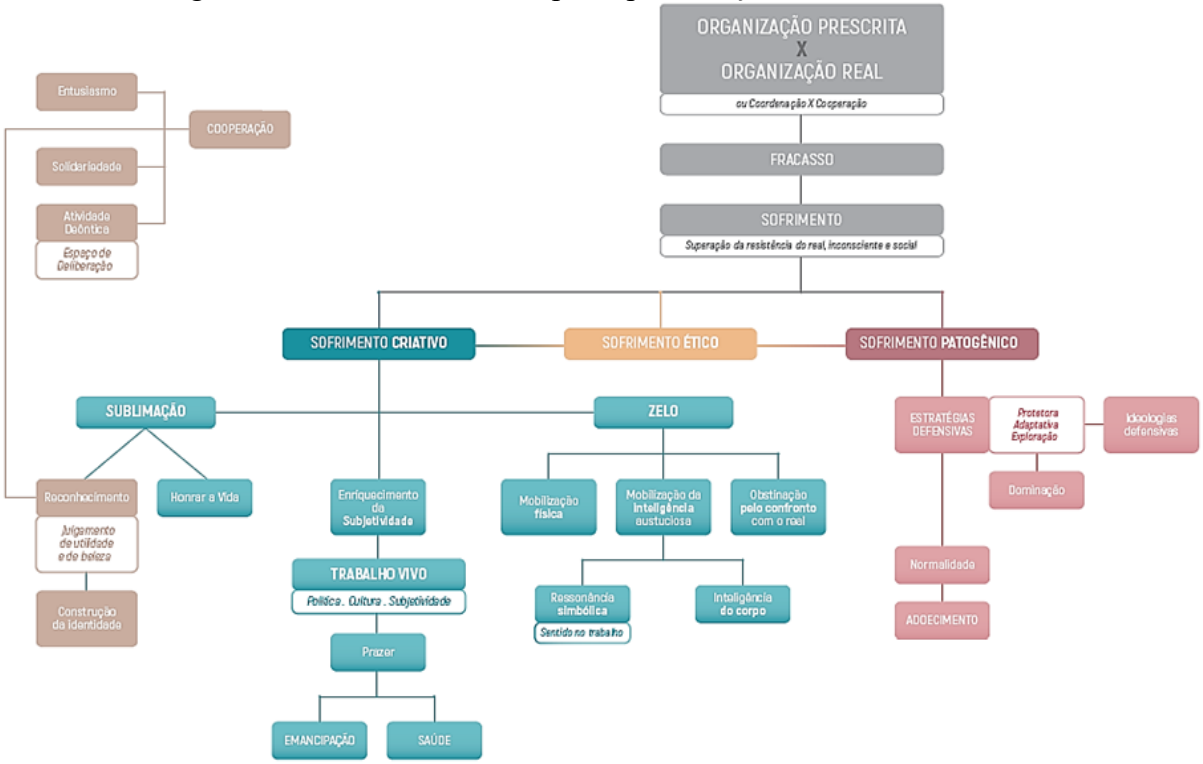
Sumarizando brevemente essa dinâmica do prazer sob o prisma da psicodinâmica do trabalho, pode-se inferir que ela começa 1) quando a organização abre espaço para o jogo metafórico do desejo do sujeito na sua atividade (seja de criação[43] ou não), ela 2) permite que

[43] As atividades de concepção ou de criação, como já mencionado, são as únicas aptas a gerar prazer no trabalho, na visão de Freud. São os trabalhos de cunho artesanal, religioso, literário ou até mesmo, segundo Dejours (2016a), o de um piloto de caça. Nesse sentido, o prazer nas atividades de concepção ou criação pode ser obtido sem que necessariamente exista um sofrimento, simplesmente pelo fato de que não haveria interferência dos constrangimentos organizacionais. Esse tipo de relação é tratado pela clínica psicanalítica individual e não pela psicopatologia do trabalho, já que esta estuda a relação do sofrimento e prazer na esfera organizacional, podendo esse último se efetivar independentemente se for fruto de uma atividade de criação ou não (ibid.).

o sujeito encontre um sentido no trabalho por meio da ressonância simbólica,[44] 3) a qual, juntamente com a habilitação ampla da subjetividade pela intimidade do corpo com o real do trabalho, 4) influenciada pela cooperação e solidariedade do coletivo de trabalho, 5) proporciona a mobilização da inteligência astuciosa do corpo para resistir ao sofrimento do fracasso pela vivência do zelo, ou seja, do trabalho vivo,[45] 6) fazendo com que o sujeito encontre uma saída dessexualizada de suas pulsões no campo social, pela sublimação, 7) que se opera pela dinâmica do reconhecimento ou "para honrar a vida" (autorrealização), 8) resultando, finalmente, no prazer no trabalho e na emancipação do sujeito.

A Figura 2 apresenta visualmente o modelo teórico das principais relações conceituais da contemporânea PDT.

Figura 2 - Modelo teórico das principais relações conceituais da PDT



Fonte: Elaborada pelo autor.

[44] Com base nas contribuições da psicanálise, Dejours (2016a) afirma que o *link* entre o desejo, como registro individual, e o trabalho, como registro social, dá-se pela ressonância simbólica.

[45] O que é preciso inventar e acrescentar de si mesmo às prescrições, para que o trabalho funcione (DEJOURS, 2012c, a).

2.2 Flexibilização da jornada de trabalho

O processo de reestruturação produtiva, influenciado pela doutrina político-econômica neoliberal, tem reorganizado os sistemas de produção de mercadorias e a gestão nas organizações do trabalho. Esta última está sendo cada vez mais norteada para uma maior flexibilização das relações de trabalho, em diferentes configurações, como: emprego flexível e temporário; terceirização; banco de horas; trabalho em horários noturnos e finais de semana; turnos de revezamento; teletrabalho; informalidade; flexibilização da jornada de trabalho.

Serão tratados, nesta seção, os aspectos relativos à flexibilização da jornada de trabalho, desde a evolução da delimitação da jornada nos países de capitalismo antigo até sua atual regulamentação na legislação brasileira, bem como sua problematização perante a saúde do trabalhador. Esta seção é necessária para atender os objetivos da pesquisa, visto que as vivências de qualquer natureza dos servidores técnico-administrativos do CEFET-MG podem ter sido influenciadas pelo recente contexto do que pode ser denominado de desflexibilização de suas jornadas, haja vista o retorno do padrão flexível de 30 horas semanais para o padrão "normal" de 40 horas semanais, no ano de 2017.

No Brasil, a flexibilização da jornada de trabalho é um direito social presente no artigo 7º da Constituição da República de 1988, incisos XIII e XIV, que versam sobre a duração do trabalho normal não superior a quarenta e quatro horas semanais, permitindo a compensação dos horários e a redução da jornada, mediante acordo ou convenção coletiva de trabalho; e, respectivamente, sobre a jornada de seis horas para o trabalho realizado em turnos ininterruptos de revezamento, salvo negociação coletiva.[46]

O conceito de flexibilização da jornada de trabalho foi precisamente definido por Vignoli (2010, p. 44) como "uma prática em que cada trabalhador tem a permissão de arranjar sua entrada ou saída na empresa para atender a seus próprios compromissos, trabalhando dentro de um horário fixo a cada dia". Importante ressaltar que há uma distinção entre horário flexível e horário livre: "Neste, o empregado trabalha no horário que deseja, no primeiro deve ter presença obrigatória em certos horários determinados pelo empregador, dentro de um limite mínimo e máximo de trabalho" (VIGNOLI, 2010, p. 44).

[46] Os acordos coletivos de trabalho também foram permitidos pelo inciso XXVI do mesmo artigo constitucional, e o inciso VI do artigo 8º obrigou a participação dos sindicatos nas negociações coletivas de trabalho.

O “horário fixo” supracitado nada mais é que a jornada de trabalho, que aqui é entendida como “a mensuração do tempo gasto no trabalho. Em outras palavras, é o trabalho realizado, no tempo; é o trabalho efetuado, medido pelo critério do tempo; é o desdobramento, tempo, do trabalho humano” (DAL ROSSO, 2012, p. 44). Esse conceito é complementado pelos ensinamentos dos especialistas em direito do trabalho Nascimento e Nascimento (2014, p. 579, grifo do autor), que o definiram, também, como o “estudo dos critérios básicos destinados a esse fim, a saber, o que é e o que não é incluído no tempo de trabalho*: o tempo efetivamente trabalhado, o tempo à disposição do empregador, o tempo ‘in itinere’ e os intervalos para descanso ou alimentação*”.

Como se verá, a limitação da jornada de trabalho se dá mediante posicionamento da sociedade ou de seus setores dominantes diante do setor privado e/ou público, podendo ser por meio de coletivos de trabalho, acordos por empresas ou por estatuto legal, na forma da lei etc. Esses instrumentos variam entre categorias profissionais, classes sociais e sociedades, e são influenciados pela conjuntura histórico-cultural bem como político-econômica do momento, ou seja, pela práxis social[47] operante (DAL ROSSO, 2012).

> Analisar o tema do tempo de trabalho ao longo da história é essencial para o entendimento das relações e do funcionamento da sociedade moderna, bem como para a melhor compreensão do momento atual, em que trabalhadores e empresários explicitam seus interesses e argumentos em relação à jornada de trabalho. E também para entender a forte resistência por parte dos empregadores, que sempre buscaram aumentar ou manter um tempo longo de trabalho, enquanto os trabalhadores lutam para reduzi-lo, sem ter os salários diminuídos. Uma disputa em torno da apropriação dos ganhos da produtividade do trabalho e também pela saúde e o bem-estar dos trabalhadores e seus familiares (DIEESE, 2010, p. 2).

Diante disso, pode-se inferir que, para uma análise crítica sólida da evolução da jornada de trabalho, o pesquisador deve contextualizá-la sob as conjunturas histórico-cultural e político-econômica em que se inscreve, e não somente sob o prisma da evolução dos direitos trabalhistas. Portanto essa seção tem como objetivo analisar, com um olhar crítico, a evolução da jornada de trabalho em relação a seu tripé, aqui definido pela doutrina político-econômica, pelo sistema de produção e gestão do trabalho e pela legislação vigente. Como doutrina

[47] O conceito de práxis é marxista, e significa essencialmente ação. Práxis social já é um conceito amplamente discutido na academia, contudo Dal Rosso (2012, p. 170) o emprega no sentido de “designar o resultado de um processo em que os agentes envolvidos combinam os meios materiais com as condições sociais de trabalho”, ou seja, um modo específico pelo qual a sociedade se regula e se opera.

político-econômica, serão abordados o liberalismo e o neoliberalismo; em relação aos sistemas de produção e gestão do trabalho, serão aludidos o taylorismo, o fordismo, o toyotismo e a reestruturação produtiva; a respeito da legislação sobre jornada de trabalho, a análise partirá da sua evolução nos países de capitalismo antigo para o cenário brasileiro contemporâneo.

2.2.1 A delimitação da jornada de trabalho no liberalismo clássico[48]

A consolidação do que se pode chamar de uma jornada "normal" de trabalho tem raízes em uma luta secular entre capitalistas e trabalhadores, principalmente na Inglaterra, considerada o berço da indústria moderna e do liberalismo econômico.[49] Em tempos embrionários do capitalismo, sociedades que estabeleciam relações de assalariamento pela força de trabalho usualmente buscavam prolongar a jornada de trabalho, como é o caso dos estatutos ingleses do trabalho do século XIV até metade do século XVIII (DAL ROSSO, 2006; MARX, 1996).

> Brown e Brown [1968] argumentam que a jornada média aumentou desde o final da Idade Média até a Revolução Industrial. Eles estimam uma elevação do patamar de 2.750 ou 3.000 horas/ano [equivalente a 12 horas/dia], para o de 3.500 ou 3.750 [equivalente de 14 a 16 horas/dia], o que implica um aumento de um quarto ou 25%. Os números apresentados por Brown e Brown confirmam a inquestionável mudança da práxis social relativa ao uso do tempo de trabalho pelo modo capitalista de produção emergente (DAL ROSSO, 2012, p. 81).

Entretanto Marx (1996) afirma que, durante o século XVII e até mesmo durante os primeiros dois terços do século XVIII, as jornadas de trabalho inglesas eram, em média, de 10 horas diárias. Ademais, as condições de trabalho eram bem melhores se comparadas ao período seguinte, pós-maquinaria. Os camponeses ingleses, por exemplo, gozavam de uma

---

[48] O liberalismo econômico clássico[48] é, em suma, o sistema de livre mercado, pela convergência entre interesses individuais e coletivos, regulada por uma "mão invisível", já que, para os liberais, o Estado é apenas um ator coadjuvante na regulação político-econômica (GONÇALVES, 2012). Portanto o Estado deve agir com o mínimo de interferência e com o máximo afinco no intuito de garantir a liberdade civil e política, bem como os direitos naturais, já que estes são preexistentes ao Estado e não se sujeitam a restrições. Seus ideais são: liberdade, igualdade e fraternidade (NASCIMENTO; NASCIMENTO, 2014).

[49] "O liberalismo (a coisa, não o nome) surgiu na Inglaterra na luta política que culminou na Revolução Gloriosa de 1688 contra Jaime II. Os objetivos dos vencedores da Revolução Gloriosa eram tolerância religiosa e governo constitucional. Ambos tornaram-se pilares do sistema liberal, espalhando-se com o tempo pelo Ocidente" (MERQUIOR, 2016, p. 16).

considerável qualidade de vida, narrada em detalhes por Engels (2010):

> Assim, os trabalhadores sobreviviam suportavelmente e levavam uma vida honesta e tranquila, piedosa e honrada; sua situação material era bem superior à de seus sucessores: não precisavam matar-se de trabalhar, não faziam mais do que desejavam e, no entanto, ganhavam para cobrir suas necessidades e dispunham de tempo para um trabalho sadio em seu jardim ou em seu campo, trabalho que para eles era uma forma de descanso; e podiam, ainda, participar com seus vizinhos de passatempos e distrações – jogos que contribuíam para a manutenção de sua saúde e para o revigoramento de seu corpo. Em sua maioria, eram pessoas de compleição robusta, fisicamente em pouco ou nada diversas de seus vizinhos campônios. **Seus filhos cresciam respirando o ar puro do campo e, se tinham de ajudar os pais, faziam-no ocasionalmente, jamais numa jornada de trabalho de oito ou doze horas** (ENGELS, 2010, p. 46, grifo do autor).

É a partir da Revolução Industrial (1780-1840) que se opera um novo sistema de produção capitalista, baseado nos anseios do liberalismo econômico,[50] em que a questão da jornada de trabalho tem o seu pior destaque (DAL ROSSO, 2012; ENGELS, 2010; HOBSBAWM, 2000; BRAVERMAN; FOSTER, 1998; MARX, 1996; DEJOURS, 1992). Tal fato se justifica, conforme já elucidado na seção anterior,[51] pela precarização das condições de trabalho desse período, a favor de uma insaciável busca pelo acúmulo de riquezas de quem detinha o capital (o poder), que elevava a produtividade nas fábricas a níveis que extrapolavam a resistência humana, e que era caracterizada pela divisão das tarefas.

A problemática se inicia pela influência da doutrina do liberalismo econômico nos pensamentos da elite inglesa, que estava inquieta perante o crescimento das organizações trabalhistas na década de 1790. O liberalismo pregava a não intervenção do Estado nas relações contratuais (*laissez-faire*) e se direcionava economicamente pelas teorias de Adam Smith,[52] socialmente trágicas. Não obstante, a inquietude da elite culminou na Lei do Conluio, de 1799, que ilegalizava qualquer combinação (ou conluio) entre os operários que tivesse como objetivo o aumento de salário, menores jornadas de trabalho ou qualquer

---

[50] "Porque nasceu como um protesto contra os abusos do poder estatal, o liberalismo procurou instituir tanto uma limitação da autoridade quanto uma divisão da autoridade. Um grande antiliberal moderno, o jurista e teórico político alemão Carl Schmitt, resumiu isso muito bem em sua Constitucional Theory de 1928, onde escreveu que a constituição liberal revela dois princípios mais importantes: o princípio distributivo significa que a esfera de liberal individual é em princípio ilimitada, enquanto a capacidade que assiste ao governo de intervir nessa esfera é em princípio limitada" (MERQUIOR, 2016, p. 17).

[51] Subitem 2.1.1 deste referencial teórico.

[52] Em 1776, Adam Smith sedimenta os pensamentos do liberalismo econômico em sua obra seminal *A riqueza das nações*. "Ela foi a primeira análise sistemática e ampla do capitalismo, em que essa maneira de entender o lucro sobre o capital foi plenamente elaborada" (HUNT; LAUTZENHEISER, 2013, p. 70).

discussão de regulamentação que pudesse restringir a liberdade de ação dos empregadores (HUNT; LAUTZENHEISER, 2013).

Assim, diante da supressão de regulamentação trabalhista, os capitalistas gozaram de toda a liberdade para estabelecer a jornada de trabalho que fosse entendida por eles como necessária, bem como as demais condições e relações de trabalho, sem maiores preocupações com a saúde ou duração da vida do trabalhador (HOBSBAWM, 2000). Nesse período, houve a incorporação de mulheres e crianças à força de trabalho fabril, degradação do ambiente urbano, das condições de moradia e da vida em família etc., resultando na precarização da saúde da classe operária, haja vista o crescimento exponencial do número de acidentes e patologias (BRAVERMAN; FOSTER, 1998; DEJOURS, 1992). Tratando da jornada de trabalho especificamente, foram constatadas as mais longas nessa época, atingindo entre 67 e 77 horas semanais (DAL ROSSO, 2012).

Karl Marx, em *O capital*,[53] é uma referência crucial para os estudiosos do tema, tanto pela riqueza de detalhes[54] quanto pela sua posição crítica sobre efeitos deletérios do capitalismo no período da Revolução Industrial. Segundo esse autor, enquanto os trabalhadores procriassem, gerando, assim, seus próprios substitutos, os capitalistas procurariam estender a duração da jornada de trabalho no limite da capacidade humana (MARX, 1996).

> [...] em seu impulso cego, desmedido, em sua voracidade por mais-trabalho, o capital atropela não apenas os limites máximos morais, mas também os puramente físicos da jornada de trabalho. Usurpa o tempo para o crescimento, o desenvolvimento e a manutenção sadia do corpo. Rouba o tempo necessário para o consumo de ar puro e luz solar. Escamoteia tempo destinado às refeições para incorporá-lo onde possível ao próprio processo de produção, suprindo o trabalhador, enquanto mero meio de produção, de alimentos, como a caldeira, de carvão, e a maquinaria, de graxa ou óleo. Reduz o sono saudável para a concentração, renovação e restauração da força vital a tantas horas de torpor quanto a reanimação de um organismo absolutamente esgotado torna indispensáveis. Em vez da conservação normal da força de trabalho determinar aqui o limite da jornada de trabalho, é, ao contrário, o maior dispêndio possível diário da força de trabalho que determina, por mais penoso e doentiamente violento, o limite do tempo de descanso do trabalhador. O capital não se importa com a duração de vida da força de trabalho. O que interessa a ele, pura e simplesmente, é um maximum de força de trabalho que em uma jornada de trabalho poderá ser feita fluir. Atinge esse objetivo encurtando a duração da força de trabalho, como um agricultor ganancioso que consegue

[53] Obra publicada pela primeira vez em 1867.
[54] No vol. 1 d'*O Capital*, Marx dedica as 72 páginas do Capítulo X aos aspectos históricos do conflito capitalistas-trabalhadores para o estabelecimento da duração da jornada de trabalho.

> aumentar o rendimento do solo por meio do saqueio da fertilidade do solo (MARX, 1996, p. 378-379).

Ainda na concepção desse autor, como os conflitos se iniciaram no âmbito da indústria moderna, eles foram travados, primeiramente, na pátria dessa indústria: a Inglaterra. Portanto todas as lutas e conquistas em relação a essa nova ordem do mundo do trabalho, entre meados de 1833 e 1864, foram vivenciadas e reivindicadas pelos trabalhadores[55] fabris ingleses, o que era posteriormente repercutido na classe trabalhadora, em geral nacional e até internacional. Marx (1996) ressalta o ápice da estipulação de jornadas de 14 horas diárias (incluindo duas horas do intervalo de almoço), a partir de 1770, pelos capitalistas, no que eles inicialmente denominaram "casa ideal de trabalho" (*an ideal workhouse*), mas eles próprios a chamavam de "casa do terror" (*house of terror*), sendo aquele um local público para abrigo dos pobres, que tinham fama de preguiçosos.

Contudo a consequência prejudicial dessas altas jornadas sobre a saúde e a produtividade do trabalhador foi sendo lentamente admitida. Logo as jornadas de trabalho começaram a reduzir-se de modo progressivo, principalmente a partir de 1830, notadamente por meio de intervenções legais (LEE; MCCANN; MESSENGER, 2009). Tais conquistas foram influenciadas também pela publicação do "Manifesto Comunista", em 1848, de Karl Marx e Friedrich Engels, que advogou uma direção global da economia pelo poder político e seu exercício por parte do proletariado.

Os principais avanços na legislação inglesa do século XIX em relação à delimitação da jornada de trabalho nas fábricas são retratados por Engels (2010), conforme se segue:

a) Lei Sobre os Aprendizes (*Apprentice Bill*), de 1802: "lei, concernente apenas às fábricas que processavam algodão e lã, proibia o trabalho noturno das crianças e limitava sua jornada de trabalho a doze horas; como não previa nenhum sistema de controle, foi amplamente desrespeitada[56] pelos industriais" (ENGELS, 2010, p. 187).
b) Lei Fabril de 1831: estabelece a proibição do trabalho noturno (das sete e meia

[55] Os teóricos ingleses também foram os primeiros a desafiar a teoria do capital (MARX, 1996).
[56] O relatório da Comissão Central da inspetoria denominada *Factories Inquiry Commission,* de 1833, constata que os fabricantes empregavam crianças principalmente a partir dos seis anos de idade, que trabalhavam em jornadas de quatorze a dezesseis horas, não incluídos os horários de refeição (ENGELS, 2010).

da noite às cinco e meia da manhã), nas fábricas de algodão, para menores de 21 anos, e, para os menores de 18 anos, jornada máxima de doze horas (aos sábados, nove horas). Também descumprida por grande parte dos fabricantes.

c) Lei Fabril de 1833[57]: restrita à indústria têxtil, é a primeira a limitar a jornada de trabalho dos adultos, com o teto de quinze horas, além de outras questões como: 1) a proibição do trabalho de menores de 9 anos; 2) limitação da jornada de crianças entre 9 e 13 anos a 48 horas semanais (ou no máximo a 9 horas diárias); 3) limitação, para jovens entre 14 e 18 anos, a 69 horas semanais (ou no máximo 12 horas diárias); 4) intervalo mínimo de uma hora e meia para as refeições; e, novamente, 5) proibição do trabalho noturno para todos os menores de 18 anos.
d) Lei Fabril de 1844: delimita o horário noturno do período de 6 horas da tarde até as 6 da manhã. Assim, como consequência, a jornada de trabalho dos adultos limitou-se a doze horas, com intervalo para alimentação, e, na ausência desses intervalos, a dez horas. Marx (1996) ressalta que o trabalho feminino foi equiparado, em todos os sentidos, ao dos menores de 18 anos, além de outros avanços em menor grau.
e) Lei Fabril de 1847: delimita a jornada em 10 horas para o trabalho infantil e para o feminino.

Marx (1996) acrescenta a Lei Fabril de 1850, que regula a jornada de trabalho de todos os trabalhadores nos ramos industriais submetidos a ela. A lei se direciona a jovens e mulheres, mudando a jornada de 15 horas, das 5 h30 min até às 20 h 30 min para 12 horas, das 6 h às 18 h.

Posteriormente, vários outros tipos de fábricas inglesas, das mais variadas atividades, foram enquadrados à Lei de 1850. Outros países europeus também foram acompanhando, com certo atraso, esses avanços na legislação inglesa. Esse é o caso da França que, a partir de 1813, começa a legislar a respeito, proibindo o trabalho dos menores em minas, o trabalho nos domingos e feriados, em 1814, bem como, em 1841, o trabalho de menores de 8 anos, estabelecendo a jornada máxima dos menores de 12 anos em 8 horas, além do limite de 12

[57] Segundo o próprio Engels (2010), a lei não foi respeitada por muitos, já que relatórios de inspeção do ano de 1843 “declaram que um grande número de industriais daqueles ramos de produção onde o trabalho infantil pode ser dispensado ou substituído pelo de adultos ainda obrigam crianças a trabalhar de catorze a dezesseis horas ou mais” (ENGELS, 2010, p. 209).

horas para menores de 16 anos (NASCIMENTO; NASCIMENTO, 2014). Destarte, foi em 1848, como fruto da "Revolução de Fevereiro", que nasceu a lei para a jornada normal de trabalho de 12 horas na França, mas com a vantagem de que, de uma só vez, abarcou todas as oficinas e fábricas, sendo o primeiro país europeu a proteger o trabalho adulto masculino (NASCIMENTO; NASCIMENTO, 2014; MARX, 1996).

A Alemanha também seguiu passos semelhantes:

> Em 1839 foi publicada lei que proibia o trabalho de menores de 9 anos e restringia a 10 horas a jornada diária para os menores de 16 anos. A execução dessa lei ficou sob a incumbência da Polícia e das autoridades em educação. Em 1853 a lei elevou a idade mínima do menor operário para 12 anos e limitou a jornada de trabalho dos menores de 14 anos a 6 horas. Em 1869, uma lei de inspeção trabalhista dispôs que "todo o empregador é obrigado a fornecer e a manter, à sua própria custa, todos os aparelhos necessários ao trabalho, tendo em vista a sua natureza, em particular, do ramo da indústria a que sirvam, e o local de trabalho em ordem a fim de proteger os operários, tanto quanto possível, contra riscos de vida e de saúde". Coube aos governos dos Estados dar atuação a essa lei (NASCIMENTO, 2014, p. 44).

Já a almejada lei da jornada de trabalho normal de 8 horas diárias, reivindicada amplamente pela Associação Internacional dos Trabalhadores, deu-se primeiramente como conquista da guerra civil dos Estados Unidos, iniciada pelos trabalhadores norte-americanos, em 1866, por um movimento grevista de Chicago. Assim, em agosto desse mesmo ano, o congresso geral de trabalhadores de Baltimore promulga a lei em todos os estados da União. Rapidamente, já no mês seguinte, a jornada de trabalhos de 8 horas foi também proposta na Europa pelo Congresso Internacional dos Trabalhadores (MARX, 1996). Vale ressaltar que, em 1871, o governo inglês regulamentou o direito de sindicalização (*Trade Unions Act*) (SÜSSEKIND, 2010).

No contexto mundial, o Tratado de Versailles de 1919 reforça o controle da jornada normal de trabalho em 8 horas diárias (NASCIMENTO; NASCIMENTO, 2014), bem como, também no mesmo ano, cria a Organização Internacional do Trabalho (OIT), como objetivo desse Tratado.[58] A OIT, na sua primeira convenção de 1919,[59] limita as horas de trabalho em estabelecimentos industriais a 8 horas por dia e 48 horas por semana (entrada em vigor: 13 de

[58] "A Parte XIII do Tratado de Versailles, concluído a 6 de maio do mesmo ano, criou a Organização Internacional do Trabalho como parte da Sociedade das Nações (arts. 60 e 387 a 426 do Tratado) e consagrou o Direito do Trabalho como o novo ramo da ciência jurídica" (SÜSSEKIND, 2010, p. 17).

[59] Para mais informações, acessar o link https://www.ilo.org/dyn/ normlex/en/f?p= NORMLEXPUB: 12100:0:: NO:12100:P12100_INSTRUMENT_ID:312146:NO.

junho de 1921) e, posteriormente, em 1935, limita a quarenta horas semanais, o que se espalha pelos países desenvolvidos após a Primeira Guerra Mundial e torna-se o padrão dominante na maioria dos países até os dias atuais (LEE; MCCANN; MESSENGER, 2009).

Nascimento (2014) frisa que o direito do trabalho surge no início do século XX como consequência da legislação industrial que se estendia a outras atividades, impulsada por modificações da estrutura social, bem como da tecnologia e do desenvolvimento da comunicação, além do surgimento de novas profissões.[60] Rapidamente, o direito do trabalho se institucionaliza, tendo as constituições do México de 1917 e de Weimar de 1919, como pioneiras nesse sentido, inclusive pelo estabelecimento da jornada padrão de 8 horas por dia (NASCIMENTO; NASCIMENTO, 2014; SÜSSEKIND, 2010).

Dal Rosso (2012) esclarece que, embora o movimento operário tenha logrado êxito em reduzir a jornada normal de trabalho para 8/48 antes da virada do século XX (em alguns países desenvolvidos), a expansão da acumulação do capital se orientou por outra via, pela intensificação do trabalho, pelo aumento da produção da mais-valia absoluta.[61] Essa via foi criada pelo novo sistema de produção e gestão taylorista[62] nos EUA, que acelera a cadência dos ciclos de gestos na execução das tarefas, diminuindo o tempo "ocioso"[63] da jornada de trabalho, como já abordado na primeira seção deste capítulo (HARVEY, 2008a; DAL ROSSO, 2006; BRAVERMAN; FOSTER, 1998; TAYLOR, 1995). Para Gramsci (2008, p. 67):

---

[60] Süssekind (2010) é mais enfático ao associar o surgimento do direito do trabalho ao "liberal-individualismo da Revolução Francesa; ao socialismo utópico de OWEN e seus seguidores; ao movimento Cartista, que se tornou o embrião do trabalhismo; ao socialismo científico esteado no Manifesto Comunista de Marx e Engels; e, por fim, à ação dos reformadores sociais, desenvolvida por intelectuais, sindicatos e Igreja Católica, pregando a intervenção do Estado para conciliar as liberdades individuais com os direitos sociais" (SÜSSEKIND, 2010, p. 18).

[61] O conceito de *mais-valia*, ou *mais-valor*, é marxista, corresponde ao valor a mais que o operário cria (para o capitalista) além do valor correspondente à sua força de trabalho. Em outras palavras, é o lucro subtraído da despesa da mão de obra do trabalhador (FARIA, 2017). "Existem, contudo, duas maneiras pelas quais o capitalista obtém mais-valor: intensificando o trabalho ou diminuindo o tempo de trabalho necessário. Com efeito, Marx chama estas duas maneiras de *mais-valor absoluto e mais valor relativo*" (FARIA, 2017, p. 189).

[62] Para Gramsci (2008, p. 67), "Taylor, de fato, exprime com cinismo brutal a finalidade da sociedade americana, de desenvolver no trabalhador posturas maquinais mínimas e automáticas, eliminar o antigo senso psicofísico do trabalho profissional qualificado, que demandava uma participação ativa da inteligência, da fantasia, da iniciativa do trabalhador, e reduzir as operações produtivas ao aspecto físico maquinal somente.

[63] Ou, como Marx disse, "porosidade do trabalho", caracterizada pelos intervalos na produção, interrupções, diminuição de ritmos e de cadência e até mesmo os descansos (DAL ROSSO, 2012).

> O controle do processo de trabalho no taylorismo é exercido pela rígida divisão entre trabalho na linha de produção e concepção e métodos. Supervisionado por serviços de controle o trabalhador na linha de produção executa as ordens emanadas do departamento de concepção e métodos. O taylorismo separa as atividades na produção, divide os gestos, estabelece sua cadência e reduz a autonomia do trabalhador (DAL ROSSO, 2012, p. 181).

Como toda nova práxis social implementada, o taylorismo também ganha resistência, na forma da Revolução Russa de 1917. Contudo ele se impôs durante quase todo o século, atingindo seu auge no período entre guerras nos países de capitalismo antigo[64] (perante um forte movimento sindical), consolidado posteriormente pelo fordismo (que perdurou até a década de 1970). Já no Brasil, assim como demais países de capitalismo tardio, o taylorismo/fordismo entra em vigor somente após a Segunda Guerra Mundial, perante uma classe operária de baixa resistência, o que elevou a acumulação de capital ao extremo, remetendo às condições de trabalho dos primórdios da Revolução Industrial (DAL ROSSO, 2012).

2.2.2 A jornada de trabalho no Brasil do liberalismo ao autoritarismo

Conforme apresentado anteriormente, em âmbito mundial, o liberalismo clássico desfavoreceu o que se pode chamar hoje de direito trabalhista. Somente no início do século XX, perante as conquistas árduas dos movimentos operários, principalmente ingleses, é que se começa a falar em direito operário, consolidado como direito do trabalho pela OIT. Já o Brasil demorou para absorver os avanços na legislação trabalhista internacional.

Com a abolição da escravidão no país,[65] a classe trabalhadora do trabalho assalariado[66] que começava a se formar era fragmentada, tendo fraca ou nenhuma representação sindical (DAL ROSSO, 2012). Assim, o processo de industrialização brasileira, que teve início no período da passagem do século XIX para o XX, encontra um cenário de inexistente legislação

[64] EUA e Europa (Alemanha, França, Inglaterra e Itália).
[65] Lei Áurea, de 13 de maio de 1888.
[66] "O sistema de assalariamento facilita muito a reorganização do trabalho, sob condições de frágil defesa mútua e resistência associativa, uma vez que, estabelecido o contrato de cedência do trabalho por determinado tempo e definido o salário, o empregador trata de organizar a execução do trabalho da maneira mais racional que lhe parecer para os fins almejados do lucro" (DAL ROSSO, 2012, p. 228).

trabalhista,[67] bem como uma mão de obra barata e sem resistência perante os interesses da burguesia liberal da República Velha[68] (1889-1930), que exigia longas e intensivas jornadas de trabalho, em média de 12 horas diárias (fora horas extras). Além disso, era indiscutível o emprego de menores de idade e de mulheres, para os quais pagavam salários ainda mais baixos (DAL ROSSO, 2012).

Com o passar dos primeiros anos do século, a classe operária assalariada começa a ficar expressiva e a ganhar força. Ela deflagra, inspirando-se nas lutas da classe operária dos países de capitalismo avançado, a "greve pelas oito horas de trabalho" em 1907, que se irradia pelo país, assumindo um caráter quase que geral, pela ampla participação de uma diversa gama de profissionais (DAL ROSSO, 2012). Outra grande greve ocorreu em 1917, exigindo as oito horas de trabalho, bem como o acréscimo de 50% no salário referente ao pagamento de horas extras. Todavia o sucesso de ambas foi parcial, logrado de forma descentralizada em cada ramo de negócio, sendo que a conquista das oito horas de jornada se deu de forma desigual entre as categorias e atingiu somente as pequenas empresas (DAL ROSSO, 2012).

As reivindicações repercutiram no Congresso Nacional. De acordo com Paim (2018), embora houvesse predomínio de uma prática autoritária do Executivo Central na República Velha, que recusava o intervencionismo econômico estatal em nome dos princípios liberais, os socialistas brasileiros[69] se comprometeram com o exercício da democracia, atuando com sucesso, e com o apoio dos próprios liberais na conquista de uma legislação social protecionista do trabalho (mesmo que embrionária), por meio de ações como:

> 1) criação, na Câmara dos Deputados, em 1918, na Comissão de Legislação Social; 2) adesão do Brasil à Organização Internacional do Trabalho, então organizada; 3) atribuição de competência privativa à União para legislar em matéria de trabalho, através da reforma constitucional de 1926; 4) consagração em lei de diversas reivindicações relativas à fixação da jornada de trabalho; férias anuais remuneradas; acidentes de trabalho, etc., e, 5) existência no Congresso Nacional de grande número de projetos de lei relativos à questão, inclusive um Código do Trabalho (PAIM, 2018, p. 194-195).

---

[67] A responsabilidade do Estado para com a questão do trabalho só foi incorporada com a "Emenda Constitucional de 7 de setembro de 1926, cujo art. 54, n. 28, declara: "Compete privativamente ao Congresso Nacional... legislar sobre o trabalho" (NASCIMENTO; NASCIMENTO, 2014, p. 72).

[68] Ou "Primeira República" no Brasil, período de 1889-1930.

[69] O socialismo brasileiro desta época entendia a democracia como um natural desdobramento do liberalismo (PAIM, 2018).

A lei supracitada sobre a jornada de trabalho é o Código de Menores,[70] estabelecido pelo Decreto n. 17.934-A,[71] de 21 de outubro de 1927, que dá maior assistência e proteção aos menores de 18 anos, com destaque para a proibição do trabalho de menores de 12 anos e do trabalho noturno para menores de 18 anos (NASCIMENTO; NASCIMENTO, 2014). Desse modo, pela inexistência de leis gerais, as lutas operárias das primeiras décadas conseguem apenas estabelecer limites ao alongamento das horas de trabalho, bem como sua diminuição em alguns setores, reduzindo a jornada de trabalho para patamares inferiores em comparação ao previamente estabelecido, ainda que permaneça em níveis altos, como de 10 a 11 horas de trabalho executado em grandes empresas (DAL ROSSO, 2012).

Já ao final da República Velha, principalmente após a década de 1930, os sociais-democratas, assim como os liberais, inclinam-se ao autoritarismo,[72] colaborando com a estatização do sindicalismo e com a criação de um Estado "todo poderoso" (PAIM, 2018). Tal tendência nacional se opõe à tendência internacional de adoção de ideais democráticos em um Estado intervencionista[73] e de poder operário, que surgiu na França e Grã-Bretanha no final do século anterior, principalmente após a Primeira Guerra Mundial (1914-1918), com o keynesianismo[74] (GOMES, 2006; HARVEY, 2008b; MERQUIOR, 2016; PAIM, 2018). Destarte, com a Revolução de 1930 e a posterior implantação do Estado Novo (1937-1945) por Getúlio Vargas,[75] o liberalismo brasileiro[76] entra em crise, já que o governo adota uma

---

[70] "No capítulo IX dispõe sobre o trabalho do menor para: a) proibir, em todo o território da República, o trabalho dos menores de 12 anos; b) vedar o trabalho de menores de 14 anos que não tiverem completado instrução primária; c) proibir o trabalho de menores de 14 anos em algumas atividades, especialmente aquelas perigosas à saúde, à vida, à moralidade, excessivamente fatigantes ou que excederem suas forças; d) exigência de certificado de aptidão física para a admissão de menores; e) limitação de 6 horas ao trabalho dos menores aprendizes em certos estabelecimentos; f) proibição do trabalho noturno; g) restrições ao trabalho do menor em espetáculos artísticos; h) obrigatoriedade da fixação de quadro de trabalho dos menores; i) obrigatoriedade da remessa periódica da relação de menores empregados; j) carteira de trabalho de menores" (NASCIMENTO; NASCIMENTO, 2014, p. 76).

[71] Antes dessa lei, o Brasil só contava com o Decreto nº. 1.313 de 1891, que proibia o trabalho noturno por menores de 15 anos e limitava a 7 horas, prorrogáveis por até 9, a jornada diária dos menores de 12 a 15 anos do sexo feminino e de 12 a 14 anos do sexo masculino, além da proibição do trabalho de menores de 12 anos. Entretanto esse decreto só teve efetividade no Distrito Federal (NASCIMENTO, 2014; SÜSSEKIND, 2010).

[72] A justificativa para tal inclinação, segundo Paim (2018), era que o liberalismo clássico não "dava conta" da questão social, além do menosprezo pelos partidos políticos na época, que eram um desdobramento do liberalismo clássico.

[73] Denominado por Merquior (2016, p.165) como "liberalismo de esquerda" e por Harvey (2008, p.19) como "liberalismo embutido".

[74] "Keynes deu ao liberalismo ortodoxo o golpe de morte com seu livro *The end of laissez-faire*, de 1926" (MERQUIOR, 2016, p. 174).

[75] "Getúlio Vargas assumiu a chefia do Governo Provisório da Revolução em 24 de outubro de 1930, e, no dia 26

postura de extrema centralização do poder, o que suprimia o ideal liberal do *laissez-faire* e de questões sociais (como a garantia de direitos trabalhistas[77]), mas pelo autoritarismo, o que suprimia o ideal democrático keynesiano (GOMES, 2006; PAIM, 2018).

Podem-se destacar, nesse período, em relação à delimitação da jornada de trabalho, os Decretos 21.186 e 21.364, de 1932, que estabeleceram a jornada normal de trabalho de oito horas por dia para o comércio e a indústria; a incorporação, pela Constituição de 1934, da desejada jornada de oito horas para todos os trabalhadores,[78] prorrogáveis em casos previstos em lei, bem como a proibição de trabalho a menores de 14 anos, a proibição de trabalho noturno a menores de 16 anos e, em indústrias insalubres, a menores de 18 anos. Não obstante, é a Consolidação das Leis do Trabalho (CLT),[79] aprovada em 1º de maio de 1943, que estabelece imensas exceções, de caráter subjetivo, que burlam o texto constitucional, como "por motivo de força maior" e "conclusão de serviços inadiáveis" (art. 61), resultando, infelizmente, na prática, na institucionalização do padrão 10/60 (a jornada de 10 horas diárias e 60 semanais) (DAL ROSSO, 2012).

No entender de Dal Rosso (2012), o autoritarismo desse período é contraditório, já que o governo, que é repressor do movimento sindical, atende uma de suas principais reivindicações: a jornada de oito horas. "Essa contradição pode ser entendida como parte de uma estratégia do governo de colocar sob seu controle estrito todo o movimento sindical. Para isso, emprega a repressão junto com a legislação que atende a reivindicações históricas do sindicalismo combativo" (DAL ROSSO, 2012, p. 241).

Neste momento, é imprescindível que se abra um parêntese para ressaltar que a queda do Estado Novo coincidiu com o fim da Segunda Guerra Mundial (1939-1945), que derrubou o fascismo na Europa e elevou as aspirações democráticas e keynesianas em todo o mundo

---

do mês seguinte, criou o Ministério do Trabalho, Indústria e Comércio. Desde então, e até a promulgação da Constituição de 16 de julho de 1934, legislou intensamente por meio de decretos legislativos sobre as relações individuais e coletivas do trabalho e a Previdência Social" (SÜSSEKIND, 2010, p. 23).

[76] Para Dal Rosso (2012), três elementos constituíam o tripé da práxis liberal brasileira na primeira metade do século XX: "o alongamento das horas diárias e anuais de trabalho, a intensificação do trabalho e o aumento da produtividade, [os quais] resumem o cerne da produção de mais-valia na práxis liberal" (DAL ROSSO, 2012, p. 245).

[77] Com destaque para a criação do salário mínimo e a indenização por demissão sem justa causa (DAL ROSSO, 2012).

[78] O Decreto 2.308, de 13 de junho de 1940, ratifica a jornada de oito horas diárias.

[79] A CLT rege as relações individuais e coletivas no trabalho, a inspeção do trabalho, bem como a Justiça do Trabalho e seu processo judiciário (SÜSSEKIND, 2010).

(PAIM, 2018; HARVEY, 2008b):

> Uma variedade de Estados socialdemocratas, democrata-cristãos e dirigistas emergiu na Europa depois da Segunda Guerra Mundial. Os próprios Estados Unidos passaram a seguir uma forma democrática liberal de Estado, e o Japão, sob a estreita supervisão dos Estados Unidos, construiu um aparato de Estado nominalmente democrático, mas na prática altamente burocrático, ao qual se atribuiu a responsabilidade de administrar a reconstrução do país. O que todas essas várias formas de Estado tinham em comum era a aceitação de que o Estado deveria concentrar-se no pleno emprego, no crescimento econômico e no bem-estar de seus cidadãos, e de que o poder do Estado deveria ser livremente distribuído ao lado dos processos de mercado - ou, se necessário, intervindo ou mesmo substituindo tais processos - para alcançar esses fins, e políticas fiscais e monetárias em geral caracterizadas como "keynesianas" foram implantadas extensamente para suavizar os ciclos de negócio e assegurar um nível de emprego razoavelmente pleno. Um "compromisso de classe" entre o capital e o trabalho foi advogado geralmente como o principal garante da paz e da tranquilidade domésticas. Os Estados intervieram ativamente na política industrial e passaram a estabelecer padrões para o salário social, construindo uma variedade de sistemas de bem-estar (cuidados de saúde, instrução etc.) (HARVEY, 2008b, p. 10).

Esse tipo de governo supracitado tem o conceito de "Estado de bem-estar social" (*welfare state*)[80] e é nesse momento, após a Segunda Guerra Mundial, que ele atinge o auge[81] nos países capitalistas industrializados, perdurando até a década de 1970. Esse sistema de "compromisso" e de "regulação" – que "ofereceu a ilusão de que o sistema de metabolismo social do capital pudesse ser efetivo, duradouro e definitivamente controlado, regulado e fundado num compromisso entre capital e trabalho mediado pelo Estado" (ANTUNES, 2009, p. 40) – erigiu-se juntamente com o processo de trabalho taylorista/fordista (ALVES, 2011; ANTUNES, 2009; HARVEY, 2008a, b; GOMES, 2006).

Ainda dentro desse parênteses do cenário internacional, cabe também ressaltar que, conforme já mencionado, durante a primeira metade do século XX, o modelo americano de gestão e organização do trabalho, o fordismo, crescia nos EUA e se consolidava como sucessor do taylorismo, já que este tinha um conteúdo fortemente autoritário, buscando a alta produtividade[82] nas indústrias pelo uso da força e coerção, raramente pela tentativa de

---

[80] Para a Escola de Frankfurt, "o Estado de bem-estar seria uma criação da classe capitalista para legitimar seus interesses e, geralmente, as reformas não passariam de instrumentos com objetivos de reforçar o *status quo* e perpetuar a dominação sobre a classe trabalhadora" (GOMES, 2006, p. 211).

[81] "O liberalismo embutido produziu elevadas taxas de crescimento econômico nos países capitalistas avançados durante os anos de 1950 e 1960" (HARVEY, 2008b, p. 20).

[82] "O máximo de prosperidade somente pode existir como resultado do máximo de produção" (TAYLOR, 1995, p. 26).

convencer ou ganhar adesão dos trabalhadores (DRUCK, 1999). O fordismo, ao contrário, operava num modelo de organização do trabalho de acumulação de capital que supõe a regulação salarial como pilar da dinâmica macroeconômica, bem como, principalmente após a Segunda Guerra Mundial, de "inclusão social" e "pleno emprego", adaptando-se às novas ideologias liberais do *welfare state* supracitadas (GRAMSCI, 2008; HARVEY, 2008a; DRUCK, 1999).

> Desta forma, no pós-II guerra, o modo americano de trabalhar e de viver precisa fazer frente ao novo modo socialista de trabalhar e de viver, em construção a partir da Revolução Russa. Mais do que nunca, portanto, é fundamental, para a América e para a Europa, a consolidação e a amplificação das práticas fordistas, agora também rearticuladas com as propostas de políticas de "pleno emprego" e de proteção social do Estado, a fim de garantir um determinado padrão e qualidade de vida exigidos pelos movimentos de trabalhadores contaminados pela vitória socialista (DRUCK, 1999, p. 36).

Contudo o liberalismo, no cenário brasileiro no período pós-guerra (ou pós-getulismo), não vai ao encontro das aspirações internacionais do *welfare state*. Na verdade, ele se descaracteriza, já que liberais que voltam à vida política ignoram as transformações ocorridas com o liberalismo de Keynes. Dois motivos se destacam: a) no período do interregno democrático[83] (1945-1964), bem como no posterior regime militar[84] (1964-1985), o autoritarismo no país, ao invés de ser interrompido, cresceu; ademais, b) o sistema representativo foi suprimido nesse último período (PAIM, 2018; FERREIRA; FERREIRA, 2017; GOMES, 2006). É neste interregno que o fordismo ou americanismo[85] – caracterizado

---

[83]"As correntes políticas liberais do período contemporâneo – teríamos que se desinteressa do sentido profundo do keynesianismo; despreocupa-se do aprimoramento da representação – que é confundida com nível cultural e outras componentes que não estão em jogo – a ponto de permitir, na legislação ordinária, posterior a 1946, a constituição das famosas "alianças de legendas", das quais resultavam maiorias partidárias no Parlamento originadas de simples manipulação; e, finalmente, registra uma espécie de obsessão da liberdade, a cujo parâmetro parece reduzir-se a doutrina em sua inteireza" (PAIM, 2018, p. 229-230).

[84]Paim (2018) utiliza a expressão doutrinária que assumiu o movimento de 1964 como "autoritarismo instrumental", que tinha por objetivo o estabelecimento de um sistema político autoritário para que uma sociedade liberal pudesse ser assim construída. Gomes (2006, p. 226-227) relata que "o que destoa nesse processo é, de certa maneira, a ausência de bases democráticas para sua construção, não expressando o resultado de uma luta de classes e, como de costume, instituídas de forma autoritária e arbitrária para atender a certos requisitos estabelecidos pelo projeto industrializante, dessa vez sob a lógica de um capitalismo moderno e integrado, mais do que nunca, às redes de acumulação internacionais". Além disso, o autor explica que o Brasil, durante todo o período militar, não tinha um sistema de seguridade social de cobertura universal, como era o caso dos Estados de bem-estar social europeus. "Repete-se a mesma estratégia adotada. Primeiramente, o crescimento e desenvolvimento econômico, depois a repartição do bolo" (GOMES, 2006, p. 227).

[85]Gramsci (2008).

pela gestão de trabalho em cadeia, altamente mecanizado e fragmentado –, inicia-se no Brasil, estabelecendo-se em poucas montadoras automotivas,[86] que, porém, tornaram-se referência para as demais empresas e Estado. Antunes (2009) faz uma explanação consistente de como esse modo de produção afeta a jornada do trabalhador pela extração da mais-valia, e como este era nivelado a uma peça do maquinário, visando à real subsunção do trabalho ao capital:

> Esse padrão produtivo estruturou-se com base no trabalho parcelar e fragmentado, na decomposição das tarefas, que reduzia a ação operária a um conjunto repetitivo de atividades cuja somatória resultava no trabalho coletivo produtor dos veículos. Paralelamente à perda de destreza do labor operário anterior, esse processo de desantropomorfização do trabalho e sua conversão em apêndice da máquina-ferramenta dotavam do capital de maior intensidade na extração do sobretrabalho. A mais-valia era extraída extensivamente, pelo prolongamento da jornada de trabalho e do acréscimo da sua dimensão absoluta, intensificava-se de modo prevalecente a sua extração intensiva, dada pela dimensão relativa da mais-valia (ANTUNES, 2009, p. 39).

Não obstante, o modelo de organização e gestão fordista, bem como a doutrina político-econômica liberal keynesiana entram em crise no mundo, na década de 1970. Ambos tiveram sucessores, tema a ser abordado no próximo item. Para Ferreira e Ferreira (2017), apesar de o crescimento do país no período que vai de meados da década de 1940 até 1980 ter sido bastante acelerado, à taxa média anual de cerca de 7% (acumulação intensiva de capital), o fordismo no Brasil se desenvolveu de forma "atrofiada" perante os países desenvolvidos, já que esse crescimento foi limitado e desigual no tocante às diferenças regionais e setoriais, além de ter grande mão de obra desqualificada, carreiras com baixos salários e política autoritária. Gomes (2006, p. 226) afirma que "a luta das esquerdas no Brasil durante esse período [até 1988] não tinha como prioridade a defesa de um sistema de seguridade social".

Em relação à mudança de jornada de trabalho, o que se pode destacar nesse período, mesmo não sendo uma vantagem para os assalariados, é a Lei 4.923, de 23 de dezembro de 1965, que permite a diminuição da jornada de trabalho (limite de 3 meses, prorrogáveis por

---

[86]"O fordismo é um mecanismo de racionalização do trabalho para grandes plantas industriais, com grande componente de capital, e organizadas sob a forma da produção em cadeia. Por isso, é aplicável a poucos grandes estabelecimentos. Já a racionalização de tipo taylorista tem aplicabilidade a qualquer negócio, tanto ao grande quanto ao pequeno. Desde o sistema de subcontratação a domicílio até o sistema industrial pode empregar a racionalidade taylorista, uma vez que ela busca a melhor maneira de executar a tarefa. Para cada tipo de atividade pode existir a melhor maneira de realizar uma ação. Sendo assim, o taylorismo é um sistema racionalizador de ampla utilização. Já o americanismo restringe-se a grandes estabelecimentos funcionando em cadeia. Por isso tem aplicabilidade mais restrita" (DAL ROSSO, 2012, p. 259).

igual período) com redução de salário (até 25%), em face da conjuntura econômica da empresa, mediante prévio acordo entre a empresa e o sindicato. Concluindo, para Dal Rosso (2012), o Brasil passou por um "inverno glacial que congelou durante mais de meio século [1932-1988] a jornada de trabalho do conjunto dos brasileiros" (DAL ROSSO, 2012, p. 254). Apenas segmentos específicos conquistaram uma redução, como a jornada de seis horas para bancários.

O "descongelamento" desse período foi iniciado por uma série de movimentos grevistas em 1985 que duraram 54 dias, denominada "greve pelas 40 horas", que rompeu o padrão de jornada de trabalho de 10/60 com a participação de aproximadamente 290.000 trabalhadores da indústria do Estado de São Paulo (DAL ROSSO, 2012). Depois de uma intensa manifestação,[87] os metalúrgicos conseguiram estabelecer o padrão de trabalho de 8/44 (oito horas diárias limitando a 44 semanais), além de aumentos salariais e outros benefícios, em prol da já consciente necessidade de aplicação do conceito de qualidade de vida (DAL ROSSO, 2012).

Essa greve repercutiu mais tarde na elaboração da Constituição de 1988, um marco para a evolução da jornada de trabalho no Brasil. Após muitos embates no Congresso entre os políticos de direita e de esquerda, define-se, no seu artigo 7º, XIII, a limitação da jornada de trabalho para todos os assalariados em oito horas diárias e quarenta e quatro horas semanais. Todavia o atual período de reestruturação produtiva neoliberal (abordado a seguir) vem demandando de forma crescente uma maior flexibilização do trabalho, que está a cada vez mais sendo incorporada à legislação trabalhista dos países capitalistas, tendo o Brasil como exemplo, ao aprovar o projeto da reforma trabalhista na forma da Lei nº 13.467/2017. Tais mudanças contemporâneas no contexto global das relações de trabalho, bem como a vigente legislação trabalhista brasileira, serão abordadas a seguir.

[87]Os sindicatos usaram uma nova estratégia, denominada "vaca brava", caracterizada por negociações locais com as empresas, e não somente uma negociação central, o que desmantelou o posicionamento geral da burguesia patronal de não concessão. Assim, as conquistas vão se espalhando e se consolidam posteriormente, obrigando os empresários a reorganizarem a fundo o sistema de produção e redistribuição do trabalho, o que o intensificou, segundo Dal Rosso (2012).

2.2.3 A reestruturação produtiva, o taylorismo e a precarização do trabalho

No contexto mundial, é um consenso acadêmico que hoje se está vivendo um período de reestruturação produtiva nas últimas décadas, marcado pelo aumento da competição, por avanços tecnológicos e pela flexibilização do trabalho nas organizações, sendo catalisado pela globalização (PAIM, 2018;HOLTGREWE, 2014; DWYER, 2013; MARTINS; MOLINARO, 2013; ALVES, 2011; ANTUNES, 2009; HARVEY, 2008b, a; MCCALL, 2006; SANTOS, 2002). Essa mudança contemporânea do sistema capitalista é perpassada por distintas fases, tanto no cenário mundial quanto nacional.

Em um primeiro momento, é crucial abordar a origem de tudo: a crise estrutural da acumulação de capital do keynesianismo/fordismo na década de 1970. A crise[88] promoveu insatisfação geral da população decorrente da combinação entre o crescimento do desemprego e a aceleração da taxa de inflação (DAL ROSSO, 2012; ALVES, 2011; ANTUNES, 2009; HARVEY, 2008b; BRENNER, 1999; BIHR, 1998). Brenner (1999, p. 12) sintetiza bem o principal motivo, possuidor de "raízes profundas numa crise secular da lucratividade que resultou do excesso constante de capacidade e de produção do setor manufatureiro internacional". Esse autor explica que houve um grande deslocamento do capital para as finanças no final da década de 1970, como consequência da inaptidão da economia real, principalmente pelas indústrias de transformação, em proporcionar uma taxa de lucro adequada na década de 1960, resultando, assim, em um excesso de capacidade de produção (BRENNER, 1999).

Além do estancamento econômico citado acima, há também outro elemento central que ocasiona a crise: a intensificação das lutas de classes ao final dos anos de 1960 (ANTUNES, 2009; BIHR, 1998). Ao massificar, concentrar e homogeneizar o máximo de funções produtivas e administrativas em um só lugar (as enormes unidades produtivas fabris),

---

[88] "Perto do final dos anos 1960, o liberalismo embutido começou a ruir, internacionalmente e no nível das economias domésticas. Os sinais de uma grave crise de acumulação eram em toda parte aparentes. O desemprego e a inflação se ampliavam em toda parte, desencadeando uma fase global de 'estagflação' que duraria por boa parte dos anos 1970. Surgiram crises fiscais de vários Estados (a Grã-Bretanha, por exemplo, teve de ser salva com recursos do FMI em 1975-76), enquanto as receitas de impostos caíam acentuadamente e os gastos sociais disparavam. […] as taxas de juro passaram a ser flutuantes e as tentativas de controlar a flutuação logo foram abandonadas. O liberalismo embutido que gerara altas taxas de crescimento pelo menos nos países capitalistas avançados depois de 1945 estava claramente esgotado e deixara de funcionar. A superação da crise requeria alguma alternativa" (HARVEY, 2008b, p. 21).

o fordismo dotou “o proletariado industrial de uma capacidade objetiva e subjetiva de luta que lhe permitiu, durante alguns anos, bloquear ou pelo menos entravar seriamente o processo de sua exploração” (BIHR, 1998, p. 87). É oportuno ressaltar que, para Bihr (1998), a revolta do proletariado teve como epicentro a dupla contradição do fordismo, a saber:

> Concentrando o proletariado em um espaço social, ele tendia, por outro lado, a atomizá-lo, homogeneizando suas condições de existência, gerava, ao mesmo tempo, as condições de um processo de personalização; reduzindo a autonomia individual, estimulava inversamente o desejo de uma autonomia como essa, desenvolvendo as condições para isso; exigindo o aumento de sua mobilidade geográfica, profissional, social e psicológica, enrijecia entretanto sua situação de fato, etc. [...]
> Essa contradição entre heteronomia e autonomia interna no processo de trabalho fordista era redobrada por aquela entre as duas faces do fordismo, seu lado "fábrica" (as técnicas disciplinares próprias à exploração intensiva da força de trabalho) e seu lado "supermercado" (a exaltação narcisista do indivíduo no ato de consumo, do "tempo livre" e do lazer). O universo da produção fordista, baseando-se na negação brutal de qualquer autonomia individual, só podia entrar em contradição com o processo de personalização estimulado pelo desenvolvimento do consumo mercantil e, de modo geral, pelo conjunto da socialização própria ao fordismo (BIHR, 1998, p. 59-60).

Ademais, a crise foi embalada pela decisão da Organização dos Países Exportadores de Petróleo (OPEP) de aumentar o preço do barril de petróleo,[89] somada à decisão árabe (durante a guerra árabe-israelita de 1973) de embargar as exportações de petróleo para o Ocidente (ALVES, 2011; HARVEY, 2008b, a; GOMES, 2006). Desse modo, para lidar com a própria crise, a primeira resposta dos capitalistas foi a tentativa frustrada de implementação de políticas keynesianas de controle da demanda[90] (*demand management*), que falharam em demonstrar capacidade de restaurar a lucratividade e reacender a acumulação de capital (ALVES, 2011; HARVEY, 2008b, 2008a; GOMES, 2006). Assim, o processo de reorganização do capital é iniciado, mudando

> [...] seu sistema ideológico e político de dominação cujos contornos mais evidentes foram o **advento do neoliberalismo[91]**, com a privatização do Estado, a

[89] O preço do barril de petróleo quadriplicou entre 1973 e 1974 (BIHR, 1998).
[90] Harvey (2008b, p. 21) acrescenta que essa primeira resposta “consistiu em aprofundar o controle e a regulação estatais da economia por meio de estratégias corporativistas (incluindo, se necessário, reprimir as aspirações do trabalho e dos movimentos populares por meio de medidas de austeridade, políticas de renda e mesmo controle de salários e preços)”.
[91] A teoria neoliberal tem raízes em obras literárias como a do filósofo político austríaco Friedrich von Hayek, bem como a de seu colega, o economista Milton Friedman, ambos ganhadores do prêmio Nobel de economia na década de 1970. Contudo, na visão de Harvey (2008b, p. 30), “esse prêmio específico, embora assumisse a aura de um Nobel. não tinha nenhuma relação com os outros prêmios, estando como estava sob o estrito controle da

> desregulamentação dos direitos do trabalho e a desmontagem do setor produtivo estatal [...], a isso se seguiu também um intenso **processo de reestruturação da produção e do trabalho**, com vistas a dotar o capital do instrumental necessário para tentar repor os patamares de expansão anteriores (ANTUNES, 2009, p. 33, grifo do autor).

Harvey (2008b, p. 26) é enfático ao afirmar que o neoliberalismo não foi eficaz na solução da acumulação do capital global, mas, por outro lado, foi "um sucesso na restauração ou, em alguns casos (a Rússia e a China, por exemplo), na criação do poder de uma elite econômica". Na América Latina, pioraram muito as condições de trabalho, tendo como exemplo o fato de que "os salários reais pagos na indústria em 1995 eram 5% inferiores aos de 1980" (SÜSSEKIND, 2010, p. 36).

No cenário nacional, a partir de 1990, as empresas tiveram que se adaptar à competição internacional, o que fez ampliar o processo de reestruturação produtiva no Brasil sob forte influência das imposições das organizações internacionais às suas subsidiárias brasileiras, visando adotar técnicas do toyotismo e padrões flexíveis de acumulação (ANTUNES, 2014). Além disso, tem sido fortalecido "o compromisso com os mercados financeiros, e os governos que se alternam no poder devem assumir 'boas' intenções e não promover uma política alternativa à ortodoxia monetarista" (GOMES, 2006, p. 230). Segundo Dal Rosso (2012), as repercussões da crise internacional acarretaram a mais profunda crise já vivida pela economia brasileira no século XX, marcada por quinze anos de estagnação ou decrescimento na economia, com raros respiros de crescimento: "as atividades econômicas se contraíram a níveis de uma década atrás e a renda per capita diminuiu" (DAL ROSSO, 2012, p. 303).

Com a ruptura do compromisso social do fordismo em crise e da intervenção estatal pelo neoliberalismo, facilitada por uma classe operária desnorteada, sem nenhuma estratégia consolidada perante os acontecimentos, estabelece-se uma progressiva precarização do trabalho estimulada: a) pela fragmentação dos sindicatos[92] e b) pela "acumulação flexível",

---

elite bancária suíça". Já Merquior (2016), com sua visão liberalista, engrandece as obras de Hayek, fornecendo citações da, segundo o primeiro, "esplêndida trilogia *Law, legislation and liberty* (1973-1979)" (MERQUIOR, 2016, p. 191) do último. Hayek, como um ultraliberal, afirma que as duas únicas funções do governo se limitam "em prover uma estrutura para o mercado, e prover serviços que o mercado não pode fornecer" (HAYEK, 1973-1979 *apud* MERQUIOR, 2016, p. 228).

[92] "Como registrou a OIT, entre 1985 e 1995, a redução do número de sindicalizados correspondeu, em média, a 25%. Alguns exemplos: Alemanha 17,6%; Argentina 42,6%; Estados Unidos 21,1%; França 37,2%; Itália

que é incorporada pelo c) toyotismo (DAL ROSSO, 2012; ALVES, 2011; ANTUNES, 2009; HARVEY, 2008a; BIHR, 1998).

A *acumulação flexível* é um conceito criado por Harvey (2008a), que se opõe à acumulação rígida do fordismo, apoiando-se na "flexibilidade dos processos de trabalho, dos mercados de trabalho, dos produtos e padrões de consumo", caracterizada "pelo surgimento de setores de produção inteiramente novos, novas maneiras de fornecimento de serviços financeiros, novos mercados, e, sobretudo, taxas altamente intensificadas de inovação comercial, tecnológica e organizacional" (HARVEY, 2008a, p. 140). Além dos já referidos, há também o novo movimento de "compressão do espaço tempo": "Os horizontes temporais da tomada de decisões privadas e públicas se estreitaram, enquanto a comunicação via satélite e a queda dos custos de transporte possibilitaram, cada vez mais, a difusão imediata dessas decisões num espaço cada vez mais amplo e variado" (HARVEY, 2008a, p. 140).

Nesse cenário de reestruturação da produção e do trabalho para atender às políticas extremamente liberais do neoliberalismo, ganha forças o toyotismo,[93] satisfazendo, assim, as novas exigências de acumulação flexível de capital. Alves (2011), ao fazer um estudo completo sobre o toyotismo,[94] afirma que ele se consolida mundialmente não por um, mas por vários motivos, quais sejam: 1) ele foi desenvolvido a partir da década de 1950, orientado para a exportação, tendo em vista o fraco mercado interno japonês, o que vai ao encontro do capitalismo com novas normas de concorrência desse período; 2) ele tornou-se adequado, também, à nova base técnica de produção das novas redes informacionais, de tecnologias microeletrônicas,[95] que exigem uma nova subordinação formal-intelectual de "captura" da subjetividade dos trabalhadores, para que cooperem; 3) ele é um dispositivo organizacional e ideológico decorrente de derrotas de intensas lutas de classe, que resultaram no sindicalismo "por empresa"; 4) ele tem a mesma lógica de racionalização do trabalho do fordismo/taylorismo, o que faz o mercado se adaptar facilmente a ele e o classificar como

---

16,7%; México 28,2%; Portugal 50,2%; Suíça 21,7%. Somente na África do Sul, Espanha e países escandinavos ocorreu aumento de trabalhadores sindicalizados" (SÜSSEKIND, 2010, p. 36).

[93] Para Alves (2011), o conceito de toyotismo como sucessor do fordismo não se baseia somente no modelo japonês do Sistema Toyota de Produção "puro", mas sim na sua adaptação perante os processos sociais/ideológicos mundiais que atingem o capital durante a crise em questão.

[94] No livro *Trabalho e subjetividade: o espírito do toyotismo na era do capitalismo manipulatório*, de 2011.

[95] Dal Rosso (2012) enfatiza que as novas tecnologias de base microeletrônica substituem não apenas a função física do trabalhador, mas também a cerebral, o que impulsiona ainda mais o desemprego na crise.

sucessor desse último.

O ponto de contraste entre o toyotismo e seus antecessores é a retomada do que o taylorismo rompeu: o uso ativo da inteligência, fantasia e iniciativa do trabalhador (GRAMSCI, 2008), visto que o primeiro opera no que pode denominar-se de "gerenciamento pós-moderno", impulsionado pela linguagem do *managering*. Em outras palavras: o cérebro do trabalhador deve ser ocupado, ao invés de estar livre como na era da maquinaria taylorista/fordista. Assim, são incentivadas habilidades "cognitivo-comportamentais[96] proativas e propositivas no sentido adaptativo aos constrangimentos sistêmicos" (ALVES, 2011, p. 65).

Alves (2011) vai além, ao abordar os elementos mediativos utilizados pelas organizações com vistas a "capturar" a subjetividade do trabalhador. Para ele, os principais são: a) novas formas de pagamento e oferta de carreiras vitalícias, como bônus por produtividade ou participação no lucro e resultados (PLR); b) avaliação de desempenho, que estimula a competição interna entre empregados; c) espírito de equipe, a partir do elemento do *team* (time de colaboradores), que garante o sucesso do sistema pelo engajamento e pela integração da equipe de trabalho, e não pela rapidez da execução da tarefa, como era no taylosrismo/fordismo; e d) "exploração do trabalhador pelo trabalhador", como consequência dos três últimos, visto que a manipulação é incrementada por meio da supervisão e do controle operário, ou seja, é exercido pelos próprios operários, dispensando trabalhadores para essa função.

É oportuno que se abra um parênteses aqui para elucidar que os elementos mediativos supracitados de Alves (2011),[97] assim como outros, foram identificados e estudados já em 1979, na obra clássica e precursora da teoria crítica contemporânea dos estudos organizacionais *L'emprise de l'organisation*, de Pagès e colaboradores, publicada no Brasil como *O poder das organizações*, em 1987. Nos ensinamentos de Pagès *et al*. (2008), as organizações desenvolvem processos sofisticados de mediação[98] ao aliar fortes restrições

---

[96] Segundo Alves (2011), a Escola de Relações Humanas influenciou o "gerenciamento pós-moderno" do toyotismo, reposicionando o papel do indivíduo na organização, mas no sentido adaptativo e não no crítico, sendo o último, na verdade, combatido.

[97] Alves (2011) não faz referência a Pagès *et al*. (1979/2008).

[98] Pagès *et al*. (2008, p. 36) discorrem sobre as características da organização hipermoderna por meio de diversos tipos de mediações: a) *mediações econômicas*: há salários generosos e possibilidades abertas de carreiras, o que contribui para a destruição da hegemonia da sociedade feudal, que sobrevive na sociedade capitalista clássica; b)

(coerções) a grandes vantagens oferecidas ao indivíduo, sendo tais organizações denominadas pelos autores de *hipermodernas*. Consequentemente, os privilégios oferecidos funcionam como um terceiro termo que vem ocultar a contradição entre os objetivos do sistema capitalista (o lucro e a dominação) e os objetivos dos trabalhadores.

Outra obra seminal, mais recente, baseada na teoria crítica, é *The new spirit of capitalism*, de Boltanski e Chiapello (2005). Nela, os autores expandem a noção dessa ideologia necessária para o engajamento dos indivíduos no sistema capitalista contemporâneo, denominando a ideologia que justifica esse envolvimento de "espírito do capitalismo". De acordo com esses autores, para um engajamento efetivo, são necessárias possibilidades de autorrealização, benefícios para si e para os filhos, espaço para liberdade de ação, segurança e perspectivas de desfrutar o bem-estar prometidas a longo prazo (BOLTANSKI; CHIAPELLO, 2005). Seguindo esse raciocínio, a eficácia dessa adesão depende da capacidade do espírito do capitalismo de estabelecer uma vinculação subjetiva e motivacional entre os atores e o processo de acumulação do capital, de acordo com suas realidades cotidianas, seus valores e suas preocupações (FREIRE, 2018).

Não obstante, para Boltanski e Chiapello (2005), esses elementos ainda são insuficientes para explicar o funcionamento do capitalismo, já que a peça fundamental para sua evolução, vista como uma "força motora", é justamente a *crítica anticapitalista*. Ao confrontar o espírito do capitalismo, "a crítica, com efeito, obriga o capitalismo a se justificar, reforçar ou deslocar suas bases normativas e axiológicas, isto é, os princípios de justiça e os tipos de bens comuns a serviço dos quais ele diz estar e cumprir" (FREIRE, 2018, p. 158-159).

Franco, Druck e Seligmann-Silva (2010), autores nacionais de destaque sobre precarização do trabalho contemporâneo, identificam os quatro principais paradigmas operantes atualmente com vistas à adesão incondicional dos trabalhadores à lógica das organizações do trabalho: a *competitividade maximizada*, a *supervalorização da flexibilidade*,

---

sistema decisório de autonomia controlada: desvinculação da figura do chefe para regras e princípios, que são disseminados conforme a lógica da organização; c) *organização como lugar autônomo de produção ideológica*: a empresa hipermoderna, diferentemente da empresa capitalista clássica, objetiva tornar-se um local onde são produzidos conceitos e valores, criando-se uma religião de empresa, estruturada conforme todas as práticas de pessoal, financeira, entre outras; e d) *dominação psicológica da organização sobre seus trabalhadores*: que acontece no nível inconsciente e afeta profundamente a personalidade, assumindo o papel de uma máquina de prazer e angústia, "ele vive a organização como uma droga da qual não pode se separar".

a *mudança e inovação continuadas* e a *rapidez* como idealização da velocidade na cultura contemporânea. Entretanto, segundo esses autores, a flexibilidade tornou-se o "verdadeiro imperativo ideológico" atual.

> A flexibilidade tornou-se verdadeiro imperativo ideológico que não atinge apenas estruturas e práticas organizacionais, mas também ativa fortemente a dissolução de valores essenciais da ética individual e institucional, pois a injunção imperiosa é de que tudo seja flexibilizado – até o caráter e o ser profundo de cada um. Este é certamente o impacto mais avassalador da absolutização do paradigma da flexibilidade, impacto que incide fortemente na saúde e na vida mental (FRANCO; DRUCK; SELIGMANN-SILVA, 2010, p. 238).

A flexibilização, para uma gama de estudiosos, críticos ou não, é comumente associada à geração de novos empregos, porém com precárias condições de trabalho. Sob a ótica de Druck (2011), são seis os principais tipos de precarização no trabalho atuais: *vulnerabilidade das formas de inserção (contratos) e desigualdades sociais, intensificação do trabalho e terceirização, insegurança e riscos à saúde no trabalho, perda das identidades individual e coletiva*, *fragilização da organização dos trabalhadores,* e *condenação e descarte do Direito do Trabalho.* Em relação aos impactos dessa flexibilização no Brasil, Antunes (2014) dispõe de dados intrigantes:

> Se na década de 1990 tivemos um período de forte redução nos empregos formalizados, na década de 2000 foram criados 21 milhões de postos de trabalho, dos quais 94,8% percebiam uma baixa remuneração (1,5 salário mínimo por mês). As atividades nos serviços geraram 6,1 milhões de empregos; seguidas pelos trabalhadores do comércio com 2,1 milhões; da construção civil com 2 milhões; de escriturários com 1,6 milhão; da indústria têxtil e vestuário, com 1,3 milhão; e do setor público com 1,3 milhão. [...] essas profissões totalizaram 14,4 milhões de novos postos de trabalho, compreendendo 72,4% de todas as ocupações com remuneração também de até 1,5 salário mínimo mensal. Vale acrescentar também que foi significativa a ampliação do trabalho feminino, chegando a quase 60% das ocupações, e, no que diz respeito à faixa etária, a maior parte concentrou-se na faixa de 25 a 34 anos (ANTUNES, 2014, p. 41).

Finalizando, diante deste aporte teórico sobre a reestruturação produtiva, pode-se inferir, neste momento, que a sua palavra de ordem é a *flexibilização do trabalho*. Esta vem sendo alvo de críticas, como foi possível observar, pelos constantes efeitos deletérios de precarização do trabalho do sujeito na organização. Contudo, tratando-se especificamente da flexibilização da jornada de trabalho, para atender aos objetivos da presente pesquisa, é necessário abordar as mudanças ocorridas com a recente Reforma Trabalhista brasileira.

2.2.4 Os impactos da reforma trabalhista brasileira na jornada de trabalho

A precarização do trabalho diante da doutrina neoliberal, bem como da reestruturação produtiva orientada para a flexibilização do direito do trabalho,[99] tem sido legalizada na forma de lei em vários países capitalistas. No Brasil não foi diferente. Após a queda do Partido dos Trabalhadores (PT) do poder em decorrência do impeachment de Dilma Roussef, em 12 de maio de 2016, seu vice à época, Michel Temer, assume como presidente interino até 2018. Temer concentra sua atuação em uma diretriz de ajuste fiscal com o objetivo de reduzir as dimensões do gasto público (PAIM, 2018). Contudo essa diretriz se realizou atendendo aos anseios neoliberais da direita brasileira, ou seja, de menor intervenção estatal na economia. Suas conquistas de maior impacto para a sociedade foram: o congelamento dos gastos públicos em saúde e educação por 10 anos, podendo ser prorrogáveis por igual período; a privatização de empresas estatais; e a aprovação da reforma trabalhista no Congresso, concretizada na forma da Lei Federal 13.467, de 13 de julho de 2017.

A Lei 13.467/2017, com início da vigência em 14/07/2017, alterou a CLT e as Leis 6.019/1974, 8.036/1990 e 8.212/1991, adequando a legislação às recentes configurações de trabalho. Logo em seguida, alguns ajustes e modificações foram feitos na lei supracitada, pela publicação Medida Provisória 808, de 14 de novembro de 2017 (GARCIA, 2017).

Krein (2018) faz uma análise crítica completa das novas normas trabalhistas vigentes, por isso seu artigo será utilizado como base para este tópico. Esse autor é enfático ao caracterizar a reforma em questão como uma contrarreforma,[100] já que foi efetivado um "desmonte de direitos", pois foram "alterados 201 aspectos do arcabouço legal, que modificaram elementos centrais da relação de emprego e das instituições responsáveis pela normatização e efetivação das relações de trabalho" (KREIN, 2018, p. 87). Segundo ele, essa opinião que é também partilhada por muitos juristas e pesquisadores.

A reforma trabalhista, realizada pela Lei Federal 13.467/2017, é considerada como "o fato mais importante na história do Direito do Trabalho desde a criação da CLT, [...] uma vez

---

[99] "Flexibilização do direito do trabalho é a corrente de pensamento segundo a qual necessidades de natureza econômica justificam a postergação dos direitos dos trabalhadores" (NASCIMENTO; NASCIMENTO, 2014, p. 209).

[100] "Utiliza-se o termo contrarreforma para expressar o retrocesso na regulação social do trabalho provocado pelas mudanças institucionais aprovadas pelo governo" (KREIN, 2018, p. 78).

que promove uma inusitada alteração no próprio marco regulatório do Direito do Trabalho brasileiro, mudando a sua estrutura filosófica, normativa, conceitual e cultural" (SILVA; SILVA, 2017, p. 106). Ainda, segundo esses autores, o destaque "inovativo" dessas mudanças é a incorporação pela CLT do princípio da prevalência do negociado sobre o legislado, introduzido em seu texto como princípio da intervenção mínima na autonomia da vontade coletiva.

No que tange à jornada de trabalho, foco da presente pesquisa, destacam-se dois aspectos: "(1) a ampliação da liberdade do empregador em manejar o tempo de trabalho necessário e (2) a redução de custos com o não pagamento de parte do tempo em que o trabalhador fica à disposição do empregador, mas não está necessariamente produzindo" (KREIN, 2018, p. 88-89).

De acordo com Krein (2018, p. 89), as novas medidas flexibilizadoras da jornada de trabalho são:

1) ampliação dos mecanismos de compensação das jornadas por meio do banco de horas, com uma limitação frágil da jornada diária ou semanal e ainda facultando a realização de acordos individuais (banco de horas individuais);
2) a possibilidade de as empresas utilizarem a força de trabalho para além das 8 horas diárias (acrescidas de no máximo 2 horas extraordinárias), com a regulamentação da jornada de 12 × 36 horas para todos os setores;
3) o fim da necessidade de a empresa comunicar às autoridades competentes caso precise estender a jornada diária por alguma "necessidade imperiosa";
4) as pausas para amamentação serão objeto de livre negociação com o empregador;
5) o parcelamento de férias em até três períodos, nunca inferior a cinco dias, o que também abre possibilidade de o empregador organizar o período das férias de acordo com as suas necessidades no ano.

Ainda segundo Krein (2018, p. 89), também foram feitas mudanças na direção de:

1) não cômputo das horas *in itinere* na jornada paga, isto é, o tempo de deslocamento para exercício da atividade em locais sem transporte público e de difícil acesso deixa de ser considerado como jornada;
2) considerar como jornada somente o tempo efetivamente trabalhado, desconsiderando as atividades preparatórias, tais como a vestimenta do uniforme, os exercícios, as atividades de comunicação e aviso etc.;

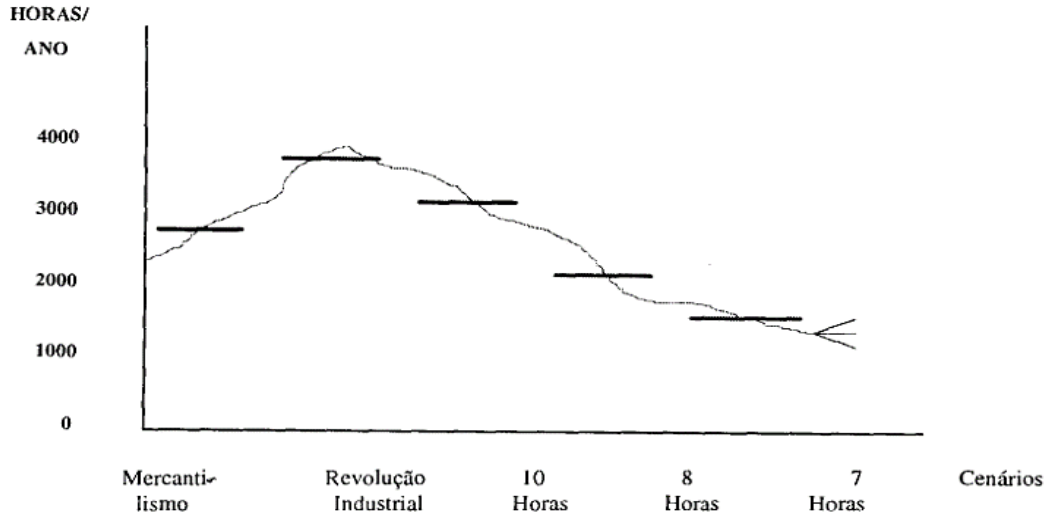
3) abrir a possibilidade de negociar a redução do intervalo da refeição para menos de 1 hora;
4) a não previsão de pagamento de horas extraordinárias no caso de *home office*.

Várias outras mudanças no sentido de precarizar o trabalho assalariado foram feitas, como a regularização da terceirização da atividade fim; a demanda por trabalho temporário ser balizada por critério de "fatores imprevisíveis" – tendo seu prazo dilatado de 90 para 120 dias –, dentre inúmeras outras medidas, amplamente criticadas pelo Departamento Intersindical de Estatística e Estudos Socioeconômicos (DIEESE) (DIEESE, 2017). Na análise dessa instituição, a nova legislação resulta, na prática, em uma "substancial redução do papel do Estado em relação à proteção ao trabalhador, o que deve piorar as condições de vida e trabalho e a capacidade de negociação dos sindicatos em cenário econômico extremamente adverso" (DIEESE, 2017, p. 7), revertendo, assim, "de forma cabal, os fundamentos legais, políticos e ideológicos que orientaram, até agora, as relações entre Estado, capital e trabalho no país" (DIEESE, 2017, p. 7).

2.2.5 Uma luz sobre as faces da flexibilização da jornada de trabalho

Para recapitular a variação da jornada de trabalho dos países majoritariamente desenvolvidos até os dias atuais, é interessante verificar a representação gráfica da "Curva histórica da jornada de trabalho" (Figura 3), elaborada por Dal Rosso (2012), conforme se segue.

Figura 3 - Curva histórica da jornada de trabalho



Fonte: Dal Rosso (2012, p. 93).

Deve-se ressaltar que representações gráficas, nesse sentido, não são generalizáveis e podem não representar a realidade. Segundo o relatório da OIT sobre a duração da jornada de trabalho no mundo, publicado originalmente em 2007,[101] apesar de a questão sobre a jornada de trabalho se estabelecer como um direito humano,[102] sua legislação é escassamente cumprida:

> A semana de trabalho de 48 horas e a de 40 horas não passam de "tigres de papel", porque, apesar de estarem estabelecidas na legislação, na prática, são escassamente cumpridas. Não se passa um dia em que não se ouçam reclamações sobre extensas jornadas de trabalho em países em desenvolvimento como a China, e, também, surpreendentemente em alguns países industrializados. Frequentemente são expressas preocupações em dizeres como "pressão do tempo", "penúria de tempo" e "karoshi" (morte por excesso de trabalho) (LEE; MCCANN; MESSENGER, 2009, p. 2).

Dal Rosso (2012) afirma, também, que a curva elaborada não é generalizável, mas que, em países de industrialização tardia, essa curva pode ser deslocada para a direita ou assumir formas diferentes, como é o caso do Brasil. Barbosa Filho e Pessôa (2014) apresentam graficamente a redução da jornada de trabalho no Brasil a partir dos dados da Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios (PNAD), conforme Figura 4, a seguir, reajustando metodologicamente os cálculos dessa instituição, que, na visão desses autores, erroneamente incluiu na amostra um enorme contingente de trabalhadores por ela classificada como ocupados.[103] Como resultado, não foi retratada no Brasil uma curva, e sim um declínio – apesar das flutuações – e uma estabilização a partir de 2009.

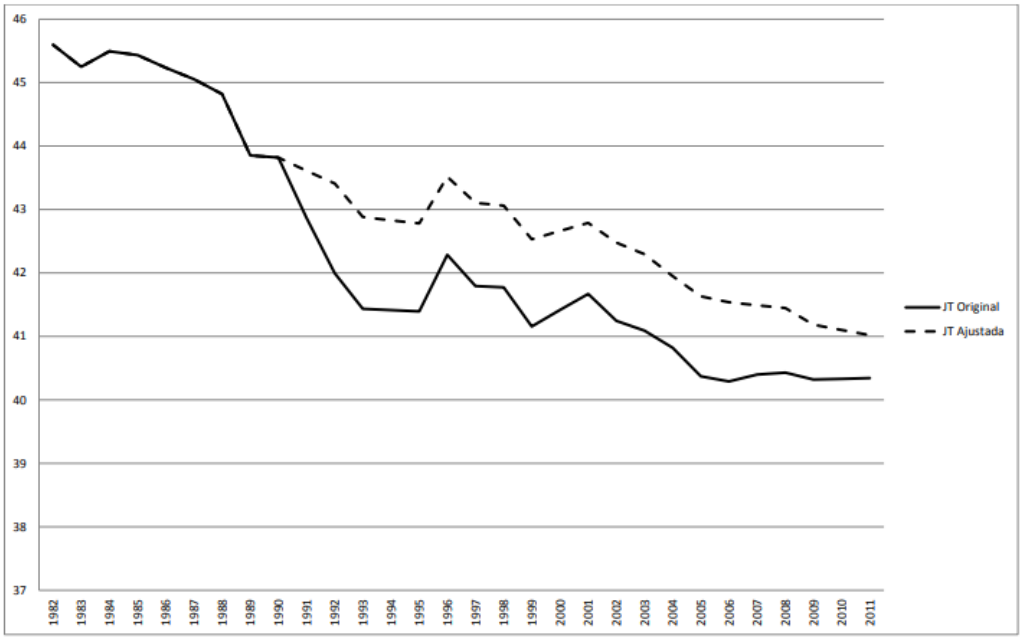
---

[101] Publicado primeiramente em 2007, com o título "Working time around the world: trends in working hours, laws and policies in a global comparative perspective". Disponível em: https:/ /www. ilo. org/ wcmsp5/ groups/public/@dgreports/@dcomm/@publ/documents/publication/wcms_104895.pdf.

[102] "A Declaração Universal dos Direitos Humanos reconhece o direito ao descanso e ao lazer que englobe uma 'limitação razoável' da jornada de trabalho; e o Pacto Internacional dos Direitos Econômico, Social e Cultural inclui os limites da jornada de trabalho como elementos do direito a condições de trabalho justas e favoráveis" (LEE; MCCANN; MESSENGER, 2009, p. 9).

[103] Para esses autores, os trabalhadores não remunerados que trabalham menos de 15 horas por semana não poderiam ser classificados como ocupados.

Figura 4 - Evolução da jornada de trabalho no Brasil[104]



Fonte: Barbosa Filho e Pessôa (2014, p. 162), a partir dos dados da PNAD.

O fato é que os tempos modernos de acumulação flexível são orientados não mais pela produção em massa de mercadorias, como era na acumulação rígida do fordismo/taylorismo, mas sim pela *especulação financeira*, caracterizada por sua volatilidade, efemeridade e curtíssimo prazo para tomada de decisão (DRUCK, 2011; HARVEY, 2008a). Logo, esse sistema vem colocando em xeque o que se entende por jornada de trabalho normal ou integral. Em outras palavras, a demanda por uma maior flexibilização do trabalho envolve primordialmente jornadas de trabalho mais flexíveis. Embora a jornada de trabalho integral, de aproximadamente 8 horas por dia e 44 semanais, ainda se situe como a espinha dorsal do trabalho, nos últimos anos, a demanda por contratos de trabalho de meio período, de períodos noturnos, de finais de semana, assim como contratos que possibilitem uma maior modulação dos horários de trabalho aos interesses das organizações,[105] é crescente (DAL ROSSO, 2012).

Diante do exposto, é fundamental uma discussão sobre os impactos da flexibilização na saúde do trabalhador. Vários estudos têm surgido apontando os benefícios da flexibilização

[104] Esse gráfico se opõe à afirmação de Dal Rosso (2012, p. 263) de que foi "no ano de 1985 que um avassalador conjunto de greves levou ao irreversível solapamento do padrão de jornada 10/60 (10 horas diárias e 60 semanais)", visto que está representada na figura acima uma média inferior a 46 horas semanais em 1982.

[105] Dal Rosso (2012) enfatiza os interesses organizacionais de utilização máxima do capital investido e de produção elevada da mais-valia.

da jornada de trabalho, como o aumento na produtividade (BRAY *et al.*, 2018; GIOVANIS, 2018; PENCAVEL, 2015; JACKSON; VICTOR, 2011; VON THIELE SCHWARZ; HASSON, 2011; EATON, 2003; SHEPARD III; CLIFTON; KRUSE, 1996), assim como o aumento no equilíbrio entre trabalho e vida, qualidade de vida no trabalho, satisfação e bem-estar do trabalhador (RUPPANNER; LEE; HUFFMAN, 2018; THOTTAM, 2005; UGLANOVA; DETTMERS, 2018; SPIELER *et al.*, 2017; PEDERSEN; JEPPESEN, 2012; SOARES *et al.*, 2012; MCNALL; MASUDA; NICKLIN, 2010; JANG, 2009; PETERS; DEN DULK; VAN DER LIPPE, 2009; CASEY; GRZYWACZ, 2008; GROSCH *et al.*, 2006).

Entretanto uma gama de estudos também aponta efeitos negativos da flexibilização em relação ao bem-estar e à satisfação do trabalhador (UGLANOVA; DETTMERS, 2018; GREEN; HEYWOOD, 2011), podendo se dar pelo aumento da produtividade (ANTUNES, 2014; BARBOSA FILHO; PESSÔA, 2014; WHITE *et al.*, 2003), insegurança no trabalho (DAWSON; VELIZIOTIS; HOPKINS, 2017), incompatibilidade com preferências individuais (WOODEN; WARREN; DRAGO, 2009), ou pela precarização do trabalho de uma forma geral (DRUCK, 2011; ALVES, 2009).

Diante dessa pluralidade da literatura científica, parece ser difícil uma aproximação generalizável sobre seus reais efeitos. Dal Rosso (2012, p. 308) faz um questionamento: “Se o capital racionaliza sua atuação com a flexibilização do tempo de trabalho, que implicações tem a flexibilização para o trabalhador? A flexibilização é tão boa para o trabalhador quanto para o capitalista?”.

Retomando os ensinamentos de Marx (1996), um dos pioneiros a estudar a jornada de trabalho após a Revolução Industrial, constata-se que o tempo é um elemento ativo para o processo de acumulação de capital. De acordo com esse autor, o capitalista dispõe de dois modos para aumentar a extração de mais-valia do seu empregado: prolongando a jornada de trabalho – o que ele denomina mais-valia absoluta – e/ou aumentando a produtividade do trabalho – modo denominado mais-valia relativa. Por isso, segundo sua visão àquela época, a redução da jornada de trabalho significava a possibilidade de o operário manter-se saudável e de participar dos lucros do capitalista diante da intensificação da produtividade, sendo a redução, portanto, condição preliminar para uma vida emancipada. Contudo Marx (1996) presenciava naquele momento a evolução da maquinaria e não tinha como prever os atuais e sofisticados métodos de exploração da mais-valia pelo desenvolvimento da tecnologia e dos meios de comunicação (FARIA, 2017; DAL ROSSO, 2012).

Atualmente, a jornada de trabalho é extrapolada “legalmente”, já que o trabalhador é

cobrado e executa sua atividade laboral externamente à unidade produtiva, pelo simples fato de visualizar um e-mail corporativo no celular em casa, num exemplo mais brando. A cultura do empreendedorismo em vigor atualmente reforça a extração da mais-valia, já que esta é fruto do princípio individualizante do neoliberalismo, além de incentivar a pessoa a não parar de trabalhar, mesmo já no seu limite de exaustação, pois:

> O sucesso e o fracasso individuais são interpretados em termos de virtudes empreendedoras ou de falhas pessoais (como não investir o suficiente em seu próprio capital humano por meio da educação), em vez de atribuídos a alguma propriedade sistêmica (como as exclusões de classe que se costumam atribuir ao capitalismo) (HARVEY, 2008b, p. 75).

Para Antunes (2009, p. 250), o empreendedorismo "cada vez mais se configura como forma oculta de trabalho assalariado e que permite o proliferar das distintas formas de flexibilização salarial, de horário, funcional ou organizativa." Faria (2017, p. 189) tem a mesma opinião, ao afirmar que "as organizações produtivas se apossam do tempo livre, necessário à reprodução das condições de trabalho, transformando-o em tempo não formal de trabalho, que nem por isto é menos efetivo e produtivo."

Dal Rosso (2012) tem também uma visão pessimista, ao descrever como "romântico" quem imagina que o uso flexível do tempo possa possibilitar maior grau de liberdade e benefícios para o trabalhador. Para esse autor, não se pode confundir tempo livre com tempo de não trabalho. "Tempo livre é o tempo que constrói a liberdade, é o tempo que emancipa o indivíduo, que cria possibilidades para a coletividade crescer desenvolver-se humanamente" (DAL ROSSO, 2012, p. 414). Já o tempo de não trabalho corresponde ao "tempo em que as pessoas estão fora da compulsão de ganhar a vida e de produzir mercadorias" (DAL ROSSO, 2012, p. 414), e apenas isso.

Esse autor vai além ao afirmar que há uma disputa sobre o tempo de não trabalho do assalariado para produzir mercadorias, por exemplo, como a instigação ao consumo desenfreado ou ficar horas na frente da televisão. Seguindo seu raciocínio, a flexibilização da jornada aumenta o tempo de não trabalho, mas fica a questão: e o que fazer com o tempo de não trabalho? Aqui ele visualiza a "luz no fim do túnel", respondendo que, apesar do árduo caminho que isso possa ser, a sociedade precisa executar um projeto de novas relações de sociabilidade, bem como organizar alternativas de vida que sejam edificantes para o ser humano, e não para o capital. Só assim a flexibilização da jornada se torna positiva.

Tal conclusão é compartilhada por White *et al*. (2003), no estudo sobre jornada e

equilíbrio de trabalho-vida de assalariados ingleses. Esses autores enfatizam que os sistemas de avaliação, trabalho em equipe e remuneração relacionada ao desempenho precisam ser revisados de forma a respeitar e valorizar a diversidade das circunstâncias da vida e das preferências de vida no trabalho entre os funcionários. Eles também concordam que esse é um projeto intrinsecamente difícil, mas as chances de melhorar substancialmente o equilíbrio entre trabalho e vida pessoal parecem favoráveis. Franco, Druck e Seligmann-Silva (2010) ampliam essa problemática, apontando a jornada de trabalho como elemento crucial para a elaboração de políticas de saúde pública:

> As perspectivas de solidariedade entre desempregados, terceirizados e todos aqueles que vivem do trabalho precisam ser resgatadas – reduzindo as barreiras entre sujeitos coletivos que atuam em defesa dos direitos sociais – para afirmar uma razão social do trabalho. Estas perspectivas passam pela necessidade de se reduzir jornadas de trabalho, sem prejuízo do salário para começarmos a trilhar dois caminhos na reconstrução do tecido social: a) desnaturalizar o recurso antissocial à hora extra e/ou às jornadas de trabalho prolongadas que levam ao adoecimento, respeitando biorritmos; b) enfrentar o empobrecimento e o desemprego – forma extrema de precarização, de negação social do indivíduo, forte geradora de adoecimento mental. É necessário enfrentar a precarização do mundo do trabalho com expansão do emprego, favorecendo real inclusão e pertencimento social (e não apenas vias compensatórias). **A redução da jornada de trabalho pode favorecer esta inclusão, sendo, na verdade, um poderoso instrumento para a geração de emprego e para as políticas de saúde pública** (FRANCO; DRUCK; SELIGMANN-SILVA, 2010, p. 244, grifo do autor).

Nas considerações finais da dissertação de Vignoli (2010), a autora caracteriza como indispensável uma "flexibilização inteligente", que se desenvolva com o objetivo de uma aplicação prática e eficiente das normas legais, sem que ocorra a mitigação dos direitos do trabalhador.

Não obstante os apontamentos acima, deve-se ter sempre em mente, também, o papel da organização do trabalho na promoção da saúde. Gorz (2012), renomado filósofo austro-francês crítico do trabalho, é claro ao dizer que os novos profissionais com múltiplas habilidades, que são autônomos em seu trabalho, devem ser situados em seu contexto, pois, corroborando esse pensamento, Muindi e K'obonyo (2015) afirmam que uma variedade de pesquisas têm comprovado que a satisfação no trabalho não ocorre isoladamente, pois depende de variáveis organizacionais como estrutura, tamanho, remuneração, condições de trabalho e liderança, o que constitui o clima organizacional. Facas (2013, p. 40) é enfático ao afirmar que "mesmo entre organizações nas quais os produtos e serviços não se diferenciem, podemos afirmar que cada contexto possui uma organização do trabalho particular, especialmente em seus aspectos dinâmicos".

Assim, seguindo essa lógica dos autores supracitados, é possível inferir que a flexibilização da jornada de trabalho pode ser direcionada tanto para a promoção quanto para a degradação da qualidade de vida no trabalho do sujeito, a depender dos valores e subjetividades individuais no contexto organizacional, bem como do tipo de organização do trabalho em que ele está inserido.

Portanto, para a flexibilização da jornada ser benéfica, é necessário que a organização do trabalho assuma um papel social, político, sob a prática da solidariedade, responsabilizando-se pela saúde do sujeito no trabalho, criando um espaço em que ele realize um trabalho vivo, que honre sua vida e o emancipe, mesmo perante os constrangimentos organizacionais sempre presentes (DASHTIPOUR; VIDAILLET, 2017; DEJOURS, 2008b, 2012c, 2016a; DERANTY, 2009).

> O liberalismo radical hoje triunfante tende a ignorar a dimensão da subjetiva dos comportamentos humanos abordada pela psicanálise, em proveito da referência ao homo economicus, modelo de homem cujas condutas relevam, em última instância, as forças da racionalidade instrumental. As consequências das atuais formas de racionalização que se experimenta no mundo – na acepção que Max Weber deu a este conceito -, são sensíveis nas sociedades ocidentais, e o político, no sentido estrito, está, a cada vitória do economicismo, perdendo seu espaço. Como resultado do desaparecimento gradual do espaço público, observa-se que o aumento das riquezas tem por corolário o aparecimento da pobreza e de novas formas de sofrimento, que minam as sociedades e arruínam o que elas haviam conquistado no campo da equidade entre os cidadãos (DEJOURS, 2008e, p. 187).

2.2.6 A New Public Management do contexto neoliberal

Assim como ocorreu na esfera das organizações privadas ou de capital aberto, a administração pública também sofreu grandes mudanças no que tange ao seu modo de gestão em todo o mundo a partir do período de reestruturação produtiva, com suas políticas neoliberais de economia de mercado, rompendo com seu paradigma burocrático "clássico" direcionando-se para o que a literatura denomina de *New Public Management (NPM)*, ou "Nova Administração Pública" (BROADBENT; LAUGHLIN, 2002; DUNLEAVY; HOOD, 1994; HOMBURG; POLLITT; VAN THIEL, 2007; HOOD, 1995).

Os procedimentos técnicos da versão clássica da administração pública tentavam promover sistematizações usando a divisão do trabalho e a padronização como forma de gerir e ter controle das práticas de trabalho (BROADBENT; LAUGHLIN, 2002). As mudanças surgiram a partir do aumento da popularidade do chamado "gerencialismo" no setor público, tornando vários gurus da administração (como Osborne e Gaebler, em 1992) bastante

influentes, o que estabeleceu a agenda de reformas administrativas mundo a fora. A justificativa para a adoção da *NPM* baseia-se frequentemente no argumento de que o modelo burocrático clássico é ineficiente e egoísta. Assim, os mercados foram promovidos como uma abordagem que eliminaria esses elementos por meio da competição que eles incorporaram (BROADBENT; LAUGHLIN, 2002).

As características desse novo modelo pautam-se por conceitos de cunho comercial, como eficiência, eficácia, competitividade, orientação para resultados, orientação para o cliente e valor para o dinheiro (HOMBURG; POLLITT; VAN THIEL, 2007; SECCHI, 2009).

Dunleavy e Hood (1994) elencam cinco principais objetivos da *NPM*:

a) Reformular os orçamentos para serem transparentes em termos contábeis, com custos atribuídos a produtos e não insumos, e produtos medidos por indicadores quantitativos de desempenho.
b) Visualizar as organizações como uma cadeia de relacionamentos de menor protagonismo, como uma rede de contratos que vincula incentivos ao desempenho.
c) Desagregar funções separáveis em formas quase eletrônicas ou quase mercadológicas, particularmente introduzindo distinções entre compradores e fornecedores, substituindo o planejamento funcional previamente unificado e as estruturas de provisão.
d) Abertura de funções de fornecedor à concorrência entre agências ou entre agências públicas, empresas e organismos sem fins lucrativos.
e) Aumentar o número de fornecedores para uma determinada demanda, permitindo que os usuários tenham mais facilidade para "sair" de um fornecedor para outro.

Entretanto esse modo de gestão pós-burocrático da NPM tem sido alvo de várias críticas ao longo dos anos pela academia, principalmente porque ainda existe uma burocracia extremamente contraditória e incoerente, que "está a serviço de interesses que colocam em risco as conquistas sociais baseadas nos fundamentos da democracia, adaptando-se, qual camaleão, às demandas contemporâneas de flexibilização organizacional" (TRAESEL; MERLO, 2014, p. 236).

Na análise de Paes de Paula (2015), a reforma gerencial levou à fragmentação do Estado, já que as novas práticas não substituem as antigas. Segundo ela, verificou-se, na realidade, a convivência de ambos e a perda de referências, já que o processo de tomada de

decisão permanece estrategicamente centralizado no Estado, que continua sendo patrimonialista e autoritário, prejudicando o exercício da democracia. Sechi (2009) também compartilha do mesmo entendimento, concluindo que os novos modelos "continuam a colocar ênfase na função controle e não se apresentam como modelos de ruptura" (SECHI, 2009, p. 365), e que "até mesmo o patrimonialismo pré-burocrático ainda sobrevive por meio das evidências de nepotismo, gerontocracia, corrupção e nos sistemas de designação de cargos públicos baseados na lealdade política" (SECHI, 2009, p. 365).

No Brasil, Bresser Pereira (2007) destaca que a reforma gerencial no Brasil, que se iniciou no governo do Fernando Henrique Cardoso, conta com dois objetivos principais: o de curto prazo, que visa facilitar o ajuste fiscal, e o de médio prazo, que, assim como os dos demais países, busca tornar a administração pública eficiente e moderna, voltada para o atendimento ao cidadão, atacando a administração pública burocrática, considerada inflexível e ineficiente. Contudo, para Brulon, Ohayon e Rosenberg (2012), o modelo gerencial no Brasil não mantém seu foco na sociedade, sendo este, assim, preocupantemente, uma função secundária. Segundo a conclusão desses autores, "a preocupação com a eficiência econômica não deve ser dispensada, mas relegada a um papel secundário na administração pública brasileira, sendo tratada como meio e não como fim" (BRULON; OHAYON; ROSENBERG, 2012, p. 280).

Direcionando a discussão para o objeto desta pesquisa, o que a NPM incorre na saúde e qualidade de vida do trabalho do servidor público brasileiro? Para Traesel e Merlo (2014), no Brasil, a reforma gerencialista resulta em uma precarização das relações de trabalho, relacionada, principalmente, à escassez de servidores, não substituídos quando deixam o serviço ou se aposentam, à expansão dos processos de terceirização, que geram insegurança e corroem as equipes de trabalho, além de aumentarem a "sobrecarga e desgaste físico e mental, repercutindo sobre a saúde do servidor e, certamente, sobre a qualidade na prestação de serviços da administração pública" (TRAESEL; MERLO, 2014, p. 235). Ademais, servidores de níveis inferiores continuam sem perspectivas de carreira, ao contrário dos servidores pertencentes à cúpula da gestão, o que gera desmotivação e sofrimento no trabalho e afeta seu comprometimento com a profissão e com o interesse público (PAES DE PAULA, 2015).

3 METODOLOGIA

O propósito deste capítulo se traduz em traçar a estratégia para responder ao problema de pesquisa, atendendo a seu objetivo geral de compreender as vivências dos servidores técnico-administrativos da educação (TAEs) do Centro Federal de Educação Tecnológica de Minas Gerais (CEFET-MG) no contexto de desflexibilização de jornada de trabalho.

3.1 Epistemologia da PDT

Kuhn (1970), em sua obra seminal "*The structure of science revolutions*", já determinava que toda ciência opera dentro de um "paradigma": compromissos ontológicos e epistemológicos compartilhados que estão embutidos nas práticas dessa ciência. Assim, a prática bem-sucedida da ciência requer um tipo de conhecimento tácito que possibilita uma maneira particular de ver o mundo.

A Psicodinâmica do Trabalho, como uma abordagem científica, tem como polo ontológico a percepção da realidade social como a criação e a extensão da experiência subjetiva dos sujeitos, procurando compreender suas vivências intersubjetivas na organização do trabalho (ROSSI, 2011). No polo epistemológico, esta se classifica como antipositivista, já que nela o conhecimento é construído do ponto de vista dos sujeitos, através da *palavra* individual e, principalmente, da coletiva. (DEJOURS, 2008e; BURRELL; MORGAN, 1979).

A construção epistemológica da abordagem dejouriana é multidisciplinar e, consequentemente, apoia-se em vários polos teóricos. Dentre seus alicerces, podem-se destacar a já amplamente mencionada psicopatologia do trabalho de Le Guillant; a teoria da psicanálise freudiana, pela escuta clínica do sujeito e seus mecanismos de defesas; a fenomenologia social de A. Schutz, pela introdução da intersubjetividade na análise sociológica; a ação comunicacional de Habermas, pela negligência das organizações à racionalidade subjetiva do sujeito no trabalho (tido como ação); e a sociologia de Karl Marx, pela centralidade do trabalho na vida do ser humano (MÉLOU *et al.*, 2017; DEJOURS; ABDOUCHELI; JAYET, 2011; LANCMAN; UCHIDA, 2003).

Mesmo diante dessa diversidade de influência teórica, o próprio Dejours (2008e, p. 93)

afirma que “a psicodinâmica do trabalho é uma disciplina que recorre à técnica da interpretação,[106] [...] assim, ela se enquadra na epistemologia das ciências histórico-hermenêuticas”. Vale lembrar que a hermenêutica é uma escola de pensamento dentro do contexto da teoria social contemporânea, que tem como método de produção de conhecimento o *Verstehen,* que é o entendimento baseado na reencenação. A fim de que seja compreendido, o tema em estudo necessita ser revivido na vida subjetiva do observador (BURRELL; MORGAN, 1979).

A hermenêutica envolve-se com a interpretação e o entendimento dos produtos da mente humana que caracterizam o mundo social e cultural. O escopo de aplicação seriam textos, discursos escritos, eventos culturais e artefatos culturais que ganham um caráter objetivo[107] (PACKER, 2010; BURRELL; MORGAN, 1979). Dilthey, o precursor dessa escola, argumentava que um dos primeiros caminhos para a *verstehen* era o estudo de afirmações empíricas da vida (instituições, situações históricas, linguagem, etc.) que refletiam a vida interior de seus criadores (PACKER, 2010; BURRELL; MORGAN, 1979). “Dilthey considerou esse processo de compreensão essencialmente histórico. Nossa experiência vivida é sempre temporal, moldada pelo contexto do passado e pelo horizonte do futuro” (PACKER, 2010, p. 90).

Entretanto, segundo Giddens (2007), posteriormente, com Gadamer, a linguagem assume o papel central na metodologia hermenêutica:

> A compreensão é alcançada através do discurso; Verstehen é, portanto, separado do individualismo cartesiano em que foi fundamentado por Dilthey (novamente particularmente em seu trabalho anterior) e, em vez disso, relacionado à linguagem como meio de intersubjetividade e como expressão concreta de "formas de vida" ou ao que Gadamer chama de “tradições” (GIDDENS, 2007, p. 72).

Dejours e Jayet (2011, p. 83) ratificam que a metodologia da psicopatologia do trabalho é fundamentada nessa abordagem “compreensiva da *Verstehen* das ciências humanas”, nas concepções de Dilthey e Schutz. Entretanto os próprios autores, posteriormente, retratam uma relevante divergência de propósitos de construção de

---

[106] Dejours (2008a, p. 93) afirma que “toda uma tradição de pesquisa, toda uma cultura filosófica foram construídas acerca dessas questões levantadas com o recurso da interpretação e o lugar ocupado pela interpretação no trabalho científico”.

[107] Ontologicamente, a hermenêutica assume uma visão idealista-objetiva da realidade, sendo a escola do interpretativismo que mais se aproxima do paradigma funcionalista (BURRELL; MORGAN, 1979).

conhecimento entre a hermenêutica e a psicodinâmica:

> Diferente da *poièsis*, que do trabalho encontra uma forma concreta no objeto produzido, a *praxis* necessita, para ser atestada e discutida, de uma mediação suplementar, ou seja, de um pronunciamento ou de um comentário. Ali onde o artesão pode calar-se para deixar falar o objeto que ele produziu, o agente deve expressar-se. A poièsis tem uma dimensão concreta, enquanto a praxis é abstrata (DEJOURS, 2008e, p. 94).

Destarte, a interpretação do discurso escrito supracitado não se basta para a psicodinâmica do trabalho, já que os sujeitos devem se expressar para que os fatos sejam construídos, validados e interpretados. Tal posicionamento corrobora a crítica de Habermas (1968/1971 *apud* PACKER, 2010, p. 291) à hermenêutica, sobre o que ele chamou de "ilusão objetivista":

> Eles adotam "uma atitude que ingenuamente correlaciona proposições teóricas com questões de fato" (Habermas, 1968/1971, p. 307). Eles não reconhecem que seus objetos de estudo são constituídos em práticas culturais cotidianas e não entendem o "entrelaçamento de conhecimentos com os interesses do mundo da vida" (p. 306) (PACKER, 2010, p. 291).

O próprio Dejours, após afirmar o enquadramento de sua teoria à hermenêutica, questiona "se a psicodinâmica do trabalho não se ajusta também ao grupo das ciências críticas, pois ela tem fundamentalmente por objetivo, tal como a psicanálise, um trabalho de reapropriação e de emancipação fundado na crítica das distorções do agir comunicacional" (DEJOURS, 2008e, p. 93-94).

É interessante, neste momento, provocar que a psicodinâmica do trabalho é uma clínica do trabalho que recorre à psicanálise na concepção de homem e sua subjetividade, na técnica da interpretação do discurso, etc. Entretanto a psicanálise, para Habermas, "é tratada como um exemplo de as relações entre interpretação hermenêutica, explicação nomológica (quase-naturalística) e teoria crítica" (GIDDENS, 2007, p. 65). Giddens (2007) vai além, ao afirmar que a psicanálise, apesar de ser interpretativa, ao compreender, por meio do diálogo, as verbalizações do sujeito para explicitar seu significado oculto, não permanece no nível hermenêutico, e sim no nível da crítica:

> Nos escritos originais de Freud, essa necessária "abordagem" entre a hermenêutica e a nomológica não foi explicitamente reconhecida como tal: daí a confusão de termos como "energia", usada em analogia com forças físicas, com aqueles ("símbolo" etc.) que se referem a categorias "significativas". O que une e ainda equilibra os momentos hermenêuticos e nomológicos do encontro psicanalítico, diz Habermas, é o impulso emancipatório que é seu estímulo. Se bem-sucedida, a terapia

> psicanalítica traduz processos inconscientes, que levam a pessoa a comportar-se de maneiras não sujeitas ao seu próprio controle voluntário, a modos conscientes de ação que estão sujeitos ao seu domínio racional. A psicanálise tem a tarefa crítica, através do aprofundamento do autoconhecimento, de libertar a pessoa do impulso e atração de fatores que impulsionam sua atividade sem a mediação da consciência (GIDDENS, 2007, p. 66).

No Brasil, Mendes (2007, p. 32), afirma que "do ponto de vista epistemológico, a psicodinâmica é uma 'teoria crítica do trabalho', que envolve dimensões da construção-reconstrução das relações entre sujeitos-trabalhadores e realidade concreta de trabalho".

Entretanto, após essa ampla discussão teórica, o que se pode inferir é que, em relação aos paradigmas dos estudos organizacionais, a psicodinâmica do trabalho transita entre o interpretativismo, pela hermenêutica, e o humanismo radical, pela teoria crítica (BURRELL; MORGAN, 1979).

3.2 Perspectivas de pesquisa em PDT

As pesquisas recentes em Psicodinâmica do Trabalho têm sido realizadas sob duas perspectivas (MERLO; MENDES, 2009):

a) Como *categoria teórico-metodológica*: nesta perspectiva, o uso da teoria e do método deve ser o mais alinhado possível com o originalmente proposto por Dejours (2008a), pressupondo a indissociabilidade entre a pesquisa e a ação.

> Essa ação dá-se pela palavra, que pode transformar-se em ato, ou seja, provocar a mobilização do fazer na busca de transformação da organização do trabalho, produzindo uma mobilização que também é sociopolítica. Utilizar a psicodinâmica do trabalho como teoria e método não significa a simples reprodução de passos técnicos, mas, sim, a aplicação dos seus pressupostos e a compreensão dos efeitos que a escuta do sofrimento produz nos processos de subjetivação dos trabalhadores e na sua saúde mental. Também implica o engajamento subjetivo, político e ético do pesquisador. A subjetividade, enquanto construção sociopsíquica na relação com os outros, é o instrumento principal desta perspectiva, que busca emancipar o sujeito por meio da análise psicodinâmica do trabalho (MERLO; MENDES, 2009, p. 147).

b) Como *categoria teórica*: baseia-se em discussões teóricas e no uso dos conceitos para esboçar pesquisas empíricas e para o diálogo com outras abordagens.

> Nesta categoria, classificamos estudos que utilizam o referencial teórico da psicodinâmica do trabalho na construção de artigos teóricos e na pesquisa com outros métodos científicos de coleta e de análise de dados, tanto qualitativos, como quantitativos. Encontra-se nesta categoria a maioria dos estudos, demonstrando o status que a psicodinâmica do trabalho vem assumindo como abordagem teórica, a despeito do método utilizado não ser a clínica do trabalho (MERLO; MENDES, 2009, p. 147).

Pode-se justificar a maior utilização da perspectiva apenas teórica dada sua flexibilidade, já que esta preenche as lacunas existentes na rigidez da perspectiva teórico-metodológica, que nem sempre é possível de ser realizada devido a fatores como: intervenção na organização; necessidade de envolvimento de diversos encontros grupais com os trabalhadores; existência de uma demanda por parte dos profissionais ou da instituição; especialização e experiência necessárias de um conjunto de pesquisadores com a clínica para a interpretação dos fatos construídos; tempo necessário para percorrer todas as etapas, desde a pré-pesquisa até a validação, etc. (GIONGO; MONTEIRO; SOBROSA, 2015; DEJOURS, 2008a).

Isso posto, nota-se que, apesar de a abordagem científica da Psicodinâmica do Trabalho apresentar bases epistemológicas antipositivistas,[108] há um uso crescente de métodos positivistas que buscam traçar um cenário, um pano de fundo, "um modo de capturar a representação do real na dimensão mais visível e compartilhada pela maioria dos trabalhadores de determinado grupo" (FERREIRA; MENDES, 2007, p. 125). Entretanto esse método só é válido para a finalidade supracitada, já que "é preciso, para ter acesso ao sofrimento, passar necessariamente pela palavra dos trabalhadores" (DEJOURS; JAYET, 2011, p. 68). Ou seja, aqui são necessários métodos qualitativos interpretativos para o acesso ao real, para produzir o conhecimento (DEJOURS, 2008a; FERREIRA; MENDES, 2007).

3.3 Método da pesquisa

Para uma melhor compreensão do problema e maior lisura nos resultados, o pesquisador pode manejar diversos pontos de referência para a investigação de um mesmo fenômeno, o que, nas ciências sociais, denomina-se "triangulação" (VERGARA, 2005) ou "métodos mistos" (CRESWELL, 2014). Assim, diante da abrangente disposição geográfica e complexidade da amostra, a triangulação metodológica foi considerada mais adequada para o presente estudo, na visão do pesquisador.

Importante ressaltar que, apesar da estratégia e da trajetória da investigação requererem a utilização das diferentes bases epistemológicas, funcionalista e interpretativista,

[108] Afirmação abordada no item anterior deste capítulo.

com suas abordagens quantitativas e qualitativas, respectivamente, o foco da pesquisa está nessa última, pois o resultado da primeira servirá de parâmetro para o enriquecimento metodológico da seguinte, uma vez que, como já mencionado, a vivência é sempre qualitativa: “o prazer, a satisfação, a frustração ou a agressividade; dificilmente se deixarão cercar por cifras” (DEJOURS; DESSORS; DESRIAUX, 1993, p. 102).

3.4 Tipologia da pesquisa

Dentro da tipologia de Vergara (2016), esta pesquisa, quanto aos seus fins, caracteriza-se como descritiva, por expor as características do fenômeno; e explicativa, por procurar esclarecer quais fatores contribuem para a ocorrência do fenômeno que, no presente estudo, define-se pelas vivências dos servidores técnico administrativos do CEFET-MG no contexto de desflexibilização de jornada de trabalho. “Uma pesquisa explicativa pode ser a continuação de outra descritiva, posto que a identificação dos fatores que determinam um fenômeno exige que este esteja suficientemente descrito e detalhado” (GIL, 2008, p. 28-29). Quanto aos meios de investigação, foram utilizados métodos de pesquisa documental, levantamento de campo (*survey*) e estudo de caso.

Yin (2015) enfatiza que o estudo de caso tem caráter de profundidade e detalhamento e é indicado para análise de um fenômeno complexo e contemporâneo, a partir de múltiplos métodos de coleta de dados. Procura-se responder a questões do tipo “como” e “por que” em áreas de pesquisa inexploradas. Ainda segundo a mesma autora, os estudos de caso são classificados como únicos ou múltiplos. O estudo de caso único deve atender pelo menos a um dos seguintes fundamentos lógicos: que seja um caso decisivo, um caso raro ou extremo, um caso representativo ou típico, um caso revelador ou um caso longitudinal. A presente pesquisa enquadra-se como um estudo de caso único por ser representativo ou típico, devido à especificidade das vivências dos servidores técnico-administrativos no CEFET-MG.

Predominou o corte transversal no tempo, já que a coleta de dados do fenômeno foi realizada em um dado momento (SAMPIERI; COLLADO; LUCIO, 2014), permitindo-se algumas exceções históricas (como no estudo da desflexibilização da jornada de trabalho), pois é admissível a existência de um componente histórico explicativo da situação no momento da coleta dos dados.

3.5 Unidades de análise e amostragem

A unidade de análise selecionada para este trabalho é o Centro Federal de Educação Tecnológica de Minas Gerais (CEFET-MG), que tem uma população (universo) constituída por servidores docentes e técnico-administrativos. A amostra é uma parte da população escolhida sob algum critério de representatividade (VERGARA, 2016). Assim, ela foi composta pelos servidores técnico-administrativos ativos do CEFET-MG, pois foram esses os servidores que sofreram o processo de desflexibilização da jornada de trabalho, que é o foco desta pesquisa. De acordo com dados disponíveis no Sistema Integrado de Gestão de Recursos Humanos (SIGRH) (CEFET-MG, 2019c), em fevereiro de 2019, havia um total de 668 TAEs ativos no CEFET-MG.

Na primeira fase de coleta de dados da pesquisa, de abordagem quantitativa, a amostragem é não probabilística por conveniência, sob o critério da acessibilidade, pelo qual "o pesquisador seleciona os elementos a que tem acesso, admitindo que estes possam representar um universo" (PIGOZZO, 2008, p. 188). Na segunda fase, de abordagem qualitativa, a pesquisa assume critérios de acessibilidade como também de tipicidade, tendo, neste último, a seleção de membros representativos da população amostral (VERGARA, 2016). Na terceira fase, os dados foram coletados indiretamente do Subsistema Integrado de Atenção à Saúde do Servidor (SIASS) do governo federal. O projeto desta pesquisa teve autorização do Comitê de Ética em Pesquisa (CEP) do CEFET-MG,[109] em 22 de julho de 2019.

3.5.1 CEFET-MG em síntese

O Centro Federal de Educação Tecnológica (CEFET-MG) é uma Instituição Federal de Ensino Superior (IFES) centenária, visto que sua criação foi legalizada pelo Decreto nº 7.566, de 23 de setembro de 1909. Em sua história, o CEFET-MG recebeu deferentes denominações (CEFET-MG, 2019), a saber:

a) Escola de Aprendizes Artífices de Minas Gerais (1909)

[109] Sistema CEP/CONEP, Projeto CAAE: 16591519.9.0000.8507.

b) Liceu Industrial de Minas Gerais (1941)

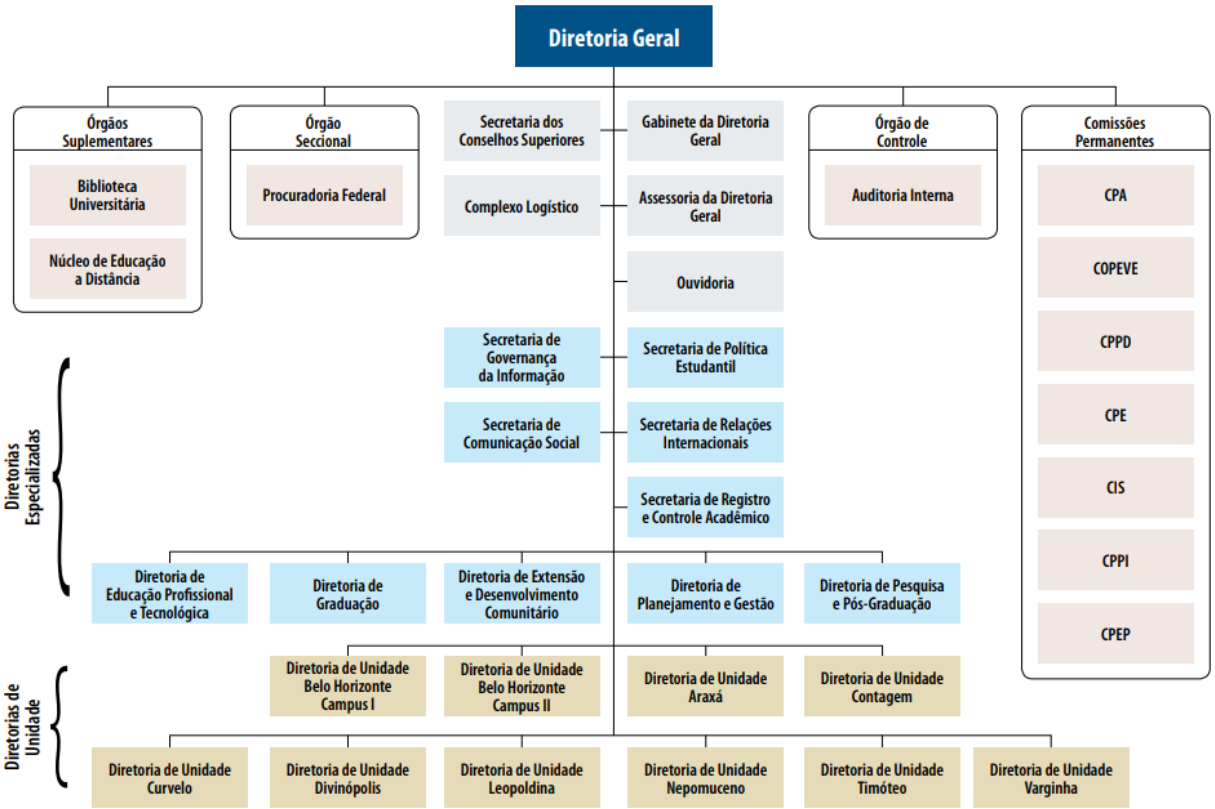
c) Escola Técnica de Belo Horizonte (1942)

d) Escola Técnica Federal de Minas Gerais (1969)

e) Centro Federal de Educação Tecnológica de Minas Gerais (1978)[110]

Sua sede, desde sua criação, é na cidade de Belo Horizonte, em Minas Gerais. Sua estrutura começou a se ramificar pelo estado pela criação de novos *campi* a partir da década de 1980, a saber: 1987 - Campus Leopoldina; 1992 - Campus Araxá; 1994 - Campus Divinópolis; 2006 - Campus Timóteo; 2006 - Campus Varginha; 2007 - Campus Nepomuceno; 2010 - Campus Curvelo; 2012 - Campus Contagem (CEFET-MG, 2019). Sua estrutura organizacional geral é ilustrada na Figura 5.

Figura 5 - Organograma Executivo Geral do CEFET-MG



Fonte: CEFET-MG (2018, p. 18).

Em relação à sua estrutura física, a Tabela 1, a seguir, discrimina o total da área física,

[110] A partir de 1979, o CEFET-MG começou a ofertar curso de graduação de longa duração (bacharelado em Engenharia) (CEFET-MG, 2016).

de terrenos e construída, de toda a instituição, no mês de dezembro de 2017.

Tabela 1 - Área física em 12/2017

ÁREA FÍSICA EM 2017	M²
Área Total dos Terrenos (A+B)	**474.516**
A) Área dos Terrenos Próprios	469.422
B) Área dos Terrenos não Próprios	5.094
Área Construída Total (C+D)	**196.442**
C) Área Construída Própria	192.194
D) Área Construída não Própria	4.248

Fonte: Elaborada pelo autor, a partir dos dados de CEFET-MG (2018, p. 143).

De acordo com seu Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) de 2016-2020, o CEFET-MG tem como função social:

> Promover a educação pública e gratuita com excelência, na área da educação tecnológica, da educação profissional técnica de nível médio à pós-graduação stricto sensu, mediante atividades de ensino, pesquisa, extensão e inovação que propiciem, de modo crítico, competente e solidário, a formação integral de cidadãos e profissionais capazes de contribuir para a inclusão social e o respeito à pluralidade cultural, a responsabilidade ambiental e o desenvolvimento inclusivo e sustentável nos âmbitos científico-tecnológico, socioeconômico e cultural (CEFET-MG, 2016, p. 81).

E, como finalidade (CEFET-MG, 2016, p. 82):

a) produzir, transmitir e aplicar conhecimentos por meio do ensino, da pesquisa e da extensão;
b) estimular o desenvolvimento da ciência e tecnologia, a criação e o pensamento crítico-reflexivo e a solidariedade;
c) formar cidadãos e propiciar a formação continuada de profissionais;
d) estimular o conhecimento dos problemas da sociedade, objetivando suas soluções;
e) assegurar a gratuidade de ensino.

O CEFET-MG oferece cursos em três níveis de ensino: ensino técnico de nível médio, ensino superior de graduação e pós-graduação *lato* e *stricto sensu*, além de cursos na modalidade de Ensino a Distância (EAD) e Formação Inicial e Continuada (FIC). A Tabela 2, a seguir, discrimina a quantidade de alunos que estavam matriculados no segundo semestre do

ano de 2017, para cada tipo de ensino.

Tabela 2 - Alunos matriculados no segundo semestre de 2017

MODALIDADE DO CURSO	Nº DE ALUNOS
Educação Profissional Técnica de Nível Médio (EPTNM)	11.025
Graduação	5.815
Pós-graduação - *Lato Sensu*	2.168
Pós-graduação - *Stricto Sensu*	515
Ensino a Distância (EAD)	350
Formação Inicial e Continuada (FIC)	643
TOTAL	**20.516**

Fonte: Elaborada pelo autor a partir dos dados de CEFET-MG (2018, p. 52).

Em relação ao seu quadro de servidores, em fevereiro de 2017, o CEFET-MG contava com 1067 (61,5%) docentes ativos e **668 (38,5%) Técnico-Administrativos em Educação (TAEs) ativos**, totalizando um total de 1735 servidores ativos. Desse total de TAEs, 429[111] (24,72%) trabalham nas unidades localizadas em Belo Horizonte-MG. Como os técnicos administrativos ativos são a população da presente pesquisa, serão apresentadas, a seguir, as tabelas 3, 4 e 5, relacionando, respectivamente, o quantitativo dessa categoria com os aspectos de (1) faixa etária e sexo, (2) classe[112] e (3) jornada de trabalho.

[111] De acordo com o relatório gerado em: https://sig.cefetmg.br/sigrh/public/abas/form_consulta_quantitativos.jsf
[112] De acordo com o Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação, estruturado na forma da Lei nº 11.091, de 12 de janeiro de 2005.

1) Faixa etária:

Tabela 3 - TAEs ativos por faixa etária e sexo em 02/2019

FAIXA ETÁRIA	MASCULINO	FEMININO	QUANTIDADE TOTAL
Menor que 24 anos	6	7	13
De 25 a 29 anos	34	28	62
De 30 a 34 anos	53	64	117
De 35 a 39 anos	59	54	113
De 40 a 44 anos	36	38	74
De 45 a 49 anos	39	40	79
De 50 a 54 anos	48	43	91
De 55 a 59 anos	35	32	67
De 60 a 64 anos	24	13	37
65 anos ou mais	9	6	15
TOTAL	**343**	**325**	**668**

Fonte: Elaborada pelo autor a partir dos dados do SIGRH (CEFET-MG, 2019a).

2) Classe

Tabela 4 - TAEs ativos por classe em 02/2019

CLASSE	QUANTITATIVO
A	10
B	21
C	94
D	307
E	236
TOTAL	**668**

Fonte: Elaborada pelo autor a partir dos dados do SIGRH (CEFET-MG, 2019b).

3) Jornada de trabalho:

Tabela 5 - TAEs ativos em 02/2019

JORNADA DE TRABALHO SEMANAL	QUANTITATIVO
20	7
25	8
30	16
40	637
TOTAL	**668**

Fonte: Elaborada pelo autor a partir dos dados do SIGRH (CEFET-MG, 2019c).

Não obstante os cortes orçamentários dos últimos anos, a instituição ainda se mostra com indicadores históricos de crescimento "no que tange à expansão de matrículas [...], cursos de graduação, pós-graduação, número de laboratórios, salas de aulas, bibliotecas, restaurantes estudantis, publicações de livros, artigos, assistência aos estudantes [...], número de mestres e doutores, etc." (CEFET-MG, 2018, p. 209).

3.5.2 Contexto histórico da desflexibilização no CEFET-MG

O CEFET-MG passou, ao longo dos últimos anos, por um processo que denominaremos "desflexibilização da jornada de trabalho". Entende-se, neste trabalho, que *desflexibilização da jornada* se caracteriza pelo retorno ao padrão normal, ou rígido, de jornada de trabalho, que antes fora flexibilizada. Entende-se por jornada de trabalho normal, ou padrão, dos servidores públicos Técnico-Administrativos em Educação (TAEs) o cumprimento de 8 horas diárias de segunda a sexta-feira, perfazendo o total de 40 horas semanais.

Para uma breve contextualização legal sobre a flexibilização da jornada de trabalho dos servidores públicos, partir-se-á, neste momento, do amparo da lei suprema brasileira, a Constituição da República Federativa do Brasil de 1988, em seu art. 7º, inciso XIV, que prevê a possibilidade da jornada de seis horas para o trabalho realizado em turnos ininterruptos de revezamento, como já foi abordado. Além dessa disposição, seu art. 207 estabelece que as universidades, bem como as instituições de pesquisa científica e tecnológica, "gozam de autonomia didático-científica, administrativa e de gestão financeira e patrimonial, e

obedecerão ao princípio de indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão" (BRASIL, 1988).

O Regime Jurídico dos Servidores Públicos Civis da União, das autarquias, inclusive as em regime especial, e das fundações públicas federais, instituído pela Lei nº 8.112, de 11 de dezembro de 1990, ocupa-se em apenas limitar, no art. 19, em 40 horas semanais a jornada de trabalho dos servidores, "observados os limites mínimo e máximo de seis horas e oito horas diárias, respectivamente" (BRASIL, 1990). Já o Decreto n° 1.590, de 10 de agosto de 1995, alterado pelo Decreto n° 4.836, de 9 de setembro de 2003, dispõe sobre a jornada de trabalho dos servidores em questão, autorizando a flexibilização conforme a redação do art. 3º:

> Art. 3º Quando os serviços exigirem atividades contínuas de regime de turnos ou escalas, em período igual ou superior a doze horas ininterruptas, **em função de atendimento ao público** ou trabalho no período noturno, **é facultado ao dirigente máximo do órgão ou da entidade autorizar os servidores a cumprir jornada de trabalho de seis horas diárias e carga horária de trinta horas semanais**, devendo-se, neste caso, dispensar o intervalo para refeições.
> § 1º. Entende-se por período noturno aquele que ultrapassar às vinte e uma horas.
> § 2º. Os dirigentes máximos dos órgãos ou entidades que autorizarem a **flexibilização da jornada de trabalho** a que se refere o caput deste artigo deverão determinar a afixação, nas suas dependências, em local visível e de grande circulação de usuários dos serviços, de quadro, permanentemente atualizado, com a escala nominal dos servidores que trabalharem neste regime, constando dias e horários dos seus expedientes (BRASIL, 1995, grifo do autor).

Desde então, com base na legislação acima, várias instituições federais de ensino superior (IFES) têm estabelecido normas, por meio de resoluções internas, para flexibilização da jornada de trabalho do seu quadro de TAEs. Contudo o entendimento sobre "atendimento ao público" vem sendo alvo de diferentes posicionamentos administrativos entre as instituições de ensino perante os ministérios e órgãos de controle. Por exemplo, para a Universidade Federal de São Paulo, bem como para várias outras instituições federais de ensino superior (IFES), "considera-se 'público' as pessoas ou coletividades, internas ou externas à Instituição, que usufruam direta ou indiretamente dos serviços por ela prestados, conforme art. 5º, da Lei nº 11.091/2005" (UNIFESP, 2014, p. 2), o que possibilita uma maior abrangência de atividades.

Em outra direção, o antigo Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão (MPOG, 2014), por meio da Nota Técnica n° 11/2014/CGNOR/DENOP/SEGEP/MP, afirmou ser passível de adoção o previsto no art. 3° do Decreto n° 1.590/95, "porém com a ressalva de que este sistema é de caráter excepcional, que deve ser usado com parcimônia, não devendo ser

estendido indiscriminadamente a todos os servidores". Esse entendimento vai ao encontro do Parecer nº 08/2011/MCA/CGU/AGU, no seu item 14, sustentando que

> A exceção prevista no art. 3º, portanto, deve ser aplicada apenas em casos bem específicos. É necessário atentar para a ilegalidade de eventual estabelecimento de jornada prevista no artigo 3º do Decreto 1.590/95 como regra geral, indistintamente a todos os servidores de um órgão e sem atenção aos requisitos exigidos (ADVOCACIA-GERAL DA UNIÃO, 2011).

Assim, percebe-se que os órgãos de fiscalização e controle do governo federal, como a Controladoria-Geral da União (CGU), a Advocacia-Geral da União (AGU), o Ministério da Educação (MEC) e o atualmente denominado Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão (MP), têm atuado no intuito de impedir a institucionalização da flexibilização da jornada de trabalho de servidores públicos, quando praticada por todos os servidores de um órgão, e não somente aos que prestam serviço de atendimento ao público, que, no entendimento desses órgãos governamentais, limitam-se ao público externo.

Com o intuito de finalizar a polêmica de interpretação de "atendimento ao público"[113] para a flexibilização da jornada de trabalho dos servidores, a Secretaria de Gestão de Pessoas do MP estabelece, no art. 18 da recente Instrução Normativa nº 2, de 12 de setembro de 2018,[114] a seguinte restrição:

> Art. 18. Considera-se atendimento ao público o serviço prestado diretamente ao cidadão que exijam atividades contínuas em regime de escalas ou turnos, em período igual ou superior a doze horas ininterruptas.
> Parágrafo único. Não se considera (sic) atendimento ao público as atividades regulares dos órgãos e entidades que tratem:
> I - de Planejamento e de Orçamento Federal;
> II - de Administração Financeira Federal;
> III - de Contabilidade Federal;
> IV - de Controle Interno do Poder Executivo Federal;
> V - de Informações Organizacionais do Governo Federal - SIORG;
> VI - de Gestão de Documentos de Arquivo - SIGA;
> VII - de Pessoal Civil da Administração Federal - SIPEC;

---

[113] Previsto no art. 3º do Decreto n° 1.590, de 10 de agosto de 1995.

[114] "Estabelece orientação, critérios e procedimentos gerais a serem observados pelos órgãos e entidades integrantes do Sistema de Pessoal Civil da Administração Federal - Sipec, quanto à jornada de trabalho de que trata o art. 19 da Lei nº 8.112, de 11 de dezembro de 1990, regulamentado pelo Decreto nº 1.590, de 10 de agosto de 1995 e pelo Decreto nº 1.867, de 17 de abril de 1996, que dispõem sobre o controle de frequência, a compatibilidade de horários na acumulação remunerada de cargos, empregos e funções, aplicáveis aos servidores públicos, em exercício nos órgãos e entidades integrantes da Administração Pública Federal direta, autárquica e fundacional" (BRASIL, 2018).

> VIII - de Administração dos Recursos de Informação e Informática - SISP; e
> IX - de Serviços Gerais - SISG (BRASIL, 2018).

Com essa publicação, novas questões sobre a legalidade do dispositivo surgem, em razão da interpretação de que, ao discriminar as atividades não passíveis de flexibilização, tal ato administrativo estaria colidindo com os preceitos estabelecidos nas leis. Porém, como não é objetivo desta pesquisa aprofundar na discussão legal ou ter um posicionamento sobre os atos administrativos praticados no que tange à flexibilização da jornada de trabalho, o contexto abordado anteriormente teve como objetivo situar o leitor para entendimento do desdobramento dos principais eventos que culminaram na flexibilização e posterior desflexibilização da jornada dos TAEs do CEFET-MG, apresentados em ordem cronológica no Quadro 2, a seguir.

Quadro 2 - Evolução dos eventos de flexibilização e desflexibilização da jornada de trabalho dos TAEs do CEFET-MG (continua)

DATA	AGENTE	EVENTO	FONTE
23/04/2010	Diretor-Geral do CEFET-MG	Publica "OF.INT.CIRC.019/10", que solicita que seja dada especial atenção ao cumprimento da jornada de trabalho de servidores técnico-administrativos e afirma que os que trabalham **40 horas semanais devem fazê-lo com 6 horas fixas e duas em horário flexível**.	Processo nº 23062.000976/2013-86, página 8 do arquivo PDF
12/07/2011	Controladoria-Geral da União	Manifesta-se sobre falta do controle acerca do cumprimento de jornada de trabalho de servidores técnico-administrativos.	Processo nº 23062.000976/2013-86, página 4 do arquivo PDF
14/12/2012	Diretor de Planejamento e Gestão do CEFET-MG	Encaminha "Memo DPG nº 995/12" solicitando providências para regularização da jornada de trabalho dos servidores técnico-administrativos.	Processo nº 23062.000976/2013-86, página 4 do arquivo PDF
18/04/2013	--	Segundo o Sindicato dos Trabalhadores nas Instituições Federais de Ensino (SINDIFES), realizou-se, na ocasião, reunião em auditório, com a presença de representação do SINDIFES, do então Diretor-Geral (Márcio Basílio) e então Diretor de Planejamento e Gestão (Paulo Sanches), na qual os dois apresentaram a proposta de implantação da jornada de 30 horas para os servidores técnico-administrativos e a necessidade de implantação do uso do ponto eletrônico.	Processo nº 23062.000976/2013-86, página 10 do arquivo PDF

DATA	AGENTE	EVENTO	FONTE
20/05/2013	SINDIFES	Apresenta proposta de criação de comissão para implantação da jornada flexibilizada com fundamento no art. 3º do Decreto nº 1.590/1995 e de comissão para instituição do ponto eletrônico.	Processo nº 23062.000976/2013-86, página 10 do arquivo PDF
28/05/2013	Conselho Diretor	Aprova a criação de uma comissão com 8 (oito) integrantes, sendo 4 (quatro) definidos pelo Diretor-Geral e 4 (quatro) definidos pelo SINDIFES, com o intuito de regulamentar a jornada de trabalho flexibilizada e o registro eletrônico de ponto.	Ata da 406ª Reunião do Conselho Diretor
18/06/2013	Presidente do Conselho Diretor	Solicita ao SINDIFES a indicação de representantes para participar da comissão tratada na 406ª Reunião do Conselho Diretor.	Processo nº 23062.000976/2013-86, página 20 do arquivo PDF
19/08/2013	Diretor-Geral	Constitui comissão para estabelecer os critérios e regras para a implantação da Jornada de Trabalho de 30 horas semanais e do controle eletrônico do ponto funcional no CEFET-MG (Portaria DIR-641/13).	Boletim de Serviços e Pessoal nº 8/2013, página 18 do arquivo PDF
25/02/2014	Comissão instituída pela Portaria DIR-641/13	Encaminha ao Diretor-Geral relatório conclusivo e minuta de resolução para flexibilização da jornada de trabalho de servidores técnico-administrativos.	Processo nº 23062.000976/2013-86, página 26 do arquivo PDF
24/03/2014	Diretor-Geral	Encaminha processo para ser incluído na pauta da reunião seguinte do Conselho Diretor.	Processo nº 23062.000976/2013-86, página 37 do arquivo PDF
01/06/2014	--	Aberto o processo para a aquisição dos equipamentos de ponto eletrônico.	--
07/10/2014	Procuradoria Federal do CEFET-MG	Aprecia minuta de resolução e manifesta-se afirmando que a hipótese de flexibilização deve ser considerada excepcionalmente, no interesse exclusivo da Administração, mencionando, dentre outros documentos, a Nota Técnica 150/2012/CGENOR/DENOP/SEGEP/MP.	Nota técnica 90/2014/PF-CEFETMG/PGF/AGU
25/11/2014	Conselho Diretor	Exara a **Resolução CD-036/14**, que "Regulamenta a jornada de trabalho dos servidores técnico-administrativos em educação do Centro Federal de Educação Tecnológica de Minas Gerais – CEFET-MG, e dá outras providências".	Resolução CD-036/14
01/12/2014	Diretor-Geral	Exara a **Portaria DIR-1702/14**, que "dispõe sobre o controle de frequência da	Boletim de Serviços e Pessoal nº 21/2014,

DATA	AGENTE	EVENTO	FONTE
		jornada de trabalho dos servidores técnico-administrativos do CEFET-MG".	páginas 8 a 12 do arquivo PDF
02/12/2014	--	Assinatura do **Contrato 95/2014**, referente à implantação de equipamentos de ponto eletrônico.	--
26/01/2015	SINDIFES	Apresenta solicitação de **alteração da Resolução CD-036/14,** requerendo, entre outas alterações, a inclusão de uma fase de transição na qual os servidores permaneceriam na jornada de 30 horas até então praticada pelos servidores.	Processo nº 23062.000976/2013-86, páginas 89 a 94 do arquivo PDF
28/01/2015	Conselho Diretor	Exara a **Resolução CD-001/15**, que, entre outros aspectos, inclui na Resolução CD-036/14 a **"fase de transição"** pleiteada pelo SINDIFES.	Processo nº 23062.000976/2013-86, páginas 111 a 114 do arquivo PDF
--/01/2015	--	Chegam os equipamentos de controle de ponto e ficam aguardando decisão institucional.	--
02/02/2015	Diretor-Geral	Exara a **Portaria DIR-0216/15**, que "Dispõe sobre o controle de frequência da jornada de trabalho dos servidores técnico-administrativos do CEFET-MG", e revoga a Portaria DIR-1702/17.	Boletim de Serviços e Pessoal nº 26/2015, páginas 13 a 17 do arquivo PDF
27/02/2015	SINDIFES	Apresenta **nova proposta** de regulamentação da jornada de trabalho dos servidores técnico-administrativos.	Processo nº 23062.000976/2013-86, páginas 115 a 127 do arquivo PDF
09/03/2015	Conselho Diretor	Exara a **Resolução CD-006/15**, que constitui comissão responsável pela elaboração de nova regulamentação da jornada de trabalho de servidores técnico-administrativos.[115]	Processo nº 23062.000976/2013-86, página 128 do arquivo PDF
--/05/2015	--	Início da distribuição dos equipamentos nos campi (sem instalação).	--
30/06/2015	Controladoria-Geral da União	Encaminha relatório preliminar de auditoria em que foram apontadas irregularidades administrativas e feitas as seguintes recomendações: Recomendação 1: **suspender imediatamente a jornada de trabalho**	Ofício nº 17687/2015/CGUMG/CGU-PR Item 3.1.2 dos Achados da Auditoria - nº 201503685

[115] Tal comissão nunca finalizou o trabalho.

DATA	AGENTE	EVENTO	FONTE
		de 30 horas semanais dos servidores técnico-administrativos do CEFET-MG, por não haver respaldo legal para sua continuidade. Recomendação 2: alterar a resolução do Conselho Diretor sobre jornada de trabalho dos servidores técnico-administrativos, adequando-a ao previsto nos dispositivos legais, principalmente à Lei nº 8.112/90 e ao Decreto nº 1.590/95. Recomendação 3: estabelecer os locais onde a exceção da jornada de trabalho de 30 horas se faz necessária, de acordo com o previsto no Decreto nº 1.590/95.	
05/08/2015	Conselho Diretor	Exara a **Resolução CD-035/15**, que **revoga a mencionada "fase de transição"**, que dava certa permissão à continuidade da jornada reduzida de 30 horas sem fundamento legal.	Resolução CD-035/15
--/11/2015	--	Instalação dos equipamentos nas paredes	--
--/02/2016	--	Módulo de ponto do Sistema Integrado de Administração de Processos e Serviços (SINAPSE) (sistema então utilizado) já disponível para uso, apesar de carências de funcionalidades.	--
31/03/2017	--	Encerra-se o cadastramento biométrico dos servidores técnico-administrativos.	Matéria de 03/04/2017, no site do CEFET-MG
06/04/2017	--	Início do uso do sistema de ponto eletrônico, em um **processo de adaptação**, no qual o servidor registraria ponto pelo menos uma vez ao dia.	Matéria de 05/04/2017, no site do CEFET-MG
17/04/2017	--	Início do uso do sistema de ponto eletrônico com registro de entrada e saída.	Matéria de 05/04/2017, no site do CEFET-MG
24/04/2017	--	Início da aferição de frequência por ponto eletrônico.	Matéria de 05/04/2017, no site do CEFET-MG
08/05/2017	Direção Geral	Anuncia um novo **período de adaptação de 90 dias**, no qual não haveria sanções de qualquer espécie ao servidor em razão de controle de ponto, o que ocorreu em razão de interlocuções com a representação sindical.	Matéria de 08/05/2017, no site do CEFET-MG
13/11/2017*	Direção Geral	Publica a Portaria DIR-1089/17, que revoga a Portaria DIR-0216, que dispõe sobre jornada de trabalho e **institui a**	Portaria DIR-1089/17

DATA	AGENTE	EVENTO	FONTE
		possibilidade de concessão do regime de sobreaviso a servidores técnico-administrativos do CEFET-MG (o que substituiria a necessidade da flexibilização com fundamento no art. 3º do Decreto nº 1.590/1995).	
04/04/2018	Controladoria-Geral da União	Encaminha solicitação de auditoria solicitando listagem de servidores em jornada flexibilizada.	--
06/08/2018	Direção Geral	Portaria DIR-778/18 revoga o disposto sobre o regime de sobreaviso na Portaria DIR-1089/18.	Boletim de Serviços e Pessoal nº 33/2014, páginas 5 e 6 do arquivo PDF
1º/09/2018	--	Início da operação do ponto eletrônico, novo sistema, mais robusto (Sistema Integrado de Gestão de Recursos Humanos - SIGRH).	--
13/09/2018	--	Publicação da primeira versão do "Guia de Jornada de Trabalho de Servidores Técnico-Administrativos", que inclui instruções sobre operacionalização de equipamentos de ponto eletrônico e informa que os débitos adquiridos durante o período de operação do ponto eletrônico por meio do SINAPSE deveriam ser transferidos para o SIGRH, com **prazo de compensação até 31/12/2018**.	Página 19, questão "(33)", do Guia de Jornada, versão 1.0[116]

Fonte: Elaborado pelo Secretário de Gestão de Pessoas do CEFET-MG, em 18 jan. 2019.
* Marco no qual, aparentemente, a maior parte dos servidores voltou a trabalhar em jornada de 40 horas semanais.

Apresentada a evolução burocrática do processo administrativo de desflexibilização da jornada de trabalho dos TAEs no CEFET-MG, na qual se pôde definir a data de 13 de novembro de 2017 como o marco para o efetivo trabalho em 40 horas semanais, pode-se inferir que, desde então, decorreu tempo mais que suficiente para viabilizar o estudo das vivências dos servidores "desflexibilizados", objetivo da presente pesquisa.

[116] No texto, onde se lê "31/07/2018", leia-se "31/08/2018".

3.6 Coleta dos dados

A coleta dos dados para a pesquisa ocorreu em três fases: de forma direta, inicialmente, aplicando um *survey*, em seguida, por seções de um grupo focal, e, por último, de forma indireta, via relatórios do Subsistema Integrado de Atenção à Saúde do Servidor (SIASS) da unidade do CEFET-MG.

3.6.1 Primeira fase

Nesta fase, foi realizado um levantamento de campo (*survey*),[117] com os dados coletados por meio da aplicação de questionário, a fim de alcançar uma amostra maior para melhor compreensão do cenário geral das vivências dos TAEs nos seus contextos de trabalho. Gil (2008) aponta as principais vantagens dessa técnica: conhecimento direto da realidade com menor interferência subjetiva nas interpretações dos dados, obtenção de uma grande quantidade de dados em um período curto de tempo e a possibilidade de quantificação e posterior análise estatística dos dados.

Assim, optou-se pela aplicação do Inventário sobre Trabalho e Riscos de Adoecimento (ITRA), elaborado e validado por Mendes e Ferreira (2007). O ITRA tem por objetivo investigar o trabalho e os riscos de adoecimentos provocados por este em termos de representação do contexto de trabalho, custo humano do trabalho, vivências de prazer e sofrimento e danos. Essas representações estruturam-se em quatro categorias (MENDES; FERREIRA, 2007):

1) Descrição do contexto de trabalho: são representações relativas à organização, às relações socioprofissionais e às condições do trabalho. Esta categoria é avaliada pela Escala de Avaliação do Contexto de Trabalho (EACT).
2) Descrição das exigências: são representações relativas ao custo físico, cognitivo e afetivo do trabalho. Esta categoria é avaliada pela Escala de Custo Humano do Trabalho (ECHT).

[117] Definição de Gil (2008).

3) Descrição do sentido no trabalho: são representações relativas às vivências de prazer e sofrimento no trabalho. Esta categoria é avaliada pela Escala de Indicadores e Prazer e Sofrimento no Trabalho (EIPST).
4) Descrição dos efeitos do trabalho para a saúde: são representações relativas às consequências em termos de danos físicos e psicossociais. Esta categoria é avaliada pela Escala de Avaliação de Danos Relacionados ao Trabalho (EADRT).

As questões do ITRA são compostas por afirmativas em escala *Likert*, de 5 pontos para as escalas EACT e ECHT, e de 7 pontos para a EIPST e a EADRT. Visando à padronização da apresentação e aplicação dos questionários, como também uma maior confiabilidade ao relacionar os resultados entre as escalas, a EACT e a ECHT sofreram adaptação da escala Likert de 7 para 5 pontos.[118] Nilles (2017) efetuou essa padronização das escalas supracitadas para 5 pontos em sua pesquisa e, segundo essa autora, ao aplicar o teste de confiabilidade interna do ITRA, este manteve-se válido, mesmo com essa mudança. "Os alfas de Cronbach encontrados para os questionários do ITRA foram 0,90 para a EACT, 0,92 para a ECHT, 0,94 para a EIPST e 0,96 para a EADRT, de forma que não houve qualquer perda de qualidade no inventário" (NILLES, 2017, p. 66).

O questionário foi estruturado por uma seção preliminar de apresentação do trabalho e orientações de preenchimento, seguida do Termo de Consentimento Livre e Esclarecido,[119] uma seção inicial de questões sociodemográficas, e por mais quatro seções do ITRA. O *survey* foi aplicado tanto na forma digital, através da ferramenta "Google Forms", quanto na forma impressa, distribuído pelo pesquisador aos servidores *in loco*. É importante frisar que os questionários foram direcionados a todos os servidores do CEFET-MG, tanto docentes como técnico-administrativos, todavia, para este estudo, foram analisados somente os dados dos servidores técnico-administrativos, tendo em vista o objetivo de pesquisa.

É oportuno retomar o entendimento de que métodos quantitativos, como o ITRA, não conseguem aprofundar no conhecimento dos processos de intersubjetivação dos sujeitos no trabalho. Como os próprios criadores do instrumento afirmam, "deve ser preservado seu papel

[118] Como consequência, essa adaptação também facilita o processo de preenchimento pelos servidores.
[119] Este documento dá ciência ao respondente sobre seus direitos, solicitando, ao final, sua assinatura para autorizar o pesquisador a proceder à coleta de seus dados.

limitado e interdependente, obrigando o pesquisador, por exemplo, a usar de entrevistas e observações para complementar e possibilitar a apreensão mais completa do objeto" (MENDES; FERREIRA, 2007, p. 125). O aprofundamento será feito na fase qualitativa.

3.6.2 Segunda fase

De posse dos resultados quantitativos, partiu-se para a segunda fase, de natureza qualitativa. Para a coleta de dados qualitativos em profundidade, optou-se pela técnica de grupo focal.[120] O grupo focal é uma técnica de coleta de dados por entrevistas em grupo de 6 a 12 participantes, em que o pesquisador pode ser o moderador ou pode fazer parte de uma equipe composta por um ou mais moderadores (GIL, 2008; VERGARA, 2005). Essa técnica de pesquisa em ciências sociais se alinha com a metodologia clínica dejouriana,[121] já que a pesquisa busca por vivências de trabalhadores organizados em coletivos, não havendo entrevista individual. "A escuta deve ser realizada de forma coletiva e desenvolvida a partir de um processo de reflexão realizado com o conjunto de trabalhadores, criando um espaço público de discussão" (LANCMAN, 2008, p. 35). Além das vantagens gerais dessa técnica, como flexibilidade na condução das sessões, envolvimento do moderador, geração de *insights* que enriquecem a discussão, para a Psicodinâmica do Trabalho, como já mencionado, "é a partir da discussão pesquisadores-trabalhadores que emerge uma parte importante do *iceberg* da realidade, mascarada na profundeza das estratégias coletivas em face da organização do trabalho" (DEJOURS; ABDOUCHELI; JAYET, 2011, p. 142).

Cabe esclarecer neste momento que, apesar da abordagem metodológica clínica da PDT preconizar a utilização de espaços públicos de discussão para mobilização subjetiva dos trabalhadores, na intenção de impulsionar mudanças dentro da organização (intervenção), isso não está nos objetivos desta pesquisa, que se limita a compreender as atuais vivências dos servidores perante o cenário de desflexibilização da jornada de trabalho, descaracterizando-se como uma pesquisa-ação.

Isso posto, para a composição do grupo, priorizou-se o critério da heterogeneidade,

---

[120] *Focus group* (GIL, 2008).
[121] Estudos situados na perspectiva teórico-metodológica da abordagem clínica da PDT (MERLO; MENDES, 2009).

sendo selecionados seis TAEs de distintas áreas de lotação, atividades e tempo de serviço na instituição, que tinham disponibilidade para participar de acordo com a agenda do pesquisador e dos demais integrantes. O convite foi precedido de uma apresentação da pesquisa. As sessões foram realizadas em 24de outubro de 2019 e 26 de novembro de 2019, em salas disponibilizadas pela instituição, com duração aproximada de 1 h 30 min. Foram gravados apenas os áudios, visando eliminar desconfortos e/ou intimidações por parte dos respondentes diante de uma gravação em vídeo.

Para a condução dos encontros, recorreu-se aos quatro eixos temáticos das escalas do ITRA. Foram utilizados dois gravadores de áudio e, posteriormente, o software *Transcribe* para auxiliar na transcrição. Destaque-se que, na transcrição das falas dos respondentes, buscou-se manter o nível informal da linguagem utilizado por eles, de modo a conservar a espontaneidade de sua fala.

O moderador solicitou que os participantes abordassem, ao longo das discussões, sempre que possível, os impactos e suas vivências após o processo de desflexibilização da jornada de trabalho. Apesar de a discussão ser orientada por um roteiro temático, com base nas dimensões do ITRA, o pesquisador (mediador do grupo) não se limitou a ele, ou seja, possibilitou a evolução das discussões de forma ininterrupta, podendo assim caracterizar-se o roteiro utilizado como semiestruturado.

3.6.3 Terceira fase

No intuito de enriquecer os dados no que tange ao atual quadro de saúde mental dos TAEs do CEFET-MG e, consequentemente, refinar a discussão dos resultados, foi realizada também uma pesquisa documental, por meio da coleta de dados na unidade do Subsistema Integrado de Atenção à Saúde do Servidor (SIASS) do CEFET-MG, para elucidar a representatividade dos afastamentos por transtornos mentais e comportamentais dos servidores da instituição – que corresponde ao “Grupo F” da décima edição da Classificação Internacional de Doenças e Problemas Relacionados à Saúde (CID) – em relação aos afastamentos dos demais tipos de patologias, nos últimos três anos (2017 a 2019). Os dados foram extraídos dos relatórios gerados on-line pelo sistema, em 7 de maio de 2020.

3.7 Análise dos dados

A análise dos dados quantitativos foi realizada por meio de estatística descritiva e estes

foram interpretados com base nos procedimentos técnico-científicos de Mendes e Ferreira, (2007). Os dados qualitativos foram analisados de acordo com os ensinamentos da técnica de análise de conteúdo de Bardin (2016, p. 48), que a define como um “conjunto de técnicas de análise das comunicações visando obter, por procedimentos sistemáticos e objetivos de descrição do conteúdo das mensagens, indicadores (quantitativos ou não) que permitam a inferência de conhecimentos relativos às condições de produção/recepção (variáveis inferidas) dessas mensagens”, à luz do aporte teórico da PDT e de seus recentes estudos empíricos da mesma natureza.

4 RESULTADOS

Neste capítulo, optou-se pela apresentação dos dados quantitativos juntamente com os qualitativos, ordenados por eixos temáticos, para melhor coesão e interpretação da discussão dos resultados. O *survey* contou com a participação de 293 respondentes. Contudo 108 questionários não foram contabilizados por apresentarem uma ou mais respostas do ITRA em branco ou terem como respondente um docente da instituição. Assim, o total de questionários válidos foi de 185. Os servidores participantes do grupo focal foram aqui identificados como "P1" (pedagogo), "P2" (técnico em tecnologia da informação), "P3" (administrador), "P4" (secretário executivo), "P5" e "P6" (assistentes sociais) e o moderador por "M" (pesquisador).

A presente análise tem, para todas as escalas do ITRA, os resultados interpretados a partir das médias dos escores de cinco pontos (em que: 1 = nunca, 2 = raramente, 3 = às vezes, 4 = frequentemente, e 5 = sempre) e do percentual de respondentes em cada intervalo, da seguinte forma: médias acima de 3,7 resultam em avaliação mais negativa ou grave; entre 2,29 e 3,69, avaliação mais moderada ou crítica; abaixo de 2,29, avaliação mais positiva ou satisfatória.

Entende-se aqui que a avaliação satisfatória significa um resultado positivo, produtor de prazer no trabalho; a avaliação moderada sinaliza um estado de alerta, requerendo providências imediatas em curto e médio prazos pela organização a fim de melhorar o contexto de trabalho; e a avaliação grave representa um ambiente laboral com muito sofrimento e com forte risco de adoecimento, demandando providências imediatas da organização (MENDES; FERREIRA, 2007). Cabe acrescentar que, segundo os mesmos autores, a situação pode ser interpretada como grave não só quando a média é igual ou superior a 3,7, mas também quando a soma do moderado com o grave for superior ao nível satisfatório (MENDES; FERREIRA, 2007).

4.1 Perfil da amostra

As características pessoais e profissionais dos técnicos-administrativos estão sintetizadas na Tabela 6.

Tabela 6 - Perfil dos TAEs (continua)

DADOS	CATEGORIAS	TOTAL	%
Sexo	Masculino	77	41,6
	Feminino	108	58,4
Faixa etária	Até 25 anos	5	2,7
	de 26 a 30 anos	28	15,1
	de 31 a 35 anos	31	16,8
	de 36 a 40 anos	42	22,7
	de 41 a 45 anos	22	11,9
	de 46 a 50 anos	20	10,8
	de 51 a 55anos	17	9,2
	de 56 a 60 anos	11	5,9
	de 61 a 65 anos	8	4,3
	Mais de 66 anos	1	0,5
Estado civil	Solteiro	51	27,6
	Casado	103	55,7
	Divorciado/separado	21	11
	União estável	10	5,4
Escolaridade	Ensino Fundamental	1	0,5
	Ensino Médio	4	2,2
	Graduação	28	15,1
	Especialização	73	39,5
	Mestrado	69	37,3
	Doutorado	10	5,4
Tempo na organização	Menos de 1 ano	2	1,1
	De 1 a 3 anos	15	8,1
	De 3 a 5 anos	53	28,6
	De 5 a 10 anos	37	20,0
	Acima de 10 anos	78	42,2
Tempo no cargo	Menos de 1 ano	6	3,2

	De 1 a 2 anos	15	8,1
	De 2 a 4 anos	33	17,8
	De 4 a 8 anos	55	29,7
	Acima de 8 anos	76	41,1
Carga horária semanal	20 horas	4	2,2
	25 horas	3	1,6
	28 horas	4	2,2
	30 horas	29	15,7
	40 horas	145	78,4
Outro emprego	Sim	15	8,1
	Não	170	91,9
Frequenta curso	Sim	84	45,4
	Não	85	45,9
	Sem resposta	16	8,6

Fonte: Dados da pesquisa.

É possível visualizar na tabela que a maior parte dos respondentes é do sexo feminino (58,4%), casados (55,7%) e concentrados na faixa etária de 36 a 40 anos (22,7%). Ademais, a maior fração já trabalha há mais de 10 anos na instituição (42,2%), ocupando há mais de 8 anos o mesmo cargo (41,1%). A jornada de trabalho predominante é de 40 horas semanais (78,4%), sendo este o único emprego (91,9%) da maioria.

4.1.1 Contexto de trabalho

Para diagnosticar o contexto de trabalho, Mendes e Ferreira (2007) utilizam a Escala de Avaliação do Contexto de Trabalho (EACT) do ITRA, que contempla os fatores: Organização do Trabalho, "definida como a divisão e conteúdo das tarefas, normas controles e ritmos de trabalho" (MENDES; FERREIRA, 2007, p. 115); Relações Socioprofissionais, "conceituado como os modos de gestão do trabalho, comunicação e interação profissional" (MENDES; FERREIRA, 2007, p. 117); e Condições de Trabalho, "definido como a qualidade do ambiente físico, posto de trabalho, equipamentos e material disponibilizados para a execução do trabalho" (MENDES; FERREIRA, 2007, p. 117).

Os resultados encontrados na aplicação da EACT aos TAEs do CEFET-MG estão representados na Tabela 7.

Tabela 7 - Escala de avaliação do contexto de trabalho (EACT)

Dimensões	**Nível percebido**	**Frequência**	**Percentual**
Organização do trabalho	Grave	23	12,43
	Moderada	141	76,22
	Satisfatória	21	11,35
	Total	**185**	**100%**
Relações Socioprofissionais	Grave	24	12,97
	Moderada	94	50,81
	Satisfatória	67	36,22
	Total	**185**	**100%**
Condições de Trabalho	Grave	28	15,14
	Moderada	70	37,84
	Satisfatória	87	47,03
	Total	**185**	**100%**

Fonte: Dados da pesquisa.

De acordo com a Tabela 7, pode-se verificar que a concentração de respondentes se encontra na avaliação “moderada” (ou crítica) da dimensão Organização do Trabalho (76,22%), bem como em Relações Socioprofissionais (50,81%). Já no indicador Condições de Trabalho predomina a avaliação “satisfatória” (47,03%). Apesar de a avaliação “grave” ser relativamente baixa em todas as dimensões, com 12,43%, 12,97% e 15,14% respectivamente, tais taxas representam uma porção significativa da amostra que está sofrendo ao vivenciar um contexto de trabalho degradante e com alto risco de adoecimento, já que, de acordo com os autores do modelo, todos os fatores podem ser interpretados como “grave” quando a soma dos dois primeiros níveis (“grave” e “moderado”) é superior ao “satisfatório” (88.65%, 63,78% e 52,98 %, respectivamente), indo ao encontro dos achados de Antloga *et al.* (2014) e Sarmento Junior *et al*. (2014).

Tratando-se agora da análise qualitativa da segunda fase, os dados extraídos do grupo focal revelaram uma relação positiva com o cenário grave da primeira fase. Partindo da atual gestão organizacional do CEFET-MG, no que tange ao fator Organização do Trabalho, os participantes relataram situações em que a organização demanda um excessivo ritmo de trabalho, muitas vezes sem tempo para descanso, que é agravado pela escassez de servidores nos setores (P1, P2, P3, P4, P5, P6) onde há uma significativa deficiência de planejamento das atividades (P1, P3, P4, P5, P6), atrelada a tarefas que sofrem descontinuidade (P1, P3), além da rigidez burocrática (P2, P3, P4, P5) e da forte divisão de quem planeja e quem executa (P3, P4), que chega ao ponto de invisibilizar o trabalho dos TAEs.

> "[...] o problema é a sobrecarga mesmo, porque é muita coisa pra pouca gente né?" (P5).
>
> "[...] várias comissões das quais eu já participei, e que acabaram paradas e interrompidas, esquecidas, não sei se nem se foram engavetadas, se foram jogadas diretamente no lixo [...]" (P3).
>
> "[...] o sistema integrado não permite que técnicos componham a comissão de seleção, só docentes, então fica os nomes dos docentes lá e [...] o trabalho é todo seu, mas quem assina..." (P4).

As queixas dos participantes no que tange ao fator Relações Socioprofissionais referiram-se principalmente à relação técnico-professor, vivenciada pelos TAEs de forma negativa, haja vista os constantes relatos de situações em que o professor inferioriza, direta ou indiretamente, o trabalho dos técnicos (P1, P2, P3, P4, P6), principalmente dos assistentes administrativos, que frequentemente se sentem trabalhando como "empregados dos docentes". Ademais, foi possível constatar uma deficiente integração hierárquica nas tarefas, já que os servidores com cargo de direção constantemente falham na comunicação e atribuição de tarefas aos seus subordinados (P1, P2, P3, P4, P6), o que culmina em problemas que os últimos se veem impossibilitados de resolver. A relação entre os pares (servidores do mesmo nível hierárquico) apresentou-se majoritariamente satisfatória (P2, P3, P5, P6); contudo a relação com a chefia imediata foi evidenciada de forma muito particular, ou seja, depende do setor.

> "[...] alguns têm a certeza que nós somos os empregados e eles são os chefes [...]" (P3).
>
> "[...] a nossa chefe ela é muito aberta a críticas e a sugestões [...], a gente consegue sentar, conversar e resolver os problemas de maneira tranquila, e

> bem, assim, produtiva [...]" (P5).
>
> "[...] acontece muito isso aqui, de querer te enfiar um serviço a goela abaixo, mas não querer colocar o nome, não querer se responsabilizar, e num cargo de chefia!" (P2).

No âmbito do fator "Condições de Trabalho", os dados qualitativos do grupo focal também convergem positivamente com os quantitativos do *survey*, haja vista que, quando os participantes foram questionados a esse respeito, prevaleceram falas retratando um nível satisfatório das instalações disponibilizadas pelo CEFET-MG. As exceções, nesse contexto, foram os relatos de espaço físico insuficiente (P1, P4, P5) e de equipamentos de qualidade inferior (P4, P5).

> "[...] no meu setor a gente tem todos os equipamentos e materiais necessários pra trabalhar, os móveis são todos novos, cadeira boa..." (P5).
>
> "A nossa questão é mais espaço, assim, é de não ter espaço pra fazer tudo né?" (P1).

Todo esse cenário prejudica não só a qualidade dos serviços prestados, mas também coloca em risco a saúde mental dos servidores. Os resultados apresentados coadunam com as demais pesquisas nacionais que partiram da PDT para estudar as vivências de servidores públicos de cargos administrativos de instituições de ensino. Vários problemas são encontrados no contexto de trabalho desse tipo de organização, como o sentimento de superioridade por parte dos professores (LELES; AMARAL, 2018), a limitação do poder de ação no desenvolvimento das atividades e a falta de comunicação entre os setores (FARIA; LEITE; SILVA, 2017), a adoção de um modelo de gestão gerencialista (RIBEIRO *et al.*, 2016; TRAESEL; MERLO, 2014) e ao mesmo tempo rígido, extremamente técnico-burocrático, que anula a subjetividade do servidor (ANDRADE, S. M., 2016; FREITAS; AUGUSTO; MENDES, 2014; GOMES; LIMA; MENDES, 2011; LELES; AMARAL, 2018; NUNES; LINS, 2009).

4.1.2 Custo humano do trabalho

A Escala de Custo Humano no Trabalho (ECHT) busca interpretar os fatores de custo físico, cognitivo e afetivo dos trabalhadores na organização, ou seja, as exigências e demandas da organização dirigidas aos seus empregados (MENDES; FERREIRA, 2007). O

resultado de sua aplicação na amostra está descrito na Tabela 8.

Tabela 8 - Escala de Custo Humano no Trabalho (ECHT)

Dimensões	Nível percebido	Frequência	Percentual
Custo Físico	Grave	9	4,86
	Moderada	60	32,43
	Satisfatória	116	62,70
	Total	**185**	**100%**
Custo Cognitivo	Grave	95	51,35
	Moderada	77	41,62
	Satisfatória	13	7,03
	Total	**185**	**100%**
Custo Afetivo	Grave	11	5,95
	Moderada	95	51,35
	Satisfatória	79	42,70
	Total	**185**	**100%**

Fonte: Dados da pesquisa.

Os dados quantitativos da Tabela 8 corroboram a situação destacada anteriormente no Contexto do Trabalho, visto que a soma dos níveis “grave” e “moderado” do Custo Cognitivo da amostra resulta no percentual de 92,97%. Do mesmo modo, o “Custo Afetivo” é “grave”, visto que a soma dos primeiros níveis (57,3%) também é maior que o “satisfatório” (42,7%), concordando com os achados estatísticos de Antloga *et al.* (2014). Os resultados evidenciam um cenário preditor de adoecimento no trabalho. Já o Custo Físico é exigido de modo “satisfatório” para a maioria dos respondentes (62,7%). Freitas e Garcia (2019) justificam esse resultado diante da natureza da função.

Na segunda fase, percebeu-se novamente um esforço voltado para o tipo de trabalho intelectual. O alto Custo Cognitivo foi exemplificado pelos participantes como em questões ligadas à obrigação de desenvolver estratégias e lidar com imprevistos e problemas de diversas competências, uma vez que os aspectos negativos do contexto de trabalho, já abordados, elevam o esforço cognitivo dos servidores (P1, P2, P3, P4, P5, P6). Esse elevado

Custo Cognitivo é encontrado da mesma forma em estudos similares, justificado também pelo arcaísmo burocrático das tarefas administrativas que conflita com as crescentes demandas do produtivismo contemporâneo, predominando a quantidade em detrimento da prestação de um serviço de qualidade (FARIA; LEITE; SILVA, 2017; LELES; AMARAL, 2018; TRAESEL; MERLO, 2014).

> "[...] o servidor do CEFET acaba sendo sempre multitarefa, né?" (P6).

> "[...] é um lugar onde entra muita gente, é muito difícil de concentrar, muitas pessoas falam ao mesmo tempo [...]" (P3).

As vivências do Custo Afetivo também são observadas, com destaque para momentos em que os TAEs precisam manter o controle das emoções quando submetidos a constrangimentos, que ocorrem frequentemente na relação técnico-professor (P1, P2, P3, P4, P5, P6). Já o Custo Físico não teve manifestações negativas relevantes, de maneira similar ao percebido na etapa quantitativa, visto que, como já retratado, a natureza laboral da classe exige fisicamente pouco do servidor.

> "[...] a gente tem docentes difíceis de lidar, a gente tem alunos difíceis de lidar, a gente tem servidores colegas técnico-administrativos difíceis de lidar [...]" (P5).

> "[...] já teve situação lá no meu setor de professor vir falar de uma maneira diferente, não comigo, mas de eu ficar tão nervosa, que minha mão suava, eu tremia, eu até passei mal [...]" (P3).

4.1.3 Prazer e sofrimento no trabalho

A Escala de Indicadores e Prazer e Sofrimento no Trabalho (EIPST) é composta por quatro fatores, sendo dois positivos: Realização Profissional, "conceituada como a vivência de gratificação profissional, orgulho e identificação com o trabalho que faz" (MENDES; FERREIRA, 2007, p. 121) e Liberdade de Expressão, "vivência de liberdade para pensar, organizar e falar sobre seu trabalho" (MENDES; FERREIRA, 2007, p. 121), ambos indicadores de prazer no trabalho; e dois fatores negativos: Esgotamento Profissional, "que é a vivência de frustração, insegurança, inutilidade, desgaste e estresse no trabalho" (MENDES; FERREIRA, 2007, p. 122), e Falta de Reconhecimento, "vivência de injustiça, indignação e desvalorização pelo não reconhecimento do seu trabalho" (MENDES; FERREIRA, 2007, p.

122), ambos indicadores de sofrimento no trabalho. A Tabela 9 apresenta os indicativos de prazer e sofrimento no trabalho dos TAEs do CEFET-MG.

Tabela 9 - Escala de Indicadores de Prazer e Sofrimento no Trabalho (EIPST)

Dimensões	Nível percebido	Frequência	Percentual
Realização Profissional	Grave	9	4,86
	Moderada	61	32,97
	Satisfatória	115	62,16
	Total	**185**	**100%**
Liberdade de Expressão	Grave	28	15,14
	Moderada	80	43,24
	Satisfatória	77	41,62
	Total	185	100%
Esgotamento Profissional	Grave	37	20,00
	Moderada	87	47,03
	Satisfatória	61	32,97
	Total	185	100%
Falta de Reconhecimento	Grave	20	10,81
	Moderada	75	40,54
	Satisfatória	90	48,65
	Total	185	100%

Fonte: Dados da pesquisa.

O fator Realização Profissional apresenta a predominância do nível “satisfatório” para a amostra (62,16%), ou seja, os TAEs vivenciam o prazer no trabalho no que diz respeito ao orgulho de seu cargo e sua realização como profissional. Entretanto os fatores restantes – Liberdade de Expressão, Esgotamento Profissional e Falta de Reconhecimento –, que ocupam predominantemente o nível “moderado” (43,24%, 47,03% e 40,54%, respectivamente), se somados com os percentuais do nível “grave”, desequilibram a dinâmica prazer-sofrimento no

trabalho (58,38%, 67,03% e 51,35%, respectivamente), revelando vivências de sofrimento patogênico. No que tange às dimensões positivas, os resultados apresentam sua maioria como "satisfatório" (62,16%) para Realização Profissional.

No que tange às dimensões positivas, os resultados estatísticos no nível "satisfatório" para Realização Profissional e "grave" para Liberdade de Expressão são encontrados de forma inversa no estudo de Sarmento Junior *et al.*(2014), talvez por sua amostra ser limitada a servidores de tecnologia da informação (TI). Já os demais fatores das dimensões negativas também são gravemente percebidos pelos servidores do mesmo estudo, principalmente também no que se refere ao esgotamento profissional (64,04%).

Na análise qualitativa da fase seguinte, a percepção positiva destacada nos dados quantitativos em Realização Profissional pôde ser observada nas falas dos participantes do grupo focal, porém essas foram seguidas de ressalvas e limitações (P1, P2, P3, P4, P5).

> "E você se sente reconhecida pelo trabalho, que você faz?" (M) "Pela minha chefia sim, mas como tem muitas coisas limitantes eu fico num processo de stress, de frustração" (P3).

> "Eu gosto muito do CEFET, e a gente queria ver as coisas funcionando direitinho, mas... prevalece muito isso, então essa questão do prazer, será que eu tenho prazer?" (P4)

Isso ocorreu também no que diz respeito ao fator Liberdade de Expressão, ou seja, certo tipo de liberdade, porém com certos "crivos" (P1, P2, P3, P5). Porém todos os participantes manifestaram ter liberdade para expor suas opiniões aos superiores e pares no trabalho, não estando de acordo com o nível grave encontrado nos dados quantitativos.

> "Assim, eu tenho autonomia, mas essa autonomia se refere à minha chefia e aos meus colegas que trabalham comigo diretamente, e é disso que vem a sensação de reconhecimento, de realização profissional, quando a gente pode, por exemplo, realizar a formação dos coordenadores de curso ou dos professores, esse tipo de trabalho, de planejar mesmo, de pensar o ensino superior, [...] são as coisas que me dão mais esse sentimento de realização, [...] as demandas de trabalho por outro lado limitam essa autonomia, [...] e aí do fato disso não acontecer no CEFET ou não ser possível em todo, né? Na realização do meu trabalho, [...] é o que provoca o contrário disso, né, que é a não realização profissional, [...] de frustração, mas tem as pequenas ações, né? Como eu falei, é... em que a gente consegue colocar em prática pelo menos um pouquinho daquilo de como deveria ser, que também dão uns pequenos prazeres no dia a dia que vão permitindo que a gente continue" (P1).

Pode-se interpretar que as vivências de prazer estão entrelaçadas às vivências de

sofrimento no trabalho. Como exemplo das maiores vivências de sofrimento sublinhadas pelo grupo, agora na dimensão de análise do Esgotamento Profissional, manteve-se rotineira a presença de estresse, insatisfação, sobrecarga e frustração (P1, P2, P3, P4, P5, P6), bem como insegurança e medo por ter que dar ou assumir responsabilidades que vão além de suas competências ou capacitações, como é o caso dos estagiários que estão assumindo funções fins da organização, o que configura uma válvula de escape ilegal para o problema da falta de servidores (P2, P3, P4).

> "[...] não é uma rotina fixa, cada vez pode acontecer alguma coisa nos contratos, aí exige muita flexibilidade e muita paciência, principalmente com as empresas, [...] e me estressa demais, "nó", eu estou muito estressada [...]" (P3).

> "[...] você entra com seu CPF e com seu nome, você que está mexendo lá, você que é o primeiro a responder, os chefes te mandam fazer as coisas e às vezes não escrevem, e às vezes eles não têm coragem de escrever o que tão mandando [...]" (P2).

> "Agora, a (P5) falou da questão dos estagiários, eu vejo que se tornou uma válvula de escape perigosa da instituição, [...] alguns setores o estagiário está assumindo processos essenciais da organização, tá na mão do estagiário, e isso até é ilegal né?" (P4).

O fator Falta de Reconhecimento, que versa sobre uma temática já discorrida, teve um peso significativo na segunda fase, tendo em vista as verbalizações que revelaram a presença de uma deletéria dinâmica de reconhecimento, visto que, além do reconhecimento não ser perene (P1, P3, P4, P5), quando se manifesta, pode culminar em uma vivência de prazer a curto prazo e, logo depois, em uma vivência de sofrimento patogênico a longo prazo para o TAE, pois esse sujeito corre o risco de ser "aprisionado". O sujeito vivencia um sofrimento crônico por saber que, se produzir acima da média, ele desfruta do prazer proporcionado pelo reconhecimento dos superiores, mas, ao mesmo tempo, corre o risco de ser explorado por mais trabalho e de ter sua lotação enraizada no seu atual setor. Essa dinâmica, ratificada por todos os participantes do grupo focal, opera a favor da anulação da subjetividade do servidor.

> "Então assim, eu vejo muito as pessoas que deram a vida por esse CEFET [...] e, na hora que vai embora (aposenta), acabou, aí, assim, é como se não tivesse trabalhado aqui, sabe?" (P5).

> "Se você tá fazendo bem, eles vão querer te preservar ali, você poderia tá fazendo algo diferente, algo até mais útil pra instituição, 'Não! Nós queremos você aqui!'. [...] o reconhecimento, aqui, se confunde muito com aprisionamento" (P4).

Tais vivências simultâneas de prazer e de forte sofrimento no trabalho foram encontradas por recentes estudos empíricos nessa temática. Faria, Leite e Silva (2017) e Gomes, Lima e Mendes (2011) também afirmam a existência desse paradoxo, uma vez que os servidores identificam a importância e o valor da sua atividade, mas, em contrapartida, "sentem-se impossibilitados de agir nessa direção e apresentar os resultados esperados, numa experiência de impotência" (GOMES; LIMA; MENDES, p. 851), devido ao contexto organizacional. Ainda segundo os últimos autores, como a "dinâmica do reconhecimento não se realiza, todo o investimento psíquico para obtenção do prazer fica interrompido" (GOMES; LIMA; MENDES, p. 852). Os TAEs entrevistados por Leles e Amaral (2018) similarmente vivenciaram o prazer quanto à função que exercem, mas também se situavam em um ambiente de sofrimento patogênico, em virtude de uma organização identificada por situações de sobrecarga de trabalho, burocracia, forma autoritária e comunicação unilateral por parte da gestão, o que traz prejuízos à saúde no trabalho.

4.1.4 Danos no trabalho

A última escala integrante do inventário de Mendes e Ferreira aplicada na amostra desta pesquisa é a Escala de Avaliação de Danos Relacionados ao Trabalho (EADRT), composta pelos fatores: Danos Físicos, Danos Sociais e Danos Psicológicos. O resultado de sua aplicação na amostra está descrito na Tabela 10.

Tabela 10 - Escala de Avaliação de Danos Relacionados ao Trabalho (EADRT) (continua)

Dimensões	**Nível percebido**	**Frequência**	**Percentual**
Danos Físicos	Grave	5	2,70
	Moderada	81	43,78
	Satisfatória	99	53,51
	Total	185	100%
Danos Sociais	Grave	6	3,24
	Moderada	55	29,73
	Satisfatória	124	67,03
	Total	185	100%

Danos Psicológicos	Grave	18	9,73
	Moderada	51	27,57
	Satisfatória	116	62,70
	Total	185	100%

Fonte: Dados da pesquisa.

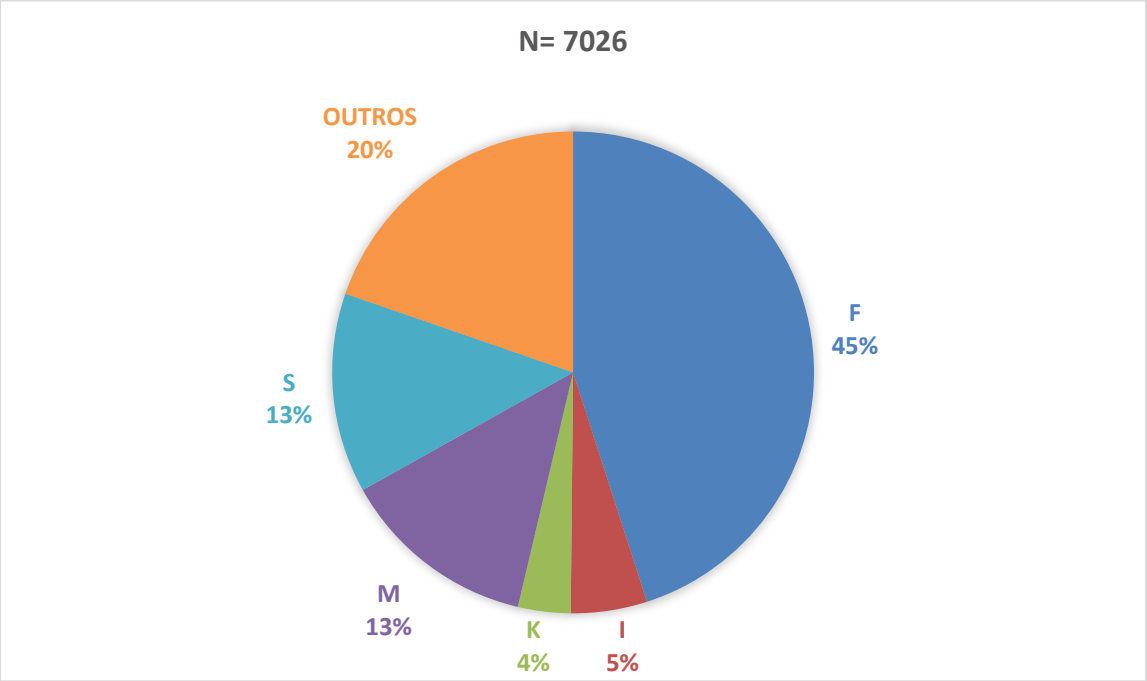
Na última escala do inventário, a Tabela 10 evidencia um cenário em que a maioria dos respondentes avalia positivamente (nível "satisfatório") os indicadores supracitados (53,51%, 67,03%, e 62,70%, respectivamente), corroborando Sarmento Junior *et al.* (2014).

Contudo, neste quesito, os índices satisfatórios apontados pela pesquisa quantitativa do fator Danos Psicológicos conflitam com as externalizacões do grupo focal, visto que sentimentos de irritação, insegurança, mau-humor, desamparo, tristeza etc. puderam ser interpretados como corriqueiros em seus ambientes laborais (P1, P2, P3, P4, P5, P6), culminando até em um afastamento por esgotamento profissional (*burnout*), de um integrante do grupo:

> "Eu tive uma licença por *burnout*, na época antes de sair a portaria das seis horas, aí eu tive que pôr limite [...]" (P6).

Diante desse ponto conflitante, é oportuna uma abertura para relacionar os dados levantados na pesquisa documental realizada na unidade do Subsistema Integrado de Atenção à Saúde do Servidor (SIASS) do CEFET-MG, conforme versado no capítulo anterior como a terceira fase da coleta de dados. Os dados coletados informam o número de afastamentos por transtornos mentais e comportamentais dos servidores da instituição, sendo esse tipo de patologia classificada como "Grupo F" da décima edição da Classificação Internacional de Doenças e Problemas Relacionados à Saúde (CID) – perante os afastamentos dos demais grupos categóricos de doenças. Para melhor compreensão longitudinal desse cenário, foi apurada a média do número total de dias afastados por grupo CID-10, no período de 2017 a 2019. O resultado pode ser visualizado no gráfico da Figura 6.

Figura 6 - Média do total de dias de afastamento, por grupo CID-10, dos servidores do CEFET-MG de 2017 a 2019



Fonte: Elaborada pelo autor a partir de dados do SIASS (2020).

Diante do exposto, é fato que a preeminente taxa de 45% (3165 dias) de afastamentos por transtornos mentais e comportamentais (Grupo F, CID-10), sobressai em comparação às restantes, demonstrando a presença majoritária de danos psicológicos nessa instituição. Ao se aprofundar ainda mais no levantamento dos dados, obteve-se a informação de que, dessa média de dias afastados do Grupo F (45%), 60 % (1886 dias) partiram dos TAEs do CEFET-MG, evidenciando assim que estes são as principais vítimas de doenças dessa natureza, pois o número absoluto de docentes é maior que o de TAEs no CEFET-MG.

De posse desses novos dados, é possível concluir que, no que tange ao fator Danos Psicológicos, diferentemente dos resultados satisfatórios quantitativos da Escala de Avaliação de Danos Relacionados ao Trabalho (EADRT), as pesquisas qualitativa e documental revelam o oposto, ou seja, que há, sim, danos psicológicos sendo vivenciados pelos TAEs, e esses são representativos perante os demais. Tal fato cristaliza um ponto de atenção a respeito da eficácia do ITRA para diagnosticar o fator em questão, resultando em um novo problema para pesquisas futuras.

Já os demais níveis positivos dos fatores Danos Físicos e Danos Sociais consolidam os dados qualitativos da segunda fase, uma vez que os participantes evidenciaram apenas ocorrências pontuais nessas esferas.

> "[...] eu tive um problema na coluna, travei a coluna no sábado, coisa que nunca tinha me acontecido [...]" (P5).

Esses resultados não corroboram, em parte, os achados de Freitas e Garcia (2019), que identificam danos físicos associados a lesões na coluna, obesidade, fadiga muscular e estresse. Já Nunes e Lins (2009) encontraram também doenças e transtornos gerados pelo trabalho de servidores do judiciário, "tais como a LER, rinites alérgicas e o estresse, com ocorrência frequente especialmente do estresse e de tipos leves de estafa" (NUNES; LINS; 2009, p. 62). Também houve relato de doenças físicas e mentais de dois TAEs da pesquisa de Leles e Amaral (2018), as quais, segundo essas autoras, "foram precipitadas e/ou agravadas por aspectos específicos da organização do trabalho, como a alta carga de trabalho, a relação de conflitos entre os pares e chefia e as consequências da alta rotatividade de pessoal" (LELES; AMARAL, 2018, p. 71).

4.1.5 Uso de estratégias defensivas

Neste momento, é essencial que se discorra sobre o uso de estratégias defensivas pelos servidores participantes do grupo focal diante do ambiente organizacional patogênico da instituição de ensino pesquisada. Foi possível verificar o uso de estratégias defensivas como: mudança de local de trabalho, desvencilhamento de ordens, uso de protetores auriculares e até a encenação de desconhecimento de uma questão, no esforço de manter a concentração e/ou a serenidade diante das constantes perturbações externas (P1, P3, P4, P6). Outras relevantes estratégias foram evidenciadas, como a fuga para estabelecimentos próximos à instituição e até agendamentos de consultas médicas, que visam a um momento de escape do ambiente laboral adoecedor (P1, P2, P4, P5, P6).

> "[...] eu fico surdo, eu não vejo nada do que tá acontecendo quando eu coloco ele [protetor auricular] [...]" (P4).
>
> "Sim, eu já tive que ir pro Campus VI pra conseguir trabalhar [...]" (P3).
>
> "Não, não vou cumprir dessa maneira, eu vou fazer só isso." (P4).
>
> "[...] às vezes, tem [a] hora de fingir demência, porque, senão, você fica doida" (P3).
>
> "[...] você não consegue sair e relaxar, só se você for andar lá no EPA, lá fazer um tour no sacolão, tem dia que eu vou, aproveito e faço o sacolão no horário de almoço, alguma coisa assim pra você sair, realmente, da mente e do ambiente de trabalho" (P5).

Os resultados de pesquisas empíricas nessa temática também revelam o constante uso de estratégias defensivas, individuais e coletivas, como dissimulação, hiperatividade, desvencilhamento de responsabilidades, isolamento, desconfiança sistemática, distorção da comunicação, danos aos subordinados, negação do real etc., por parte de servidores administrativos, como alternativa para evitar o adoecimento mental (ANDRADE, P. P., 2016; FREITAS; AUGUSTO; MENDES, 2014; GOMES; LIMA; MENDES, 2011; NUNES; LINS, 2009).

4.1.6 Impactos da desflexibilização da jornada de trabalho

De acordo com as narrativas do grupo focal, o desenrolar do processo de desflexibilização da jornada de trabalho no ano de 2017 não foi vivenciado de forma saudável pelos TAEs, tendo em vista os desgastes por problemas de planejamento e comunicação que culminaram em várias publicações de normativas internas tratando da mesma matéria em um curto espaço de tempo, causando confusão e insegurança nos servidores (P3, P4), além da implantação do ponto eletrônico, que causou desconforto e enrijeceu o controle do horário (P3, P5), e de incertezas de todos perante uma nova rotina de trabalho.

> "[...] foi um processo muito confuso sabe, não teve muito norte, saíram várias publicações de como deveria ser, mudava todo dia, um dia ia ter aquela que podia eh... sobre alguma coisa... tinha outro nome" (P3).
>
> "[...] eu fico danada com essa questão do ponto, porque, por exemplo, eu sempre fui muito responsável com meu trabalho, eu sempre trabalhei independente de ponto, e agora você tem esse condicionamento, e é uma coisa muito complicada, eu acho" (P5).
>
> "[...] acho que muitos setores se esvaziaram também porque as pessoas começaram a procurar setores que havia essa possibilidade [trabalhar 30 horas semanais], então é... isso também retornou um desgaste" (P4).

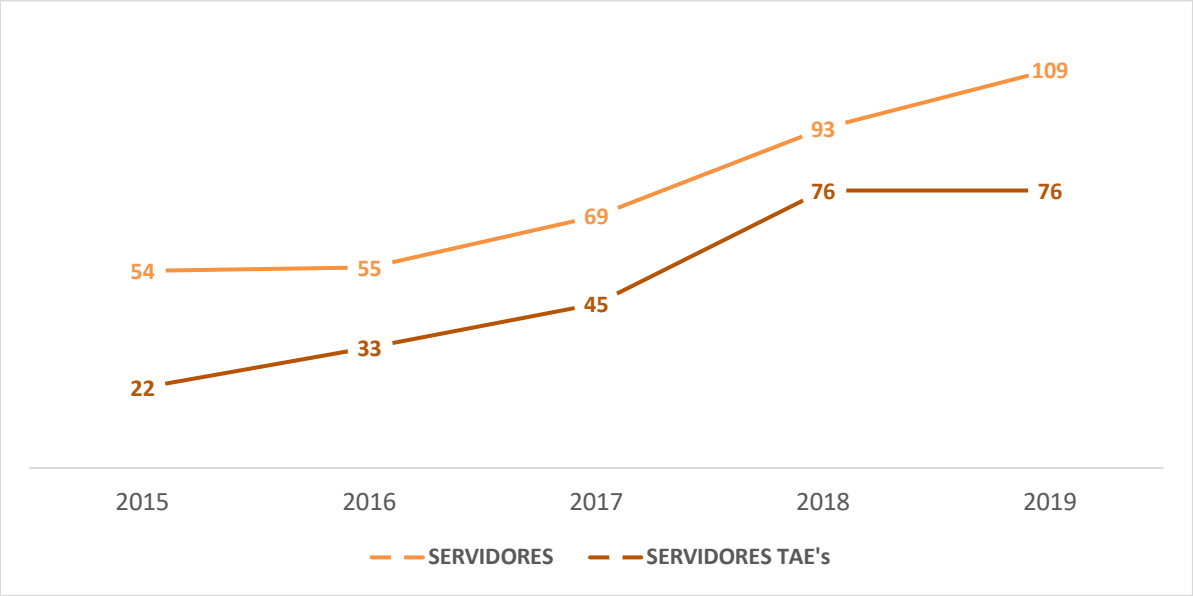
Concluído o processo, a retomada da jornada de 40 horas semanais trouxe prejuízos às vidas dos TAEs. Vários efeitos deletérios surgiram, como a piora do atendimento ao público, que ficou mais restrito ao horário "comercial" (P1, P2, P4, P6); forte individualismo, que fragilizou o compromisso e a cooperação entre colegas para enfrentar os imprevistos do real do trabalho (P3, P6); atitudes de rebeldia (P4); corrida de pedidos de transferência para setores que continuavam com jornada flexibilizada (P4); maior cobrança de trabalho de setores flexibilizados (P6); sentimento de aprisionamento por falta de tempo para resolver

questões pessoais, o que mudou toda a rotina pessoal do servidor (P1, P3, P5). Além desses efeitos, há relatos de falta de espaço para descanso no horário de almoço (P1, P3, P4, P5), desgaste na relação técnico-professor por interferências negativas por parte destes durante o processo (P1, P3, P6), sobrecarga de trabalho para a chefia imediata (P2) e até adoecimentos mentais de alguns servidores (P4, P6).

> "Afirmações que vieram à tona diante da desflexibilização, né? Sobre o que que os técnicos devem ou não devem fazer, como que eles devem ser tratados ou não, é, da parte dos professores, e isso acabou piorando as coisas [...] o que houve foi assim, imediato né? No momento da discussão já começou a deteriorar" (P1).
>
> "[...] o atendimento ao público ele não melhorou, pelo contrário, ele piorou, e eu acho que é possível, né? Se pensar numa organização que realmente a ponta que é o atendimento, que é o mais importante, né?" (P4).
>
> "Prendeu a gente muito tempo na instituição [...], e aí a gente não consegue fazer as próprias coisas que tem que ser feitas fora e isso também prejudicou de um lado a instituição [...] Então, com as seis horas tinha uma flexibilidade e um querer maior de você servir, eles trabalhavam seis horas, mas eles se disponibilizavam mais, até finais de semana" (P3).

Diante dessa questão, viu-se a necessidade de novamente recorrer aos dados do Subsistema Integrado de Atenção à Saúde do Servidor (SIASS) da unidade do CEFET-MG, a fim de compreender se as vivências negativas supracitadas poderiam influenciar o número de afastamentos do Grupo F (CID10) dos TAEs do CEFET-MG no decorrer dos anos seguintes ao processo de desflexbilização. Para melhor visualização do comportamento dos dados, foi pesquisado um intervalo maior, de 2015 a 2019, conforme ilustrado no gráfico da Figura 7.

Figura 7 - Evolução do número de afastamentos do Grupo F (CID-10) dos servidores do CEFET-MG



Fonte: Elaborada pelo autor a partir de dados do SIASS (2020).

De fato, é notória a escalada do número de afastamentos, passando de 45, em 2017, ano da desflexibilização, para 76, em 2018, assim se mantendo em 2019, ou seja, houve um aumento de 69% do número de afastamentos de TAEs por problemas de saúde mental. Considerando que a desflexibilização não seja uma condição *sine qua non* dos afastamentos, esses dados instigam a investigação de futuras pesquisas sobre possíveis sofrimentos no trabalho ocasionados por esse fator.

Em suma, foram obtidos e analisados dados qualitativos que relacionam positivamente o processo de desflexibilização com uma piora na qualidade de vida no trabalho dos TAEs, o que agravou o cenário preditor de adoecimento já estabelecido, resultando em um maior sofrimento no trabalho e, consequentemente, em danos à saúde dos servidores em questão. Ademais, o aumento significativo do número de afastamentos de TAEs por problemas de saúde mental no ano seguinte à conclusão do processo de desflexibilização (2018) pode ser um indicador dos efeitos negativos desse processo vivenciado pelos TAEs, configurando-se também como um objeto para futuras pesquisas nesse âmbito.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A presente pesquisa buscou compreender as vivências dos servidores Técnicos Administrativos em Educação (TAEs) do CEFET-MG no contexto de desflexibilização da jornada de trabalho, à luz da teoria da psicodinâmica do trabalho (PDT). Optou-se pela aplicação do ITRA para se compreender o cenário geral da instituição e posteriormente constituiu-se um grupo focal para se coletar as informações qualitativas. Com a aplicação do instrumento foi possível observar que a maioria dos fatores das dimensões Contexto do Trabalho, Custo Humano do Trabalho, Prazer e sofrimento no Trabalho foram percebidos como graves pelos profissionais, salvo o Custo Físico e a Realização Profissional. Já os fatores da dimensão Dano no Trabalho foram percebidos de forma satisfatória pela amostra quantitativa. Apesar das questões do ITRA terem tido direções convergentes às falas recolhidas no grupo focal, os fatores Liberdade de Expressão e Danos Psicológicos apresentaram resultado oposto. A inferência possível sobre essas divergências deve-se, no primeiro caso, ao sentimento de frustração resultante do fato de que a liberdade de expressão não está associada à concretude do que é proposto, e, no segundo caso, à compreensão preconceituosa do que significa dano psicológico, que, muitas vezes, remete ao entendimento do *senso comum* sobre o adoecimento mental. De qualquer forma, esse achado é um convite a futuras pesquisas que aprofundem o tema na instituição.

Relacionando os dados obtidos ao referencial teórico, pode-se inferir que os TAEs do CEFET-MG vivenciam um ambiente organizacional em que o trabalho prescrito é uma ínfima parte do trabalho real, haja vista que tais servidores relatam ser rotineira, dentre outras, a sobrecarga de trabalho, a escassez de mão de obra, a deficiência de planejamento e de comunicação das atividades, a forte divisão do trabalho, além de um conflituoso relacionamento profissional com os professores. Esse contexto laboral eleva os esforços cognitivos e afetivos desses servidores e gera maiores sentimentos de fracasso perante o alto número de situações imprevisíveis e até embaraçosas. Ademais, devido ao fato de os TAEs não compartilharem um espaço deliberação para mobilização coletiva no trabalho, somado à pobre dinâmica de reconhecimento pelos seus superiores e ao uso constante de estratégias defensivas (que ainda têm evitado desestabilizações psíquicas), tais profissionais encontram-se no que a PDT denomina de estado de “normalidade”, em que os exercícios individuais da sublimação e do zelo não operam para enriquecer a subjetividade do servidor, o que o impede de vivenciar um “trabalho vivo”, no qual o sofrimento proveniente dos fracassos poderia

assumir o viés criativo, resultando em emancipação e saúde para o trabalhador.

Somado a esse contexto, apresentou-se a situação de desflexibilização da jornada de trabalho dos TAEs, em que o CEFET-MG retomou um padrão rígido característico de modelos clássicos de gestão burocrática da administração pública. Esse cenário em que o servidor se vê diante de um paradoxo impulsionado pelo modelo neoliberal conhecido como *New Public Management*, em que, de um lado, existe a pressão por resultados constantes e alta produtividade sem abrir mão de práticas burocráticas, e do outro, uma "promessa de liberdade e flexibilidade", reforça efeitos deletério laborais já estabelecidos anteriormente na instituição. O estudo dos impactos da desflexibilização da jornada de trabalho nas vivências de servidores torna-se fundamental para enriquecer a literatura sobre os efeitos dessas novas configurações de trabalho no eixo sujeito-trabalho-saúde e, assim, trazer novos olhares para se repensar a gestão e apoiar gestores públicos no processo de tomada de decisão. Este estudo abre portas para futuras pesquisas em diversos tipos de organização que passam ou vivenciarão situações semelhantes à da instituição pesquisada. Muitos outros servidores públicos estão ameaçados de passar pelo mesmo processo e, por isso, é necessário somar esforços para construir pesquisas nessa temática.

Sobre as limitações deste estudo, é possível citar algumas dificuldades com a coleta de respostas do questionário da pesquisa quantitativa, já que muitas outras pesquisas tanto acadêmicas quanto institucionais aconteciam concomitantemente. Em relação ao grupo focal, apesar de ter sido convidado um número maior servidores para participar das sessões, infelizmente o conflito de agendas e indisponibilidade muitos acarretou uma composição de um grupo reduzido em seis integrantes.

Em síntese, pode-se perceber que a conjuntura de adoecimento revelada pelos dados quantitativos é congruente (mas não determinante) com os dados revelados pelo SIASS no que tange ao aumento significativo do número de afastamentos "pós-desflexibilização" e com as externalizações dos participantes do grupo focal. Em resposta à questão de pesquisa, o processo de desflexibilização contribuiu para o comprometimento da qualidade de vida no trabalho dos TAEs e pode ter resultado em danos à saúde dos servidores em questão. Por fim, como a grande maioria dos resultados da fase quantitativa foram corroborados e aprofundados pelos dados da fase qualitativa, é possível afirmar que a proposição inicial de que as *vivências de sofrimento patogênico têm se estabelecido no trabalho efetivo dos TAEs desta IES, a qual pode estar operando com forte risco de adoecimento desses profissionais* foi aqui empiricamente confirmada.

REFERÊNCIAS

ADVOCACIA-GERAL DA UNIÃO. PARECER Nº 08/2011/MCA/CGU/AGU., 2011. Disponível em: http://www.dgp.unb.br/images/Documentos/Parecer-08-2011-MCA-CGU-AGU.pdf. Acesso em: 12 mar. 2019.

ALVES, G. Trabalho e reestruturação produtiva no Brasil neoliberal - precarização do trabalho e redundância salarial. *Revista Katálysis*, v. 12, n. 2, p. 188-197, dez. 2009.

ALVES, G. *Trabalho e subjetividade*. São Paulo: Boitempo, 2011.

ANDRADE, S. M. de. *Qualidade de vida no trabalho*: proposta de um modelo integrador do BPSO com justiça organizacional para o bem-estar de servidores públicos. 2016. Tese (Doutorado em Administração) - Universidade de São Paulo, São Paulo, 2016. Disponível em: http://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/12/12139/tde-02062016-111232/. Acesso em: 12 nov. 2017.

ANDRADE, P. P. "Como vai você?": a percepção das relações socioprofissionais de trabalho dos servidores de um órgão do poder judiciário brasileiro. *Negócios em Projeção*, v. 7, n. 1, p. 1-10, 1 jul. 2016.

ANTLOGA, C. S. *et al.* Contexto de trabalho e custo humano no trabalho em um órgão do poder judiciário brasileiro. *Ciência & Saúde Coletiva*, v. 19, p. 4787–4796, dez. 2014.

ANTUNES, R. Desenhando a nova morfologia do trabalho no Brasil. *Estudos Avançados*, v. 28, n. 81, p. 39–53, 2014.

ANTUNES, R. *Os Sentidos do Trabalho : ensaio sobre a afirmação e a negação do trabalho*. 2. ed. São Paulo: Boitempo, 2009.

ANTUNES, R.; ALVES, G. A. P. [UNESP. As mutações no mundo do trabalho na era da mundialização do capital. *Educação & Sociedade*, p. 335-351, 1 ago. 2004.

BARBOSA FILHO, F. de H.; PESSÔA, S. de A. Pessoal ocupado e jornada de trabalho: uma releitura da evolução da produtividade no Brasil. *Revista Brasileira de Economia*, v. 68, n. 2, p. 149-169, jun. 2014.

BARDIN, L. *Análise de conteúdo*. São Paulo: Edições 70, 2016.

BENDASSOLLI, P. F.; SOBOLL, L. A. P. (Org.). *Clínicas do Trabalho.* Novas perspectivas para compreensão do trabalho na atualidade. São Paulo: Atlas, 2011.

BIHR, A. *Da grande noite à alternativa:* o Movimento operário europeu em crise. São Paulo: Boitempo, 1998.

BOLTANSKI, L.; CHIAPELLO, E. *The New Spirit of Capitalism*. New York: Verso, 2005.

BRASIL. Constituição da República Federativa do Brasil, de 05 de outubro de 1988. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Constituicao/Constituicao.htm. Acesso em: 12 mar. 2019.

BRASIL. Decreto nº 1.590, de 10 de agosto de 1995. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/D1590.htm#art3. Acesso em: 12 mar. 2019.

BRASIL. Instrução Normativa nº 2, de 12 de setembro de 2018, do Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão, 2018. Disponível em: http://www.in.gov.br/materia/-/asset_publisher/Kujrw0TZC2Mb/content/id/40731752/do1-2018-09-13-instrucao-normativa-n-2-de-12-de-setembro-de-2018-40731584. Acesso em: 12 mar. 2019.

BRASIL. Lei nº 8.112, de 11 de dezembro de 1990, Sec. IV. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L8112cons.htm. Acesso em: 12 mar. 2019.

BRAVERMAN, H.; FOSTER, J. B. *Labor and Monopoly Capital:* The Degradation of Work in the Twentieth Century the Degradation of Work in the Twentieth Century. 25th Anniversary ed. New York: Monthly Review Press, 1998.

BRAY, J. W. *et al.* Effects of a Flexibility/Support Intervention on Work Performance: Evidence From the Work, Family, and Health Network. *American Journal of Health Promotion*, v. 32, n. 4, p. 963-970, May 2018.

BRENNER, R. A crise emergente do capitalismo mundial: do neoliberalismo à depressão. *Outubro*, n. 3, p. 7-18, 1999.

BRESSER PEREIRA, L. C. G. Da administração pública burocrática à gerencial. *In*: BRESSER PEREIRA, L. C. G.; SPINK, P. K. *Reforma do estado e administração pública gerencial*. 7. ed. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2007.

BROADBENT, J.; LAUGHLIN, R. Public service professionals and the New Public Management:Control of the professions in the public services. *In*: MCLAUGHLIN, K.; OSBORNE, S. P.; FERLIE, E. (org.). *New Public Management*: Current Trends and Future Prospects. Londres: Routledge, 2002. p. 95-108.

BRULON, V.; OHAYON, P.; ROSENBERG, G. A reforma gerencial brasileira em questão: contribuições para um projeto em construção. *Revista do Serviço Público*, v. 63, n. 3, p. 265-284, 2012.

BURRELL, G.; MORGAN, G. *Sociological paradigms and organisational analysis*: elements of the sociology of corporate life. [S.l.]: Heinemann, 1979.

CASEY, P. R.; GRZYWACZ, J. G. Employee Health and Well-Being: The Role of Flexibility and Work-Family Balance. *Psychologist-Manager Journal (Taylor & Francis Ltd)*, v. 11, n. 1, p. 31-47, Mar. 2008.

CEFET-MG. *História - Centro Federal de Educação Tecnológica de Minas Gerais*. Disponível em: https://www.cefetmg.br/textoGeral/historia.html. Acesso em: 6 mar. 2019.

CEFET-MG. *Plano de Desenvolvimento Institucional 2016-2020 (CEFET-MG)*. Organização de Maria Rita Neto Sales Oliveira *et al.* Belo Horizonte: CEFET-MG. 2017. Disponível em: http://www.conselhodiretor.cefetmg.br/galerias/Arquivos_ConDir/Resolucoes/Resolucoes_2017/RES_CD_015_17_anexo_1.pdf. Acesso em: 6 mar. 2019.

CEFET-MG. *Relatório de Gestão 2017 (CEFET-MG)*. Belo Horizonte: CEFET-MG, 2018. Disponível em: https://www.cefetmg.br/portalcefet/export/sites/portalcefet/textoGeral/Indicadores/CEFET-MG_Relatorio_Gestao_2017.pdf. Acesso em: 6 mar. 2019.

CEFET-MG. SIGRH. *Quantitativo dos técnico-administrativos por classe*, nº 02/2019. Belo Horizonte: CEFET-MG, 2019a. Acesso em: 6 mar. 2019.

CEFET-MG). SIGRH. *Quantitativo dos técnico-administrativos por regime de trabalho*. , nº 02/2019. Belo Horizonte: CEFET-MG, 2019b. Acesso em: 6 mar. 2019.

CEFET-MG. SIGRH. *Técnico-administrativos por faixa etária e sexo*, nº 02/2019. Belo Horizonte: CEFET-MG, 2019c. Acesso em: 6 mar. 2019.

CERIBELI, H. B.; FERREIRA, F. J. R. Uma análise da relação entre flexibilização do trabalho, comprometimento organizacional e intenção de permanência na organização. *Revista de Globalización, Competitividad y Gobernabilidad*, v. 10, n. 3, p. 37-56, nov. 2016. Disponível em: https://gcg.universia.net/article/view/2263. Acesso em: 20 set. 2020.

CHIZZOTTI, A. A pesquisa qualitativa em ciências humanas e sociais: evolução e desafios. *Revista Portuguesa de Educação*, v. 16, n. 2, p. 221-236, 2003. Disponível em: http://www.redalyc.org/resumen.oa?id=37416210. Acesso em: 24 jan. 2019.

CRESWELL, J. W. *Research Design*: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches. 4. ed. Londres: SAGE Publications, 2014.

DAL ROSSO, S. *A jornada de trabalho na sociedade*: o castigo de prometeu. São Paulo: Editora LTr, 2012.

DAL ROSSO, S. Jornada de trabalho: duração e intensidade. *Ciência e Cultura*, v. 58, n. 4, p. 31-34, dez. 2006.

DASHTIPOUR, P.; VIDAILLET, B. Work as affective experience: The contribution of Christophe Dejours' 'psychodynamics of work'. *Organization*, v. 24, p. 18-35, jan. 2017.

DAWSON, C.; VELIZIOTIS, M.; HOPKINS, B. Temporary employment, job satisfaction and subjective well-being. *Economic and Industrial Democracy*, v. 38, n. 1, p. 69-98, fev. 2017.

DEJOURS, C. *A banalização da injustiça social*. Rio de Janeiro: FGV Editora, 1999a.

DEJOURS, C. *A loucura do trabalho*: estudo de psicopatologia do trabalho. 5. ed. ampl. São Paulo: Cortez-Oboré, 1992.

DEJOURS, C. A metodologia em psicopatologia do trabalho. *In*: LANCMAN, S.; SZNELMAN, L. I. (org.). *Christophe Dejours*: da psicopatologia à psicodinâmica do trabalho. 2. ed. Brasília: Paralelo 15, 2008a. p. 107-128.

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

DEJOURS, C. *Conferências brasileiras*: identidade, reconhecimento e transgressão no trabalho. São Paulo: Escola de Administração de Empresas de São Paulo, Fundação Getúlio Vargas, 1999b.

DEJOURS, C. Inteligência prática e sabedoria prática: duas dimensões desconhecidas do trabalho. *In*: LANCMAN, S.; SZNELMAN, L. I. (org.). *Christophe Dejours:* da psicopatologia à psicodinâmica do trabalho. 2. ed. Rio de Janeiro/Brasília: Paralelo 15, 2008d. p. 187-244.

DEJOURS, C. Note de travail sur la notion de souffrance. *Travailler*, v. 35, n. 1, p. 145-154, 2016a.

DEJOURS, C. Para uma clínica da mediação entre psicanálise e política: a psicodinâmica do trabalho. *In*: LANCMAN, S.; SZNELMAN, L. I. (org.). *Christophe Dejours*: da psicopatologia à psicodinâmica do trabalho. 2. ed. Rio de Janeiro/Brasília: Paralelo 15, 2008e. p. 187-244.

DEJOURS, C. Psicodinâmica do trabalho e teoria da sedução. *Psicologia em Estudo*, v. 17, n. 3, p. 363-371, 2012a.

DEJOURS, C. Psychodynamique du travail et politique: quels enjeux ? *Travailler*, v. 36, n. 2, p. 75-90, 2016b.

DEJOURS, C. Sofrimento e prazer no trabalho: A abordagem pela psicopatologia do trabalho. *In*: LANCMAN, S.; SZNELMAN, L. I. (org.). *Christophe Dejours*: da psicopatologia à psicodinâmica do trabalho. 2. ed. Brasília: Paralelo 15, 2008f. p. 143-157.

DEJOURS, C. Subjectivity, work, and action. *Critical Horizons*, v. 7, n. 1, p. 45-62, 21 fev. 2006.

DEJOURS, C. *Trabalho vivo.* Tomo I: sexualidade e trabalho. Brasília: Paralelo 15, 2012b.

DEJOURS, C. *Trabalho Vivo. Tomo II*: trabalho e emancipação. Brasília: Paralelo 15, 2012c.

DEJOURS, C. Work and self-development. *Critical Horizons*, v. 15, n. 2, p. 115-130, jul. 2014.

DEJOURS, C.; ABDOUCHELI, E. Desejo ou motivação? A interrogação psicanalítica sobre o trabalho. *In*: DEJOURS, C. *et al. Psicodinâmica do Trabalho: contribuições da escola dejouriana à análise da relação prazer, sofrimento e trabalho.* São Paulo: Atlas, 2011a. p. 33-44.

DEJOURS, C.; ABDOUCHELI, E. Itinerário teórico em psicopatologia do trabalho. *In*: DEJOURS, C. *Psicodinâmica do trabalho*: contribuições da escola dejouriana à análise da relação prazer, sofrimento e trabalho. São Paulo: Atlas, 2011b. p. 119-145.

DEJOURS, C.; ABDOUCHELI, E.; JAYET, C. (org.). *Psicodinâmica do trabalho:* contribuições da Escola Dejouriana à análise da relação prazer, sofrimento e trabalho. São Paulo: Atlas, 2011.

DEJOURS, C.; BARROS, J. de O.; LANCMAN, S. A centralidade do trabalho para a

construção da saúde. *Revista de Terapia Ocupacional da Universidade de São Paulo*, v. 27, n. 2, p. 228-235, 17 ago. 2016.

DEJOURS, C.; DERANTY, J. The Centrality of Work. *Critical Horizons*, v. 11, p. 167-180, 21 maio 2010.

DEJOURS, C.; DESSORS, D.; DESRIAUX, F. Por um trabalho, fator de equilíbrio. *Revista de Administração de Empresas*, v. 33, n. 3, p. 98-104, jun. 1993.

DEJOURS, C.; JAYET, C. Psicopatologia do trabalho e organização real do trabalho em uma indústria de processo: metodologia aplicada a um caso. *In*: DEJOURS, C.; ABDOUCHELI, E.; JAYET, C. (org.). *Psicodinâmica do trabalho*: contribuições da Escola Dejouriana à análise da relação prazer, sofrimento e trabalho. São Paulo: Atlas, 2011. p. 67-118.

DEJOURS, C.; MELLO NETO, G. A. R. Psicodinâmica do trabalho e teoria da sedução. *Psicologia em estudo*, v. 17, n. 3, p. 363-371, jul./set. 2012.

DERANTY, J. P. What is work? Key insights from the psychodynamics of work. *Thesis Eleven*, v. 98, n. 1, p. 69-87, 2009.

DIEESE. *Redução da jornada de trabalho: uma luta do passado, presente e futuro*. Nota Técnica, nº 87. São Paulo: Departamento Intersindical de Estatística e Estudos Socioeconômicos (DIEESE), 2010. Disponível em: https://www.dieese.org.br/notatecnica/2010/notatec87ReducaoJornadaTrabalho.pdf. Acesso em: 5 mar. 2019.

DIEESE. *Texto síntese:* reforma trabalhista. São Paulo: DIEESE. Disponível em: https://www.dieese.org.br/outraspublicacoes/2017/reformaTrabalhistaSintese.pdf. Acesso em: 5 mar. 2019.

DRUCK, G. Trabalho, precarização e resistências: novos e velhos desafios? *Caderno CRH*, v. 24, n. 1, 2011. Disponível em: http://www.redalyc.org/resumen.oa?id=347632186004. Acesso em: 2 mar. 2019.

DRUCK, M. da G. Globalização e reestruturação produtiva: o fordismo e/ou japonismo. *Revista de Economia Política*, v. 19, n. 2, p. 31-48, 1999.

DUNLEAVY, P.; HOOD, C. From old public administration to new public management. *Public Money & Management*, v. 14, n. 3, p. 9-16, jul. 1994.

DWYER, R. E. The Care Economy? Gender, Economic Restructuring, and Job Polarization in the U.S. Labor Market. *American Sociological Review*, v. 78, n. 3, p. 390-416, June 2013. Disponível em: http://journals.sagepub.com/doi/pdf/10.1177/0003122413487197. Acesso em: 9 jun. 2018.

EATON, S. C. If You Can Use Them: Flexibility Policies, Organizational Commitment, and Perceived Performance. *Industrial Relations: A Journal of Economy and Society*, v. 42, n. 2, p. 145-167, abr. 2003.

ENGELS, F. *A situação da classe trabalhadora na Inglaterra*. São Paulo: Boitempo, 2010.

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) - Universidade de Brasília, Brasília, 2013. Disponível em: http://repositorio.unb.br/handle/10482/15420. Acesso em: 7 mar. 2019.

FARIA, J. H. D. *Poder, controle & gestão*. Curitiba: Juruá Editora, 2017.

FARIA, R. M. O.; LEITE, I. C. G.; SILVA, G. A. DA. O sentido da relação trabalho e saúde para os assistentes em administração de uma universidade pública federal no Estado de Minas Gerais. *Physis: Revista de Saúde Coletiva*, v. 27, n. 3, p. 541-559, jul. 2017.

FERREIRA, J. A. dos S.; FERREIRA, C. G. *Um fordismo "atrofiado"?*: considerações a respeito do modo de desenvolvimento do capitalismo no Brasil : retrospecto histórico e situação atual. Textos para Discussão Cedeplar-UFMG. Texto para discussão, nº 559. Belo Horizonte: Cedeplar, Universidade Federal de Minas Gerais, jun. 2017. Disponível em: https://ideas.repec.org/p/cdp/texdis/td559.html. Acesso em: 27 fev. 2019.

FERREIRA, M. C.; ALVES, L.; TOSTES, N. Gestão de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) no serviço público federal: o descompasso entre problemas e práticas gerenciais. *Psicologia: Teoria e Pesquisa*, v. 25, n. 3, p. 319-327, set. 2009.

FERREIRA, M. C.; MENDES, A. M. Inventário sobre Trabalho e Riscos de Adoecimento – ITRA: instrumento auxiliar de diagnóstico de indicadores críticos no trabalho. *In*: MENDES, A. M. (org.). *Psicodinâmica do trabalho*: teoria, método e pesquisas. São Paulo: Casa do Psicólogo, 2007. p. 111-126.

FRANCO, T.; DRUCK, G.; SELIGMANN-SILVA, E. As novas relações de trabalho, o desgaste mental do trabalhador e os transtornos mentais no trabalho precarizado. *Revista Brasileira de Saúde Ocupacional*, v. 35, n. 122, 2010. Disponível em: http://www.redalyc.org/resumen.oa?id=100515726006. Acesso em: 2 mar. 2019.

FREIRE, A. T. F. A crítica anticapitalista e o novo espírito do capitalismo. *Revista Cronos*, v. 18, n. 1, p. 155-161, 2018.

FREITAS, L. G. de. Trabalho vivo. *In*: VIEIRA, F. D. O.; MENDES, A. M.; MERLO, A. R. C. (org.). *Dicionário crítico de gestao e psicodinamica do trabalho*. Curitiba: Juruá Editora, 2013. p. 473-476.

FREITAS, J. P.; GARCIA, F. C. Prazer e sofrimento no trabalho: estudo com servidores de uma editora e gráfica universitária de uma instituição pública federal de ensino superior de Minas Gerais. *Revista de Ciências Gerenciais*, v. 23, n. 37, p. 2-31, jun. 2019.

FREITAS, L. G.; AUGUSTO, M. M.; MENDES, A. M. Vivências de prazer e sofrimento no trabalho de profissionais de uma fundação pública de pesquisa. *Psicologia em Revista*, v. 20, n. 1, p. 34-55, jul. 2014.

GARCIA, G. F. B. *Reforma trabalhista*. 2. ed. Salvador: Juspodivm, 2017. Disponível em: https://www.editorajuspodivm.com.br/cdn/arquivos/28f9805c01b1a1ef848a30e0e63fa5c3.pdf. Acesso em: 5 mar. 2019.

GERNET, I. Psicodinâmica do reconhecimento. *In*: MENDES, A. M. *et al.* (org.).

Psicodinâmica e clínica do trabalho: temas, interfaces e casos brasileiros. Curitiba: Juruá, 2011. p. 61-76.

GIDDENS, A. *New Rules of Sociological Method*: A Positive Critique of Interpretative Sociologies. 2. ed. Cambridge: John Wiley & Sons, 2007.

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

GIONGO, C. R.; MONTEIRO, J. K.; SOBROSA, G. M. R. Psicodinâmica do trabalho no Brasil: revisão sistemática da literatura. *Temas em Psicologia*, v. 23, n. 4, p. 803-814, dez. 2015.

GIOVANIS, E. The relationship between flexible employment arrangements and workplace performance in Great Britain. *International Journal of Manpower*, v. 39, p. 51-70, Jan. 2018.

GOMES, F. G. Conflito social e welfare state: estado e desenvolvimento social no Brasil. *Revista de Administração Pública*, v. 40, n. 2, p. 201-234, abr. 2006.

GOMES, M. L. B. de M.; LIMA, S. C. da C.; MENDES, A. M. Experiência em clínica do trabalho com profissionais de T&D de uma organização pública. *Estudos e Pesquisas em Psicologia*, v. 11, n. 3, p. 841-855, dez. 2011.

GONÇALVES, R. Novo desenvolvimentismo e liberalismo enraizado. *Serviço Social e Sociedade*, n. 112, p. 637-671, 2012.

GORZ, A. *Capitalism, Socialism, Ecology*. Tradução Chris Turner. London: Verso, 2012.

GRAMSCI, A. *Americanismo e fordismo*. Sao Paulo: Hedra, 2008.

GREEN, C. P.; HEYWOOD, J. S. Flexible Contracts and Subjective Well-Being. *Economic Inquiry*, v. 49, n. 3, p. 716-729, 2011.

GROSCH, J. W. *et al.* Long hours of work in the U.S.: associations with demographic and organizational characteristics, psychosocial working conditions, and health. *American Journal Of Industrial Medicine*, v. 49, n. 11, p. 943-952, nov. 2006.

HARVEY, D. *Condição pós-moderna*. 17. ed. São Paulo: Edições Loyola, 2008a.

HARVEY, D. *O neoliberalismo*: história e implicações. 5. ed. São Paulo: Edições Loyola, 2008b.

HOBSBAWM, E. *Os trabalhadores*: estudo sobre a história do operariado. 2. ed. São Paulo, SP: Paz e Terra, 2000.

HOLTGREWE, U. New new technologies: the future and the present of work in information and communication technology. *New Technology, Work and Employment*, v. 29, n. 1, p. 9-24, 2014.

HOMBURG, V.; POLLITT, C.; VAN THIEL, S. Introduction. *In*: POLLITT, C.; VAN THIEL, S.; HOMBURG, V. (org.). *New Public Management in Europe: Adaptation and Alternatives*. London: Palgrave Macmillan UK, 2007. p. 1-9. Disponível em:

https://doi.org/10.1057/9780230625365_1. Acesso em: 20 jul. 2020.

HOOD, C. The “new public management” in the 1980s: variations on a theme. *Accounting, Organizations and Society*, v. 20, n. 2, p. 93-109, fev. 1995.

HUNT, E. K.; LAUTZENHEISER, M. *História do pensamento econômico*. 5. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2013.

HUNT, E. K.; SHERMAN, H. J. *História do pensamento econômico*. 5. ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 1986.

JACKSON, T.; VICTOR, P. Productivity and Work in the ‘Green Economy’: Some Theoretical Reflections and Empirical Tests. *Environmental Innovation and Societal Transitions*, v. 1, n. 1, p. 101-108, jun. 2011.

JANG, S. J. The Relationships of Flexible Work Schedules, Workplace Support, Supervisory Support, Work-Life Balance, and the Well-Being of Working Parents. *Journal of Social Service Research*, v. 35, n. 2, p. 93-104, jun. 2009.

KREIN, J. D. O desmonte dos direitos, as novas configurações do trabalho e o esvaziamento da ação coletiva: consequências da reforma trabalhista. *Tempo Social*, v. 30, n. 1, p. 77-104, abr. 2018.

KUHN, T. S. *The Structure of Scientific Revolutions*. 2. ed. Chicago: University of Chicago Press, 1970.

LANCMAN, S. O mundo do trabalho e a psicodinâmica do trabalho. *In*: LANCMAN, S.; SZNELMAN, L. I. (org.). *Christophe Dejours*: da psicopatologia à psicodinâmica do trabalho. 2. ed. Brasília: Paralelo 15, 2008. p. 25-36.

LANCMAN, S.; SZNELMAN, L. I. (org.). *Christophe Dejours*: da psicopatologia à psicodinâmica do trabalho. 2. ed. Brasília: Paralelo 15, 2008.

LANCMAN, S.; UCHIDA, S. Trabalho e subjetividade: o olhar da psicodinâmica do trabalho. *Cadernos de Psicologia Social do Trabalho*, v. 6, p. 79-90, dez. 2003.

LEE, S.; MCCANN, D.; MESSENGER, J. C. *Duração do trabalho em todo o mundo*: tendências de jornadas de trabalho, legislação e políticas numa perspectiva global comparada. Brasília: Secretaria Internacional de Trabalho, 2009.

LELES, L. C.; AMARAL, G. A. Prazer e sofrimento no trabalho de servidores públicos: estudo de caso com técnico-administrativos em Educação. *Revista Laborativa*, v. 7, n. 1, p. 53-73, abr. 2018.

MARTINS, M. I. C.; MOLINARO, A. Reestruturação produtiva e seu impacto nas relações de trabalho nos serviços *públicos* de saúde no Brasil. *Ciência & Saúde Coletiva*, v. 18, p. 1667-1676, jun. 2013.

MARX, K. *O capital* - crítica da economia política. São Paulo: Editora Nova Cultural, 1996. v. 1.

MARX, K. *O capital. Tomo II*. São Paulo: Abril Cultural, 1985. v. 1. (Os Economistas).

MCCALL, L. Gender, Race, and the Restructuring of Work: Organizational and Institutional Perspectives. 25 maio 2006. Disponível em: http://www.oxfordhandbooks.com/view/10.1093/oxfordhb/9780199299249.001.0001/oxfordhb-9780199299249-e-5. Acesso em: 16 jan. 2018.

MCNALL, L. A.; MASUDA, A. D.; NICKLIN, J. M. Flexible Work Arrangements, Job Satisfaction, and Turnover Intentions: The Mediating Role of Work-to-Family Enrichment. *Journal of Psychology*, v. 144, n. 1, p. 61-81, fev. 2010.

MÉLOU, A. C. S. DE A. *et al.* A psicodinâmica do trabalho: principais contribuições ao seu delineamento. *Ayvu: Revista de Psicologia*, v. 4, n. 1, p. 168-193, dez. 2017.

MENDES, A. M. *Psicodinamica do trabalho*: teoria, metodo e pesquisas. São Paulo: Casa do Psicólogo, 2007. Disponível em: https://books.google.com.br/books/about/Psicodinamica_Do_Trabalho_Teoria_Metodo.html?id=TPDu2MlCz0MC&redir_esc=y.

MENDES, A. M.; FERREIRA, M. C. Inventário sobre Trabalho e Riscos de Adoecimento - ITRA: instrumento auxiliar de diagnóstico de indicadores críticos no trabalho. *In*: MENDES, A. M. (ed.). *Psicodinamica do trabalho*: teoria, metodo e pesquisas. São Paulo: Casa do Psicólogo, 2007. p. 111-126. Disponível em: https://books.google.com.br/books/about/Psicodinamica_Do_Trabalho_Teoria_Metodo.html?id=TPDu2MlCz0MC&redir_esc=y.

MENDES, A. M.; GHIZONI, L. D. Nomear, significar, elaborar: práticas de escuta clínica do trabalho e do sofrimento. *Revista Trabalho (En)Cena*, v. 2, n. 1, p. 1-3, 2017.

MENDES, A. M.; GHIZONI, L. D. Sofrimento como potência política para o trabalho do sujeito vivo. *Revista Trabalho (En)cena*, v. 1, n. 2, p. 1-3, 2016.

MENDES, A. M.; MULLER, T. da C. Prazer no trabalho. *In*: VIEIRA, F. D. O.; MENDES, A. M.; MERLO, A. R. C. (org.). *Dicionário crítico de gestão e psicodinamica do trabalho*. Curitiba: Juruá Editora, 2013. p. 289-296.

MERLO, Á. R. C.; MENDES, A. M. B. Perspectivas do uso da psicodinâmica do trabalho no Brasil: teoria, pesquisa e ação. *Cadernos de Psicologia Social do Trabalho*, v. 12, n. 2, p. 141-156, dez. 2009.

MERQUIOR, J. G. *O Liberalismo* - antigo e moderno. São Paulo: É Realizações, 2016.

MOTTA, P. R. de M. O estado da arte da gestão pública. *Revista de Administração de Empresas*, v. 53, n. 1, p. 82-90, fev. 2013.

MINISTÉRIO DO PLANEJAMENTO, ORÇAMENTO E GESTÃO. Secretaria de Gestão Pública. *Nota Técnica Nº 11 /2014/CGNOR/DENOP/SEGEP/MP*. 2014. Disponível em: https://prodep.ufba.br/sites/prodep.ufba.br/files/NOTA%20T%C3%89CNICA%2011-2014%20CGNOR.DENOP.SEGEP.MP.pdf. Acesso em: 12 mar. 2019.

MUINDI, F.; K'OBONYO, P. Quality Of Work Life, Personality, Job Satisfaction,

Competence, and Job Performance: A Critical Review of Literature. *European Scientific Journal, ESJ*, v. 11, n. 26, set. 2015. Disponível em: http://eujournal.org/index.php/esj/article/view/6243. Acesso em: 4 mar. 2019.

NASCIMENTO, A. M.; NASCIMENTO, S. M. *Curso de Direito do Trabalho*. 29. ed. São Paulo: Saraiva, 2014.

NILLES, D. S. de O. *Prazer e sofrimento no trabalho:* análise das vivências de servidores da Secretaria de Estado de Planejamento e Gestão de Minas Gerais - SEPLAG - MG. 2017. Dissertação (Mestrado em Administração) - Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, 2017. Disponível em: http://www.bibliotecadigital.ufmg.br/dspace/handle/1843/BUOS-AWPNGA?show=full. Acesso em: 12 ago. 2018.

NUNES, A. V. de L.; LINS, S. L. B. Servidores públicos federais: uma análise do prazer e sofrimento no trabalho. *Revista Psicologia Organizações e Trabalho*, v. 9, n. 1, p. 51-67, jun. 2009.

PACKER, M. *The Science of Qualitative Research*. New York: Cambridge University Press, 2010.

PAES DE PAULA, A. P. P. de. *Por uma nova gestão pública*. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2015.

PAGÈS, M. *et al. O Poder das Organizações*. 1. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

PAIM, A. *História do Liberalismo Brasileiro*. [S.l.]: LVM Editora, 2018.

PEDERSEN, V. B.; JEPPESEN, H. J. Contagious flexibility? A study on whether schedule flexibility facilitates work-life enrichment. *Scandinavian Journal of Psychology*, v. 53, n. 4, p. 347-359, ago. 2012.

PENCAVEL, J. The Productivity of Working Hours. *The Economic Journal*, v. 125, n. 589, p. 2052-2076, dez. 2015.

PETERS, P.; DEN DULK, L.; VAN DER LIPPE, T. The Effects of Time-Spatial Flexibility and New Working Conditions on Employees' Work-Life Balance: the Dutch Case. *Community, Work & Family*, v. 12, n. 3, p. 279-297, ago. 2009.

PIGOZZO, M. Amostragem em pesquisa clínica: tamanho da amostra. *Revista de Odontologia da Universidade Cidade de São Paulo*, 2008. Disponível em: http://www.academia.edu/21949766/Amostragem_em_pesquisa_cl%C3%ADnica_tamanho_da_amostra. Acesso em: 13 ago. 2018.

RIBEIRO, S. F. R. *et al.* Promoção de saúde do servidor em uma universidade pública federal. *Vínculo*, v. 13, n. 1, p. 33-45, jun. 2016.

RODRIGUES, M. V. *Qualidade de vida no trabalho*: evolução e análise no nível gerencial. 15. ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 2016.

ROSSI, E. Z. Método de pesquisa em psicodinâmica do trabalho. *In*: MENDES, A. M. *et al.*

(org.). *Psicodinâmica e clínica do trabalho:* temas, interfaces e casos brasileiros. Curitiba: Juruá, 2011. p. 113-124.

RUPPANNER, L.; LEE, R.; HUFFMAN, M. Do Mothers Benefit from Flexible Work? Cross-National Evidence for Work Time, Job Quality, and Satisfaction. *International Journal of Sociology*, v. 48, n. 2, p. 170-187, Summer 2018.

SAMPIERI, R. H.; COLLADO, C. F.; LUCIO, P. B. *Metodología de la investigación*. 6. ed. Cidade do México: McGraw-Hill Education, 2014.

SANT'ANNA, A. de S.; KILIMNIK, Z. M.; MORAES, L. F. R. Antecedentes, origens e evolução do movimento em torno da qualidade de vida no trabalho. *In*: SANT'ANNA, A. DE S.; KILIMNIK, Z. M. (org.). *Qualidade de vida no trabalho*: abordagens e fundamentos. Belo Horizonte, MG: Rio de Janeiro: Elsevier, 2011. p. 3-30.

SANTOS, B. de S. *A globalização e as ciencias sociais*. São Paulo: Cortez Editora, 2002.

SARMENTO JUNIOR, W. V. *et al.* Possíveis causas da evasão dos profissionais de tecnologia da informação e comunicação do serviço público no Distrito Federal. *Tecnologias em Projeção*, v. 5, n. 2, p. 66-87, dez. 2014.

SECCHI, L. Modelos organizacionais e reformas da administração pública. *Revista de Administração Pública*, v. 43, n. 2, p. 347-369, abr. 2009.

SHEPARD III, E. M.; CLIFTON, T. J.; KRUSE, D. Flexible Work Hours and Productivity: Some Evidence from the Pharmaceutical Industry. *Industrial Relations: A Journal of Economy and Society*, v. 35, n. 1, p. 123-139, jan. 1996.

SIASS. Subsistema Integrado de Atenção à Saúde do Servidor. *Relatório Afastamentos por CID.* 2020. Disponível em: https://www2.siapenet.gov.br/saude. Acesso em: 5 maio. 2020.

SIASS. Subsistema Integrado de Atenção à Saúde do Servidor. *Relatório Afastamentos por cargo.* 2020. Disponível em: https://www2.siapenet.gov.br/saude. Acesso em: 5 maio. 2020.

SIASS. *Subsistema Integrado de Atenção à Saúde do Servidor (SIASS)*. Disponível em: https://www2.siapenet.gov.br/saude. Acesso em: 7 abr. 2020.

SILVA, P. R. F. da; SILVA, A. V. G. F. da. Aspectos interpretativos iniciais da reforma trabalhista e o princípio da intervenção mínima. *Revista do Tribunal Regional do Trabalho da 10ª Região*, Brasília, DF, v. 21, n. 2, p. 105-114, nov. 2017.Disponível em: https://hdl.handle.net/20.500.12178/125451. Acesso em: 5 mar. 2019.

SOARES, M. M. *et al.* New ways of working: does flexibility in time and location of work change work behavior and affect business outcomes? *Work*, v. 41, p. 5075-5080, fev. 2012.

SPIELER, I. *et al.* Help or hindrance? Day-level relationships between flextime use, work-nonwork boundaries, and affective well-being. *Journal of Applied Psychology*, v. 102, n. 1, p. 67-87, jan. 2017.

SÜSSEKIND, A. *Curso de direito do trabalho*. 3. ed. Rio de Janeiro: Renovar, 2010. Disponível em: https://books.google.com.br/books?id=J82NAAAACAAJ.

TAYLOR, F. W. *Princípios de administração científica*. 8. ed. São Paulo: Atlas, 1995.

THIOLLENT, M. Maio de 1968 em Paris: testemunho de um estudante. *Tempo Social*, v. 10, n. 2, p. 63-100, 1998.

THOTTAM, J. Reworking Work. *Time*, v. 166, n. 4, p. 50-55, jul. 2005.

TRAESEL, E. S.; MERLO, Á. R. C. "Somos sobreviventes": vivências de servidores públicos de uma instituição de seguridade social diante dos novos modos de gestão e a precarização do trabalho na reforma gerencial do serviço público. *Cadernos de Psicologia Social do Trabalho*, v. 17, n. 2, p. 224-238, dez. 2014.

UGLANOVA, E.; DETTMERS, J. Sustained Effects of Flexible Working Time Arrangements on Subjective Well-Being. *Journal of Happiness Studies*, v. 19, n. 6, p. 1727-1748, ago. 2018.

UNIFESP. Resolução nº 101 de 14/05/2014. 2014. Disponível em: https://www.unifesp.br/reitoria/30horas/images/30HORAS/PDF/REGIMENTO_30H_FINAL.pdf. Acesso em: 12 mar. 2019.

VASCONCELOS, A. C. L. Ressonância simbólica. *In*: VIEIRA, F. D. O.; MENDES, A. M.; MERLO, A. R. C. (org.). *Dicionário crítico de gestao e psicodinamica do trabalho*. Curitiba: Juruá Editora, 2013. p. 363-367.

VERGARA, S. C. *Métodos de pesquisa em administração*. São Paulo: Atlas, 2005.

VERGARA, S. C. *Projetos e relatorios de pesquisa em administraçao*. 16. ed. São Paulo: Atlas, 2016.

VIGNOLI, V. de A. *Flexibilização da jornada de trabalho*: importância e limitações. 2010. Dissertação (Mestrado em Direito) - Faculdade de Direito, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2010. Disponível em: http://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/2/2138/tde-04012011-160412/. Acesso em: 6 mar. 2019.

VON THIELE SCHWARZ, U.; HASSON, H. Employee Self-rated Productivity and Objective Organizational Production Levels: Effects of Worksite Health Interventions Involving Reduced Work Hours and Physical Exercise. *Journal of Occupational and Environmental Medicine*, v. 53, n. 8, p. 838, ago. 2011.

WHITE, M. *et al.* 'High-performance' Management Practices, Working Hours and Work–Life Balance. *British Journal of Industrial Relations*, v. 41, n. 2, p. 175-195, 2003.

WOODEN, M.; WARREN, D.; DRAGO, R. Working Time Mismatch and Subjective Well-being. *British Journal of Industrial Relations*, v. 47, n. 1, p. 147-179, 2009.

YIN, R. K. *Estudo de caso*: planejamento e métodos. Porto Alegre: Bookman Editora, 2015.

APÊNDICES

1ª seção

APÊNDICE A - Questionário

QUESTIONÁRIO CEFET-MG

Olá servidor(a) do CEFET-MG,

Gostaria de convidá-lo(a) a participar da primeira etapa da minha pesquisa de mestrado, que tem como objetivo traçar o cenário das atuais vivências laborais dos servidores ativos do CEFET-MG, tanto de TÉCNICO-ADMINISTRATIVOS como de DOCENTES, 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. Não existem respostas certas ou erradas, responda conforme a sua avaliação sobre o seu trabalho.
2. As informações prestadas por você são sigilosas!
3. Ao prosseguir, você estará concordando com o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE), disponível a seguir (p. 134-135).

Conto com sua colaboração!

Obrigado!!!

GUSTAVO CARVALHO SOUZA
Mestrando em Administração
CEFET-MG

TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO (TCLE) – 1ª fase

Projeto CAAE: 16591519.9.0000.8507, aprovado pelo Sistema CEP/CONEP, em 22 de julho de 2019.

Prezado(a) servidor(a),

Você está sendo convidado(a) a participar da primeira fase da pesquisa intitulada: DESFLEXIBILIZAÇÃO DA JORNADA DE TRABALHO: VIVÊNCIAS DE SERVIDORES EM UMA INSTITUIÇÃO FEDERAL DE ENSINO. Esse convite justifica-se pelo fato de você ser componente da amostra da pesquisa, ou seja, servidor ativo do Centro Federal de Educação Tecnológica de Minas Gerais (CEFET-MG). Este Termo de Consentimento Livre e Esclarecido visa assegurar seus direitos e deveres como participante.

O pesquisador responsável pela pesquisa é Gustavo Carvalho Souza, RG MG15756923, mestrando em administração do Programa de Pós-Graduação em Administração do CEFET-MG. A pesquisa tem por objetivo principal compreender as vivências dos servidores técnico-administrativos da educação (TAEs) do CEFET-MG no contexto de desflexibilização de jornada de trabalho. Contudo essa primeira fase destina-se a todos os servidores, tanto docentes quanto TAEs, visto que o pesquisador utilizará parte dos dados dos docentes para elaborar análises comparativas junto aos dados dos TAEs, e, em sua totalidade, os dados dos docentes serão analisados em uma posterior pesquisa, nesta mesma temática. Os servidores receberão um comunicado com o link do questionário online, elaborado no *Google Forms* pelo pesquisador – dividido em uma seção preliminar, de apresentação do trabalho e orientação para preenchimento, como também por este TCLE; uma segunda seção, composta por dados sociodemográficos; e quatro seções compostas pelo ITRA (Inventário sobre Trabalho e Riscos de Adoecimento) – que tem como objetivo traçar o cenário atual do trabalho, e os riscos de adoecimentos por ele provocado, dos servidores do CEFET-MG. O questionário poderá ser aplicado impresso também. Ao responder o questionário (iniciar a 2ª seção), o participante estará automaticamente concordando com os termos deste TCLE. O estudo visa preencher a lacuna da literatura nacional e internacional acerca da relação dos conceitos de desflexibilização da jornada de trabalho, saúde no trabalho e psicodinâmica do trabalho. O tempo estimado para responder o questionário é de 15 minutos.

1. Você irá contribuir com dados empíricos sobre as atuais vivências dos servidores do CEFET-MG no ambiente laboral, e, consequentemente, 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 pelo pesquisador.
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.

Em caso de dúvidas sobre o estudo, você poderá entrar em contato com o pesquisador pelo e-mail gu.cs.88@gmail.com ou pelo tel. (31) 99376-2655.

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: Av. Amazonas, n. 5855 - Campus VI; E-mail: cep@cefetmg.br; Telefone: +55 (31) 3379-3004 ou presencialmente, no horário de atendimento ao público: às terças-feiras, das 12 h às 16 h horas e às quintas-feiras, das 7 h 30 min às 12 h 30 min.

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.

2ª seção

DADOS PESSOAIS

Idade: _____anos Sexo: ( ) Masculino ( ) Feminino

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

Estado civil: _____

Possui filhos: ( ) Sim ( ) Não Se sim, quantos? _____

Servidor: ( ) Técnico-administrativo ( ) Docente

Tempo de serviço na instituição: ( ) Menos de 1 ano ( ) De 1 a 3 anos ( ) De 3 a 5 anos ( ) De 5 a 10 anos ( ) Mais de 10 anos

Tempo de serviço no cargo: ( ) Menos de 1 ano ( ) De 1 a 2 anos ( ) De 2 a 4 anos ( ) De 4 a 8 anos ( ) Mais de 8 anos

Horas de trabalho semanais*:
( ) 20 Horas ( ) 25 Horas ( ) 30 Horas ( ) 40 Horas ( ) Dedicação exclusiva
Outra: _____ Horas
*Servidores TAEs que trabalham com flexibilização da jornada de trabalho, aqui entendida como redução da carga horária sem redução do salário, devem marcar a opção de horas efetivamente trabalhadas. Ex.: 30 horas.

Horário de trabalho mais frequente*: ( ) Manhã ( ) Tarde ( ) Noite
*Pode marcar mais de uma opção.

Possui outro emprego? ( ) Sim ( ) Não Frequenta algum curso? ( ) Sim ( ) Não

Afastamento(s) do trabalho por problema de saúde relacionado ao trabalho nos últimos 12 meses:
( ) Nenhum ( ) Entre 1 e 3 ( ) Mais de 3 ( ) Não sei

3ª seção

INVENTÁRIO DE TRABALHO E RISCOS DE ADOECIMENTO – ITRA

Leia os itens abaixo e escolha a alternativa que melhor corresponde à **avaliação** que você faz do seu **contexto de trabalho.** tendo em vista a escala abaixo.

1	2	3	4	5
Nunca	Raramente	Às vezes	Frequentemente	Sempre

		1	2	3	4	5
1	O ritmo do trabalho é excessivo					
2	As tarefas são cumpridas com pressão de prazos					
3	Existe forte cobrança por resultados					
4	As normas para execução das tarefas são rígidas					
5	Existe fiscalização do desempenho					
6	O número de pessoas é insuficiente para se realizar as tarefas					
7	Os resultados esperados estão fora da realidade					
8	Existe divisão entre quem planeja e quem executa					
9	As tarefas são repetitivas					
10	Falta tempo para realizar pausas de descanso no trabalho					
11	As tarefas executadas sofrem descontinuidade					
12	As tarefas não são claramente definidas					
13	A autonomia é inexistente					
14	A distribuição das tarefas é injusta					
15	Os funcionários são excluídos das decisões					
16	Existem dificuldades na comunicação entre chefia e subordinados					
17	Existem disputas profissionais no local de trabalho					
18	Falta integração no ambiente de trabalho					
19	A comunicação entre funcionários é insatisfatória					
20	Falta apoio das chefias para o meu desenvolvimento profissional					
21	As informações que preciso para executar minhas tarefas são de difícil acesso					
22	As condições de trabalho são precárias					
23	O ambiente físico é desconfortável					
24	Existe muito barulho no ambiente de trabalho					
25	O mobiliário existente no local de trabalho é inadequado					
26	Os instrumentos de trabalho são insuficientes para realizar as tarefas					
27	O posto/estação de trabalho é inadequado para a realização das tarefas					
28	Os equipamentos necessários para realização das tarefas são precários					
29	O espaço físico para realizar o trabalho é inadequado					
30	As condições de trabalho oferecem riscos à segurança das pessoas					
31	O material de consumo é insuficiente					

4ª seção

Agora escolha a alternativa que melhor corresponde à **avaliação** que você faz das **exigências de decorrentes do seu contexto de trabalho**, segundo a escala abaixo.

1	2	3	4	5
Nada exigido	Pouco exigido	Mais ou menos exigido	Bastante exigido	Totalmente exigido

		1	2	3	4	5
1	Ter controle das emoções					
2	Ter que lidar com ordens contraditórias					
3	Ter custo emocional					
4	Ser obrigado a lidar com a agressividade dos outros					
5	Disfarçar os sentimentos					
6	Ser obrigado a elogiar as pessoas					
7	Ser obrigado a ter bom humor					
8	Ser obrigado a cuidar da aparência física					
9	Ser bonzinho com os outros					
10	Transgredir valores éticos					
11	Ser submetido a constrangimentos					
12	Ser obrigado a sorrir					
13	Desenvolver macetes					
14	Ter que resolver problemas					
15	Ser obrigado a lidar com imprevistos					
16	Fazer previsão de acontecimentos					
17	Usar a visão de forma contínua					
18	Usar a memória					
19	Ter desafios intelectuais					
20	Fazer esforço mental					
21	Ter concentração mental					
22	Usar a criatividade					
23	Usar a força física					
24	Usar os braços de forma contínua					
25	Ficar em posição curvada					
26	Caminhar					
27	Ser obrigado a ficar de pé					
28	Ter que manusear objetos pesados					
29	Fazer esforço físico					
30	Usar as pernas de forma contínua					
31	Usar as mãos de forma repetida					
32	Subir e descer escadas					

5ª seção

Avaliando o seu trabalho, marque a frequência com que você experimenta **vivências positivas e negativas** em relação aos aspectos discriminados a seguir, tendo por base a escala abaixo.

1	2	3	4	5
Nunca	Raramente	Às vezes	Frequentemente	Sempre

		1	2	3	4	5
1	Liberdade com a chefia para negociar o que precisa					
2	Liberdade para falar sobre o meu trabalho com os colegas					
3	Solidariedade entre os colegas					
4	Confiança entre os colegas					
5	Liberdade para expressar minhas opiniões no local de trabalho					
6	Liberdade para usar minha criatividade					
7	Liberdade para falar sobre o meu trabalho com as chefias					
8	Cooperação entre os colegas					
9	Satisfação					
10	Motivação					
11	Orgulho pelo que faço					
12	Bem-estar					
13	Realização profissional					
14	Valorização					
15	Reconhecimento					
16	Identificação com as minhas tarefas					
17	Gratificação pessoal com as minhas atividades					
18	Esgotamento emocional					
19	Estresse					
20	Insatisfação					
21	Sobrecarga					
22	Frustração					
23	Insegurança					
24	Medo					
25	Falta de reconhecimento do meu esforço					
26	Falta de reconhecimento de meu desempenho					
27	Desvalorização					
28	Indignação					
29	Inutilidade					
30	Desqualificação					
31	Injustiça					
32	Discriminação					

6ª seção

1. Os itens a seguir tratam dos tipos de **problemas físicos, psicológicos e sociais que geralmente são causados pela realização do trabalho**. Marque o número que melhor corresponde à frequência com a qual eles estão presentes na sua atividade, tomando por base a escala abaixo**.**

1	2	3	4	5
Nunca	Raramente	Às vezes	Frequentemente	Sempre

		1	2	3	4	5
1	Dores no corpo					
2	Dores nos braços					
3	Dor de cabeça					
4	Distúrbios respiratórios					
5	Distúrbios digestivos					
6	Dores nas costas					
7	Distúrbios auditivos					
8	Alterações de apetite					
9	Distúrbios na visão					
10	Alterações do sono					
11	Dores nas pernas					
12	Distúrbios circulatórios					
13	Insensibilidade em relação aos colegas					
14	Dificuldades nas relações fora do trabalho					
15	Vontade de ficar sozinho					
16	Conflitos nas relações familiares					
17	Agressividade com outros					
18	Dificuldade com os amigos					
19	Impaciência com as pessoas em geral					
20	Amargura					
21	Sensação de vazio					
22	Sentimento de desamparo					
23	Mau-humor					
24	Vontade de desistir de tudo					
25	Tristeza					
26	Irritação com tudo					
27	Sensação de abandono					
28	Dúvida sobre a capacidade de fazer as tarefas					
29	Solidão					

MUITO OBRIGADO!!!

APÊNDICE B - TCLE 2ª Fase

TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO (TCLE) – 2ª FASE

Projeto CAAE: _____, aprovado pelo Sistema CEP/CONEP, em ____ de _____ de 20___.

Prezado(a) servidor(a),

Você está sendo convidado(a) a participar da segunda fase da pesquisa intitulada: DESFLEXIBILIZAÇÃO DA JORNADA DE TRABALHO: VIVÊNCIAS DE SERVIDORES EM UMA INSTITUIÇÃO FEDERAL DE ENSINO. Este convite justifica-se pelo fato de você ser componente da amostra da segunda fase da pesquisa, ou seja, técnico-administrativos da educação (TAEs) do Centro Federal de Educação Tecnológica de Minas Gerais (CEFET-MG). Este Termo de Consentimento Livre e Esclarecido visa assegurar seus direitos e deveres como participante.

O pesquisador responsável pela pesquisa é Gustavo Carvalho Souza, RG MG15756923, mestrando em administração do Programa de Pós-Graduação em Administração do CEFET-MG. A pesquisa tem por objetivo principal compreender as vivências dos servidores técnico-administrativos da educação (TAEs) do CEFET-MG no contexto de desflexibilização de jornada de trabalho. Essa segunda fase constitui-se da realização de grupos de discussão, de seis a dez participantes, que tem como objetivo acessar as vivências dos TAES, através da fala, diante do contexto de desflexibilização da jornada de trabalho. O acesso às pessoas para participarem do grupo focal dar-se-á pela manifestação de interesse do respondente solicitada pelo pesquisador ao final do preenchimento do questionário da primeira etapa. Posteriormente, os participantes serão convidados pelo pesquisador pessoalmente ou por e-mail, sob o critério de tipicidade (serão convidados servidores de diferentes atividades e áreas de lotação, visando uma representação população amostral mais acurada), e as sessões serão marcadas previamente de acordo com a disponibilidade de horário de todos. O convite será precedido de uma apresentação do trabalho. A discussão será orientada por um roteiro temático, a ser elaborado pelo pesquisador, o qual será o mediador do grupo. **As sessões dos grupos serão realizadas no Campus II do CEFET-MG, em uma sala a ser disponibilizada pelo PPGA. As sessões serão gravadas apenas em áudio. A leitura desse TCLE, bem como a solicitação para sua assinatura, será feita logo antes do início da primeira sessão.** Este estudo visa preencher a lacuna da literatura nacional e internacional acerca da relação dos conceitos de desflexibilização da jornada de trabalho, saúde no trabalho e psicodinâmica do trabalho. **O tempo estimado de cada sessão é de 1 h 30 min.**

6. Você irá contribuir com dados empíricos sobre as atuais vivências dos TAE'S do CEFET-MG no contexto de desflexibilização da jornada de trabalho e, consequentemente, na produção de conhecimento sobre a temática.
7. Nessa fase, o benefício direto aos participantes será a possibilidade de fortalecimento do coletivo de trabalho, para uma possível intervenção na instituição. Já os indiretos serão frutos da discussão em grupo, pela autorreflexão e análise sobre a instituição, blem como suas vidas, tanto na esfera profissional quanto pessoal, o que contribui para o autoconhecimento e construção identitária.
8. 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 sessão para conversar com o pesquisador (mediador), em particular, sobre o ocorrido, para que assim o participante decida sobre uma possível retomada, 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 pelo pesquisador. Nesta fase, os dados de áudio 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 no grupo.**
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;

Em caso de dúvidas sobre o estudo, você poderá entrar em contato com o pesquisador pelo e-mail gu.cs.88@gmail.com ou pelo tel. (31) 99376-2655.

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: Av. Amazonas, n. 5855 - Campus VI; E-mail: cep@cefetmg.br; Telefone: +55 (31) 3379-3004 ou presencialmente, no horário de atendimento ao público: às terças-feiras: 12:00 às 16:00 horas e quintas-feiras: 07:30 às 12:30 horas.

Se optar por participar da pesquisa, peço-lhe que rubrique todas as páginas deste Termo, identifique-se e assine a declaração a seguir, que também deve ser rubricada e assinada pelo pesquisador.

DECLARAÇÃO

Eu, _____, abaixo assinado, de forma livre e esclarecida, declaro que aceito participar da pesquisa como estabelecido neste TERMO.

Assinatura do participante da pesquisa:_____

Assinatura do pesquisador: _____

Belo Horizonte, _____ de _____de 20__

Se quiser receber os resultados da pesquisa, indique seu e-mail ou, se preferir, endereço postal, no espaço a seguir: _____

_____
