

Universidade Federal de Minas Gerais
Faculdade de Filosofia e Ciências Humanas

**A PRESERVAÇÃO DA SAÚDE EM SITUAÇÕES
PATOGENICAS DE TRABALHO**

Matilde Agero Batista
Belo Horizonte
2005

Matilde Agero Batista

**A PRESERVAÇÃO DA SAÚDE EM SITUAÇÕES
PATOGENICAS DE TRABALHO**

Dissertação apresentada ao Curso de Mestrado de Psicologia da Universidade Federal de Minas Gerais, como requisito parcial à obtenção do título de Mestre em Psicologia.

Área de concentração: Psicologia Social.

Orientadora: Profa. Dra. Maria Elizabeth Antunes Lima

Belo Horizonte
Faculdade de Filosofia e Ciências Humanas

2005

AGRADECIMENTOS

A todos aqueles que direta ou indiretamente contribuíram para a elaboração deste estudo.

Aos trabalhadores que aceitaram construir este trabalho.

Ao Metasita pelo apoio, inclusive financeiro, para a realização deste trabalho.

À Beth Antunes, minha orientadora desde o início de minha vida profissional, pelo apoio, pelas oportunidades, pela inspiração em, constantemente, mostrar a necessidade e a importância de trabalhar com seriedade, com dedicação e, sobretudo, com humildade.

Aos meus pais, trabalhadores que sempre resistiram às opressões e me ensinaram, através de exemplos e não apenas de palavras, que é preciso persistir e lutar. Obrigada, ainda, pelo carinho, pelo apoio e pelo incentivo, nos momentos em que a persistência e a luta parecem não valer à pena.

Ao Gustavo, pelo companheirismo e pela dedicação sem restrições para que eu realizasse meu trabalho. Por me aturar e apoiar nos momentos de maiores nervosismos e desesperos.

À Maíra, ao Bira e à Moniquinha por me ajudarem nos momentos mais difíceis e por sempre acreditarem que eu os superaria.

À Malu, pelas incontáveis vezes que me animou diante das fases depressivas, que me apoiou concretamente assumindo responsabilidades para que eu tivesse mais tempo para este trabalho e, fundamentalmente, por acreditar sempre nos bons resultados que este estudo traria.

À Cássia e à Marleide pela amizade e alento.

Às professoras Antônia e Elizabeth Dias por fazerem parte da banca, mesmo em circunstâncias tão especiais.

Aos professores que fizeram parte desta trajetória, em especial à Vanessa, que, sem dúvida, contribuiu para meu crescimento e minhas reflexões.

Aos meus amigos, sempre.

Aos meus colegas de trabalho do Pólos de Cidadania por me substituírem em viagens, reuniões, entrevistas, tornando a condução deste estudo menos desgastante.

À Bete (da secretaria do mestrado) e ao Alessandro (da secretaria da pós-graduação) pelo apoio e pela prontidão.

“A pessoa, ela tem que conscientizar que o ser humano ele tem limite. E as pessoas não trabalham com limite. Elas trabalham sem limite. E esse trabalhar sem limite é a pior coisa que tem. Cê tem que ter limite pra tudo, pra alimentar, pra andar, pra correr, pescar, trabalhar. E esse limite cê tem que administrar em você.”(João)

“Então, aquele negócio que eu te falo... é o medo. Eu nunca tive medo. De chegar e falar assim: ‘você vai ser mandado embora’. Eu vou fazer meu serviço bem feito, agora, não vou acidentiar, não. É o que eu acho é assim... o acidente... acidente que tá acontecendo e esse tanto de afastamento. A maior parte é preocupação.”(Pedro)

RESUMO

Este estudo consiste em uma etapa de um diagnóstico mais amplo sobre as causas de afastamento de trabalhadores da empresa Acesita-MG. Seu objetivo foi o de lançar luz sobre um tema ainda pouco estudado: entender como alguns trabalhadores conseguem preservar a sua saúde estando inseridos em um contexto patogênico de trabalho. Os estudos realizados nesta direção dentro do campo da Saúde Mental e Trabalho ainda são pouco aprofundados. A entrevista em profundidade foi a forma mais pertinente de abordar o tema, possibilitando uma apreensão da realidade “pelo interior”. Ter acesso a uma realidade pelo seu interior significa entender de que forma o trabalhador lida com suas experiências cotidianas e como ele os significa. O interesse aqui é o de entender como se articula a relação entre o psíquico e o social em um contexto específico de trabalho. Considera-se que as pesquisas realizadas com o objetivo de elucidar as formas de regulação e preservação desenvolvidas pelos trabalhadores frente às organizações patogênicas de trabalho também são fundamentais para o avanço da compreensão do adoecimento e também das medidas preventivas a serem adotadas no contexto laboral. Ao mesmo tempo, contribuem para a compreensão das manifestações possíveis da singularidade em situações adversas de trabalho. Conclui-se que esses trabalhadores têm uma forma singular de lidar com as adversidades de trabalho e que essa forma é resultante de suas trajetórias de vida. O estudo confirma, portanto, os diferentes impactos do contexto de trabalho sobre a saúde dos sujeitos.

ABSTRACT

The purpose of this study consists in a step of a wide diagnosis on the causes of workers removal from Acesita-MG Company. Its objective is to clarify a subject that is still badly studied: understanding how some workers are able to preserve their health even being inserted in a pathogenic context of work. The studies that were carried through in this direction, by Mental Health and Work field, are not deeper enough, yet. The most pertinent method to approach the question was, for us, the in-depth interview, making possible an apprehension of the reality "from its inside". To have access to a reality from itself means to understand how the workers deal with their daily experiences and how they interprets those experiences. The interest here is to understand how the relation between the psychological and the social, in a specific context of work, is articulated. Researchs focusing on the elucidation of workers regulation and preservation's developed forms, despiting the pathogenic organizations of work, are also fundamental in understanding the illness and, also, to adopt actions needed to prevention in the labor context. At the same time, those studies contribute for the understanding of the possible manifestations of singularity in adverse situations of work. We will conclude that these workers have a singular form to deal with the work adversities; this form is derived from its trajectories of life. The study confirms, therefore, the different impacts of the work context on the health of workers."

SUMÁRIO

Resumo	05
Apresentação	08
Introdução	09
O campo da Saúde Mental e Trabalho	
Aspectos históricos da Psicopatologia do Trabalho na França	12
A preservação da saúde no trabalho	14
Aspectos metodológicos	20
Capítulo 1	
A complexidade do processo saúde-doença no trabalho	23
Estudos comparativos em saúde mental e trabalho	23
Capítulo 2	
A empresa e os problemas de saúde dos trabalhadores	31
Capítulo 3	
Apresentação dos estudos de caso	
Elias	36
João	59
Pedro	81
Capítulo 4	
Análise dos dados	94
CONSIDERAÇÕES FINAIS	111
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	116

APRESENTAÇÃO

O percurso realizado para a chegada neste estudo é longo, mas não se encerra aqui. O interesse pela área da Psicologia do Trabalho surgiu na graduação do curso de psicologia da Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG). Em nossa história, sempre foi muito presente a necessidade de luta para garantir uma vida digna a todos, principalmente contra a exploração que se dá nas relações capitalistas de trabalho. Desde a primeira aula de Psicologia da Indústria, no 6^o período de curso, surgiu o interesse pela perspectiva crítica adotada pela professora ao tentar compreender a relação homem/trabalho. A partir desse momento, a dedicação a esse campo de estudos tornou-se fundamental. A participação em várias pesquisas e o contato com muitos trabalhadores que, adoecendo ou não, se dispunham a contribuir para aumentar nossos conhecimentos, trouxeram uma perspectiva de intervenção, mesmo limitada, nos contextos patogênicos de trabalho. Cursos, disciplinas, congressos, aulas e até mesmo conversas informais foram fundamentais para suscitar questões, sanar dúvidas, criar muitas outras, ampliar o conhecimento da área e nos estimular a continuar buscando. Compartilhar com amigos as frustrações, as limitações, as possibilidades e as esperanças, foi igualmente fundamental para nos manter neste percurso.

Em uma das pesquisas, tivemos a oportunidade de entrar em contato com o estudo de caso de um trabalhador que, apesar de exposto durante muitos anos a uma situação patogênica de trabalho, conseguiu preservar sua saúde. Um milagre? Não, identificamos pistas que nos permitiam acreditar que as pessoas eram capazes de criar saídas e reagir às situações adversas. Resistiam à opressão, à submissão, à humilhação, ao adoecimento. Este trabalho é fruto da busca pela compreensão dessas formas de resistência dos trabalhadores frente às agressões que sofrem no seu cotidiano laboral.

INTRODUÇÃO

Uma grande contribuição para a compreensão do processo saúde-doença no trabalho é apresentada pela Medicina Social Latino-Americana (LAURELL e NORIEGA, 1989), que aponta a necessidade de se entender a saúde-doença não somente como um processo biopsíquico, mas antes de tudo como um processo social (p. 100).

Mas, não é só a Medicina Social Latino-Americana que assinala a natureza sócio-histórica do processo saúde-doença. Outras teorias¹ que se ocupam desse processo também apontam as determinações sociais e o conteúdo histórico da doença e dos acidentes de trabalho. É importante ressaltar que tais abordagens têm seus fundamentos na análise marxista do processo de produção capitalista. Marx nos fornece as bases sobre as quais é possível compreender o processo saúde-doença de forma concreta em suas dimensões mais gerais e também em seus aspectos particulares e singulares mais imediatos.

Iremos nos deter primeiramente, mesmo que de forma geral, na abordagem de Laurell e Noriega, por reconhecermos sua importância e contribuição no que se refere ao entendimento do processo saúde-doença. Mais adiante ressaltaremos as diferenças em relação a autores que também tratam dessa questão.

Diferentemente da medicina tradicional, que caracteriza a biologia humana e os processos psíquicos como a-históricos, a medicina social destaca “o nexos biopsíquico como a expressão concreta na corporeidade humana do processo histórico num momento determinado”(LAURELL e NORIEGA, 1989, p.100). Dentro dessa compreensão, a identificação da historicidade dos processos biopsíquicos humanos é o ponto central.

Segundo Laurell e Noriega, é através de estudos dos grupos humanos que se torna possível compreender o nexos biopsíquico historicamente específico: “Os processos particulares de adaptação conferem, então, as características a este nexos, que se torna o substrato geral que determina a conformação do processo de desgaste do perfil patológico de um grupo humano.”(1989, p. 102) É importante ainda ressaltar a subsunção do biológico ao social. Como apontam os autores:

o fato de os processos de adaptação se darem nos indivíduos não obsta que as condições que as produzem sejam sociais, à medida que emergem do modo específico como os homens se apropriam da natureza por meio de uma determinada organização social. (p. 102)

Nesta concepção, os “modos de andar a vida” são característicos da coletividade e não dos indivíduos. Portanto, “é a coletividade constituída a partir de sua inserção social que encarna o nexu biopsíquico historicamente específico”(LAURELL e NORIEGA, 1989, p. 103). Na busca dos elementos essenciais para compreender em quais condições emergem “os modos de andar a vida”, Laurell e Noriega se apoiam no conceito de “processo de trabalho” em sua acepção marxista, por ser a teoria que “permite dar conta das formas sociais específicas sob as quais se dá a relação entre o homem e a natureza.”(p. 103). O trabalho, portanto, aparece como ponto chave para compreender o processo saúde-doença.

Apesar da importância incontestável dessa teoria, cabe ressaltar aqui um reducionismo que se opera na sua abordagem. Na medida em que seu foco converge apenas para a coletividade, não podemos entender como a singularidade, isto é, como aquilo que é específico de cada indivíduo, se manifesta na sua relação com o trabalho, o que nos impede de apreender importantes elementos deste campo de estudo.

Faz-se necessário criar nossas práticas preventivas e/ou minimizadoras dos danos à saúde do trabalhador. Como ressaltam Assunção e Lima (2003):

esta tarefa não é simples. Uma das dificuldades surge do parcelamento, entre as disciplinas envolvidas, das diferentes dimensões da saúde. A biologia estuda as células; a medicina do trabalho estuda a dimensão clínico-ocupacional dos problemas de saúde derivados do trabalho e participa na elaboração de medidas de prevenção pertinentes; a psicologia se interessa pelos aspectos psíquicos; a sociologia se ocupa das relações sociais; a epidemiologia e a higiene do trabalho estudam os fatores de risco presentes nos ambientes de trabalho; a segurança estuda os atos e as condições inseguras. (p. 1768)

A dinamicidade do trabalho e a complexidade psicofisiológica dos processos saúde-doença relacionados ao trabalho não podem ser devidamente entendidas se partimos destes recortes, isoladamente.

Sendo assim, o lugar onde chega a epidemiologia social é aquele de onde partem outras teorias que tratam da questão do processo saúde-doença no trabalho, como por exemplo a psicossociologia do trabalho e a ergonomia de língua francesa. Essas disciplinas se debruçam sobre a forma pela qual os processos sociais e determinações gerais se manifestam no indivíduo. Ou seja, elas também estudam a relação entre o biológico, o psicológico e o

¹ Dwyer (1989), Tambellini (1978).

social, mas consideram, além das formas coletivas de desgaste, o modo pelo qual esse processo se singulariza, no plano individual.

Como ressaltam Lima e Lima (1998):

Mesmo no interior da sociedade capitalista, onde a sociabilidade apenas se dá *post festum*, através de médias abstratas que socializam os atos de indivíduos atomizados, abre-se espaço, dentro de determinados limites estruturais, para que os indivíduos tenham comportamentos diferenciados. Dadas as determinações que constroem os indivíduos, essas escolhas não são obviamente livres, mas permitem ao menos que os comportamentos concretos se diferenciem, senão em qualidade, certamente em grau. Com isso, diferentes trajetórias de vida e, no caso do processo saúde-doença, diferentes formas de desgaste, podem ocorrer num leque mais ou menos amplo, que depende do espaço de possibilidades objetivas, mas também de estratégias individuais, no interior das limitações estruturais. Um enfoque, exclusivamente centrado no processo coletivo de desgaste, certamente nos tira a possibilidade de verificar o processo de concreção do desgaste no plano individual, deixando simultaneamente escapar o conhecimento teórico dos fenômenos singulares de adoecimento, além dos eventuais processos práticos de resistência e de transformação, já existentes em germe no interior da sociedade capitalista, e que se fundam em estratégias individuais e/ou de pequenos grupos. (p. 21)

Em nosso estudo, portanto, buscamos entender como alguns trabalhadores conseguem preservar a sua saúde estando inseridos em um contexto patogênico de trabalho. Com isso, buscamos analisar as estratégias individuais elaboradas por eles, visando garantir um menor desgaste no trabalho e contribuindo para ampliar nosso conhecimento sobre os processos singulares de regulação no trabalho.

Antes de prosseguirmos, faz-se necessária uma rápida discussão sobre o que entendemos por saúde. Os elementos correlacionados ao processo saúde-doença no trabalho já foram explicitados anteriormente. Vale salientar que quando falamos em saúde, não queremos nos restringir à idéia de ausência de patologias, mas sim à de que a promoção da saúde se identifica ao processo de desenvolvimento das potencialidades humanas em todas as suas dimensões, tendo como princípio básico o bem-estar, a realização, a felicidade daqueles que trabalham.

O CAMPO DA SAÚDE MENTAL E TRABALHO

Aspectos históricos da Psicopatologia do Trabalho na França

No contexto francês, o campo da psicopatologia do trabalho teve seu início a partir de um movimento intitulado “Psiquiatria Social”, que emergiu logo após a II Guerra Mundial. Para que ocorressem as primeiras formulações dessa disciplina, foram necessários alguns antecedentes importantes:

a crescente modernização da indústria francesa (baseada nas tentativas de racionalização e de aumento da produtividade) desde a I Guerra Mundial, a criação de políticas de prevenção no campo da saúde e de um conjunto de medidas destinadas à promoção de uma ‘higiene social’, a consolidação do trabalho como um campo de estudo a partir da contribuição de uma vasta gama de disciplinas: a sociologia empírica, a sociologia das organizações, as ciências de gestão, a psicotécnica, a psicofisiologia do trabalho, a psicologia do trabalho, a medicina do trabalho, a ergonomia, etc. (LIMA, 1998, p. 2)

Ocorreram também, no período entre guerras, mudanças nas disciplinas que lidavam com a questão da saúde mental em decorrência da influência da psicanálise, que foi incorporada por alguns psiquiatras e criticada por outros.

As reflexões acerca do trabalho tiveram sua origem nas necessidades trazidas pela II Guerra Mundial. A falta de mão-de-obra durante a guerra levou à necessidade da compreensão das formas de adaptação de novos trabalhadores (mulheres, idosos, portadores de transtornos mentais, trabalhadores com variados tipos de adaptação) a variadas tarefas. Emergem a questão da readaptação ao trabalho de homens e mulheres feridos ou traumatizados, indivíduos transplantados e aqueles que se viam afastados de sua vida familiar ou social.

Além disso, durante a guerra, os hospitais psiquiátricos não tiveram condições de fornecer alimentação e estavam sob o perigo de bombardeios, o que levou os médicos a liberarem os doentes para voltarem às suas casas ou irem para fazendas, onde eram alimentados em troca de algum serviço. Ao final da guerra, alguns pacientes considerados crônicos estavam curados ou conseguiam uma boa adaptação em seu meio familiar. A partir dessas experiências, os psiquiatras foram levados a transformar seus diagnósticos e técnicas terapêuticas, desenvolvendo novas formas de compreensão e de tratamento da doença mental na sua relação com o trabalho. Em consequência disso, houve um considerável

desenvolvimento de disciplinas como a Ergoterapia, a Psicoterapia Institucional e a própria Psicopatologia do Trabalho (BILLIARD, 2001).

Dentro do movimento da Psiquiatria Social na França, duas correntes teóricas se revelaram importantes para o desenvolvimento do campo da Psicopatologia do Trabalho: a organogênese e a sociogênese². A organogênese foi desenvolvida a partir da continuidade dada aos trabalhos de Henri Ey por Paul Sivadon, seu principal representante no âmbito da Saúde Mental e Trabalho. As contribuições de Sivadon são inegáveis: foi o primeiro teórico a utilizar a expressão “Psicopatologia do Trabalho”. Ele partiu da compreensão de como o trabalho pode ser utilizado como recurso para o tratamento de doentes mentais – a Ergoterapia –, chegando a fornecer elementos para se compreender também como o trabalho pode estar relacionado aos distúrbios mentais.

Na perspectiva desse teórico, a doença mental é, acima de tudo, resultado de alterações orgânicas, embora exista uma preocupação em integrar as dimensões psíquica, biológica e social. Contudo, o caráter especulativo de seu trabalho não lhe permite estabelecer adequadamente as prioridades ontológicas entre tais dimensões. Como decorrência desse problema, algumas de suas conclusões são equivocadas, pois não partem do desvendamento da realidade em si, mas de abstrações.

Louis Le Guillant é o maior expoente da sociogênese, adotando como base teorias de inspiração marxista. Apoiando-se na obra de Politzer, o fundador da Psicologia Concreta na França, Le Guillant pretende explicitar o papel do meio no surgimento e desaparecimento dos distúrbios mentais, sem negar a importância de fatores orgânicos do adoecimento. Ao expor seu projeto de construção de uma psicopatologia social, esclarece que não se trata exatamente de uma concepção sociogenética, mas sim de mostrar como fatores sociais podem ampliar a compreensão desse campo de estudo. Volta-se, assim, para a compreensão da totalidade da história do paciente, sempre integrando o meio. Sua proposta é a de desenvolver uma “clínica do concreto” e, baseando-se nas reflexões de Politzer, conclui que “somente após o resgate das condições reais de existência dos indivíduos, das suas formas concretas de trabalhar e de ganhar a vida é que estaremos em condições de compreender seu psiquismo e os distúrbios que possa apresentar” (LE GUILLANT, 1984).

Mais tarde, a partir dos movimentos de maio de 68 na França, emergiu uma corrente no campo da Saúde Mental e Trabalho representada por Christophe Dejours. Trata-se de uma perspectiva fundada na compreensão de uma origem, sobretudo, psicogênica do transtorno mental. Portanto, o trabalho seria, no máximo, um desencadeador desses

² Para uma discussão mais elaborada sobre esse assunto, ver LIMA, M. E. A. , in JACQUES, M. G. E CODO, W. *Saúde Mental e Trabalho: leituras*. Petrópolis: Vozes, 2002.

transtornos, uma vez que a verdadeira causa estaria nas estruturas psíquicas forjadas a partir das experiências infantis, isto é, em um período bem anterior à entrada do indivíduo no mundo da produção.

A PRESERVAÇÃO DA SAÚDE NO TRABALHO

Dentro do campo da saúde mental e trabalho, a maioria dos estudos vêm privilegiando a abordagem sobre adoecimento e trabalho, ou seja, como o trabalho repercute negativamente na saúde mental do trabalhador. Entretanto, alguns estudos têm focado as formas de preservação da saúde nas situações de trabalho. Esta perspectiva não é recente, mas foi Christophe Dejours quem mais ressaltou sua importância. A escolha de deter-se sobre tal dimensão decorre, segundo o autor, do avanço de seus estudos no campo da Psicopatologia do Trabalho.

Dejours (1992)³ discute a relação entre saúde e normalidade, interrogando-se sobre “como [...], apesar de condições de vida tão duras e desestabilizantes, tantas pessoas, senão a maioria delas, conseguem resistir, sobreviver, e até conquistar um pouco de felicidade”(p. 165). Este autor destaca que a normalidade

supõe uma construção feita por cada um dos sujeitos, uma luta incessante para reconquistar o que se perde, refazer o que se desfaz, reestabilizar o que se desestabiliza. Imediatamente descobrem-se a habilidade, a inteligência, a astúcia inacreditável dos homens e das mulheres em inventar estratégias defensivas que lhes permitem permanecer dentro da normalidade. (p. 165)

Dejours ressalta, ainda, que

a referência à normalidade e às estratégias defensivas, assim como à inteligência do sujeito em relação à luta contra as dificuldades desestabilizantes e patogênicas, sem dúvida daria à concepção dos tratamentos uma orientação diferente da que prevalece nas abordagens médicas e psiquiátricas clássicas. [...] Para poder partir da mobilização da inteligência dos doentes, é preciso antes conhecer, analisar e elucidar as estratégias que eles mesmos elaboram para lutar contra a doença, a loucura e a morte. Somente a partir dessas estratégias inventadas pelos doentes teremos chances de não mais preconizar esta

³Entrevista concedida à Comissão de Saúde do Conselho Regional de Psicologia - 6ª Região, publicada no “Cadernos CRP-06” de outubro de 1991.

orientação dos técnicos de tratamento como um ideal ou uma utopia. Esta maneira de apreender as coisas é determinante em tudo o que diz respeito à prevenção das doenças, dos acidentes e de todas as formas de atentado à integridade física e mental. (p. 165)

Ao analisar a obra de Dejours, pode-se entender como seus estudos convergem para a questão da normalidade, ou seja, para a preservação da saúde nas situações de trabalho. De início, voltamos nossa atenção para o momento em que ele fez uma análise do primeiro período de seus estudos que culminou com o livro *A Loucura do Trabalho*, publicado na França, em 1980, e no Brasil, em 1987. Trata-se de um livro que traz contribuições inegáveis para o campo da saúde mental e trabalho, sobretudo por chamar a atenção para as estratégias defensivas desenvolvidas pelos trabalhadores para minimizarem o desgaste mental no trabalho. Mas foi no posfácio à segunda edição dessa obra na França, intitulado “Da Psicopatologia à Psicodinâmica do Trabalho”⁴, que ficou clara a proposta do autor e a direção que pretendia dar a seus estudos.

A Psicopatologia do Trabalho, primeira fase das pesquisas de Dejours no campo da saúde mental e trabalho, era definida como “*a análise do sofrimento psíquico resultante do confronto entre os homens e a organização do trabalho*”. Nesta fase, a organização do trabalho era “*concebida como um fato, como um dado pré-existente ao encontro entre o homem e o trabalho, como um conjunto de exigências massivas, monolíticas, inabaláveis e até mesmo inexoráveis, tendo o peso e a rigidez da matéria mineral*”. Naquele momento, Dejours tentava compreender os impactos do taylorismo/fordismo no psiquismo dos trabalhadores e, conseqüentemente, como a saúde mental dos trabalhadores é afetada por esse tipo de organização do trabalho. Diante desses impactos, o autor preconizou a flexibilização da organização do trabalho como forma eficaz de minimizar seus efeitos e de preservar a saúde. De fato, esta medida tem sido percebida pelos pesquisadores como uma forma eficiente no combate aos impactos negativos da organização do trabalho sobre a saúde mental. Mas, os estudos desenvolvidos pelo autor vieram a mostrar, ainda, que os sujeitos não permanecem passivos diante dos efeitos nocivos da organização do trabalho: eles constroem estratégias defensivas individuais e coletivas para se protegerem do adoecimento.

Essa descoberta trouxe uma importante contribuição de Dejours (1992) para o avanço do entendimento da preservação da normalidade em contextos adversos. A ideologia defensiva ocupacional, uma forma específica de estratégia coletiva, desenvolvida com o objetivo de minimizar o sofrimento do trabalhador frente à organização patogênica de trabalho, teria também a finalidade de lutar contra um perigo e um risco reais. Elaborada por

um coletivo particular, sua especificidade está relacionada à natureza da organização do trabalho. Esta especificidade resulta da natureza da ansiedade a conter e daqueles que a desenvolvem. Ela tem por objetivo mascarar, conter e ocultar uma ansiedade particularmente grave. Tem sempre um caráter vital, necessário e substitui os mecanismos individuais de defesa. Para ser operatória, todos devem participar, pois aquele que não contribui para sua manutenção é excluído. Deve ser dotada de certa coerência, o que supõe alguns arranjos relativamente rígidos com a realidade, resultando em riscos graves no plano prático e concreto, como veremos logo adiante no caso de trabalhadores da construção civil.

Segundo Dejours, é através da construção dessa ideologia defensiva que muitos grupos de trabalhadores conseguem desenvolver seu trabalho. Mas, tal ideologia, ao mesmo tempo que protege a integridade psíquica dos trabalhadores, coloca em risco sua integridade física, como é o caso de trabalhadores da construção civil que arriscam suas vidas com brincadeiras perigosas que fazem parte das estratégias de negociação do perigo a que estão expostos. Essa contribuição de Dejours em relação às ideologias coletivas de defesa deve ser salientada, pois, ao explicitar os motivos que levam os trabalhadores a se comportarem de forma ainda mais perigosa diante dos riscos no trabalho, descarateriza a visão moralista e psicologizante ainda bastante presente no campo da saúde ocupacional.

No trabalho individualizado, ou seja, em organizações onde os sujeitos são separados e isolados em seus postos de trabalho, os trabalhadores são submetidos, individualmente, às pressões do trabalho. Como afirma Dejours (1992), “os operários são confrontados um por um, individualmente e na solidão, às violências da produtividade [...] [esse tipo de organização] individualiza o homem frente ao sofrimento” (p. 39). Neste caso, segundo ele, a construção de estratégias coletivas fica inviabilizada e é necessário que os trabalhadores desenvolvam estratégias individuais para preservarem sua saúde. Assim, “por causa do fracionamento da coletividade operária, o sofrimento que a organização do trabalho engendra exige respostas defensivas fortemente personalizadas. Não há mais lugar praticamente para as defesas coletivas” (p. 40). No entanto, apenas alguns trabalhadores conseguirão desenvolver tais estratégias, o que leva outros ao sofrimento e a um possível adoecimento.

Essas estratégias coletivas podem ser construídas, sem contudo se tornarem ideologias coletivas de defesa, na medida em que os trabalhadores estão conscientes a respeito do processo que conduziu a sua construção. Além disso, elas podem emergir em um contexto de trabalho individual e servir para minimizar o desgaste mental sem colocar em risco a integridade física dos trabalhadores. Dejours vai definir essas estratégias como resíduos das

⁴ Posfácio de “Travail – Usure Mentale” 1992 6.ed. na França.

defesas coletivas. Afirma que é uma defesa coletiva, pois “o que coletivamente é desafiado com esse comportamento é o tempo, o ritmo, as cadências e a organização do trabalho”(1982, p. 41). Mas nega esta atitude como defesa coletiva por ter uma eficácia limitada e durar apenas alguns momentos. Ressalta que não devemos subestimar seu benefício mental, mas, ao mesmo tempo, essas estratégias têm modesto valor funcional e uma dimensão estreita face a imensidão do sofrimento que gera tal organização. Um exemplo desse tipo de estratégia é o arranjo que os trabalhadores fazem para encobrir outro trabalhador de sua área, garantindo a este último um tempo maior de descanso durante o lanche.

A análise de Dejours focaliza as estratégias defensivas individuais e coletivas, baseando-se no modelo psicanalítico do funcionamento psíquico. Seu enfoque é o sofrimento e as defesas contra o sofrimento, ou seja, o período anterior à doença mental descompensada. Segundo o autor, a partir dos avanços das pesquisas, foi necessário realizar uma auto-crítica em relação à fase da psicopatologia do trabalho, já que os limites desta perspectiva não propiciava avanços no que se refere à relação entre doenças mentais e trabalho, apontando o novo enfoque da disciplina: a análise psicodinâmica dos processos intersubjetivos mobilizados pelas situações de trabalho.

Neste segundo momento, Dejours ⁵ deixa claro o deslocamento de sua atenção para o período anterior ao adoecimento mental. Portanto, o sofrimento e as defesas contra o sofrimento passam a ser seu foco de interesse. A partir daí, ele propõe a mudança do nome da disciplina para “Psicodinâmica do Trabalho”, alegando que não foi possível estabelecer uma relação causal entre certos distúrbios psíquicos e certas formas de organização do trabalho⁶. Segundo ele, o trabalho não cria doenças mentais específicas, podendo, no máximo, ser o momento escolhido para descompensações que “dependem em última instância da estrutura (FREUD, 1932) das personalidades, adquirida bem antes da entrada na produção”(DEJOURS, 1987, p. 158). Já que o adoecimento mental não é resultante do trabalho, a denominação “Psicopatologia do Trabalho” estaria equivocada, pois se apresenta com a promessa de diagnóstico e eventual tratamento de doenças mentais. Como é a “normalidade” o enigma central da investigação e da análise, a denominação mais correta, para Dejours, seria “Psicodinâmica do Trabalho”, pois a normalidade é entendida como produto de uma dinâmica humana, onde as relações intersubjetivas ocupam lugar central, e aparece, de imediato, como um equilíbrio instável, fundamentalmente precário, entre sofrimento e defesas contra o sofrimento. Ainda segundo Dejours, a normalidade como foco central “abre perspectivas mais

⁵ Posfácio de “Travail – Usure Mentale” 1992 6.ed. na França.

⁶ É importante ressaltar que nossa posição frente a essa questão difere da posição de Dejours, pois acreditamos que o trabalho atua como causa necessária, em determinados contextos, pelo adoecimento mental do trabalhador. Essa questão polêmica do campo da saúde mental e trabalho será recuperada e discutida mais adiante.

amplas que não dizem respeito apenas ao sofrimento, mas ao prazer no trabalho; não apenas ao homem, mas ao trabalho; não apenas à organização do trabalho, mas às situações de trabalho no detalhe rigoroso de sua dinâmica interna” (1987, p. 3).

A referência à obra de Dejours no que se refere ao campo da saúde mental e trabalho e, mais especificamente, em relação ao não adoecimento é obrigatória. Como salientamos acima, muitas contribuições para este campo podem ser ressaltadas em sua obra. Entretanto, algumas ressalvas em relação às suas análises se fazem necessárias.

Dentre as várias polêmicas presentes no campo da Saúde Mental e Trabalho, a questão da existência ou não de umnexo causal entre certos transtornos mentais e os problemas relativos ao trabalho é colocada desde seu surgimento. Alguns estudos, como é o caso daqueles sobre as telefonistas e sobre as domésticas, realizados por Le Guillant, já apresentam fortes evidências a este respeito, mostrando as possíveis relações entre quadros psicopatológicos graves e certas condições de trabalho.

Um estudo⁷ publicado recentemente também traz uma elaborada análise apresentando fortes evidências de como organizações de trabalho patogênicas podem criar um campo propício para a emergência de distúrbios mentais graves. Nesse estudo, os autores apresentam como a personalidade e a história de vida de um determinado trabalhador estão intimamente ligadas ao seu adoecimento, ressaltando, entretanto, que, em sua vida profissional anterior, ele não apresentou problemas de saúde. Foi em seu último emprego, submetido a uma organização patogênica de trabalho, que eclodiu a doença. Os autores concluem que a forma de organização de seu último emprego foi determinante para a emergência de seu quadro de adoecimento mental, tendo primazia em relação às suas características de personalidade.

Tentando buscar evidências que contribuam para o debate em torno dessa polêmica, está em andamento uma pesquisa⁸ realizada por uma equipe sob a supervisão da professora Maria Elizabeth Antunes Lima. Inspirada na abordagem metodológica de Le Guillant, a pesquisa⁹, embora não finalizada, já aponta aspectos importantes para a reflexão sobre o problema apresentado. Estatisticamente relevantes, as fortes evidências que já se apresentam na primeira etapa da pesquisa¹⁰ demonstram a presença de certos distúrbios em

⁷ ASSUNÇÃO, AA; LIMA, MEA; Francisco, JMDS. “Aprisionado pelos ponteiros do relógio: o caso de um transtorno mental desencadeado no trabalho” in CODO, W; Jacques, MG (Org.) *Saúde Mental e Trabalho: leituras*. Petrópolis, RJ: Vozes, 2002.

⁸ CODO, W. (Org.) “*O trabalho enlouquece? – Um encontro entre a clínica e o trabalho*” Petrópolis, RJ: Vozes, 2004.

⁹ Esta pesquisa será discutida mais adiante.

¹⁰ Na primeira etapa, que consistiu em estudo epidemiológico, foram analisados 3912 prontuários de pacientes das 6 clínicas psiquiátricas, do hospital da FHEMIG e do Manicômio Judiciário de Minas Gerais da cidade de Barbacena, Minas Gerais. A segunda etapa, já em andamento, pretende compreender melhor o real significado

um número elevado de pessoas pertencentes à mesma categoria profissional ou a uma mesma empresa. Tais evidências não nos parecem compreensíveis a partir da perspectiva Dejouriana que, como argumenta Lima (2004), mostra-se simplista ao “preconizar as estruturas prévias de personalidade como os únicos elementos para se compreender essas afecções” (p. 155). Lima salienta que, nessa perspectiva, prevalece a visão da “personalidade como resultado de uma estrutura forjada na infância (ou bem antes da entrada do indivíduo na produção, para ficarmos nos seus próprios termos) e aparentemente impermeável às experiências posteriores”(p. 156). Lima afirma, ainda, que a tese de Dejours sobre o adoecimento mental “é incapaz também de explicar certos distúrbios desencadeados no contexto de trabalho, cujos sintomas não podem ser compreendidos a partir do histórico anterior do indivíduo”(p. 156).

Os resultados da primeira etapa da pesquisa coordenada pela professora Maria Elizabeth Antunes Lima revelaram formas específicas de desgaste apresentadas por trabalhadores pertencentes às mesmas categorias profissionais. Tais evidências sugerem a presença de elementos patogênicos oriundos da organização do trabalho e que afetam a saúde desses trabalhadores, manifestando-se nesse padrão coletivo de desgaste. Vale a pena acrescentar aqui a contradição em que Dejours acaba caindo quando admite a existência de um transtorno mental causado pelo trabalho: o Estado de Estresse Pós-Traumático¹¹.

A referência a Dejours em torno da questão do não adoecimento no trabalho é importante, pois este é o foco por excelência desse autor. Entretanto, encontra-se aí mais um reducionismo de sua obra, o que acarreta conseqüências negativas, tanto para o campo de estudos em questão, quanto para a compreensão do tema abordado nesta pesquisa. Sem dúvida, compreender o não-adoecimento em situações de trabalho contribui para o avanço do campo de estudos da saúde mental e trabalho. Mas, o enfoque dado à questão pela Psicodinâmica do Trabalho leva a um reducionismo, que se caracteriza pela exclusividade atribuída à normalidade. Vale, portanto, advertir que o estudo dos fatores que levam ao sofrimento e ao adoecimento é também fundamental. É necessário enfatizar que os dois enfoques são complementares. Quando reduzimos as pesquisas a apenas uma dessas dimensões, perdemos de vista elementos essenciais que permitem aprofundar o entendimento do processo saúde-doença mental no trabalho, como um todo. Assim, consideramos que em toda investigação no campo da Saúde Mental e Trabalho devem ser incluídos dois momentos:

dos dados estatísticos da primeira etapa, através de um estudo qualitativo com trabalhadores de determinadas categorias, objetivando conhecer suas condições de vida e de trabalho.

¹¹ Segundo o “Manual de Doenças Relacionadas ao Trabalho”, publicado em 2001 pelo Ministério da Saúde, o Estado de Estresse Pós-Traumático caracteriza-se por “uma resposta tardia e/ou protraída a um evento ou situação estressante (de curta ou longa duração) de natureza excepcionalmente ameaçadora ou catastrófica e que, reconhecidamente, causaria extrema angústia em qualquer pessoa”. O manual cita como exemplo os acidentes graves, pois “o paciente experimentou, testemunhou ou foi confrontado com um evento ou eventos que implicaram morte ou ameaça de morte, lesão grave ou ameaça da integridade física a si ou a outros”.

um voltado para a compreensão dos fatores que conduzem ao adoecimento e outro, para aqueles que permitem a preservação da saúde. No presente estudo, o enfoque privilegiado que demos aos processos de não-adoecimento deve-se apenas à necessidade de lançar uma luz sobre essa dimensão, mas dentro de um contexto que não privilegiou qualquer aspecto e sim buscou compreender os processos saúde-doença na sua totalidade.

ASPECTOS METODOLÓGICOS

Esta pesquisa é uma etapa de um diagnóstico mais amplo sobre os efeitos do trabalho na saúde mental dos operadores da Acesita. Apresentaremos, primeiramente, o percurso para realizarmos esta etapa e, posteriormente, apontaremos, de forma resumida, o percurso e os resultados das outras etapas necessárias para se chegar ao resultado final do diagnóstico.

Gostaríamos de assinalar um aspecto importante no que concerne à coleta de dados: a falta de dados decorrentes de observações da realidade estudada. Acreditamos e defendemos que observações e análises ergonômicas do trabalho nos trazem dados importantes para a compreensão da relação entre saúde mental e trabalho. Desde o princípio do diagnóstico, pensamos realizar tais observações. Entretanto, ao começarmos nosso trabalho na cidade, a empresa não permitiu a nossa entrada na fábrica. Inicialmente, conseguimos marcar uma visita à Acesita, mas, logo depois, percebemos que a empresa estava criando barreiras para nossa entrada. Diante desse quadro, fomos obrigados a restringir nossa coleta de dados aos questionários, documentos, estudos de casos e reuniões com trabalhadores, além de outros estudos acadêmicos realizados sobre a empresa. Assim, não poderíamos deixar de ressaltar que a falta dessas observações afetou negativamente os resultados do estudo de uma forma global.

Para efetuar a coleta de dados, utilizamos entrevistas individuais e realizamos uma reunião com trabalhadores que não apresentavam sinais de adoecimento. Esta primeira reunião criou a possibilidade de convidarmos outros trabalhadores para participar da pesquisa, já que a maioria dos participantes iniciais eram diretores do sindicato, o que poderia tornar nossa amostra tendenciosa. Assim, aqueles trabalhadores que não tinham estabilidade no emprego foram também convidados para nosso estudo. Essa escolha foi pensada a partir dos dados das primeiras etapas do diagnóstico, que já apresentavam o medo da demissão como um importante fator de desgaste no trabalho, como apresentaremos em um capítulo mais adiante.

Outra prévia delimitação da amostra foi feita no que se refere ao tempo de empresa. Como os sinais de adoecimento e desgaste no trabalho podem ser cumulativos, optamos por escutar aqueles que já tinham muito tempo de casa – acima de 15 anos. Sendo assim, também chamamos a atenção para o fato de que esses trabalhadores conseguiram manter seus empregos após vários cortes de pessoal que a empresa realizou ao longo de sua história. Ou seja, o fato de continuarem trabalhando na empresa durante todos esses anos sugere que conseguiram manter a saúde já que foram afastados, aposentados ou demitidos em decorrência da perda da produtividade, que é o sintoma mais freqüente de adoecimento. Portanto, tratava-se de um grupo de trabalhadores que conseguia preservar seu emprego e sua saúde por um período relativamente longo.

As entrevistas foram gravadas e transcritas. Sete trabalhadores, após explicitarmos o objetivo do trabalho, interessaram-se em contar mais detalhadamente suas histórias, o que foi decisivo para a compreensão do tema proposto. As entrevistas não tinham um roteiro definido previamente. Interessava-nos compreender suas histórias para, concomitantemente, analisarmos os significados que atribuem ao trabalho, as relações que desenvolvem no contexto laboral, as pressões psicológicas a que são submetidos e, finalmente, as defesas que elaboram para manter a sua saúde mental. Os sujeitos da pesquisa foram indicados por empregados do sindicato, pelos próprios colegas com quem iniciamos a pesquisa, ou escolhidos por nós por alguma razão particular.

No momento da apresentação da pesquisa, esclarecíamos seus objetivos. Ao começarmos as entrevistas, pedíamos aos sujeitos que nos contassem suas histórias. Em alguns casos, não orientamos ou direcionamos as entrevistas e realizamos vários encontros que possibilitaram a emergência de aspectos fundamentais relativos ao tema da pesquisa. Em outros casos, pela pouca disponibilidade de tempo e, às vezes, pela própria dinâmica dos encontros, propusemos alguns direcionamentos visando a compreensão de aspectos que considerávamos essenciais. Os encontros se deram no sindicato ou nas próprias casas dos trabalhadores. A escolha do local foi definida por eles.

Entendemos que a entrevista em profundidade é a forma mais pertinente de abordagem desse tipo de estudo. Primeiro, porque esse instrumento nos possibilita apreender uma realidade “pelo interior”, já que a melhor pessoa para falar sobre a relação homem/trabalho é o homem que trabalha. Mesmo as pesquisas que se interessam pela relação homem/trabalho a partir de coletivos de trabalhadores somente entendem essa relação ao se debruçarem sobre os homens individualmente, na sua relação com o trabalho. Isso porque o coletivo se concretiza a partir de vários indivíduos. Ter acesso a uma realidade pelo seu interior significa entender de que forma o trabalhador lida e como significa as questões que se

apresentam a ele cotidianamente. O interesse aqui é entender como se articula a relação entre o psíquico e o social em um contexto específico de trabalho.

Conforme dissemos, o nosso objetivo era o de entender como alguns trabalhadores conseguem manter sua saúde mental em ambientes patogênicos de trabalho. Tal compreensão só nos parece possível a partir do relato do trabalhador que não adocece ou, ao menos, não apresenta sérios sinais de desgaste mental. Mesmo que vários trabalhadores consigam manter sua saúde e, ainda, que seja no mesmo ambiente nocivo de trabalho, o que buscamos é a história singular de um determinado trabalhador e as relações que este estabelece com seu meio e seu trabalho. Isso quer dizer que essa relação é singular, ainda que possamos encontrar vários aspectos em comum entre os vários trabalhadores.

É exatamente isto que nos interessa: a forma singular de viver uma realidade específica. Ou seja, entender as dimensões subjetivos da inter-relação indivíduo-sociedade. Isso significa que o que o sujeito nos diz de sua história traz elementos dificilmente explicitados através de outros métodos e que são fundamentais no que diz respeito à compreensão da realidade estudada. Entretanto, temos clareza de que se tivesse sido possível conciliar os relatos com observações ou análises ergonômicas, os resultados deste trabalho seriam mais ricos.

CAPÍTULO 1

A COMPLEXIDADE DO PROCESSO SAÚDE- DOENÇA MENTAL NO TRABALHO

A Psicodinâmica do Trabalho, como vimos acima, focalizará apenas a dimensão da normalidade. Além disso, ao tratar da relação entre saúde-doença mental e trabalho, a abordagem citada mostra-se psicologizante e, portanto, reducionista. Nosso objetivo é o de analisar o processo saúde-doença no trabalho, considerando a relação complexa entre o biológico, o psicológico e o social. Além disso, para uma compreensão mais aprofundada desse processo, não nos restringimos, como o faz Dejours, apenas aos elementos que estão relacionados à preservação da saúde no trabalho, mas acreditamos ser essencial compreender os aspectos que levam ao adoecimento. Alguns estudos já publicados adotam esse procedimento metodológico pouco explorado, onde são articuladas as dimensões bio-psicossociais em estudos comparativos entre grupos que adoecem e grupos que não desenvolvem a doença em uma mesma situação de trabalho. A seguir, analisaremos os resultados desses estudos, já que fornecem elementos fundamentais para a compreensão de nosso tema.

ESTUDOS COMPARATIVOS EM SAÚDE MENTAL E TRABALHO

Aspectos importantes em relação ao não adoecimento no trabalho foram apresentados em um estudo no setor bancário¹². Tal estudo analisou grupos de bancários lesionados e não-lesionados, embora expostos às mesmas condições. Ele traz à luz uma compreensão minuciosa sobre os motivos de adoecimento, bem como sobre as estratégias utilizadas pelos trabalhadores para se protegerem da doença diante de uma organização de trabalho patogênica.

No que diz respeito às semelhanças apresentadas entre o grupo de lesionados e o de não-lesionados, observou-se que ambos se queixavam do caráter mecânico das tarefas, das exigências da gerência e de clientes, da impossibilidade de realizar um trabalho criativo, caracterizando o trabalho que exercem como fonte de fadiga e tensão e como gerador de sofrimento. Nos dois grupos ocorreram relatos sobre o automatismo na realização da tarefa,

¹²LIMA, M.E.A. A LER no setor bancário. In ARAÚJO, J.N.G & Cols, *LER – Dimensões ergonômicas e psicossociais*, Belo Horizonte: Editora Health, 1998.

sobre a tensão em relação aos possíveis erros e sobre o sentimento de não-realização. As queixas contra o autoritarismo dos gerentes, o desgaste físico e mental provocado pelo trabalho e pela avaliação de desempenho também aparecem em ambos os grupos, bem como a alegação de que a escolha da profissão foi decorrente de problemas financeiros. Além desses problemas, outros foram detectados, caracterizando a organização do trabalho bancário como patogênica, geradora de sofrimento e desgaste mental.

No entanto, foram identificadas diferenças importantes entre os sujeitos que adoeceram e os que não adoeceram, trazendo à luz elementos que podem nos ajudar a desvendar as estratégias desenvolvidas para manter a saúde. O que se apresenta é uma forma diferenciada de perceber e lidar com a situação patogênica de trabalho. A partir do relato dos não-lesionados, observou-se uma maior disponibilidade para mudar ou diversificar as atividades. A maioria faz um rodízio dentro das funções internas do banco. Um deles, além de diversificar suas funções no banco quando há oportunidade, ainda utiliza a atividade sindical como forma de minimizar os efeitos da rotina de seu trabalho. Uma defesa coletiva relatada pelo grupo diz respeito ao rodízio que eles próprios promovem entre si. Outra forma de cooperação é quando aparece alguma diferença no caixa. Neste caso, todos ficam até achar a diferença.

Os bancários não-lesionados atingem a média da produção exigida, mas não se esforçam em ultrapassá-la. Em alguns momentos aceleram o ritmo, mas, em outros, reduzem e trabalham mais calmamente. Eles não ficam ansiosos com a fila e preocupam-se mais com o bom atendimento ao cliente do que com a alta produtividade. Os trabalhadores deste grupo não se preocupam com a avaliação de desempenho, atribuindo isto à sua despreocupação com a carreira no banco e ressaltando que quem quer ocupar posições superiores é que deve se preocupar com produção e com avaliações. Diferentemente dos lesionados, que parecem estar constantemente tensos, alguns sujeitos desse grupo relatam sua capacidade de descontração, mesmo em situações de tensão. Consideram os tempos de pausa como uma conquista e não só o utilizam totalmente como, às vezes, o ultrapassam. Alguns conseguem impedir que sua vida “extratrabalho” seja “contaminada” pelas dificuldades do trabalho descobrindo atividades interessantes e se permitindo reapropriar-se do seu espaço privado. Enquanto os lesionados se descrevem como pessoas ansiosas, tensas, perfeccionistas, mais ágeis, com senso de responsabilidade apurado, nervosas, “estopim curto”, que buscam resultados imediatos, etc., os não-lesionados ressaltam outras características, descrevendo-se como pessoas alegres, extrovertidas, “bom astral”, dispostas a ajudar os colegas, a aceitar coisas negativas como momentos passageiros, a conseguir se adaptar às situações adversas. Em relação à sugestão de medidas preventivas no trabalho, alguns sugeriram mudanças na função e outros, acreditando

que a estrutura bancária não mudaria para garantir a saúde dos trabalhadores, sugeriram defender-se individualmente da doença. Como exemplos dessa prevenção individual temos: trabalhar com bom humor, não se amargar com a função que exerce, ouvir e tocar música, estudar para fugir do serviço bancário, não se envolver muito com as questões interiores do banco. Como exemplo de medidas mais concretas, podemos citar a estratégia de um caixa que espera que o cliente lhe dê os papéis e o dinheiro em vez de pegá-los, para não levantar os braços muitas vezes, além de adequar seus equipamentos para garantir menos esforço.

Como demonstra o estudo citado, a diferença essencial entre os grupos de lesionados e de não-lesionados está na forma específica de encarar e lidar com a situação de trabalho. No grupo de lesionados, por exemplo, os trabalhadores tentam responder a todas as exigências da situação específica de trabalho, mesmo àquelas que são contraditórias (como manter a produtividade e a qualidade em altos níveis), e a grande maioria envolve-se demasiadamente com o trabalho, desrespeitando (ou desconhecendo) seus próprios limites. Distintamente, como nos mostra a autora,

o grupo de não-lesionados tenta responder à mesma situação patogênica de trabalho, adotando uma postura mais flexível em relação ao atendimento das exigências, tentando entender melhor seus limites e estabelecer uma distância mínima em relação à instituição onde trabalha, de modo a preservar um pouco sua vida pessoal (p. 105).

O grupo de lesionados também lida de forma relativamente homogênea com a situação de trabalho e chegou, inclusive, a propor, durante as reuniões da pesquisa, uma espécie de “perfil psicológico”, devido à sua forma semelhante de agir no trabalho. A pesquisadora aponta a relevância de tais traços, importantes fatores que contribuem para o desenvolvimento das LER. No entanto, adverte que tais traços estão amplamente disseminados na população em geral e que “não podem ser considerados, isoladamente, como determinantes de nenhuma doença”(p. 103). Segundo ela, “a verdadeira determinação está no encontro entre pessoas com tais traços de personalidade e uma organização patogênica de trabalho cujas exigências venham exacerbar esses traços” (p. 103). E ressalta, ainda, que “algumas pessoas que se identificavam totalmente com esse ‘perfil’ apresentaram um comportamento bastante diverso em outras situações de trabalho, onde as exigências e o conteúdo das tarefas eram substancialmente diferentes”(p. 104).

Tendo por base o que foi exposto acima, é importante enfatizar que o maior determinante do adoecimento é a organização do trabalho e não o “perfil” psicológico dos

trabalhadores. Outra contribuição desse estudo foi mostrar como os trabalhadores, diante da impossibilidade de transformar a organização do trabalho, desenvolvem, individualmente, estratégias de regulação para se protegerem da doença. As estratégias de defesa observadas neste estudo são, na maioria dos casos, individuais, demonstrando a grande dificuldade para se criar estratégias coletivas de regulação diante de formas de organização do trabalho muito rígidas, onde o trabalho é individualizado.

Outra pesquisa que traz importantes elementos para entendermos a manifestação da singularidade em um contexto laboral específico foi realizada no setor de telecomunicações¹³, com as telefonistas de uma empresa. Esse estudo buscou entender como as transformações (especialmente a informatização) recentemente introduzidas no trabalho das telefonistas estavam repercutindo em sua saúde. Tentando compreender as razões pelas quais as LER atingem diferenciadamente as trabalhadoras, Lima propõe uma abordagem qualitativa que leve também em conta as dimensões individuais da doença. Assim, ela analisa dois setores distintos e as diferenças nas formas de manifestação das LER. Além disso, e o que mais nos interessa no momento, a pesquisa abarcou um grupo de trabalhadoras portadoras de LER e outro grupo que não apresentava essa doença, apesar de submetido às mesmas condições de trabalho, durante um período igual ou maior que o primeiro grupo.

No grupo das telefonistas lesionadas, a maioria entrou para o setor por mero acaso ou como forma de garantir sua sobrevivência, ter uma jornada mais curta de trabalho ou conciliar estudos e trabalho. As expectativas em relação ao trabalho foram frustradas, pois suas tarefas se mostraram sem sentido e geraram sentimento de inutilidade e de vazio. As diferentes formas de contrato (contratadas e concursadas) de trabalho também aparecem como um importante elemento, já que as telefonistas contratadas se sentiam inseguras e, por isso, se submetiam muito mais às exigências de produção. Além disso, a chefia dizia às contratadas que com uma maior produção, as chances de serem efetivadas aumentariam. Os altos índices de produtividade também eram incentivados pela chefia como forma de mudança de setor ou de promoção. Mas, o fato de se tornarem as trabalhadoras mais produtivas, fazia com que estas telefonistas se tornassem imprescindíveis no setor onde estavam, o que impedia sua promoção ou transferência. A ansiedade provocada pelo empobrecimento e pela repetitividade das tarefas também levava essas telefonistas a um aumento do ritmo de trabalho, sobretudo, no setor de informações¹⁴.

¹³ LIMA, MEA, Informatização e Saúde no Setor de Telecomunicações: O Problema das Lesões por Esforços Repetitivos. In SZNELWAR, L, I, & ZIDAN, L, N, (Org.) *O trabalho humano com sistemas informatizados no setor de serviços*. São Paulo: Plêiade, 2000.

¹⁴ Em relação à diferença no trabalho dos dois grupos estudados – setor de informação (IF) e setor de interurbano (IU) – faz-se necessário ressaltar alguns elementos: “o pessoal do IU gosta mais do seu trabalho, sente-se mais livre para realizá-lo e considera-o mais interessante e útil, enquanto as telefonistas do IF ressentem

As telefonistas que não tinham LER pareciam mais adaptadas à profissão e com uma percepção mais favorável de sua atividade, apesar de muitas terem se tornado telefonistas por acaso. Algumas relataram que se acostumaram com as pressões e outras percebiam um significado em suas atividades, por poderem ajudar às pessoas. O fato de não se interessarem em prosseguir os estudos também ajudou na adaptação. Algumas diversificavam mais suas tarefas (treinando outras telefonistas ou substituindo monitoras). Em geral, elas parecem lidar melhor com as insatisfações no trabalho do que o grupo das lesionadas. A maioria não se sente afetada pelas exigências de rendimento e não se preocupa com a pressão da chefia. Muitas consideram que produzem a média exigida ou um pouco mais, mas não se preocupam com as metas, e sim com a qualidade dos atendimentos aos clientes, mesmo que isso prejudique a quantidade. É importante ressaltar que a maioria das telefonistas desse grupo, no momento da pesquisa, já estavam efetivadas, o que pode explicar uma maior segurança no trabalho. Entretanto, relatam que quando eram contratadas também mostravam baixa ansiedade em relação à produção.

Ressaltamos novamente o equívoco de se concluir que é o tipo de personalidade que determina ou não esse tipo de adoecimento. Trabalhadores que adoecem quando são submetidos a determinadas formas de organização de trabalho, mantêm-se saudáveis e modificam seu comportamento quando se submetem a outros tipos de organização. Segundo Lima (2000), todos os estudos que realizou conduziram a uma só conclusão:

os verdadeiros determinantes da LER encontram-se na situação de trabalho. São as pressões por produção, a repetitividade das tarefas, o empobrecimento das tarefas, o empobrecimento de seu conteúdo, a supervisão despótica, a rivalidade entre pares, os sistemas de controle e de avaliação, as más condições de trabalho (especialmente as condições ergonômicas inadequadas), etc, que estão na origem dessa forma de adoecimento. (p. 167)

Os resultados acima colocam em evidência a singularidade do trabalhador. Mostram como os indivíduos reagem a uma situação específica de trabalho de forma a favorecer ou a prejudicar sua saúde e sugerem como algumas estratégias para lidar com as pressões no trabalho podem se constituir em uma auto-proteção eficaz.

mais a monotonia, a repetitividade de suas tarefas, o controle das monitoras (a chefia direta), as exigências de produção (média de atendimentos esperados). Isso provavelmente explica a maior incidência de LER no IF” (LIMA, 2000, p. 161-162).

Nos casos acima, ressaltamos estudos em que grupos de trabalhadores conseguiram se proteger do adoecimento. Em outro estudo feito no setor automotivo ¹⁵, foi realizada a análise de um caso, denominado pelos autores como “o caso de um sobrevivente”, tendo em vista o desgaste rápido e considerável constatado na empresa estudada. Apesar de ter sido submetido durante 21 anos a condições adversas de trabalho, ‘seu’ Domingos desenvolveu estratégias de regulação dos conflitos e pressões que fizeram com que preservasse, em grande medida, sua saúde física e mental. Só foi possível entender estas estratégias a partir de sua história de vida, ou seja, aspectos singulares de sua trajetória que fizeram com que ele preservasse sua saúde ao contrário de outros trabalhadores que sofreram fortes desgastes e adoeceram. A história de “seu” Domingos traz evidências importantes no que se refere às possíveis formas de manutenção da saúde em situações adversas de trabalho.

Um dos aspectos que diferencia sua atitude é a recusa a cumprir metas abusivas de produção. A boa qualidade de seu trabalho era um forte argumento para seu Domingos recusar e não se intimidar diante do autoritarismo da chefia. Além disso, o próprio fato de não se submeter e não ter medo da chefia foi um fator importante para a manutenção de sua saúde.

Apesar da ameaça constante aos empregados sindicalizados, ‘seu’ Domingos sempre defendeu seu direito e recorreu à orientação do sindicato para se proteger e lidar com dificuldades que teve que enfrentar no trabalho. Ele se refere à necessidade de um constante “jogo de cintura” para lidar com os riscos da demissão.

No seu relato fica claro como a maioria de seus colegas não conseguiram preservar sua saúde e isto ele atribui ao ruído, ao revezamento de turnos que provocava a perda de sono, às pressões da chefia, mas também ao fato de os colegas não expressarem o que sentiam diante da chefia.

As estratégias desenvolvidas por ele, sem dúvida, contribuíram muito para a preservação de sua saúde. Mesmo sofrendo ameaças de demissão, não negociava suas férias, usufruindo dos 30 dias integrais a que tinha direito. Em relação às horas-extras, abria mão de ganhar mais para estar com sua família, diferentemente de seus colegas.

Vários “macetes” desenvolvidos por ele na realização de seu trabalho também contribuíram para minimizar o desgaste na execução de suas atividades: como conseguia fazer o teste do motor sem ruído excessivo, preservou sua audição; relata também que em um setor onde trabalhou, colocava um carrinho próximo à máquina de peças para evitar abaixar e forçar a coluna.

¹⁵ Relatório final do sub-projeto ‘Análise Psicossociológica do Trabalho’ da pesquisa “Os Descompassos da Modernidade no Setor Automotivo Brasileiro: Análise Estratégica, Organizacional e do Trabalho na Cadeia Produtiva da Montadora FIAT (Betim)” realizada pela professora Maria Elizabeth Antunes Lima.

O seu ritmo de trabalho nunca era excessivo, mas sua produção era satisfatória, principalmente em relação à qualidade. Relata que não tinha medo de perder o emprego, o que garantia sua tranquilidade no trabalho, diferentemente do que observava em relação aos colegas. Seguir a “lei” é considerado por ele muito importante: não atrasava, mas também não ficava depois do horário; realizava a produção, mas não ultrapassava seus limites e nunca ultrapassava as cotas determinadas; não faltava, mas tirava seus 30 dias anuais de férias.

Alega que conseguiu manter sua saúde “por uma questão de preservação”, pois tinha cuidado consigo mesmo: não trabalhava em excesso, dormia bem (o que minimizava o desgaste do trabalho em turnos), alimentava-se bem, quando sentia qualquer coisa, procurava o médico para saber o que era. “Seu” Domingos sempre reservava um tempo para si no dia-a-dia na empresa e não se preocupava em demasia com as reclamações e cobranças dos chefes.

A religião e o otimismo de ‘seu’ Domingos parecem também ter contribuído para preservar sua saúde. A sua crença em Deus fazia com que se sentisse mais forte e mais seguro no emprego. Mas ele atribui à desobediência o fato de ter permanecido saudável. Na verdade, ele soube conciliar com sabedoria a obediência e uma certa rebeldia, pois “cumpria a lei”, mas, em certas circunstâncias, dava-se o direito de reagir às situações que considerava injustas.

Ele relata que agia diferentemente dos outros trabalhadores pela educação recebida dos pais: foi educado para “ser humano”, “sentir a pele do outro”. Relata que a religião serviu como parâmetro para tomar suas decisões e que o tempo em que trabalhou na Fiat foi como se estivesse no “fio da navalha”, mas que jamais transgrediu seus princípios, permanecendo fiel aos valores sob os quais foi educado.

Em uma frase, “seu” Domingos sintetiza a maneira como sua personalidade permitiu-lhe conquistar o respeito dentro da Fiat. Além disso, fica claro o seu modo de agir, conciliando a obediência e certa dose de rebeldia:

Senti que fui respeitado (profissionalmente), mas porque eu num dava moleza. Dentro da Fiat, se der moleza, a gente é desrespeitado. E dentro da Fiat, eu sempre fui respeitado, graças a Deus! Num sei se é porque eu num dava moleza, eu sempre fui respeitado. Mas eu também sempre respeitei, sabe? Tudo dentro dos limite, né? Que nem eu te falava: **aquilo que tava dentro dos limite eu respeitava, aquilo que num tava, eu num respeitava não**, entendeu? **E num tinha medo de falar também não, num baixava a cabeça, não. Se tava certo, eu ficava de cabeça baixa, mas se num tava certo eu levantava o topete mesmo**, entendeu? Falava mesmo a verdade. Então, até um dia um chefe falou comigo: ‘o mal seu é ser topetudo’. Aí, eu falei com ele: ‘pois é, e o mal seus é agir contra a lei, contra a regra. Porque ocês quer que a pessoa baixa a cabeça pra vocês, falando heresia com a gente. E eu num sou de baixar a cabeça, não. Se você falar pra mim que eu errei, conta pra mim onde tá o erro. Num é falar assim

ocês errou no geral, não. Se eu errei, ó Domingos, ocê errou nisso, nisso e nisso. Eu vou assumir que eu errei'. E sempre fui assim, em todas as firma que eu trabalhei, sabe?

Este estudo contém aspectos fundamentais para o tema desta dissertação. Somente seremos capazes de compreender a preservação da saúde em situações adversas de trabalho se analisarmos a história de vida do sujeito, entendermos tudo que o transformou naquilo que é e que o permite relacionar-se dessa forma específica com as exigências impostas pelo trabalho. Como ressalta a autora:

A nossa expectativa é a de que ela (pesquisa) possa servir para a descoberta de formas mais adequadas de se organizar o trabalho ou, no mínimo, para que os trabalhadores percebam que é possível, mesmo em situações de extrema adversidade, preservar, ao mesmo tempo, a saúde e o emprego já que é bastante disseminada a idéia de que essas duas possibilidades são excludentes.

E ressalta com pertinência que:

acima de tudo, a história do “seu” Domingos abre uma nova perspectiva de estudos no campo da SM&T, ao sugerir que a desobediência e a recusa à subserviência atuariam como meios potentes de proteção da saúde mental em contextos onde reina o autoritarismo e o desrespeito pelo outro.

Le Guillant (1984), em seu estudo sobre empregadas domésticas, já apontava para o indício de que aquelas trabalhadoras que cometiam pequenas transgressões no seu dia-a-dia conseguiram minimizar os efeitos nocivos desse tipo de trabalho na sua saúde mental.

Os estudos realizados nesta direção dentro do campo da Saúde Mental e Trabalho ainda são pouco explorados. Conforme já foi dito, a maioria deles privilegia o adoecimento mental decorrente das organizações patogênicas de trabalho. No entanto, consideramos que as pesquisas realizadas com o objetivo de elucidar as formas de regulação e preservação desenvolvidas pelos trabalhadores frente às organizações patogênicas de trabalho também são fundamentais para o avanço da compreensão do adoecimento e também das medidas preventivas a serem adotadas no contexto laboral. Ao mesmo tempo, contribuem para a compreensão das manifestações possíveis da singularidade em situações adversas de trabalho.

CAPÍTULO 2

A EMPRESA E OS PROBLEMAS DE SAÚDE DOS TRABALHADORES

Conforme dissemos, nosso estudo consiste em uma etapa de um diagnóstico mais amplo realizado na empresa, a respeito das possíveis causas do alto índice de afastamento dos seus empregados.

Esse diagnóstico foi realizado a partir de uma demanda do sindicato da categoria, motivada pela constatação de um aumento assustador de casos de afastamento que contabilizavam, na época de 2002, 270 trabalhadores, correspondendo a 10% dos efetivos da empresa. A maioria desses afastamentos eram decorrentes de distúrbios mentais, principalmente, quadros de depressão, acompanhados de suas seqüelas mais comuns: alcoolismo e suicídio. Os resultados do diagnóstico basearam-se em questionários, reuniões com os afastados e familiares, entrevistas individuais com trabalhadores portadores de distúrbios mentais graves, análise de documentos fornecidos pelo sindicato e disponíveis em bibliotecas (monografias e dissertação de mestrado sobre a empresa), um Inquérito Civil realizado por dois professores da UFMG, um banco de dados sobre afastamentos e entrevistas com médicos do sindicato e da empresa.

O número de afastamentos, até o início da década de 90, não é significativo. Após esse período, eles começaram a obedecer uma escala ascendente, com períodos de ligeiras quedas. A partir do ano de 92, data do início da privatização da empresa, a busca pelo lucro e pela competitividade no mercado internacional passou a ser seu objetivo maior. Dentre às várias mudanças promovidas por sua nova direção, a principal foi a redução de custos que incluiu uma diminuição na folha de pagamento da empresa que se encontrava com 7374 empregados. Através de um Programa de Incentivo ao Desligamento, 1875 empregados se desligaram “voluntariamente”¹⁶ da empresa, gerando uma grande sobrecarga para os que permaneceram, além do sentimento de insegurança generalizada. Concomitante aos desligamentos, a empresa adotou uma política que enfatizava o papel dos chefes e supervisores, no sentido de levá-los a mobilizar os subordinados, fazendo com que trabalhassem mais e questionassem menos.

¹⁶ Os depoimentos dos trabalhadores afastados e daqueles que mantêm sua saúde apontam que esse desligamento não teve absolutamente o caráter voluntário que seu título tenta sugerir. Os funcionários recebiam o aviso de que deveriam assinar sua demissão.

Em 2001, houve novamente um número muito alto de trabalhadores afastados. Considerando o ano 1992, o aumento chegou a ser de quase quarenta vezes. Vários fatores relevantes parecem explicar esse problema: o racionamento de energia ocorrido nesse período, com a paralisação da área do forno (a empresa deu férias coletivas e, após o retorno das férias, vários trabalhadores foram remanejados para outras áreas, sendo que aqueles que permaneceram passaram a conviver com o fantasma da demissão, já que não havia previsão de retomada das atividades desta área); a extinção de áreas onde os produtos são de baixo valor agregado; os projetos para redução dos efetivos, dentre eles a terceirização e instrumentos como o CCQ e o Projeto P 2000¹⁷.

Vale a pena ressaltar a parceria estabelecida entre a Acesita e a Usinor, um grupo francês considerado o segundo fabricante mundial de aços planos. Em 1995, em função da recessão econômica, ocorreu a retração da demanda pelo aço no mercado nacional. Para compensar os prejuízos, a empresa tentou aumentar as exportações investindo em mudanças tecnológicas, instalação de laboratórios de pesquisa e reforma do Alto Forno 2. Tudo indica que os impactos dessa crise se fizeram sentir no aumento do número de afastamentos, pois, em 1997, houve um total de 61 casos, o maior índice até então. Além disso, nesse mesmo ano, ocorreram sete acidentes fatais na empresa, o que motivou, inclusive, um inquérito civil determinado pelo Ministério Público. O acordo com a foi firmado em julho de 98 e visava a busca por recursos para reduzir e melhorar o perfil de endividamento da empresa. Em setembro deste mesmo ano, um novo acordo entre as empresas, com vigência até 2005, delegava à a gestão operacional da Acesita. A pretensão era a de que esta última se tornasse uma empresa exclusivamente exportadora.

O diagnóstico permitiu constatar também que os períodos nos quais ocorreram os maiores índices de afastamento foram justamente aqueles em que a produtividade era maior. Vale ressaltar que as inovações tecnológicas, isoladamente, não são suficientes para explicar esse aumento de produtividade, ou seja, tal aumento, em grande medida, foi obtido através da intensificação do ritmo de trabalho, do aumento das horas extras e da própria jornada de trabalho. Além disso, observou-se que, ao mesmo tempo em que se aumentava a produtividade, reduzia-se o número de empregados e aumentava o número de afastamentos, revelando que, apesar das inovações tecnológicas, os trabalhadores não foram poupados. Ao contrário, tudo indica que o seu processo de desgaste tornou-se mais acelerado.

¹⁷ Os entrevistados enxergam esses projetos apenas como meios para a redução de pessoal, contribuindo para aumentar a insegurança e alimentar o fantasma do desemprego, e, conseqüentemente, gerar um maior desgaste dos trabalhadores. Isso por vários motivos: a participação não é voluntária e aqueles que não participam ficam “marcados” pela chefia; as reuniões são realizadas fora do horário e não são pagas horas extras; os projetos não melhoram a qualidade do trabalho e visavam a redução de mão-de-obra.

O diagnóstico revelou, portanto, que a elevada produtividade vem sendo acompanhada de uma diminuição drástica do número de empregados e, conseqüentemente, de um grave prejuízo para aqueles que permanecem. O preço pago por aqueles que continuam na empresa é alto: aumento dos acidentes e várias formas de adoecimento (inclusive mental); insegurança e precarização do emprego (cujo exemplo maior está na terceirização intensa e suas conseqüências nefastas para a saúde, para a segurança e para o salário); fortes pressões internas e exigências absurdas de produtividade; realização de horas extras excessivas e, em conseqüência, redução das horas dedicadas ao descanso e ao lazer; jornadas extensas, pois após a entrada da Usinor, a jornada que era de 8 horas passou para 12 horas¹⁸. Tudo isso sem contar o custo social desse processo de demissão em massa, uma vez que toda a economia da cidade depende da empresa, por ser ela sua maior fonte de empregos.

Outro ponto que merece destaque na caracterização da organização do trabalho na empresa é a jornada de 12 horas associada ao trabalho em turnos. Com essa longa jornada de trabalho, a empresa passou a impor a seus trabalhadores uma carga ainda maior de atividades em um período prolongado, aumentando ainda mais seu esforço e seu desgaste. O trabalho em turnos que já era penoso pelos danos físicos, psicológicos e sociais, tornou-se ainda mais patogênico com a ampliação da jornada. Ao que tudo indica, o processo de desgaste que já estava ocorrendo desde a privatização, acelerou-se ainda mais com a entrada da Usinor, já que nos anos de 2001, de 2002 e de 2003 ocorreram 48% do total de afastamentos, considerando os últimos 10 anos. Além da longa jornada, as folgas não eram respeitadas pela empresa e os trabalhadores eram chamados nesse período, não ousando recusar por medo de perder o emprego ou perder o prestígio junto à chefia. Assim, muitos relatam perturbações físicas, psicológicas e sociais devido ao pouco tempo de folga e de lazer.

Após a privatização, a política tradicionalmente autoritária parece ter se intensificado. Apesar de alegar que se baseia em uma forma moderna de administração de pessoal, a empresa treina seus quadros de chefia para assegurar o cumprimento das medidas adotadas, através de ameaças e punições. As queixas sobre a constante pressão, as humilhações e a falta de liberdade para conversar com a chefia são freqüentes entre os trabalhadores afastados, mas apareceram também, como veremos, no relato dos que preservaram sua saúde. As ameaças de demissão e a falta de respeito da chefia são práticas recorrentes e usadas como ferramenta de controle e disciplina dos trabalhadores em benefício

¹⁸ Antes da implementação da jornada de 12 horas, a empresa adotava a chamada “semana francesa” ou “5ª turma”. Essa forma de revezamento previa o trabalho por dois dias consecutivos em cada turno (dois dias no turno de 23:00 às 7:00, seguidos de dois dias de 7:00 às 15:00 e de outros dois de 15:00 às 23:00 – sendo que em cada mudança de turno havia um descanso de 24 horas). O trabalho em 2 turnos de 12 horas começou a ser implantado em 1998 e em 2001 concluiu-se a extensão para todos os setores, exceto os administrativos

da produtividade, contando, inclusive, com o incentivo da própria empresa. Os trabalhadores denunciam que, mesmo dando ordens que não alcançam os resultados esperados, a chefia não assume sua responsabilidade, culpando os trabalhadores pelos erros decorrentes. Esse estilo de gerenciamento gera a discórdia e uma extrema competitividade entre os trabalhadores, criando uma situação de grande desconforto e desmotivação, que contribui para o desgaste no trabalho e, portanto, para o alto índice de afastamentos.

Atualmente, a Acesita conta com um quadro de trabalhadores bastante reduzido (cerca de 3129 funcionários em 2001), se comparado aos anos anteriores (em 1992 a empresa contava com 7374 funcionários). Com a prática da terceirização, os trabalhadores se vêem diante do fantasma da demissão. Muitos terceirizados continuam a realizar as mesmas atividades na empresa, mas sem os mesmos direitos e sem terem acesso aos mesmos benefícios de antes. Aqueles que ficam sofrem com o excesso de trabalho e com as pressões da chefia, o que também explica os problemas de saúde.

Entre os anos de 1992 e 1998, através da análise das CATs¹⁹ (Comunicado de Acidente de Trabalho), houve um aumento substancial do número de acidentes na Acesita. Em 92 e 93, os números são menores, embora o índice de gravidade dos acidentes tenham sido maiores. Durante os anos de 94, 95, 96 e 97, a quantidade de acidentes aumentou, sendo que nos anos de 1998 e 1999 a emissão de CATs diminuiu. Esse dado pode parecer positivo, mas foi constatado que, a partir de 98, a empresa passou a sub-registrar os acidentes de trabalho, alegando que, na maioria dos casos, não se tratava efetivamente de acidentes, mas sim, de “incidentes de trabalho”. Portanto, a redução verificada em 1998 e 1999 reflete apenas esse sub-registro e não uma melhoria nas condições de trabalho. Além disso, o registro de acidentes interfere no plano de metas da empresa, com relação à remuneração variada. Os acidentes de trabalho diminuem a pontuação e, conseqüentemente, a remuneração, pois não se atinge a meta estabelecida, fazendo com que os trabalhadores também prefiram registrar seus acidentes como “incidentes”. Houve muitos casos em que a empresa tentava descaracterizar o problema de saúde, atribuindo-o a alguma doença anterior à contratação do trabalhador. Lima (2003) aponta a relutância da empresa em reconhecer o acidente, sua clara tentativa de descaracterizá-lo e de colocar o trabalhador em descrédito, além de impor que este continue a trabalhar a despeito das dores que sente, levando ao agravamento do seu quadro, que evolui quase sempre para a depressão.

(trabalhava-se 2 dias de 7:00 às 19:00, seguidos de mais 2 dias de 19:00 às 7:00 e, logo depois, folgava-se 4 dias).

¹⁹ Dados retirados de SAMPAIO, M. R. (2000). “O processo de qualificação real e o perfil de acidentabilidade entre trabalhadores efetivos e terceirizados: o caso dos pedreiros refrataristas de uma indústria de aço”. Dissertação apresentada ao Mestrado do Departamento de Engenharia de Produção da UFMG.

Nos anos de 2000, 2001 e 2002, houve um grande aumento do número de afastamento. Como aponta o relatório, esse aumento pode, também, ter sido influenciado pelos acidentes graves que ocorreram anteriormente. Muitas vezes, os efeitos dos acidentes só são percebidos alguns meses ou até alguns anos após a ocorrência do fato. No caso da Acesita, a pouca atenção da empresa para com aqueles trabalhadores que testemunharam os acidentes fatais ocorridos em 1997, por exemplo, fez com que estes ficassem sofrendo em silêncio durante anos, até seu quadro agravar, provocando o afastamento desses trabalhadores alguns anos depois. O Estresse Pós-Traumático²⁰ foi um dos quadros mais frequentes entre aqueles que foram diagnosticados, sendo que todos se reportavam aos acidentes sofridos pelos próprios trabalhadores ou por colegas mais próximos.

Ao que tudo indica, a empresa tem feito investimentos na área de segurança, mas as medidas de segurança adotadas têm sido pouco eficazes, tendo em vista o aumento crescente de afastamentos por doenças profissionais e por acidentes de trabalho, sobretudo após 1996. Assim, ao negligenciar os pequenos acidentes e mesmo os quase acidentes, além dos incidentes, a Acesita apenas fez com que o problema da segurança se tornasse mais grave. A política da empresa passa pela identificação de culpados dos problemas em vez de compreender que todo acidente tem uma história e que não existem acontecimentos deste tipo que sejam súbitos, espontâneos. Eles sempre apresentam indícios que devem ser verificados para promover uma política eficaz de prevenção. A empresa se restringe, na maioria dos casos, a atribuir ao acidentado toda a culpa pelo acidente, o que pode agravar ainda mais o quadro de adoecimento, muitas vezes desencadeado pelo acidente. Os trabalhadores mostram-se conscientes dos riscos presentes no cotidiano da empresa. O nervosismo acarretado pela exposição constante a tais situações também contribui bastante para o seu processo de adoecimento.

Tentamos, assim, dar um panorama da situação a que os trabalhadores da Acesita estão submetidos, a fim de deixar claro que não é fácil manter a saúde nesse contexto. Na análise de dados, mostraremos como os trabalhadores que entrevistamos sofrem as mesmas pressões a que os afastados foram submetidos. Esperamos ter deixado claro que trata-se de um quadro assustador e que, portanto, faz sentido compreender como agem aqueles que conseguem preservar sua saúde. Ou seja, diante de uma situação tão ameaçadora e que tem levado um grande número de pessoas a um desgaste acelerado de saúde, torna-se essencial nos interrogarmos sobre o que permite a alguns se manterem saudáveis. A busca dessa resposta foi o que motivou o presente estudo.

²⁰ Manual de Procedimentos para os Serviços de Saúde – Doenças relacionadas ao Trabalho, elaborado pelo Ministério da Saúde.

CAPÍTULO 3

APRESENTAÇÃO DOS ESTUDOS DE CASO

ELIAS

Elias tem 43 anos e é o caçula de seis irmãos. É casado há 21 anos, tem dois filhos e mora em Timóteo. Trabalha na Acesita há 22 anos. Atualmente trabalha como operador de ponte rolante, atividade que executa há 10 anos. Nosso encontro com Elias foi através de sua esposa, funcionária do sindicato. Quando começamos nossa pesquisa, perguntamos ao pessoal do sindicato se poderia nos indicar alguns trabalhadores que trabalhavam há mais de 15 anos na empresa e não apresentavam sinais de adoecimento. A esposa de Elias nos disse que seu marido preenchia esses requisitos. Entramos em contato com ele, que se prontificou a contar-nos sua história, salientando apenas alguns horários em que não estava disponível: os horários de trabalho e os de futebol com os amigos da empresa.

Elias relata sua história e suas impressões acerca do trabalho com bastante tranqüilidade. Em alguns momentos, parece relatar sua história dando ênfase a palavras e a elementos que ele imaginava serem do nosso interesse. Isso parece ser confirmado quando, após falar de sua experiência, ele se define como autodidata, e diz que lê muito e que seu sonho era fazer o curso de psicologia. Entretanto, durante a entrevista, quando buscamos distanciar-nos desse discurso muito abstrato, solicitando-lhe que relatasse exemplos concretos a respeito do que estava dizendo, Elias não apresentou dificuldades em fazê-lo. A seguir, faremos o relato de sua história, focalizando, sobretudo, aqueles aspectos que contribuiriam para a preservação de sua saúde no trabalho.

O CONTEXTO FAMILIAR

Elias nos fala sobre a importância de sua educação religiosa e de ser filho de uma família de nordestinos.

Com relação à religião, tudo começa na infância, né? A infância é responsável pelos quarenta e quatro anos hoje, né? É... porque o seguinte, eu fui educado numa família evangélica, então desde criança você é educado pra ser diferente. [...] Naquela época, a gente tinha que ser diferente, você não podia brincar

certas brincadeiras, você tinha, tinha que saber o que falar, como falar com pessoas da sua idade, como criança ou até pessoas mais velhas, né? Então, você tinha que ser diferente. [...] A cultura protestante, ela prega muito dentro das famílias a educar uma família, você fazer o chamado culto doméstico.

O culto doméstico, segundo Elias, é o momento de falar de Deus, o momento de ler a Bíblia. Para não ficar cansativo, ele conta que os adultos utilizavam programas da televisão, fazendo analogias com as histórias religiosas. Os cultos tinham por objetivo a educação das crianças:

Com essa educação doméstica, é... o culto doméstico que se fazia, então era hora também de você passar alguns princípios, como por exemplo, você ser como Jesus Cristo foi, você entendeu? Então você **tinha que ter temperança, equilíbrio, bons hábitos, saber ouvir, saber a hora de ouvir, saber a hora de falar. Então, são situações que marcam a vida da gente.** É tanto que quando fazemos reuniões em equipe, hoje não o pessoal já acostumou comigo, mas no início faziam crítica: nossa ele é tão educadinho! [...] Faziam a crítica porque o seguinte, porque todo mundo quer falar como um selvagem entre grupos, sempre alguém quer destacar. [...]

Porque a minha família, é família de nordestino. Então, eu tô falando porque eu conheço a raça nordestina e eles são bem frios. Eu digo frio assim, o nordestino, ele é bem frio... ele é bem fechado.

Segundo Elias, sua educação tornou-o uma pessoa calma diante das discussões, uma pessoa que consegue refletir a partir da escuta do que os outros dizem. Seus princípios levaram-no a esperar sua hora para falar. Isso é motivo de críticas de alguns colegas, mas não o incomoda. Ele explica que é preciso ter calma no cotidiano de trabalho para não adoecer, relacionando esse modo de agir com a educação religiosa e com o fato de ser de uma família de nordestinos. Segundo ele, a melhor escola que teve foi seu pai. A frieza que atribui aos nordestinos significa ter tranquilidade diante das situações difíceis. Em suas palavras:

No assunto da frieza, a melhor escola que eu tive foi o meu pai com relação a você ter a cabeça no lugar, mesmo ela tando queimando, você tem que tá com ela preparada. **Tá queimando, mas você tem que estar preparado pra poder enfrentar aquela queimadura.** Você entendeu a queimadura, é uma pressão. Mesmo quando tá sendo bombardeada, **as bombas estão caindo, você tem que ter pelo menos um momento você tem que tá... parar pra poder refletir e ter como sair.** Então, **eu nunca tive preocupação com relação a desemprego.** Mesmo meus filhos tando pequenos.

Para justificar sua calma durante as épocas de demissões na empresa, Elias conta que sentia-se como um “E.T.” diante das reações dos colegas frente à demissão, pois muitos trabalhadores se desesperavam, choravam, tinham que ir para o hospital e alguns chegaram a tentar suicídio. Em um desses episódios, ele chegou a assinar sua demissão, mas foi chamado mais tarde e foi readmitido. Acrescenta que nessa época tinha filhos pequenos e mesmo assim não se desesperou. Segundo ele, a justificativa dada pela empresa para mantê-lo foi que ele tinha os requisitos necessários para trabalhar como operador de ponte rolante.

Essa frieza minha é coisa natural, uma coisa educativa, eu aprendi isso com minha família. Porque existem laços de família, né? **Eu nunca tive preocupação com relação ao desemprego, eu nunca tive preocupação com relação à minha doença profissional, eu nunca tive preocupação com acidente, eu nunca tive preocupação se amanhã eu morrer.** Então, meu pai sempre falou: “o dia de amanhã, você pode ficar tranquilo porque não pertence a você não.” Então, pra que preocupar?

Durante seu relato, Elias ressalta várias vezes a necessidade de manter a calma durante as situações difíceis. Aponta que a “frieza” que aprendeu por ter nascido em uma família de nordestinos é o que o ajuda a manter-se calmo, conseguindo refletir sobre a situação e pensar em saídas. Desde já fica evidente seu comportamento diferenciado diante de situações difíceis no trabalho.

O TRABALHO NA USIMINAS

Elias relata que começou sua vida profissional em 1978, com 18 anos. Seu primeiro emprego foi na Usiminas como eletricitista. Segundo ele, uma experiência nessa empresa fez com que mudasse a forma de comportar-se no trabalho. Ao manifestar uma dificuldade na realização do seu trabalho, foi desrespeitado pelo chefe:

Ele falou: ‘Ô Elias, sabe o que tem que fazer com você, eu tenho que pegar meus ovos e fritar pra você comer’. Eu falei com ele: ‘Olha, você vai fritar pra sua mãe, pra sua mulher, até pra sua nega. Você sabe que você tem sua nega não sabe? É o seguinte, divide entre as três. E sua nega sai a mais privilegiada’. Fiquei bravo demais. Ele falou: ‘Você sabe com quem você está falando?’ Eu falei: ‘Sei. Com uma pessoa ou igual ou pior do que eu, porque se fosse comigo eu não faria isso não. E tá todo mundo te ouvindo. São sete estações, tá todo mundo te ouvindo’.

Depois desse episódio, Elias contou ao superior hierárquico do seu chefe o que havia acontecido, levando-o a perseguí-lo e a tentar atrapalhar sua vida na empresa. Diante das ameaças que sofreu, decidiu demitir-se, sendo apoiado por seus pais, que o orientaram nessa decisão:

Com meus pais, falei 'olha, eu vou sair, eu não quero, eu vou partir pra outra'. Eles falaram 'olha, você não tem obrigação de ficar lá, se é pro seu bem, e pro bem do próximo, sai mesmo, você está certo'. Então, quer dizer, me deu o apoio. E foi um aprendizado pra mim, tanto no trabalho como em casa. [Os pais disseram:]

Olha, o mundo tá aí, pra você enfrentar as barreiras e derrubar as barreiras. Então, você vai enfrentar a barreira do desemprego e uma escolha da vida que você vai ter que derrubar e partir pra cima.

Devido a esse episódio, Elias procura emprego e consegue ser admitido:

Corri atrás, até que vim pra Acesita. Quatro meses depois eu vim pra Acesita. Mas foi uma escola e tanto pra mim. Porque eu já passei a encarar a minha vida profissional por outro ângulo. Porque pra mim ser respeitado, eu tenho que respeitar o próximo.

Esse episódio ilustra a posição de Elias diante de uma adversidade no trabalho. Não submeter-se a humilhações da chefia ou de outros colegas, bem como enfrentar as coisas que lhe parecem erradas são atitudes que, como veremos adiante, fazem parte da forma dele comportar-se no trabalho, o que contribui muito para preservar sua saúde.

O TRABALHO NA ACESITA

Elias compara o trabalho na empresa siderúrgica a uma guerra. Trata-se de uma analogia interessante que merece ser exposta mais longamente:

É uma guerra. O indivíduo quando ele vai pra guerra, ele faz vários treinamentos. Imagina se você pega um indivíduo da nossa cidade. Ele isentou, ele é dispensado, por ser uma cidade industrial, né? Então, **eu comparo a vida de trabalhador como a guerra**, porque pode ser essa pessoa hoje, pode ser que tenha que ficar com a arma na mão e não saber usar a arma. **O trabalhador, hoje, ele não está bem preparado para o trabalho em todos os níveis.** Eu não tô falando só a nível operacional não. Por exemplo, a diretoria de uma empresa ela está numa guerra também. Que guerra que ela está? A guerra econômica.

Então, tem que entender de economia pra poder administrar a direção de uma empresa. Vão colocar assim a chefia imediata que é o nível mais baixo. Ele também está numa guerra, porque tem que dar satisfação da vida dele profissional pra o superior. Como o supervisor tem que dar satisfação da vida profissional dele. E aí vai a hierarquia. Então, quer dizer, **é todo mundo correndo atrás para se defender das bombas**. Então, o pessoal de base, o pessoal de nível operacional... vão colocar assim, nesta guerra, o carregador de alguma coisa que não tenha arma na mão pra poder dar os tiros, ele é um carregador de alguma coisa, ele também faz parte desta guerra. Só que ele não tem como se proteger. **Chega uma hora, que a cabeça dele está a mil por hora. Se ele não está preparado pra esta guerra, ele vai se dar mal**. Hoje, eu fazendo a comparação desta guerra, o trabalhador, hoje, eu digo que não está preparado é mais pelo fato de... ele não quer o trabalho, ele quer o emprego. Só que **quando ele é empregado, ele leva um certo susto numa empresa siderúrgica. Porque ele não conhece, ele não sabe o que ele vai enfrentar. Então ele não está preparado pra fazer esse tipo de atividade. Ele não tem uma formação técnica, que que ele pensa? 'Caramba, é muita coisa pra minha cabeça, mas eu vou ter que aprender porque eu vou ter que segurar meu emprego. Eu já estou aqui dentro'. Ele se esmera o máximo, ele se dá até o máximo**.

Nessa análise, Elias revela que tem uma visão bem precisa do que se passa em uma empresa, atualmente. Ele percebe, por exemplo, que em todos os níveis hierárquicos há uma grande pressão. Mas o que chamou nossa atenção foi o fato de considerar o operador despreparado para o trabalho. Dessa forma, fica evidente o esforço que os trabalhadores devem fazer para garantir seus empregos.

A IMPORTÂNCIA DE NÃO TER MEDO DE SER DEMITIDO

A exposição que fizemos sobre as condições de trabalho na Aceista deixou claro que são grandes as dificuldades enfrentadas pelos seus empregados e que a defesa de sua saúde não é simples. Isso pode ser constatado pela grande quantidade de trabalhadores afastados e doentes. Observamos como as exigências abusivas de produtividade e a pressão constante da chefia são admitidas por grande parte dos trabalhadores. A submissão a esses problemas são decorrentes do medo de perderem seus empregos. Elias, como vimos anteriormente, não tem medo de ser demitido. Esse parece ser um elemento importante que ajuda na preservação de sua saúde. Veremos como não ter medo da demissão contribui para que ele lide com as pressões de forma diferente:

[...] Eu tenho pra mim, né, como operador de equipamento, que você tem vidas trabalhando a quarenta metros abaixo, você tá com equipamento onde transporta

cento e quarenta toneladas, cento e cinquenta toneladas. Temperatura de mil e trezentos, só que pode variar mantendo mil e setecentos graus. **Se você não tiver um certo equilíbrio, cê trabalhar na ansiedade ou na empolgação, se você não souber dosar isso aí... porque você é muito cobrado com relação ao tempo.** [...] Muitas vezes, a pessoa já tá no ritmo de produção bastante puxado e ele parece que não é ele mais. Então, tudo pra ele tem que ser rápido. Tudo pra ele tem que ser pra agora. Então, ele nunca fala assim : ‘ô, Elias, faz favor, pega pra mim’ ou então, ‘ô Elias venha cá e faz isto assim pra mim’. **Ele se afunda tanto no mundo de, como é que fala, no mundo da produção que ele vira um robozinho, ele vira um robozinho, ele deixa de ser ele.**

Vimos anteriormente que o fato de não ter medo de perder o emprego permite a Elias comportar-se de forma diferenciada daqueles trabalhadores que adoecem. O relato acima parece confirmar isso, na medida em que ele tem muito claro os efeitos negativos que podem advir da tentativa de responder às demandas de rapidez. Elias fala do equilíbrio necessário em realizar sua atividade. Ao descrever como é esse equilíbrio, ele parece estar falando que é importante ficar tranqüilo durante o trabalho, pois se ficar muito ansioso ou tentar acompanhar a exigência da produção, pode gerar problemas e não conseguir realizar o trabalho. Podemos sugerir que o que Elias entende como o equilíbrio necessário para trabalhar está relacionado a manter-se calmo na execução de sua operação. O fato de não preocupar-se em ser demitido permite a ele a tranqüilidade necessária para realizar as operações sem afobar-se com a demanda de alta produtividade e de rapidez evitando, assim, erros e outros problemas que podem ocorrer devido a esse comportamento. Parece, então, que Elias tem, devido a esse comportamento, um menor desgaste no trabalho. Elias aponta que as pessoas que não têm equilíbrio levam àqueles que estão à sua volta a entrarem no mesmo ritmo, já que se trata de um trabalho feito em equipe. Queremos adiantar que outros trabalhadores entrevistados também relataram esse processo. Parece-nos que as pessoas que tentam seguir o ritmo da produção não se dão conta dos seus limites - daí a nomeação de “robozinho” atribuída a elas por Elias. Ele destaca que, sem esse equilíbrio, as pessoas se afundam na produção e nem parecem mais elas mesmas, o que parece acontecer com trabalhadores que procuram atender às exigências da produção por medo de perderem seus empregos, como apontamos na introdução deste estudo ao falar sobre o diagnóstico dos trabalhadores afastados.

O TRABALHO COMO OPERADOR DE PONTE ROLANTE

Elias conta como é desgastante sua atividade como operador de ponte rolante, devido à cobrança de colegas e dos chefes. As acusações de que o trabalho não está bem realizado são constantes e ao operador é negado o direito de dar explicações.

Então, dentro da empresa, às vezes, você fazendo isso, (perguntam) ‘mas eu não entendi por que que você fez aquilo. Você fez errado’. Então, ele joga toda a culpa em cima do operador de ponte e é um tipo de pressão. Você está sendo acusado. Eu acho que não tem nenhum outro equipamento aonde o indivíduo, o operador, ele passa uma grande parte do tempo como acusado. E são vários operadores de ponte afastados. Ou, por questões psicológicas ou de coluna. Então, a doença da coluna, muitas vezes... e eu tô falando como leigo e como autodidata. Que nenhum médico falou pra mim, porque nem eles ainda chegaram a uma conclusão. O indivíduo, hoje, afasta por problema de coluna. É uma seqüência que vai desencadiando. Ele trabalha, a nível de operador de ponte tá? Ele trabalha sob pressão todo o tempo da vida dele. Ele ouve encheção de operador de equipamento, ele ouve encheção do líder e do supervisor. Ninguém fala, ‘desce um pouquinho pra gente conversar’, ninguém fala. Ele chega, passa a mão no rádio, olha, aconteceu e tá errado, e você tá errado. Então, você trabalha o tempo todo sob acusação: ‘olha, você é um navalha’. Não fala que você fez uma operação precipitada, não, você errou. E quando é você, não presta pra trabalhar. Então você sempre trabalha com uma acusação.

Ele considera que o “operador de ponte tem que atender todo mundo”, sendo que todos os operadores que dependem de seu trabalho fazem pressão para que trabalhe rápido. Diante dessa situação, ele destaca:

Eu tenho a velocidade do motor, eu tenho espaço, né? São condições que te leva a não fazer besteira **porque se chegar e fazer do jeito que eles querem, vai dar errado e quem vai sair como ruim sou eu**. Só que nas conversas entre grupo que a gente faz, é... tenta passar isto, na hora todo mundo entende, mas depois, na real, tudo muda, né?

Elias não responde quando os colegas o pressionam a fazer uma determinada operação de forma mais rápida. Muitas vezes, diz para o operador que deveria ter pedido com antecedência que ele fizesse a operação. Elias parece não ceder à pressão por produção, dizendo que se fizer pode cometer erros pelos quais será responsabilizado. Conta como alguns colegas o vêem e como é necessário ter calma para realizar o trabalho:

Um colega meu falou: ‘Ah, Elias, eu queria ser como você. Você é um rádio velho, um rádio atrapalhado, você só anda desligado’ (risos). Então, quer dizer, você tem que levar tudo na brincadeira, tudo na... do jeito que a vida é, porque as pessoas que passaram por este equipamento que eu trabalho, eles não agüentaram ficar lá ou foram tirados de lá, **porque se você não tiver um certo equilíbrio, você entra em toda onda que chegar, você vai cair nela. Agora tem onda que te afoga**.

Ele deixa claro que é necessário ter equilíbrio durante a realização de sua atividade, devido aos problemas e acidentes que podem ocorrer em função de erros no trabalho. Tem que evitar deixar-se “contaminar” pela tensão constante dos colegas.

A ponto de um certo colega, ele tá até afastado agora, ele foi trabalhar com a gente o ano atrasado. Assim que ele chegou pra trabalhar com a nossa equipe, tinha passado por mais três, né? Já tinha passado por mais três equipes e... quando ele foi trabalhar com a nossa equipe ele notou que o líder da equipe foi, foi, como é que fala, usou de austeridade com ele. Vai, faz, corre, corre e levou a mão e empurrou. Vai, vai, pára, pára. Ele falou: ‘Olha, você colocou a mão em mim hoje, pra nunca mais você fazer isso aí.’ Ele deu uma brecada no D., ‘ô D., não faz isso não’. Ele tem que esperar uma oportunidade, tem que falar: ‘Olha o tempo não foi suficiente, não sei, você tá na forma errada.’ Ele não precisa pôr a mão e empurrar ninguém. **Só que ele apelou feio e ele falou: ‘Olha hoje você me empurrou, mais a partir de hoje você não vai empurrar nunca mais, porque próxima vez eu vou pegar você e vou te levantar porque eu te agüento, eu vou te jogar lá embaixo.’ Porque o sangue dele subiu rapidinho à cabeça, é onde eu te falei que a gente trabalha muito o equilíbrio pra você não falar certas bobagens e nem fazer certas bobagens.**

Com esse exemplo, parece que Elias tenta mostrar que os colegas que tentam seguir à risca a produção exigida acabam perdendo o equilíbrio necessário para trabalhar. Além disso, ele considera que realizar a atividade de operação de ponte rolante sob tensão leva ao adoecimento.

Quando você trabalha sob pressão, no futuro, vai refletir aonde? Nos tendões. **Porque se você trabalha tenso, você já trabalha errado no seu equipamento.** Você tem que segurar os braços porque faz a operação, todo o peso do braço... esses tendões vão trabalhar aí pra poder firmar o braço. Quando você trabalha com a coluna inclinada pra frente, os tendões que seguram a cabeça e o tronco eles são forçados a trabalhar. A maioria tem problema de tendões. O tendão, ele só é forte quando não tá sendo pressionado, amanhã ou depois que ele inflama, ele não tem mais aquela força, aquela resistência. Aí, quem que vai segurar? Vai ser a coluna que vai ter que segurar tudo sozinha. Então, você vai jogar todo o peso em cima dela. E a tensão no trabalho. No passado, por exemplo, nós revezávamos no equipamento. Porque a chefia sabia que você não podia ficar mais de quatro horas e outra porque a sua visão já cansava. Segundo que todos sentiam dores na coluna. Então, reveza-se. Cada um trabalha três horas, folga uma hora e meia ou duas [...] E fazia revezamento. Com a privatização, como é um sistema bem capitalista, então, o que que eles fazem? Reduz um mucado de gente, manda um mucado embora, porque isso pra nós é gordura. Nós temos que maquiar, nós temos que tirar o excesso. Pra tirar o excesso, só mandando tudo embora. Mas, quem sofre as conseqüências... no passado trabalhava-se oito horas, hoje trabalha-se doze.

Elias traz outros elementos que ajudam a compreender o desgaste dos operadores de ponte: a jornada de trabalho e a redução de pessoal. Com a privatização da empresa, ocorreu um enxugamento substancial do número de trabalhadores. No caso dos operadores de ponte, essa diminuição levou ao aumento do desgaste no trabalho. Isso veio acrescido do aumento da jornada de trabalho que passou de 8 para 12 horas. Configura-se, então, um quadro onde o risco de acidentes e de adoecimento aumentou significativamente. Entretanto, Elias não apresenta sinais de adoecimento mesmo submetido a todos esses problemas. Ele desenvolveu uma habilidade para lidar com as exigências de suas tarefas que parece ter se tornado importante para a empresa:

Era viável pra empresa que eu fosse trabalhar nesse equipamento que eu trabalho hoje. Porque outras pessoas trabalharam por carência da empresa. Então, hoje essas pessoas não trabalham mais...também não foram demitidos né? Eles trabalham em outros equipamentos mais simples né? Que não exige muito a questão da mente humana, você trabalha muito com a mente.

A importância de Elias para a empresa pode ser percebida a partir do depoimento acima. Como já vimos, a Acesita, durante o processo de privatização, demitiu um grande número de funcionários sem qualquer planejamento. Dessa forma, bons trabalhadores foram demitidos, resultando em problemas para a própria empresa no que diz respeito à qualidade das tarefas executadas. Outros trabalhadores falam da sua importância para a empresa, devido à falta de pessoal treinado para realizar determinadas tarefas. Assim, na medida em que os problemas foram surgindo, a empresa passou a reorganizar seus trabalhadores, chegando até a chamar trabalhadores anteriormente demitidos.

Elias conta como vários chamados para voltar a trabalhar na Acesita foram negados, pois os trabalhadores já se encontravam em outra empresa e nutriam grande mágoa da Acesita por terem sido demitidos. Assim, a empresa acabou dependente daqueles que apresentavam habilidades para operar tal equipamento, como é o caso de Elias.

Pra mim, ser operador de ponte é com relação a visão, é... visão espacial. Nem todo mundo tem visão espacial. [...] Agora, cê imagina você com uma carga de 150 toneladas que você tá fazendo esses movimento de... de direção e de translação, você faz a, essa frenagem, então quer dizer, a carga, ela vai chacoalhar, vai respingar e vai cair no chão. Então você tem que ter uma certa sutilidade para essa frenagem, tanto pra cortar o balanço no sentido de direção como de translação. Então, se você não fizer isso aí no tempo certo

você bagunça tudo. Você vai colocar esse painel no carro, ele tem que tá apumado. O alinhamento dele tem que tá perfeito. Só que essa perfeição, você só consegue chegar nessa perfeição de você colocar esse equipamento lá é, à medida que você vai descendo a carga porque ela tá a 30 metros de altura. À medida que você vai descendo você vai aproximando o alinhamento aonde você vai colocar. Então, se você não tiver isso, você pode entornar essa carga. Então tudo é assim, milimetrado. Então, se você não tiver um certo domínio ou até mesmo domínio próprio é... porque adrenalina é... principalmente no início. Porque quando eu era muito novo então você não podia ter erros. Tinha pessoas que ficavam ali só pra analisar a forma que você trabalhava. Ou era uma pessoa da manutenção, que era responsável pelo equipamento ou era por uma pessoa ligada à chefia, responsável pela equipe né, ou até mesmo pessoas que achavam bonito aquilo. Então, você não podia errar, não pelo fato de você ser criticado, mas é pelo fato que você tá cê podia queimar o equipamento ou podia queimar pessoas. Então, a adrenalina ficava a mil.

De início, Elias atribui essas habilidades técnicas ao fato de a empresa não o ter mandado embora. Especifica essas habilidades dizendo que visão espacial é fundamental para realizar as atividades em seu posto de trabalho. Mas, ao ressaltar a necessidade do que chama de visão espacial, Elias descreve melhor sua atividade revelando exigências que não se restringem a essa habilidade. Ele diz que o operador deve controlar o movimento da panela e a velocidade ao mesmo tempo, ressaltando que alguns erros no trabalho podem trazer sérios prejuízos para os equipamentos e para as pessoas que trabalham na área. Ao discorrer sobre as exigências de suas tarefas, conclui que o operador tem que ter domínio técnico, mas também um auto-domínio, já que a realização do seu trabalho envolve muita “adrenalina”.

Elias deixou claro que a atividade de operador de ponte rolante é desgastante. Ele relata como existe uma exigência constante de não cometer erros. Tal exigência, segundo ele, pode influenciar a saúde e por isso, a cada ano, os operadores de ponte rolante devem fazer exames de eletroencefalograma e eletrocardiograma. Mesmo fazendo os exames, Elias diz que três operadores de ponte foram afastados por problemas de saúde: dois por problemas mentais e um por problemas mentais e físicos. Fica evidente, mais uma vez, a importância do que ele chama de “domínio próprio” na execução do trabalho, inclusive para não colocar a vida dos colegas em perigo. A exigência mental da atividade do operador de ponte rolante também pode ser percebida através da observação de Elias em relação aos efeitos de seu trabalho. Segundo ele, a tensão da atividade, principalmente no início, é tão intensa que durante dois anos Elias sofreu as contaminações da atividade em sua vida “extratrabalho”.

É tanto que foi muito tempo, foram 2 anos pra você trabalhar isso aí. Aí que ela (esposa) passou a perceber. Falou: “Elias, depois que você passou a trabalhar nesse equipamento você... sua mente está tão assim”. Eu só queria andar correndo no carro. Aí que ela falava: “não Elias, péra um pouquinho, abaixa um

pouquinho (a velocidade), cê saiu tão bem de casa”. Eu falei, “então tá bom”. Aí que eu me situava.

É interessante essa observação que Elias traz em relação aos efeitos de seu trabalho na ponte rolante. A contaminação do trabalho no espaço fora do trabalho é comum em algumas categorias profissionais e parece acontecer também em seu trabalho. Ele conta que foram necessários 2 anos para se habituar com o equipamento e parece não sofrer essa contaminação no momento atual. Dessa forma, percebemos como Elias conseguiu, a partir da experiência adquirida com os anos no equipamento, dominar os efeitos negativos da contaminação do trabalho. Parece que as estratégias elaboradas por ele ao longo de dois anos ajudaram a realizar a atividade com mais tranquilidade, contribuindo para minimizar a contaminação prejudicial que ocorria nos primeiros anos de trabalho no equipamento.

A CHEFIA

Quando falamos sobre a situação patogênica de trabalho a que os trabalhadores da Acesita estão submetidos, a pressão da chefia por produção foi um dos fatores importantes na sua caracterização. Vejamos como Elias percebe essa situação e como se comporta diante das pressões.

Inicialmente, ele fala da diferença de perspectiva entre o chefe e o operador. Para ele, o chefe manda executar a atividade e não escuta o ponto de vista do trabalhador, apenas quer resultados. Como já sabemos, na maioria dos casos, não existe diálogo entre a chefia e o operador. Elias diz que os trabalhadores acabam absorvendo o que o chefe manda, executam suas ordens e não ousam enfrentar essa situação por medo de retaliações ou da demissão. Com o passar do tempo, o trabalhador acaba se “estressando”. Elias percebeu que cumprir a exigência da chefia acaba levando ao adoecimento e decidiu comportar-se de forma diferente. Ao ser questionado sobre como faz para lidar com a pressão da chefia, ele respondeu:

Eu sempre usei a tática. O pessoal fala que eu sou bom de lábia: ‘Pô, você sempre tem uma saída, você sempre tem uma desculpa’. Eu falo ‘olha, eu tenho uma desculpa, não, eu vivo numa realidade, se você quiser aceitar, é ótimo. Mas, se você não aceitar, nós vamos tentar chegar num acordo’.

Elias recorre ao diálogo ao tentar convencer a chefia sobre o seu ponto de vista. Inclusive, é chamado de ‘bom de lábia’, o que sugere que tem argumentos e é hábil para apresentar suas razões. Ele trabalha como operador de ponte rolante há dez anos, o que parece lhe conferir experiência suficiente para questionar seu chefe a respeito do modo de realizar o trabalho. Além disso, ele aponta que é importante tentar chegar a um acordo. Para Elias, o operador de ponte trabalha com a mente. A partir de sua experiência, pois os operadores de ponte não trabalham com equipamentos de medição, ele começa a fazer o trabalho e prevê os resultados, como relata:

O operador de ponte ele trabalha com a mente, só mesmo a coordenação motora dos pés e das mãos. A visão tem que ser rápida, você tem que medir sem ter um aparelho na mão. Você mede no olho. Você já olha e fala, ‘ó, eu vou tentar colocar’. Só que na hora que você vê que vai dar errado, você pára.

No relato acima, Elias mostra como seu trabalho é complexo e como exige mais do que simplesmente a coordenação dos pés e mãos. Aqui, o trabalhador apresenta algo que não aparece à primeira vista: sua experiência em executar as tarefas sem qualquer instrumento de medição, mas utilizando somente sua visão espacial.

Em uma situação onde o chefe manda que ele execute uma operação que Elias sabe que vai haver problemas devido às alterações no equipamento, ele argumenta com seu chefe:

Você quer que eu te atenda, então faz um relatório pra chefia e fala pra ela que tem que fazer as alterações em todo movimento do equipamento, pra frente, pra subir, pra esquerda e pra direita, os motores, todos eles devem ser alterados, que aí eu vou atender. Agora, o que vai acontecer, se vai acontecer acidente, se vai haver conseqüências é uma outra questão. Você quer que eu te atenda? Eu te atendo, agora, se vai colocar em risco algumas pessoas, alguns equipamentos, porque não vai dar tempo de fazer uma manobra e não vai dar tempo de atender porque vai ser rápido demais e amassar alguma coisa ou esbarrar em alguém, é uma outra questão. Agora, que eu vou te atender, eu vou”. Aí, ele falou: “Você sempre arruma uma saída”. É claro que eu tenho que ter saída, ou do contrário, eu vou ficar tentando fazer milagre. Quem faz milagre é Jesus Cristo, eu não vou fazer milagre. Eu vou levando por essa forma.

Diante dos argumentos do operador, o chefe parece ceder. Isso acontece, sobretudo, a partir do momento em que ele exige que o chefe se responsabilize pelos

problemas e acidentes que possam ocorrer. É interessante quando o trabalhador diz que responder às exigências da chefia é “ficar tentando fazer milagre”. No diagnóstico, como vimos, muitos trabalhadores atribuíam às pressões da chefia o seu adoecimento, dizendo que seus chefes não os ouviam. Assim, eles tentaram atender exigências impossíveis, o que levou ao aumento de seu desgaste. Como vimos, Elias desenvolveu uma estratégia para lidar com exigências abusivas da chefia: ele se dispõe a realizá-las desde que seu chefe se responsabilize pelas conseqüências. De acordo com seu depoimento, geralmente consegue realizar a operação da forma que acha melhor. Assim, ele reduz as pressões e se isenta da responsabilidade de realizar uma operação perigosa.

“Ter jogo se cintura” é apontado por Elias como uma atitude importante no trabalho. Ele diz que, para lidar com a arrogância e com a ignorância dos chefes, é importante ter um “certo rebolado”. Fala de como alguns trabalhadores se calam diante dos chefes ou acabam perdendo a paciência, xingando e falando bobagens. É interessante ressaltar que, no diagnóstico feito na empresa, muitos trabalhadores acabaram se afastando com transtornos mentais em função desse comportamento da chefia e por não conseguirem se manifestar diante das humilhações sofridas. Assim, tudo indica que a forma de lidar com esse problema influencia na manutenção da saúde mental.

Elias diz que, em 25 anos de empresa, nunca “bateu boca” com a chefia. Ao ser questionado se houve algum problema mais grave em relação à chefia durante todo esse tempo, afirma:

Não, já tive problema. Nunca eu deixei crescer. Eu já tive chefe de falar ‘ô Elias, cala a boca’. Güentei chefe falar isso comigo. Foi humilhante. Mas porque é humilhante, eu vou me calar? Não. Agora, eu vou calar a boca agora pra não render. ‘Agora, nós temos que conversar como homem. Esquecer que você é o chefe e eu sou o subordinado... Nós vamos ter que conversar pelo menos como homem’. Então, ele foge, ele corre, ele tenta de tudo pra eu não chegar até ele. Mas porque ele sabe que era pepino pra ele. Não que eu sou um batedor de boca, que gosta de ver uma briga, não é. É porque eu acho que tudo deve ser resolvido no diálogo. Tudo. Não só dentro da empresa como na minha casa ou na rua, é tudo no diálogo.

Um aspecto importante que se observa na fala acima é que Elias escolhe o momento mais adequado para conversar com seu chefe. Assim, prefere calar-se em alguns momentos para resolver o problema mais tarde. Dessa forma, mesmo que aceite uma situação humilhante em determinado momento, tenta falar sobre ela em uma hora oportuna, o que parece minimizar o sofrimento advindo das humilhações impostas pela chefia. Tudo indica

que o diálogo foi a forma que encontrou para resolver seus problemas não só dentro da empresa, mas também fora do trabalho.

No passado, eu tive um líder, que ele começou a apontar o dedo no meu nariz e eu segurei no dedo dele: 'eu vou fazer com você o que eu fiz com meu filho. Só que meu filho, ele é meu filho e você é o superior a mim. Se você fosse uma pessoa de respeito, você jamais apontaria o dedo pra mim'. Ele achou um desafio. **Isso foi na época em que a pressão era forte (quatro anos antes da greve). Então, a chefia dava pressão de cima da supervisão, a supervisão dava a pressão em cima dos líderes de equipe, o líder de equipe dava pressão em cima do nível operacional, dos operadores. Então, você trabalhava massacrado porque você não tinha onde dar pressão lá. Então, se você não tem pra onde dar pressão, a pressão fica aonde? Na sua mente. Você vai absorvendo isso, até que um dia, você explode. É onde que, hoje, o número de afastamento é grande, por pressão psicológica. Porque o indivíduo não tinha pra onde descarregar isso mais.**

Fica evidente a relação estabelecida por Elias entre a pressão e as humilhações impostas pela chefia e o adoecimento dos colegas. Apesar de dizer que esse fato ocorreu há algum tempo, sabemos que a pressão continua constante, como apontamos na descrição do trabalho na empresa. Em seu relato, podemos perceber que não se submete a tais pressões e humilhações, não aceitando a forma como o chefe o trata.

Você tem como dar volta. **Se eu for trabalhar num equipamento e alguém usou uma palavra negativa, eu trabalho comigo mesmo: calma.** E, você é ser humano, tem que jogar isso pra cima porque é uma barreira que você enfrentou. Chuta essa barreira, você vai ter que passar pra frente. Eu falei (para o superior do chefe) 'eu quero sair da letra porque eu não quero mais essa pessoa, porque ele era muito estressado'. Eu falei 'eu não quero trabalhar com estressado, porque eu não quero chegar no nível que ele chegou'. Ele falou 'tudo bem, depois te dou uma resposta'. E oito dias depois eu fiquei sabendo... porque foi feita uma reunião e todo mundo falou assim 'olha, não dá pra trabalhar com ele'. Foi aonde que ele teve que amaciar o ego, ele teve que trabalhar esse lado nele pra ele poder ser aceito. Então, nem todo mundo tá preparado.

Assim, vemos que, diante de uma situação de alta pressão, Elias tenta achar saídas, procurando não se submeter passivamente a ela. No caso acima, ele pediu ao superior para mudar de área, pois reconheceu que, diante da pressão constante, poderia desgastar sua saúde. Como outros trabalhadores também não estavam de acordo com o tratamento da chefia, esta foi obrigada a mudar sua forma de tratamento para ser aceito pelos trabalhadores.

Elias relatou outra situação em que substituiu um colega de outra letra, na qual a chefia era extremamente autoritária com os operadores. Segundo ele, o chefe tratava os operadores dessa forma porque estes consentiram que fosse assim, pois diante de tal atitude não se pode abaixar a cabeça, é preciso enfrentar. Ele conta que instruiu os colegas a não aceitar as pressões e, caso o chefe não aceitasse, eles deveriam buscar seu superior para resolver o problema. Questionado se tem essa atitude no dia-a-dia, Elias relata:

Não faço no meu dia-a-dia não. É a partir das oportunidades, entendeu? Eu não sofro pressão. Eu não tenho certeza se eles tem medo de me enfrentar. Eu não tenho certeza disso não. Mas, eu sinto que existe uma certa barreira. Porque eles enfrentam todo mundo. Não sei se é porque eu já estou com 25 anos de empresa, porque eu nunca bati boca com eles não. Eu nunca fui de jogar conversa fora.

Elias diz que não sofre pressão, pois os chefes parecem evitar enfrentá-lo. Essa percepção não se restringe a Elias. Como veremos ao longo deste estudo, outros trabalhadores também relatam que a chefia parece temê-los. Mas, o que é importante ressaltarmos aqui é o fato de Elias não se curvar às pressões de seus superiores e buscar no cotidiano laboral as oportunidades para minimizar esse tipo de adversidade. Dessa forma, ele deixa claro que esse é um dos meios que desenvolveu para manter sua saúde durante todos os anos de trabalho na empresa:

E você fez a pergunta pra mim o seguinte: porque eu com 43 anos, 10 anos trabalhando como operador de ponte rolante, pessoas que trabalham com um tempo menor já estão afastadas, pessoas mais novas que eu já estão afastadas. **Tem tudo a ver com você não levar a finco ou a sério a realidade desse emprego.** Por exemplo, se um superior meu chegou e falou numa forma que ele exagerou ou extrapolou a forma dele me passar uma mensagem, que ela poderia ser feita no diálogo e ele excedeu, e acabou ficando nervoso, teve parte de agressão, **eu nunca levei a sério. Porque eu sabia que ele era um ser humano como eu.** E ele estava sendo cobrado como eu estava sendo cobrado. Agora, pelo fato dele ser cobrado, ele tem como descarregar. E eu vou descarregar em quem? Nos meus colegas? Eu não posso fazer isso. Na minha família? Também não. **Eu faço de conta que ele é um animal irracional. Comparando um animal irracional com a minha chefia, que tinha atitudes irracionais.** Ela não pode saber disso! (risadas). Ele podia chegar com um porrete, com um pedaço de pedras pra cima de mim e eu cruzava o braço e ficava olhando pra ele.

Elias atribui a manutenção de sua saúde mental ao fato de “não levar a sério a realidade do emprego”, nem tampouco a agressividade da chefia. É interessante ver como ele

está consciente de que essa pressão decorrente do cotidiano laboral pode levar os trabalhadores a descarregarem suas frustrações em outros que estão à sua volta²¹. Em vez de repassar essa tensão gerada pela forma agressiva com que é tratado pelo chefe, ele criou uma forma de lidar com ela, que consiste em comparar seu chefe a um “animal irracional” e, dessa forma, não o temer.

ESTRATÉGIAS DE PRESERVAÇÃO DA SAÚDE

Salientaremos outras estratégias, desenvolvidas por Elias, que o ajudam a manter sua saúde. Quando perguntamos sobre o desgaste da jornada de 12 horas e como ele se sente durante o trabalho, ele destaca:

Como eu sou um E.T. pra mim não mudou não. Não muda nem o desgaste físico porque eu faço uma coisa que a maioria não faz. Não conheço nenhum caso de alguém que faz. Eu operando meu equipamento, eu cheguei de corpo frio. Como eu aprendi a nadar e eu faço natação até hoje, eu aprendi na natação que você tem que fazer extensão dos seus músculos pra eles poderem trabalhar menos. Então, se eu sempre faço exercício, uma ginástica, assim (mostra um alongamento), pra poder trabalhar os tendões do tronco. Eu uso como barra um duto elétrico. E ali, eu faço um estiramento pra coluna, eu jogo todo o peso no braço pra poder a perna fazer um forçamento na coluna. Durante todo o tempo que eu estou trabalhando eu sempre faço exercício. Não significa que eu sou melhor de coluna não. Eu sinto alguma coisa. Eu tô com 46 anos, não sou nenhum garotão. Eu sinto alguma coisa, mas não me perturba não. Eu sinto um cansaço comum, mas não me perturba.

Elias diz que uma de suas diferenças em relação aos colegas é o alongamento que faz de tempos em tempos, durante a jornada de trabalho. Como veremos adiante, além do alongamento, ele realiza uma gama de estratégias que parecem preservar sua saúde. Só o fato de fazer alongamentos durante a jornada já aponta que ele não fica durante todo o tempo do trabalho restrito à execução das operações, mas se permite um certo relaxamento em determinados momentos. Outras estratégias são descritas por ele:

²¹ Essa análise nos parece bastante precisa, pois encontramos no diagnóstico dos trabalhadores afastados evidências de que essa pressão sofrida no trabalho gerava problemas familiares. Os trabalhadores que não conseguiam extravasar essa tensão no trabalho, acabavam por fazê-lo em seus contextos familiares chegando, algumas vezes, a agredir fisicamente mulher e filhos. Assim, o espaço familiar também tornava-se tenso e o sofrimento aumentava.

Eu forço a minha parada: ‘Eu tô indo ao banheiro’. (Outros operadores): ‘ah, porque tem uma manobra pra fazer e tal’. ‘Peraí, eu vou te atender, mas assim que eu te atender, você tá sabendo que o equipamento meu tá parado, porque eu vou ao banheiro tá?’ Então, alguém que precise de mim já está avisado. Até fazem brincadeira e algumas críticas: ‘ô Elias, aproveita que vai na rua e tira cópia do banheiro’. Porque o banheiro fica trancado, ‘porque ele usa o banheiro o dia inteiro’. Eu falo ‘ô filho, você vai ser feliz como eu um dia, basta fazer o que eu faço’. **Porque eles vão ao banheiro só em casa. Porque eu imagino que seja a tensão muito forte pra poder dar conta do recado, pra mostrar que sabe, que corre atrás e que eles são insubstituíveis... então, por medo disso, eles ... ‘ah, não, eu só faço isso aí em casa’. Ele não dá conta de pensar nisso não. Eu faço o contrário.**

Ao ser questionado sobre o descanso proporcionado por essas pausas, ele responde:

Não serve como descanso não. Mas é uma forma de poder cobrar bem minha mente e balancear um pouquinho e falar ‘não, eu não sou robô’. Porque tem pessoas que trabalham como robô. Tem pessoas que até... porque a ponte rolante, você anda com ela o tempo inteiro, você anda distância de 40, 50, 100 metros. Com carga líquida. Então, o tempo inteiro você tem que ficar olhando se tem gente. Tem que ficar olhando se a outra ponte está vindo, porque senão tromba panela. O tempo inteiro você tem que estar olhando se o painel deu falha de equipamento. Outra hora, você tá fazendo a manobra, você tem que tá com o computador de bordo e você calcula o peso, faz a taxa de quanto vai carregar, quanto você deve cortar...então, você tem que estar operando esse computadorzinho. **Então, você trabalha o tempo inteiro assim, você tem que estar alerta.**

Portanto, Elias não pára apenas para fazer alongamentos, mas ‘força’ sua parada em outras situações. Como já salientamos, ele comporta-se de forma diferente de outros trabalhadores em relação às paradas durante sua jornada, como ocorre nas suas idas mais freqüentes ao banheiro e, por isso, sofre críticas. Vale ressaltar a explicação que dá para o fato de seus colegas não se comportarem da mesma forma, dizendo que eles querem ser insubstituíveis. É também muito interessante o trecho em que diz que as idas ao banheiro não servem como descanso, mas são uma forma de não se sentir como um robô. Esse trecho de seu depoimento é importante na medida em que mostra sua diferença em relação aos colegas, ao tentar contrabalançar a atenção constante exigida pelo equipamento que opera, com alguns intervalos para descanso. É também interessante ver que ele responde às críticas dos colegas, dizendo-lhes que deveriam adotar o mesmo. Elias mostra, ainda, outra estratégia de descanso, desta vez coletiva:

Eu desço pra tomar um cafezinho, eu tenho um horário de lanche, a empresa deu meia hora pra todo mundo. Nós combinamos entre nós, meia hora pra quê? Fica cinquenta. Nós três. Quando perguntam: ‘Cadê o fulano?’ ‘Ele deve tá escovando os dentes, ele vai chegar dentro de cinco minutos’. São três pontes. Então, na hora do lanche, um trabalha por dois no caso. Aí, apertou, ‘cadê?’ ‘Não, ele vai chegar agora. Não esquenta não que vai dar certo’. Então, a gente tá sempre combinando assim. Mas, isso que eu tô falando é da minha letra que eu trabalho. Porque tem a letra vizinha tem um ditador. Então, ele fica o tempo todo não só administrando a profissão, como ele administra a vida das pessoas.

Como podemos observar, as estratégias relatadas por Elias parecem, em conjunto, contribuir para um menor desgaste no trabalho.

A “SUBMISSÃO” COMO ESTRATÉGIA DE PRESERVAÇÃO DA SAÚDE

Além de todos os aspectos discutidos anteriormente, Elias aponta a submissão como fundamental para o fato de ter se mantido na empresa durante 25 anos e ter sobrevivido a tantas demissões. Ele diz que aprendeu desde sua infância a “ser submisso”. Ele define “submissão” como sendo a necessidade de saber que, mesmo sendo líder, sempre há alguém que é superior. Exemplifica dizendo que, mesmo o dono da empresa tem que seguir o mercado, pois do contrário pode levar a empresa à falência. Mas, distingue ser “submisso” de ser “capacho”. Para ele, ser submisso é ter disciplina e, portanto, ter limites:

Eu já cheguei a uma condição de o chefe meter a mão na mesa por causa de um erro... Isso eu tô falando a coisa de 12, 15 anos atrás, ‘tá errado, eu não aceito’. Aí, foi a hora que eu falei, ‘olha, deixa eu tentar acalmar o máximo aqui eu mesmo pra tentar passar pra ele a realidade, porque ele não tá enxergando’. E quando eu consegui transmitir pra ele, aí que ele foi respirar e correr atrás de pessoas, pegar dados [...] Então é... a submissão pra mim né, é trabalhada por esse lado aí, eu tenho que ser submisso, tenho, a ponto de até respeitar um colega de trabalho, em qualquer condição... é muito importante a submissão porque você tem uma visão mais tranqüila, a visão sua é mais aberta. Porque, se você trabalha, trabalha, trabalha é, não vou dizer desequilibrado não mais, um pouco excitado, você perde um pouco a visão até mesmo com relação ao seu colega de trabalho, porque você trabalhando, trabalhando o lado da submissão, você tem mais tempo de você observar até aonde a pessoa tá indo até mesmo a condição de um erro é, pra levar um acidente, entendeu?

O que vai ficando mais claro ao longo do seu relato é que, para Elias, submissão é algo que permite uma visão mais tranqüila, mais aberta a respeito dos problemas. Isso faz, segundo ele, com que o indivíduo tenha um tempo maior pra observar o que ocorre à sua volta, inclusive, para antecipar um erro. Vimos que ele considera importante o equilíbrio no trabalho. O “equilíbrio” e a “submissão” parecem ser as formas que encontrou para lidar com as adversidades no trabalho, de forma a não se submeter totalmente às exigências e humilhações da chefia, além de conseguir manter a tranqüilidade para encontrar saídas e ter uma visão mais global do trabalho, evitando erros e acidentes. “Equilíbrio” e “submissão” são componentes de sua forma de compreender e agir no trabalho, que parecem contribuir para a manutenção de sua saúde.

OS RISCOS NO TRABALHO

O perigo no trabalho é um importante aspecto que traz desgaste no cotidiano dos trabalhadores da Acesita. Os acidentes, como ressaltamos no diagnóstico realizado na empresa, são decorrentes do descaso em relação às condições de trabalho, mas também resultam da alta pressão por produtividade, da jornada extensa de trabalho, das excessivas horas extras, do tempo reduzido de descanso e da submissão dos trabalhadores às exigências da chefia pelo medo de perder o emprego. Outro ponto fundamental diz respeito às características dos acidentes que vão desde acidentes mais leves até os acidentes graves e fatais que não são raros nos relatos. Como vimos, o medo de errar e provocar acidentes é uma grande preocupação dos trabalhadores, configurando-se em um aspecto de elevado desgaste no trabalho. Vejamos como Elias descreve a situação de perigo no seu contexto laboral:

Eu tenho medo de errar e matar o próximo. Porque eu trabalho com um equipamento super sensível. E o equipamento faz o que eu comando. Porém, já chegou o dia de eu fazer um comando e o comando falhar. Eu dar uma ordem e falhar. Já aconteceu com um colega de trabalho dele chegar e pegar um painelão de carga líquida, chegar próximo do fornecedor pra poder virar essa carga líquida lá dentro e assim que ele começou a fazer a operação, você usa as mãos e os pés pra fazer o comando. Você trabalha apoiando a mão pra poder fazer um movimento e, como não dá pra você trabalhar com as duas porque você vai ter que fazer... cortar o balanço da carga pra poder não saculejar, amassar e não cuspir metal líquido pra fora, então, o que que você faz? Você usa o antebraço. Você usa a mão e o antebraço pra poder fazer esse movimento, uma manete. Então, na hora que ele estava fazendo este movimento, cortando o balanço, levando a panela com o metal líquido pra frente, assim que ele estava fazendo

este movimento, que ele parou, um dos movimentos parou na hora em que ele deu a ordem, isso aí é o principal. O segundo que era o auxiliar, que é o que faz virar o painel no conversor, ele continuou subindo. Ele percebeu e falou antes que eu mate alguém, chave de emergência. Parou tudo. Foi a única forma que ele usou, porque ele foi muito rápido. Já aconteceu da pessoa ter um problema idêntico e só não houve queimadura de pessoas porque quando o pessoal do piso percebeu que estava acontecendo o erro, que ele não parou na hora que estavam esperando, aí, todo mundo correu. Foi onde que também atuou a emergência, mas quando ele atuou a emergência, já tava jogando tudo no chão. O pessoal já tinha corrido. E com esse colega meu aconteceu a mesma coisa. Ele não ia queimar alguém, mas ele poderia ter queimado os equipamentos da própria ponte rolante e os equipamentos pra frente. **Então, o único medo que eu tenho é esse. De eu errar na operação do equipamento e colocar em conseqüência a vida do próximo. Porque eu saberia enfrentar, porque não foi um crime, foi um acidente. Mas, é como enfrentar a família das acusações? Apesar de que ninguém vai falar com você “você matou, você é um criminoso”. Ninguém vai falar isso com você. Mas a minha preocupação é com relação a tirar a vida da pessoa.**

Embora não tenha medo de perder o emprego, o mesmo não acontece em relação ao receio de cometer um erro e prejudicar os colegas. Como ressalta Elias, seu trabalho é perigoso e erros podem levar à morte de alguém. Ele sabe que esses problemas podem ocorrer também por defeitos ou limitações do próprio equipamento. Mas, o fato de entender que um acidente fatal pode ocorrer e não ser proposital, não faz com que se sinta tranqüilo diante dessa possibilidade. Gostaríamos de voltar a outros aspectos discutidos anteriormente, já que nos mostram como Elias procura realizar seu trabalho da melhor forma possível e evitar possíveis erros e acidentes. Assim, as paradas e o descanso durante a jornada, o fato de seguir seu ritmo de trabalho sem ceder às pressões por produção e não realizar operações que sabe que podem levar a erros, parecem ser formas de minimizar as possibilidades de acidentes e, conseqüentemente, reduzir sua tensão. Entretanto, o medo de ocorrer um acidente e chegar a matar algum colega está presente no cotidiano. Ao ser questionado sobre como faz para lidar com essa possibilidade no seu dia-a-dia, ele diz que é importante trabalhar com a equipe inteira, mas que as regras de segurança não impedem que os acidentes ocorram:

É você trabalhar com a equipe inteira. Nós acionamos a sirene pra fazer as manobras de repanelamento. Mas acontece de na hora de você começar a fazer o repanelamento com a sirene ligada, sempre tem um aventureiro que acha que dá tempo e passa correndo. Só que eu também não preocupo não. Já aconteceu do meu supervisor chegar e falar ‘ô Elias, você não tá vendo o cara passando aí não’. Eu falei, ‘você tá ouvindo a sirene ligada?’ ‘Estou’. ‘Então, se ele está passando, é porque ele está surdo’. Ele calou. Eu tava fazendo uma manobra com a panela cheia, 146 toneladas. [...] E eu tava tirando de um local e passando pra outro. Aí, o supervisor me chamou pelo rádio, ‘ô Elias, o rapaz tá reclamando aqui que você passou várias vezes com o painel cheio sobre a cabeça dele e você não acionou a sirene’. Eu falei ‘ô companheiro, assim como

eu tenho uma prática padrão, ele também tem. Se ele percebeu que eu estava vindo, porque ele não afastou?’ Porque pra quem tá no piso e olhar, você vê que está vindo alguma coisa. Você ouve. Agora, também observar uma pessoa no solo, o solo não é livre e espaçoso que eu possa sair catando coisa por coisa e... você não consegue. Porque você tem equipamentos, você tem... é chamado potes né, pra você escorrer a escória, né, as borras, o que sobra, que é excesso, ele é limpado e jogado ali dentro. Então, são vários potes que o sujeito esconde ali dentro e acha que você tem obrigação de adivinhar que ele tá ali atrás. Se você tem uma boa visão pra fazer a operação do equipamento e colocar o que você quer aonde precisa, e eu não consigo, como que você não tem condição de me ver trabalhando próximo ali? Mas ele não raciocina, ele vira o pescoço e sabe que eu estou ali. E eu vou conseguir virar o pescoço e vê-lo? Não vou conseguir. Então, quer dizer, eu vou ter que suspeitar. Se eu tenho suspeita que tem alguém, eu aperto a sirene, eu tô indo, cai fora. Ele acredita que se eu fizer a parada, não vou passar sobre a cabeça dele. Infelizmente, o ser humano a mente é complexa.

Fica claro que a questão dos riscos nesse contexto de trabalho depende de toda a equipe. Elias fala sobre a dificuldade para o operador de ponte ter a noção exata de todos que estão no chão no momento de atravessar as painelas com aço fundido. Ao mesmo tempo, constata que existem padrões de segurança para evitar acidentes. Segundo ele, o operador que está no chão tem mais facilidade para perceber a panela, mas, a nosso ver, é preciso ter cuidado em responsabilizar o outro quanto a sua própria proteção, uma vez que a segurança é coletiva.

O que parece interessante no relato acima é o fato de Elias mostrar como seu trabalho pode ocasionar acidentes que, muitas vezes, são provocados pelos limites dos próprios equipamentos com os quais trabalha. Fica evidente que existem outras possibilidades de erro que escapam à prática padrão. Além disso, existem limites em operar na prática padrão tendo em vista outras exigências do processo de produção e do equipamento. No diagnóstico sobre os afastamentos, a prática padrão foi um aspecto significativo no relato dos trabalhadores. Segundo eles, a empresa impõe aos seus empregados essas práticas com o argumento de que essa prática padrão é a única forma de realizar as tarefas com qualidade e segurança. A empresa ameaça de demissão aqueles trabalhadores que não cumprem os padrões. Entretanto, eles afirmam que a sobrecarga de trabalho não permite o cumprimento de tais práticas. Observou-se que um grande número de trabalhadores afastados e com problemas de saúde mental eram extremamente responsáveis e que faziam questão de executar suas tarefas com a maior perfeição possível. Assim, eles ficavam numa situação complicada, pois tentavam executar a prática padrão e, ao mesmo tempo, cumprir os prazos exigidos.

ATIVIDADES “EXTRATRABALHO”

Quando questionado sobre o que faz em seu tempo de folga, Elias aponta a música como um *hobby*. Relata que no meio em que foi criado, dentro da religião evangélica, a música é muito importante. Para ele, a música acalma, é uma forma de descarregar as tensões do cotidiano. Além da música, cita o esporte que o ajuda a acalmar-se e a manter a saúde física e mental.

Elias conta que faz poucas caminhadas, porque joga bola com os colegas. Diz que fazia natação, mas com o inverno interrompeu a atividade. Segundo ele, é importante voltar a nadar, pois está com uma alteração sangüínea, com uma taxa alta de gordura no sangue devido à interrupção da atividade. Além dos benefícios para a saúde física, ele relata como se sente em relação aos benefícios do esporte para a saúde mental:

Aí vem a obesidade, mas e se num tiver mais aonde colocar mais gordurinha, ela vai ficar ali dentro no seu organismo, aí o sangue vai ficar infestado, se o fígado tá infestado, mais os todos os componentes que, né, vitais, né, vão ficar comprometidos, então você não pode parar com essa atividade física, quer dizer vão voltar nadar de novo (risos). **Uma coisa que me chama muito a atenção é com relação ao ambiente, eu fico uma semana sem jogar é, você sente que tem algo errado na mente... não é um peso, mas é alguma coisa que te perturba e que você precisa dar uma certa aliviada e parece que você transpirando é, aí você sente que você situou de novo, se abaixou, você não tá no seu normal. Então isto tudo, eu não sei se é porque o organismo já tá adaptado e eu sinto muito falta de esporte.**

Hoje, tem sido muito discutida a importância da atividade física para manter a saúde física. Além disso, a literatura médica não deixa de ressaltar essa atividade como uma aliada na manutenção da saúde mental, já que promove a liberação de substâncias que ajudam na sensação de bem estar dos sujeitos. Os benefícios dos exercícios não param aí. Para Elias, a “pelada” com os colegas proporciona também um momento importante de descontração e socialização, o que reflete também dentro da empresa.

Por exemplo, semana atrasada, semana passada eu joguei, né? Semana atrasada o pai de um colega morreu e eu tive que trabalhar, eu tava de folga e fui trabalhar no lugar dele e era justamente no dia da pelada porque **nós temos a nossa equipe ela não só é bem entrosada no local de trabalho, como somos bem entrosados no esporte. E a gente tá tentando manter isso aí ... não só pra...como terapia em grupo, né? Não só pra isso como pra você também é ... é um instrumento, você tá com esse instrumento afinado.** Em vez de bater peladinha com a turma do bairro, aonde o espírito de competitividade é forte -

pra mostrar que ele é o melhor, ele quer fazer embaixadinha, ele quer fazer um drible diferente, quer mostrar gracinha porque eu sou o Ronaldinho do bairro o outro irrita e acaba decepando a perna dele. **E com a gente é o contrário, o respeito é fundamental.** O fato de ter um garoto de vinte anos jogando uma bola comigo, de quarenta e quatro, num serve de motivo pra ele mostrar gracinha que é o melhor porque ele é novo. Ou o outro que tem trinta anos ou trinta e cinco que joga melhor do que esse de vinte querer provar pra aquele de vinte que eu tô com trinta e cinco, mas tô melhor que você, pelo contrário, **nós vamos jogar uma peladinha porque é sadio, é gostoso estarmos juntos**, entendeu? A crítica acontece, todo mundo ri e leva tudo na gozação, na brincadeira. A gente faz uma paradinha pra poder dar uma molhada no pulso, joga uma água no pescoço, coloca um pouco de água, mas não coloca muito não porque senão vai jogar a próxima e o nosso time tem que ganhar. Então, a equipe nossa dá pra formar dois times. **Então, isso é gostoso, isso é uma terapia pra maioria e todo mundo faz como uma terapia.** Então, a religião, o esporte e o seu lazer... quer dizer, um panelão, você tem que pegar, juntar tudo e fazer aquele mexidão, pra você tirar o melhor.

Esses momentos são de tal importância para ele, que, conforme dissemos, ao marcar nossos encontros, ele disse que poderia em qualquer horário, desde que não fosse durante seu horários de trabalho ou de jogar bola. Vale ressaltar que durante uma reunião que fizemos com vários trabalhadores, Elias saiu mais cedo para não chegar atrasado à sua partida de futebol. Notamos que, para ele, jogar bola com os colegas é um momento do qual não abre mão. Concluímos que esse é mais um aspecto importante no seu dia-a-dia que ajuda na preservação de sua saúde. Finalizando, Elias aponta que associa a religião, o esporte e o lazer para tirar o melhor de cada um. Parece que essa articulação, somada à educação que recebeu dos pais e a forma de lidar com o trabalho tem surtido efeitos positivos, já que ele consegue preservar sua saúde física e psíquica e não apresenta sinais de adoecimento, apesar de estar exposto há dez anos a uma atividade reconhecidamente desgastante.

JOÃO

Conhecemos João no sindicato, onde tinha ido buscar informações sobre sua aposentadoria. A secretária do setor de saúde, ao atendê-lo e perceber que não apresentava sinais de adoecimento, perguntou se tinha interesse em conversar conosco. Após apresentarmos a proposta deste estudo, João prontificou-se de imediato em nos contar sua história. Fizemos, inicialmente, uma reunião com vários trabalhadores da empresa. Já no início, percebemos a riqueza das estratégias elaboradas por João para manter sua saúde no trabalho e o convidamos para uma entrevista individual com o intuito de analisarmos mais pormenorizadamente sua história e como conseguia preservar sua saúde após tantos anos na Acesita.

João mostrou-se bastante disponível em contar-nos sua história. Ele é natural de Conselheiro Pena e veio para a região à procura de estudo e trabalho. Está com 44 anos, mora em Timóteo, é casado e tem dois filhos, uma filha de 19 anos e um filho de 13 anos. Diz que sua infância foi tranqüila, apenas estudava e brincava. Começou a trabalhar com 18 anos como vendedor em uma loja de tecidos e confecções. João conta sua história e fala sobre sua entrada na Acesita:

É, eu vim, eu sou do interior, Conselheiro Pena. Eu vinha pra procurar serviço e estudo; estudei com dificuldade, trabalhando aqui e morando em Fabriciano, sempre movimentando difícil né, olhando por cima da bicicleta, assim, nunca medi esforço, mas sempre o desânimo de estudar vinha demais. Aí, eu persistia, até o final. Formei em 86. Antes eu trabalhei em loja de tecidos e confecções. Trabalhei de vendedor. E depois, entrei na Acesita em 79. Terminei o curso técnico em 86. E continuei na minha função e melhorei na função devido aos meus esforços também nos estudos, interesse profissional também. Não trabalhei na mesma função que formei, sempre trabalhei na operação, apesar de ter formado no curso técnico de mecânica. Eu não fiz concurso não. Eu fiz inscrição, e naquela época eles estavam precisando de gente demais, quando eu comecei a trabalhar. Sempre trabalhei, no início com este serviço pesado mesmo. Pesado, muita poluição, muito desgaste físico, bastante.

Desde já, ressaltamos a persistência de João ao seguir seus objetivos. Ele fala da dificuldade em trabalhar e estudar ao mesmo tempo e de como suas promoções na empresa foram resultado de seu esforço no trabalho e no estudo.

A QUALIDADE DO TRABALHO

Ao longo do relato de João, está presente a necessidade de realizar o trabalho com qualidade. Para ele, a exigência de produção não deve ser ultrapassada, já que isso não permite um trabalho de qualidade e promove um desgaste acentuado na saúde do trabalhador. Assim, ele procura mostrar como é fundamental estar atento aos seus próprios limites para manter-se com saúde e empregado. A primeira função de João na Acesita foi no alto forno. Ele conta que o trabalho era muito difícil, pois os equipamentos eram muito pesados e o barulho muito intenso. Trabalhou no alto forno durante 11 anos e seu chefe o mudou de área devido a uma redução de quadro. Ele fala sobre a redução de quadro que, como apontamos, não foi apenas em sua área:

Essa mudança foi uma mudança de muita emoção psicológica pra todo mundo. Foi uma redução de duas mil pessoas na privatização. Essa mudança realmente mexeu bastante com a gente. A gente fica, realmente, preocupado, neste momento a gente fica preocupado. Mas, passou, foi um alívio. A gente procurou mostrar quem a gente era no trabalho, através do serviço. Não é exagerando também... exagerando é... querendo mostrar demais. Esse exagerando é o sujeito querer mostrar serviço demais sem uma perfeição no seu próprio serviço. Tem que fazer o mesmo serviço mas com valor, com perfeição. Porque muitas vezes, se você precipitar demais, você faz muita coisa a mais [...] Você tem que fazer aquilo que realmente mostra que você é um bom profissional, mostrando também que não há prejuízo na empresa que eu trabalho.

A maioria dos relatos obtidos no diagnóstico falam que a tensão na Acesita era constante devido à redução de pessoal, pois ninguém sabia quem seria demitido e quem ficaria na empresa. João relata que as pessoas que permaneciam tentavam mostrar sua importância para garantir seu emprego, o que para ele significou fazer seu trabalho com qualidade. Sabemos, pelo relato de vários trabalhadores, que os critérios adotados para a demissão não eram bem definidos. É comum o relato de que bons trabalhadores foram demitidos nas épocas de enxugamento de quadro. Mesmo assim, João conta que procurava mostrar seu valor para a empresa sem superar o que era exigido, mas realizando o que era necessário com perfeição.

João critica alguns colegas que tentavam mostrar trabalho ultrapassando a produção exigida, mas sem qualidade. Esse é um aspecto recorrente no relato de João, pois durante todo o tempo está presente a afirmação de que é importante executar o trabalho com qualidade, alcançando a produtividade exigida, sem contudo ultrapassar seus próprios limites. Esse é um dado importante no que diz respeito à preservação da saúde. Ao que parece, desde o

início, mesmo diante da ameaça da demissão, João não se submeteu à produtividade exigida, ultrapassando seus limites. Abaixo ele descreve uma estratégia que visava a qualidade do trabalho para manter-se empregado.

Eu já tive até chance para ser transferido para outra área, só que eu já tinha muito tempo lá nessa área que eu trabalho. Só que pra mim não compensava, porque eu já tava trabalhando e ia pra outra área iniciar. Que eu ia chegar praticamente um João Ninguém. Até eu chegar e o pessoal saber quem era eu, gastaria muito tempo. E pelo andamento da empresa, que eram mudanças muito rápidas, então eu achei que não compensava. Se eu fosse pra lá eu poderia ser um arquivo queimado. Vão supor, se eu fosse voltar e a outra área precisasse de reduzir pessoas, eu seria o primeiro. Eu era novato lá. Eles conheciam mas podiam me tirar. Na sua terra você é rei. Então, a gente tem sempre que guardar isso. Ali, a gente conhece todo mundo e tem mais familiaridade. Tanto o equipamento, tanto familiaridade com o equipamento e com as pessoas. Lá, você ia ter que procurar conhecer o equipamento e conhecer as pessoas.

Assim, ele aponta a experiência no trabalho e a familiaridade com os colegas como aspectos importantes para se manter empregado. Por isso, diante da possibilidade de mudar de área, não quis devido à experiência e conhecimentos acumulados em sua área de trabalho. Numa fase de constantes mudanças na empresa e de demissões, diz que se não tivesse experiência, seria demitido. Por esse motivo, optou por continuar na área em que estava. João mostra-se bastante perspicaz, ao saber como assegurar seu emprego e diminuir a tensão gerada pela constante ameaça de ser despedido, contribuindo, assim, para a manutenção de sua saúde. Em relação ao domínio do equipamento, ele acrescenta:

Com o seu equipamento você trabalha tranquilo. Muitos problemas que tem no equipamento, você está apto a resolver. Às vezes, são mínimas coisas, você perde um tempo imenso pra resolver uma mínima coisa. E às vezes, aquela mínima coisa você não resolve. Ter visão das coisas, saber olhar de cima, o que é certo e o que é errado. Não é nem você olhar de frente, nem olhar de lado. Ter visão completa.

A experiência no trabalho parece ter sido essencial, proporcionando-lhe maior tranquilidade na execução de suas atividades e na resolução de problemas do equipamento com que trabalha, contribuindo para reduzir as tensões cotidianas.

A CHEFIA E AS EXIGÊNCIAS DE PRODUTIVIDADE

Na introdução deste estudo, apresentamos como a chefia é extremamente autoritária na Acesita, exigindo uma produtividade cada vez maior e humilhando os trabalhadores frequentemente. No caso de João, a relação com sua chefia imediata é bastante distinta dos relatos de outros trabalhadores:

É (bom), o chefe que nós estamos trabalhando com ele é uma pessoa muito boa. Ele deixa o serviço por conta da gente. Supervisiona, mas é... muitas vezes a gente passa até meses sem conversar com ele, devido a competência do pessoal.

Uma grande diferença entre João e outros entrevistados é o fato dele não ser cobrado pelo seu chefe. Além da exigência por produtividade, muitos relatam que seus superiores são arrogantes e humilham seus subordinados. O fato de João não sofrer essas pressões por parte de seu chefe e de conseguir, junto aos seus colegas, realizar bem o trabalho também é um fator importante para manter-se saudável. Mesmo admitindo que seu chefe permite que trabalhe tranquilo, João aponta a pressão por produtividade e a humilhação como um dos motivos de vários afastamentos, inclusive em sua área:

Na minha área já teve quatro problemas de depressivos. Todos eles estão afastados da empresa. Um deu até problema cardíaco e os outros foi problema de cabeça mesmo. [...] Eu atribuo à pressão.

Como veremos, João desenvolveu várias estratégias para evitar a pressão da chefia. Assim, parece que são essas estratégias que lhe garantem uma maior tranquilidade no trabalho. E, como já apontamos, ele não deixa a desejar quanto às suas responsabilidades no trabalho, preocupando-se constantemente em mostrar para a chefia a sua importância no setor.

Ó, a companhia de hoje é pouco família e muito companhia. É a mente cem por cento da companhia. Você tem que procurar ser um bom funcionário, fazer as coisas na qual agrada a chefia, que a chefia enxergue, você tem que procurar fazer isso. Não é nó cego, é fazer o serviço... quando ela pega pra capá, cê pega pra capá. **Os problemas tá difícil pra resolver, você pega e mostra que resolve. Você tem que ser o cara familiarizado com o equipamento, não**

deixar falha. Sempre quando dá um probleminha você mesmo resolve. Às vezes, o problema é pequeno, mas se você levar pra chefia, isso passa a ser um problema maior. Você mesmo resolve ele lá.

João diz que a empresa hoje “é pouco família”, ou seja, exige que o trabalhador pense 100% no trabalho. Ele aponta algumas atitudes que considera essenciais: procurar ser um bom funcionário; agradar o chefe, mas sem ser bajulador, conseguir mostrar serviço para a chefia; mostrar que resolve os problemas, que conhece o trabalho. Assim, podemos pensar que o fato de reunir essas qualidades ajuda-o a não se tornar refém das cobranças da chefia. A seguir, veremos como outras estratégias bem elaboradas contribuem nesta direção. Ao falar sobre sua responsabilidade no trabalho, João ressalta sua forma de agir para minimizar as pressões decorrentes do cotidiano laboral:

Eu recebo, benefício e abasteco. **Eu recebo as matérias-primas, é minério de ferro, cobre... Depois que você recebe a matéria-prima, beneficia, prepara a matéria-prima, limpa... tem o equipamento pra beneficiar, nossa área faz isso. Beneficia e abastece. O cliente que eu quero falar é justamente o equipamento de alto forno.** E, é nosso cliente de matéria-prima. Nós recebemos matéria-prima e vamos entregar matéria-prima de acordo com o pedido dele. [...] **Já que você recebe, beneficia e estoca matéria-prima, já que você mantém os equipamentos ocupados com a matéria-prima para evitar cobranças, você tá tranquilo. Você tira um tempo a mais pra descanso, pra relaxamento, você tem que procurar associar isso.** Na minha área isso é possível. **Porque a pessoa tem que procurar olhar o limite dele mais ainda. Tem que procurar trabalhar... todas as letras tá em sintonia, todo dia a mesma quantidade, nunca extrapolar.** É porque existe descarregadores, se outro descarrega cinquenta vagões, se amanhã um turno descarregar sessenta vagões, amanhã eles tão querendo setenta. Que são os pessoal da empreiteira e a gente pressiona os pessoal da empreiteira. Então, **a gente tem que procurar trabalhar unido com o pessoal, não cobrando demais e mostrando a média na qual é possível produzir. Se você esforçar demais, você vai chegar num momento que você está pressionando ele e vai ser pressionado também. É o momento de estressar.** Porque trabalha eu e o outro nesta área, mas eles cobram mais dessa pessoa pra acompanhar o serviço do que eu próprio. Porque se me cobrar, eu sei como tá sempre ocupado com o equipamento. **Eu sei como me ocupar do equipamento pra não manter minha cobrança. Porque se eu mostrar desocupado num momento de arrocho do serviço, eu sei que eu vou ser cobrado, igual as pessoas mais estressadas são cobradas. A gente tem que manipular esse trem todo aí. Dá a produção correta. Porque se você dá produção demais, todo dia eles vão querer mais ainda que você produz. Você tem que segurar próximo ao limite, mostrando que o seu cliente lá tá satisfeito, e que você abastece também. Você tem que mostrar...se é meu tempo de almoçar, eu vou almoçar com dez minutos e voltar, eu tenho trinta minutos, pra que eu vou queimar vinte minutos pra ficar correndo atrás de equipamentos. Outras vezes, tá na hora de lanchar, eu deixo de lanchar, mas eu tô acabando de fazer um serviço que eu sei que depois eu vou lanchar [...] Tem que observar também a emergência...**

Nesse depoimento, João apresenta algumas estratégias que tem desenvolvido para enfrentar as exigências de produção. Sua atividade é receber a matéria-prima, trabalhar esse material e abastecer outros equipamentos que precisam dele, especificamente os altos-fornos, com os quais já trabalhou e por isso tem muito conhecimento de como funcionam, o que lhe garante saber com precisão suas necessidades e abastecê-los corretamente. Ele procura manter os equipamentos ocupados, ou seja, abastecidos constantemente com a matéria-prima, o que o deixa tranqüilo em relação às cobranças da chefia e às de outros trabalhadores. Uma outra estratégia interessante é mostrar-se sempre ocupado, evitando, assim, a cobrança dos superiores, que, segundo ele, sempre exigem o máximo dos operadores.

A ESTRATÉGIA DE COBRAR PARA NÃO SER COBRADO

João falou sobre a necessidade de as áreas trabalharem em sintonia, nunca extrapolando a produção diária. Ele disse que essa atitude também deve abranger as empreiteiras, ou seja, as empresas terceirizadas que, na maioria das vezes, são mais cobradas que os próprios trabalhadores da empresa. Como sua área é a que cobra dos descarregadores de matéria-prima das empreiteiras, ele ressaltou a necessidade da união entre todos os trabalhadores. Segundo ele, é importante fazer a produção correta, mas sem extrapolá-la, estando sempre atento aos seus limites. Veremos mais adiante como João resalta a importância de que todos os trabalhadores façam o trabalho seguindo uma produção comum, evitando dar espaço para a chefia cobrar uma meta superior.

No relato de João, fica claro que, para ele, é importante ser um bom trabalhador. A responsabilidade em relação ao trabalho executado é um ponto ressaltado por ele. Essa preocupação em assumir suas responsabilidades está presente, por exemplo, quando estabelece prioridades. Ele diz que se está na hora de lanchar e está terminando um serviço, ele o prioriza, mas, em seguida, vai fazer seu lanche. Parece que João tem uma percepção bastante clara de seus limites e de como agir para evitar uma cobrança muito alta. Ao mesmo tempo, observamos no seu cotidiano de trabalho uma série de estratégias que lhe permitem um tempo de descanso e tranqüilidade durante a realização das atividades, reduzindo seu desgaste e contribuindo para a manutenção de sua saúde. Ele explicou sua estratégia de cobrar para reduzir a cobrança:

A gente procura trabalhar com o equipamento dum jeito que diminui a cobrança pro seu lado. Esse jeito de diminuir a cobrança é você cobrar de quem te cobra. No momento que você abastecer seus clientes e manter todos os equipamentos abastecidos, você está tranquilo. Você tem que procurar cobrar e não ser cobrado. Eu cobro pressionando quem cobra de mim, são outros operadores que acompanham o abastecimento dos equipamentos. Os clientes são da mesma área, as pessoas que precisam do material que a gente tem na oficina. **Então, eu procuro saber como que está a situação dos equipamentos, mesmo trabalhando na base embaixo, eu procuro saber.** Que nem o intermediário lá que sofre muitas vezes que trabalha ali, mas não sabe como que é cobrar no momento da parada. Então, o que acontece? Esse que tem que cobrar, eu tô cobrando dele. ‘Vê como é que está a situação aí’. [...] **Então, eu procuro neste tempo, eu procuro manter a minha aparência tanto pros clientes, quanto pra classe hierárquica da minha área. Então, o que que acontece? [...] Contando que os clientes não cobrem da gente, tá tudo certinho...**

João desenvolveu uma estratégia bastante reveladora de sua perspicácia. Ele está atento a todo o processo, principalmente em relação aos operadores que necessitam da matéria-prima beneficiada por ele. Assim, o material está sempre de acordo com a necessidade dos outros, o que evita as cobranças e permite a ele uma maior tranquilidade no trabalho.

Cê tem que tá sempre ligado no serviço e também sempre cobrando dele. Cê não pode ser cobrado, você tem que cobrar. Porque você cobrando, a pessoa que te pressiona, já tá sendo pressionada. Já vira o feitiço contra o feitiço. Cê tem que procurar ficar mais tranquilo.

Parece que essa estratégia se traduz pela iniciativa de pedir informações de seus ‘clientes’ sobre como está o abastecimento da área, inteirando-se continuamente sobre a situação nos altos-fornos. Assim, enquanto o operador que demanda a matéria-prima está preocupado em saber o que é realmente necessário, não sobra tempo para cobrar dele permitindo que trabalhe mais tranquilo, além de informá-lo sobre as possíveis necessidades da área. Dessa forma, João consegue planejar seu trabalho com calma, o que permite um desgaste menor e o aproveitamento de tempos de folga. Ele continua apontando a importância de cobrar para não ser cobrado:

Agora, por quê que eu cobro? Eu cobro é porque o meu equipamento é bem distante do restaurante, de uma aguinha geladinha e tal, tal, tal. Então eu procuro também o máximo de tempo pra descontrair lá como pessoal lá da empreiteira, batendo papo, quer dizer, eu ainda... sobra tempo pra isto. Por quê? Eu procuro cobrar, procuro saber o tempo disponível que eu tenho de espera. Se eu tenho

tempo disponível, eu posso sair, descontraír lá tomar um cafezinho e tal. **Então o ser humano tem que ter o momento de descontração, ele tem que saber administrar o tempo pra ele ter este tempo de descontração tranqüilo.**

Ao ser questionado sobre a possibilidade de fazer isso em sua área, respondeu:

Na minha área tem jeito, agora eu não sei, eu não posso julgar outra área, né? Então na minha área tem jeito porque a gente tem que procurar, procurar administrar o trabalho da gente...

O fato de cobrar, ter domínio do tempo gasto na atividade e conhecer os momentos da necessidade de suas operações permitem a João relaxar e descontraír mesmo durante a jornada de trabalho. Como ele sabe o tempo que terá livre, aproveita esses espaços para descansar e evitar a tensão, uma queixa constante de vários trabalhadores afastados da empresa. Aponta que é possível fazer isso em sua área, mas em outras não sabe se o mesmo poderia ser feito. É importante lembrar que, como já apresentamos, João não sofre diretamente as pressões da chefia, pois ele e seus colegas fazem a organização da área e têm a confiança de seu superior. Mas, isso só acontece porque os operadores conseguem manter o abastecimento das outras áreas de forma satisfatória. Mesmo assim, como veremos a seguir, João mostra como, diante das exigências, é preciso desenvolver outras estratégias para minimizar as cobranças de outras áreas. Ele admite que, em alguns momentos, os colegas exigem mais agilidade em seu trabalho. Diante dessa pressão, ele desenvolveu outra estratégia:

É que, muitas vezes, o que estressa muito a pessoa é a cobrança. Que muitas vezes a pessoa passa pra você fazer a função, você já está ciente, [...] e vai fazer. E no momento que você está fazendo manobra no equipamento, que demora uns dez minutos, dentro de dois minutos, a pessoa já está te cobrando. Ele sabe que demora. Ele, quando eu saio de férias, já treinou naquele equipamento, já sabe o tanto que gasta. Então, eu tenho que fazer manobra neste equipamento que demora de dez a quinze minutos. Então, **daí a dois minutos tá tocando (o rádio) de novo. Então, eu procuro não ouvir.** Não ouvir por quê? Eu vou ficar respondendo uma coisa, sendo que não é preciso. Depois que eu tô com o equipamento preparado, aí então eu falo 'liga o seu equipamento que o meu já está preparado'. Eu finjo que eu não escuto. **Porque esse escutar demais, você passa a ser uma pessoa muito cobrada na área também.** Cobrado na área não em termos de produção, mas em termos de encheção de saco.

Temos, então, outra estratégia, para lidar com a cobrança, desenvolvida por João. Para ele, a cobrança é o fator que leva ao aumento da tensão no trabalho. Ele relata o caso de uma tarefa que demora dez minutos para ser realizada. Enquanto realiza a operação, outro trabalhador pede constantemente pelo rádio que se apresse. Segundo João, esse trabalhador que faz a cobrança sabe que a operação leva em torno de dez a quinze minutos para ser efetuada. Para evitar essa cobrança desnecessária, ele finge que não ouve o rádio. Quando o material está preparado, ele liga novamente o rádio e fala com o outro trabalhador que o material está pronto. Dessa maneira, evita ficar respondendo a uma cobrança que depende do tempo do equipamento para realizar a operação.

A EXPERIÊNCIA NO TRABALHO

As estratégias relatadas por João parecem ancoradas em uma grande experiência no trabalho. A estratégia de manter-se informado sobre o abastecimento da matéria-prima na área de alto-forno só foi desenvolvida porque ele conhece o funcionamento dessa área. Além disso, ele sabe qual o momento da cobrança e as exigências da área. Isso permite a ele fazer seu trabalho de acordo com as necessidades do processo posterior ao seu, permitindo a antecipação de ações que diminuem a cobrança. Para ele:

A vantagem aí, desse equipamento também é porque eu trabalhei em alto-forno. Controlador de serviço, eu já trabalhei tirando ferro na operação nesse equipamento. Tanto por dentro quanto por fora, em reforma de alto-forno. **Sei a cobrança, a enjoança.** Muitas vezes, é problema que o equipamento dá e vão diretamente na matéria-prima pra ver qual o problema que tem. Então, **a gente já tá preparado, a gente já tá sabendo o impacto que tem nos problemas que ocorrem com a matéria-prima que a gente recebe.**

A partir desse relato, é possível entender como a experiência de ter trabalhado em alto-forno permite a João entender como é a dinâmica de sua atividade e conhecer as necessidades das áreas para onde ele envia a matéria-prima. Permite-lhe também antecipar os problemas que podem ocorrer e identificar se são decorrentes da qualidade da matéria-prima ou dos próprios equipamentos. Além disso, o conhecimento da sua área e dos altos-fornos permite a ele identificar as atividades necessárias, evitando trabalhar sem garantia de bons resultados:

Muitas das vezes, eles querem mudar uma situação, e você sabe o que realmente precisa, tem que saber o que tá ocorrendo também. **Muitas vezes, você pára pra ouvir, mas você sabe o que realmente tá passando. O pessoal fez eu fazer a manobra, mas eu acho que não é isso que eles querem.** Você tem que ter a percepção: ‘eu acho que não é isso que ele quer’. A situação lá tá essa e essa, você já tá sabendo da situação, como que ele tá querendo isso? Então, você vai fazendo o que ele pediu pra fazer e questionando ele, cobrando dele: ‘ué? Por que você tá fazendo esta manobra sendo que lá tá tantos por cento’ e tal... Ele mesmo cai em contradição que realmente não precisa. Então, eu deixo de fazer a manobra. **Você tem que acompanhar até o seu cliente, você tem que acompanhar tudo. E ficar ligado nisso. E isso faz você trabalhar mais tranquilo.** Que muitas vezes, cê fazer a manobra à toa, uma manobra que dá dez minutos: cê pega o pino, bota tudo na máquina, sobe escada, a escada lá deve ser a altura de uns dois postes mais ou menos, sobe na escada uma vez, sobe na outra inclinada, desce a outra, torna a subir a outra, são quatro escadas, pra chegar lá em cima na cabine pra operar o equipamento. [...] **A gente tem que tá ligado pra não ficar trabalhando igual bobo.**

Estar atento ao que está acontecendo na área é importante para trabalhar tranquilo. Como conhece bem a área e está atento às necessidades dos altos-fornos, João consegue identificar o que é preciso fazer. Isso permite a ele não realizar operações desnecessárias, evitando um desgaste maior no trabalho. Além disso, esse conhecimento também possibilita a ele questionar o que realmente é preciso ser feito, levando o operador a pensar sobre como a demanda para realizar aquela operação está equivocada e não resolverá o problema. João reconhece, ainda, como esse conhecimento é necessário para a preservação de seu emprego, já que é preciso surpreender positivamente seus superiores e mostrar sua necessidade para a empresa:

Procura amostrar que é capaz, surpreender também em operações quando o bicho está pegando, demonstra que realmente você conhece, que consegue resolver os problemas sem depender de ajuda de ninguém.

Ao ser questionado sobre como adquiriu esse conhecimento, ele responde:

*A gente aprende. No equipamento, a gente aprende muito é familiarizando com o equipamento. A máquina, a partir do momento que você familiarizar com ela, qualquer irregularidade você consegue enxergar, mesmo que você não queira. É um defeito que, às vezes, você vai passando perto do equipamento, você vê o equipamento funcionando e ‘tem um defeito aqui’. Então, aquilo, você já procura perceber é justamente na sua atenção, na sua familiaridade. **Quando você familiariza com o equipamento, qualquer ruído diferente você passa a***

conhecer. É através de tempo, mas tem gente que demora mais tempo pra poder familiarizar com o equipamento. Qualquer ruído estranho que você ouve no equipamento, você percebe imediatamente. Às vezes, tem horas que até as pessoas da própria manutenção passam no local e não observam. E no equipamento é a mesma coisa. Você passa a resolver problemas antes que seja agravante mais tarde.

João destaca que conhecer bem o trabalho e ser capaz de resolver os problemas são aspectos importantes para surpreender seus superiores, além de minimizar o desgaste, como vimos anteriormente. Tanto o conhecimento adquirido, quanto o desenvolvimento da capacidade de resolver problemas são decorrentes da experiência de João, no trabalho que realiza atualmente e no que realizou em outras áreas em que trabalhou. Com a experiência que foi adquirindo com o passar dos anos, ele foi capaz de realizar bem o trabalho, antecipar e resolver problemas com sucesso, além, é claro, de desenvolver as estratégias descritas anteriormente. Isso nos leva a colocar a experiência como um importante fator que o ajuda a minimizar o desgaste do trabalho e, conseqüentemente, conservar sua saúde.

João também aponta a importância de saber fazer determinadas atividades na área, com exclusividade, para surpreender a chefia e impor o ritmo de trabalho.

Quando você sabe fazer uma coisa que é só você mesmo que faz, você nunca procura atender a exigência muito rápido. Você tem que procurar ser um pouquinho paciente. Consigo e com a cobrança. Muitas vezes, eu desenho, escrevo placas. Eu identifico os materiais com placas, mexo com solda. Eu mesmo faço. Eu procuro, sobre frases de segurança, escrever umas placas na linha, até sem me cobrar. Dentro do tempo lá, eu vou fazendo alguma coisinha e aquilo é justamente pra surpreender o seu superior. Não é puxar saco, nem nada. Eu procuro fazer, quando eu quero fazer. Quando ele pede eu procuro enrolar o serviço. Mas faço. ‘Eu preciso aqui’. Beleza, aí, eu procuro, enrolo um tempo, depois mesmo que ele espera tá lá. [...] Porque a arte em si, você pegar e desenhar, essa arte não é passada. A pessoa nasce com um dom e não tem jeito de você explicar. Mas, você ensina como a pessoa trabalhar, igual eu já ensinei o pessoal da minha área lá a escrever na placa, fazendo um tipo de molde, como fazer pra quebrar um galho. Mas eu faço isso sem molde, sem nada. Então, muitas vezes, um tipo de identificação, tipo de placa de segurança, a empresa paga caríssimo pra poder fazer. E nossa área não paga. Muitas vezes, o chefe precisa de uma placa, eu mesmo vou e faço. Eu procurei aprender sozinho. E quando precisa eu faço.

João relata uma atividade que apenas ele sabe fazer: desenhar placas. Ao realizar essa atividade, ele surpreende seu superior e faz com que a empresa economize, uma vez que esta não precisará pagar a terceiros para desenvolver essa tarefa. Segundo ele, como é o único que “sabe fazer”, quando o chefe pede que faça as placas, ele enrola, demora para fazer o

trabalho. O que chama atenção nesse relato é como João faz as placas quando melhor lhe convier. Parece que usa esses momentos para ter um certo controle sobre o que é pedido. Poderíamos pensar que nesses momentos, assim como em outros que já discutimos, João consegue se reapropriar do trabalho, pois é ele que define quando quer fazer. E essa reapropriação parece contribuir para a manutenção de sua saúde.

CONHECER OS LIMITES E ADMINISTRÁ-LOS

A experiência, como acabamos de destacar, é um elemento importante para a manutenção da saúde de João. Observando que suas estratégias puderam ser desenvolvidas pela experiência adquirida e observando, ainda, em seu relato, a importância dessa experiência, questionamos João se ela era decisiva para a proteção de sua saúde. Ele respondeu:

Na área eu sou mais velho. **A pessoa, ela pode adquirir a experiência com o tempo, mas ela tem que conscientizar que o ser humano ele tem limite.** E as pessoas não trabalham com limite. Elas trabalham sem limite. E esse trabalhar sem limite é a pior coisa que tem. **Cê tem que ter limite pra tudo, pra alimentar, pra andar, pra correr, pescar, trabalhar. E esse limite cê tem que administrar em você.** É porque... o ser humano ele realmente todos nós precisamos trabalhar, claro. **Só que tem determinados ser humano que ele é muito preocupado com o serviço. Muito preocupado com o trabalho. E é porque ninguém tá seguro. De uma hora pra outra a Companhia pode mandar você embora, acabou, põe outro no lugar. Agora, a pessoa tem que saber que não adianta nada esta insegurança, se apavorar, querer trabalhar além da sua capacidade. Da onde vem este problema de depressão.**

Apesar da importância atribuída por João à experiência, ele ressalta que o fundamental é que as pessoas se conscientizem de seus limites. Assim, ele parece enfatizar que a experiência sem a consciência dos limites não seria tão decisiva para a preservação da saúde. Isso se confirma no diagnóstico, quando vemos tantos trabalhadores experientes afastados. Percebemos como João apresenta uma determinada forma de lidar com seu trabalho – saber e atuar de acordo com seus limites – como prioridade no que diz respeito à manutenção da saúde. Tudo indica que esse é um critério no qual baseia todas as suas atividades, inclusive o lazer. Ele ressalta também que a preocupação com a demissão leva

muitos colegas a não trabalhar de acordo com seus limites, levando ao adoecimento. Podemos corroborar essa observação, já que o diagnóstico também apresenta o medo de ser demitido como causa de muitos trabalhadores realizarem o trabalho dentro da exigência da chefia, ultrapassando os seus limites.

COOPERAÇÃO ENTRE TRABALHADORES

João descreve uma das várias estratégias que contribuem para a sua saúde, mostrando como ele está atento a todos os elementos de seu trabalho que podem gerar desgaste e como ele reage diante disso:

É montar o seu grupo, e procurar resolver seus próprios problemas. Porque a companhia toda ela é feita de grupo. Tem o grupo da classe administrativa, tem o grupo da chefia interna, tem o grupo de coordenadores, e o grupo de operação. **E, cada grupo, se não unir no seu grupo, ele passa a ser uma ovelha desagarrada. Patifú fora da manada é papá de onça.** No entanto, o que que você tem que fazer, você tem que associar essas coisas todas. A chefia, antigamente, ela brigava muito. No meu tempo, ela brigava, era o chefe chegando na área e xingando o supervisor, xingando o chefe de área. Hoje, não. Hoje, eles estão tão unidos que o problema que cai aqui, eles mesmos resolvem e não passam pra baixo, nem pra cima. **E a gente embaixo, a classe de operador, de peão que eu te falo é uma classe muito desunida. Que é isso que a chefia quer.** Sempre ter um probleminha pra chegar lá e mostrar quem é ele. **E a gente tem que mostrar o inverso. Mostrar mais unido, reunir sempre, conversar sempre. Que na minha área já teve funções que iam acabar. Muitas das vezes, deixavam a gente sozinho tomando conta das duas funções. O que que a gente fazia? Eu sei que se eu mostrar que dou conta do serviço, sou apto a trabalhar e dou conta dos trem apertado, eu vou virar um cara estressado que eles vão cobrar de mim demais, e eu sempre vou ficar naquela batalha e mais e mais e mais. E eu não vou agüentar.** E, ao mesmo tempo, vai ser menos uma função pra aquela área. Meu colega vai embora. Eu tenho que mostrar que tomo conta do meu equipamento, olho o dele lá. Mas, fica muito serviço pendente. **E se eu for dar conta, ele vai perder o emprego dele e, futuramente, eu vou ser um cara estressado e depressivo. Então, procurei até conversar com meus colegas a respeito disso. E, como, às vezes, falava de mim falava: ‘ah, fulano de tal tá deixando serviço pendente’.** Eu, pra meu modo de pensar, eles estavam me elogiando. Estavam me elogiando e me envaidecendo. Por quê? Porque a chefia ia reconhecer que a área precisava de alguém. E aqueles que esforçavam e faziam de tudo pra não deixar pendente, sempre faziam o serviço errado, devido a cobrança demais. Então, a gente tem que tá atento a esses pontos também. A esses pontos de mudanças. A todo momento na sua área essas mudanças são cobradas pra diminuir mão-de-obra. Mas você tem que estar preparado também para impor os seus limites.

“Patifú fora da manada é papá de onça” é um ditado que resume bem o que João entende sobre a necessidade da união entre os operadores. Ele ressalta que outros grupos são unidos e procuram resolver os problemas entre eles, enquanto os peões são desunidos, o que é interessante para a chefia. E diz que em sua área existiam funções que iam acabar. Diante da pressão para trabalhar em dois equipamentos, deixava serviço pendente, o que era motivo de acusações de alguns colegas. Para ele, as acusações eram elogios, já que mostraria para a chefia a necessidade de mais trabalhadores na área, contribuindo, assim, para mais uma pessoa empregada e para a saúde de todos na área. Aponta, ainda, que aqueles que tentavam acompanhar o ritmo da produção cometiam erros devido à pressão exagerada. Ele conclui dizendo que o trabalhador deve estar preparado para “impor seus limites”.

Essa é mais uma estratégia desenvolvida por ele e que tem um caráter preventivo em relação à sua saúde. Quando João aponta que a saída de um colega geraria, mais tarde, desgastes em sua saúde, ele não espera que isso aconteça para pensar em saídas, mas já se comporta de forma a tentar evitar o problema. Enquanto outros trabalhadores tentam acompanhar o ritmo exigido para não colocarem em risco seus empregos, João se esforça em unir os colegas e elaborar com eles as estratégias de proteção à saúde.

AS EXIGÊNCIAS DE PRODUÇÃO E OS RISCOS NO TRABALHO

O diagnóstico sobre os afastamentos da Acesita e nossos entrevistados são eloqüentes ao correlacionar os acidentes de trabalho à exigência de alta produtividade. Eles apontam que o medo de ser demitido leva os colegas a tentar alcançar a produtividade exigida, levando os trabalhadores a errar e se acidentarem no trabalho. João também aponta essa relação:

A cobrança de quantidade... quanto mais você produzir, mais eles vão querer que você produza. Se chegar num ponto extremo, você se sente incapaz de produzir o que é exigido pela empresa. Só que você tem que ser **inteligente o bastante pra reconhecer o seu limite**. Pra não chegar num limite extremo. Você **tem sempre que chegar próximo ao limite e ali você pára**. Contorna, contorna e volta sempre naquele limite. O importante pro trabalhador é ele fazer o serviço com qualidade. [...] Porque as pessoas que produzem muito, elas geralmente são pessoas estressadas. Ela produz com o intuito de mostrar demais e acaba se acidentando...

João descreveu sua forma de lidar com a pressão por produtividade, o que nos parece ser também um modo perspicaz de manter sua saúde. Para ele, o trabalhador deve estar atento ao seu limite e não ultrapassá-lo. Nesse momento, ele ressalta que o importante é realizar seu trabalho com qualidade. Como ele aponta, quanto mais o trabalhador produz, mais é exigido. Ao ser questionado sobre a maior valorização dos colegas que atendem às exigências de produtividade, João negou:

Não, eles são mais cobrados. Você percebe que é mais cobrado. Porque a pessoa estressada, ela procura apertar a gente no próprio serviço. Que que ela faz? Ela chega e trabalha pressionando, pressionando até o próprio oficial, é... principal. Só que o operador, o profissional tem que estar atento a esses movimentos. Ele não pode acompanhar, porque se ele acompanhar, ele acaba estressando, ele acaba não dando conta do recado. **E ele sempre atento com isso, ele percebe os erros e consegue detectar. Você sabe onde está errando, você sabe aonde estar corrigindo o erro.** Porque a pessoa estressada, você nunca pode se preocupar em concorrer com ele e querer fazer também. E a pessoa estressada sente vergonha demais em errar e fica mais preocupada.

Portanto, para João, os trabalhadores que querem acompanhar as exigências da produção não são reconhecidos por isso e, ao contrário, podem ser ainda mais cobrados. Além disso, parece que a tensão não permite que o trabalhador perceba seus erros, fazendo assim um trabalho sem qualidade, enquanto aquele que respeita seus limites consegue visualizar esses problemas, obtendo melhores resultados e tornando-se, assim, mais importante para a empresa. É importante ressaltar a percepção de João de que os trabalhadores “estressados” sentem vergonha quando erram e ficam ainda mais preocupados, afetando a qualidade de seu trabalho. Tal percepção não é restrita a ele. Outros entrevistados também fizeram a mesma observação e apontaram, como João, para a necessidade de se manterem calmos durante a jornada de trabalho, a fim de encontrarem as saídas para os problemas e não se contaminarem com o ritmo dos mais apressados. Parece-nos que este é também um importante fator para a manutenção da saúde mental no trabalho.

Como vimos, João é bastante enfático quando diz que os trabalhadores que procuram responder às exigências de produção da chefia erram mais, podendo, inclusive, acidentar-se. Ficar atento aos seus limites, não ultrapassar as exigências de produção e não assumir funções que sabe que não realizará satisfatoriamente são atitudes adotadas para minimizar futuros problemas como erros e acidentes e afastar as possibilidades de trabalhar “estressado”. Ele fala sobre as conseqüências de não adotar tais medidas:

Os outros faziam (ocupar mais de um posto de trabalho). Então, a gente tem que procurar... **eles muitas vezes erravam demais, eram cobrados pela chefia, pela pressão, pelo erro que fez. São várias coisas que você tem que estar ligado,** você tem que estar com o rádio na mão, você tem que tá com o telefone sem fio, com celular. **Então, tudo isso é cobrado, você tem que estar atento porque na mesma hora você tá trabalhando concentrado na sua função, você desconcentra ali e vai pra outra função. A partir do momento que você dá conta daquele trem todo, aí, eles podem diminuir a função. Então, aí, você é muito mais cobrado. O ser humano é igual uma máquina, uma máquina que tem que ter consciência do limite dela. Porque o equipamento em si, você joga material até quebrar, entendeu? E fica por isso mesmo. Agora, a gente não. A gente tem que procurar alembra que a gente é uma máquina humana.**

Nesse relato, fica mais claro como a alta cobrança e a diminuição de trabalhadores na área leva a erros. Ele aponta a alta exigência cognitiva decorrente de assumir mais de uma função e não ficar atento aos seus próprios limites. João conta que está atento aos seus limites e às conseqüências de produzir como é exigido. Isso é exemplificado quando ele diz que não se esforça para assumir mais de uma função, pois sabe que mais tarde lhe trará problemas. Assim, parece que ele trabalha dentro desses limites. Essa forma de encarar e lidar com as exigências do trabalho no cotidiano ilustram como João consegue preservar, em grande medida, sua saúde. Em seus depoimentos e nos relatos de trabalhadores afastados, percebemos diferenças na forma de trabalhar que vão contribuindo para entendermos melhor o que faz com que alguns trabalhadores consigam manter sua saúde. Neste caso, João norteia suas ações tendo em vista seus limites, diferentemente de colegas que tentam ao máximo atender às demandas de produção da empresa.

Como já destacamos, os trabalhadores apontam que os erros são decorrentes da alta produtividade. O medo de errar também aparece freqüentemente, principalmente no relato daqueles que, ao errarem, podem provocar acidentes perigosos, comprometendo a saúde, ou até mesmo a vida, de quem trabalha na área. O que nos chamou a atenção no relato de João foi a forma como ele lida com o erro. Ao ser questionado se tem medo de errar, João disse:

Não. Agora, a gente tem que assumir o erro. A gente não pode é correr dos problemas. Quando acontece um problema, eu sei que eu errei, eu assumo, é eu e cabou. A administração da empresa, ela quer achar o problema, ela não quer aquele trem remoendo. E nunca quando você erra, nunca procura a chefia pra desculpinha. Você tem que procurar ficar no seu canto, esperar a cobrança. **Muitas vezes, nem cobra. Nem sabe o que está acontecendo.** E quando cobra, aí, então, você vai mostrar a sua sugestão. Não é vir com desculpa antes da cobrança deles. Tem que esperar ele cobrar de você, mesmo você errando. Tem que tá preparado pra isso. Você errou. Fica na sua. Espera que ele te chama, não

vai atrás dele. Se você for, os argumentos que você tem não vai valer nada. É pior ainda psicologicamente. Porque dá a desculpa e o chefe já tá com raiva, tá mais pra dá uma pancada nele.

A tranquilidade em relação aos erros no trabalho e à escolha do momento certo para fazer sugestões pode ser um elemento que contribui para a preservação da saúde no cotidiano de trabalho, pois evita a discussão e as repreensões da chefia, diminuindo o desgaste no trabalho. Além disso, como já ressaltamos anteriormente, a experiência profissional de João contribui para que ele consiga minimizar os problemas decorrentes do trabalho, evitando que estes tomem proporções maiores. Acrescentamos a isso toda a descrição sobre como ele realiza seu trabalho tranqüilo, o que garante também menos erros e acidentes. Um outro aspecto relevante diz respeito ao tipo de conseqüências que podem advir de erros no trabalho: enquanto os operadores de ponte rolante podem matar um colega ao cometerem erros, as conseqüências dos erros na área de João não alcançam tal gravidade. Ele diz que diante de erros, a sua atividade permite consertá-los sem gerar muitos problemas, o que pode contribuir para essa postura mais tranqüila em relação a essa possibilidade de errar.

AS ESPECIFICIDADES NA MANUTENÇÃO DA SAÚDE

Ao ser questionado sobre a diferença que percebe entre ele e o pessoal que adoeceu, João respondeu:

Como eu consegui (dar conta)? Eu consegui, muitas vezes, fazendo feedback. Feedback é conversar. [...] E, muitas vezes, a classe baixa, ela procura correr do feedback, problemas que tem. Ela procura correr, quando a chefia, às vezes, quer conversar. Ou quer pedir alguma coisa, ela procura correr. **E a pessoa, se tem problemas, ou se dá pra chamar a atenção do chefe da maneira a qual ele tá tratando não gostou, ele tem que ter a hombridade o bastante pra chamar ele num canto e conversar.** E não aceitar também, ser chamado a atenção também. **Quando for chamado a atenção na frente dos outros, pode falar que não está preparado no momento pra conversar e deixar pra depois.** Ele tem que resolver no momento adequado. Estar preparado psicologicamente. Se você estiver nervoso, se você tiver com a mente meio abalada, erra mais diante da classe hierárquica, seu superior. Você fica denegrindo a sua imagem. E passa a ser até perseguido. Então, pra não ter isso, você tem que ter essa liberdade. **Você tem que... precisou de conversar, você tem que tá pronto. Olha nos olhos mesmo, encara mesmo. Mostra que você é uma pessoa que tem valor, que você é gente.**

Como em vários momentos de seu relato, João atribui à pressão no trabalho o motivo de erros, acidentes e o número alto de afastamentos. Observamos, ao longo deste estudo, que esse é um ponto comum entre os vários trabalhadores entrevistados. João destaca ainda que o trabalhador não pode correr dos problemas “com a hierarquia” e parece que enfrentá-los também é um importante aspecto que o diferencia de outros trabalhadores que adoeceram. Ele ressalta que conversar com a chefia em momentos de nervosismo faz com que o trabalhador erre mais. Por isso, ao conversar com seus superiores, o trabalhador deve estar preparado, inclusive escolhendo o momento apropriado para a conversa. Já salientamos que o medo de ser demitido ou perseguido pela chefia leva muitos trabalhadores a aceitarem as humilhações, o que contribui para um intenso desgaste no trabalho. João ressalta que o ser humano é o único ser vivo que se adapta a qualquer meio. O que percebemos em nosso estudo, pelos relatos de João e de outros trabalhadores, é que tal adaptação se dá de forma diferenciada e que João tem sido bastante perspicaz nas suas estratégias adaptativas frente às adversidades no trabalho.

ATIVIDADES “EXTRATRABALHO”

João fala sobre as atividades que realiza fora do trabalho como um importante elemento de descontração e satisfação. Ressalta que essas atividades são importantes para aliviar as tensões do trabalho, atribuindo a algumas delas o motivo de não ter adoecido:

Sempre, desde criança, a idade de 9 anos eu sempre pratiquei a arte de capoeira, né, nunca parei e nunca larguei meu esporte de lado. Estava cansado, mas tava ali. Na área mesmo de serviço pesado. Calor, poeira, e serviço pesado. É porque sempre eu acho que eu não tive problema físico nem nada, porque sempre eu procurei, mesmo no meu cansaço, eu procurava descansar um pouco de forma adequada, e me exercitar também. **Então, é através da resistência física e da resistência mental, a gente consegue.** [...] Eu gosto, e quando eu me vejo triste um pouquinho eu pego no berimbau e começo a cantar uma musiquinha e dançar e “desestresso”. Quando eu estou triste ou estou alegre demais, eu tô lá, então isto é um instrumento que, para mim, ele é muita coisa na vida,... ele desperta bem lá dentro, cê me entendeu?

Nesse momento, João apresenta a capoeira como um importante fator para a manutenção de sua saúde. Como já salientamos, o exercício físico, feito regularmente, auxilia efetivamente no alívio de tensões e propicia uma melhora na saúde física e mental. Além do

bem estar promovido pelos exercícios, João ainda faz e vende instrumentos de capoeira, o que lhe garante uma renda extra e a satisfação de fazer bons instrumentos:

Porque desenho, eu sempre desenho. Nos meus instrumentos de capoeira eu sempre desenho no berimbau. Faço berimbau pra vender pra Itália, pra França. Outro dia mesmo eu vendi pra esposa de um diretor da empresa, eu vendi um berimbau. Eu desenhei, pinte, ela foi pra Bahia, pra Salvador, não gostou dos instrumentos de lá. E eu faço instrumento profissional e faço instrumento bem feito. Então, eu procuro fazer, quando eu tô lá em casa e não tenho nada pra fazer, eu procuro fazer umas coisas. Eventos também, tem às vezes também eventos da própria arte que eu pratico, eu procuro fazer aquele punhado, fazer umas camisas, vender, ponho lá expostos. Você **tem que procurar espantar aquela tensão do seu serviço em outras coisas também. Quando eu tô fora da companhia, eu não tô pensando em companhia não. Eu nem lembro de companhia.** Eu procuro associar isso. Então, a gente tem que ter a mente pra isso. Se você está na diversão, é divertir e acabou. Às vezes, eu gosto de pescaria também, vou pra pescaria. De vez em quando eu invento, dá uma febre de começar a pescar, eu fico lá pescando também. Na hora que eu tô ali, cabô. Pescando, divertindo. E é dessa forma que a gente tem que estar.

João acredita que desenhar da forma como faz é um dom. Utiliza essa habilidade não só no seu trabalho, mas também em outras atividades. Assim como foi destacado nos relatos de outros trabalhadores, ele também acha importante separar a vida dentro e fora da empresa. Segundo ele, quando está se divertindo, nem se lembra do trabalho.

Atualmente, pra dizer a verdade pra você, eu procuro curtir bastante meu lazer. Eu jogo baralho, de vez em quando, eu saio pra uma pescaria. Eu procuro assim, **é me desligando daquilo que eu não estou fazendo.** Porque a pior coisa é você estar fazendo uma coisa preocupado com outra. Às vezes, que eu tô vendo que o bicho tá pegando, mas tá pegando mesmo, que eu saio numa folga aí, eu procuro sair fora mesmo, que eu gosto de distrair com outras coisas. Porque quando eu chegar pra pegar serviço, eu tô ligado no serviço. Quando pedem pra ir eu vou, mas só que tem que me avisar com antecedência. Igual tem dia que eu trabalho pra colega meu. Tem dia que a gente trabalha pro outro e depois o outro trabalha pra gente. E eu procuro, quando eu tô tranquilo, não tenho nada pra fazer e me chamam pra trabalhar ‘pode trabalhar? ‘Eu posso’. Independente disso, se tem algum problema mais sério pra resolver e a gente tá com tempo disponível, a gente faz isso. Tá trabalhando, mas a gente tem que procurar, no momento do trabalho, ficar ligado em qualquer ruído do equipamento, pensar no que está acontecendo. Então, **depois que sai de lá, eu, principalmente eu, procuro me desligar mesmo.**

Nesse trecho, ele ressalta novamente a necessidade de separar trabalho e vida “extratrabalho”. Diz que aproveita bastante suas folgas, principalmente para ficar bem quando

voltar ao trabalho. Quando é chamado para trabalhar durante suas folgas, atende ao pedido desde que não tenha programado outras atividades. Tudo indica que ele faz como outros trabalhadores entrevistados: no momento do trabalho, está totalmente voltado para suas atividades e quando está de folga, procura relaxar ao máximo e não pensar na empresa.

A ATENÇÃO AOS SINTOMAS DE ADOECIMENTO

João fala do trabalhador que está em constante tensão no trabalho. Segundo ele, não adianta tentar mostrar para o outro que ele está tenso, pois a pessoa não escuta. Para ele, a própria pessoa deve tentar perceber como está e ficar tranqüilo para achar soluções:

Então, a pessoa tem que chegar num ponto de saber que ela realmente tá ruim. Eu na companhia já passei por momentos de estres, estressado. Mas, no momento, era meus pais doentes, meu pai fez várias cirurgias, minha esposa doente, situação financeira muito ruim. Eu, pra mim, eu sabia que tinha saída pra mim, mas eu tinha que olhar a maneira de como sair. Eu notei que no serviço eu tava chorando sozinho. Sem problema, sem pressão nenhuma, o serviço eu contornava. Eu tava notando o que eu tava fazendo, eu tava notando que eu tava estressado. **Então, o estressado tem que conhecer que ele realmente tá com problema. Foi o que eu fiz. Comprei um livro, li, algumas fitas também. Me trouxe muitas mensagens ótimas. Ninguém consegue ver as oportunidades de um lado se não tiver tranqüilo. Então, eu procurei ouvir essas fitas, meditar. Voltei pro esporte que eu tinha parado com esses problemas que tavam acontecendo. Eu voltei pro meu esporte normalmente e deixei a peteca cair. A situação financeira tá ruim, deixa ela explodir.**

João fala sobre um episódio difícil em sua vida. Parece que ter ficado tranqüilo diante da situação o ajudou a superar o problema. Tudo indica que essa atitude de estar atento a sua saúde e se preocupar em ficar calmo para buscar saídas possíveis diante dos problemas o ajudou a lidar com a situação de forma a não se desesperar e não agravar o problema. Ele segue falando sobre como conseguiu manter sua saúde através da capoeira:

A capoeira é desde os nove anos. Então, eu procurei associar o meu serviço, religião também é ótimo. Procurei meu serviço, religião, família. Tempo na usina, tempo de almoço. Tempo de lanche, antes eu não... a gente comia às pressas e saía. Apesar de na área que eu trabalho vai marmitex, vai lanche. Saía, comia rápido, ia trabalhar. **Hoje, eu procuro manter meu tempo, que é um meio também de não deixar você ser pressionado. Pra você não ser pressionado pela hierarquia, você também tem que ocupar seu espaço. No momento que você deixa a pessoa ocupar seu espaço, você já passa a ser**

pressionado, você já passa a ser um cara depressivo. Você não tem espaço pra movimentar. Então, eu procurei ter esse espaço meu e não deixar ninguém tomar conta. **Eu pus na mente que os problemas seus, você tem que enfrentar de frente e não correr, porque se você acumular no seu subconsciente e seu subconsciente não agüentando, [...] perde a noção de tudo. Primeira coisa é a reciclagem que você tem que fazer mental. Tem muita coisa ruim, aquelas coisas tem que resolver e jogar fora, resolveu o problema, joga fora. Resolveu, procura encaixar só coisa boa.** Parece que não é nada, porque a gente... às vezes eu não tinha nada de depressivo, mas a depressão, muitas vezes, ela manifesta no pior momento. E às vezes, ela não manifesta quando você é criança, não tem responsabilidade nenhuma, tem responsabilidade só de alimentar, ir pra escola e voltar. Você passa a ser adulto, a responsabilidade é bem pior. Então, ela deixa manifestar no mais difícil momento. **E eu percebi também que, quando eu fiquei muito estressado, eu percebi também que, perdi até meu pai em 2000, em fevereiro de 2000. Então, esses momentos que a gente vai passando na vida, são exemplos que fortalecem mais a gente. Aquelas pessoas que nunca tiveram problemas pra resolver, e sempre correram dos problemas, elas são pessoas depressivas. Pessoas que procuram resolver seus problemas, que teve um problema de estres, ou seja, de depressão naquele momento e conseguiu resolver os problemas e voltou na boa, a única coisa pra derrubar ele tem que ser um problema muito mais forte que um problema daquela dimensão. O trabalho não derruba ele não, porque ele tá bem mais estruturado. O próprio consciente ou subconsciente da pessoa já tá preparado. Não é só o físico. A mente também controla. É porque se você passou por certos problemas, conseguiu ultrapassar, conseguiu vencer, problema pra te derrubar tem que ser pior, porque menor não te derruba não. Você pode dar uma baqueadinha, mas você volta normal.**

João discorreu sobre vários aspectos de sua vida que parecem contribuir para a manutenção de sua saúde. Entre esses aspectos estão a religião, a família e a capoeira. Durante seus relatos, apresentou várias estratégias que adota no seu dia-a-dia, seu modo de lidar com adversidades que parecem minimizar seu desgaste e, portanto, contribui para a manutenção de sua saúde. Em vários aspectos, ele diz que mudou. Um deles refere-se ao tempo de descanso durante a jornada de trabalho. Ele procura utilizar seu tempo de descanso, o que serve também como forma de ser menos pressionado. Fala também de uma “reciclagem mental” que parece ser uma forma de encarar os problemas e resolvê-los para colocar coisas boas no lugar. Segundo ele, enfrentar os problemas fortalece a pessoa para encarar outros momentos ruins. Ele conta que superou vários problemas, como o adoecimento dos pais, problemas familiares, financeiros e, posteriormente, a morte do pai. Com isso, sugere que o trabalho não o deixa deprimido, pois para que isso ocorresse teria que aparecer um problema bem maior do que esses. E acrescenta:

É muita gente estressada [na empresa]. Inclusive, na minha área que eu trabalho, trabalho eu da companhia e tem mais cinco pessoas da empreiteira. As cinco pessoas da empreiteira são mais serviço braçal mesmo. Porém, você percebe que

as pessoas são obesas, comem demais. Outros que nem alimentam direito, gastam cinco, dez minutos pra almoçar e sair pra trabalhar sendo que ele tem meia hora. Pessoa que nem come direito. Agora, **eu procurei justamente tomar conta desse espaço meu**, é justamente por causa disso. **Procurei a minha religião, procurei me sentir mais saudável. Às vezes, eu nem tô com fome, mas tenho meu horário de lanche, eu tô parando e tô indo lanche. Às vezes, eu chego lá e nem lanche, mas eu quero ter meu momento de relaxar.**

Ao se comparar com seus colegas de setor, João constata algumas diferenças fundamentais que parecem contribuir para preservar sua saúde. Diferentemente dos colegas, João usufrui todo o seu tempo de descanso. Mesmo não tendo fome, utiliza esse tempo de lanche para relaxar. Assim, novamente, ele mostra como está atento aos seus limites e necessidades e ao que precisa ser feito para manter-se saudável. Ele fala sobre o que o diferencia dos outros que adoeceram:

O modo de agir da gente é interessante, tem procurar observar tentando se corrigir antes que se agrave. O ser humano tem procurar observar isto. Tem pessoas que não conhecem, não conhecem a si próprio. Então o ser humano tem que, cê vê, de vez em quando, se deparar com o espelho e observar você. Porque realmente, tem hora que com o passar do tempo se relaxar muito ele passa a estressar sem perceber. O ser humano ele tem que estar ligado nele mesmo. **A gente tem que gostar da gente demais**, tem que gostar. A gente veio no mundo pra viver e não pra lutar. Todos os animais, ele luta pra sobreviver e a gente, muitas vezes, a gente luta muito pra se destruir. Muitas vezes a gente luta pra se destruir. Porque os animais, os animais, ele procura, ele procura sobreviver o máximo. Ele tem que inventar suas artimanhas pra sair do perigo. O gato tem o pulo dele, o coelho sabe como driblar, então todos os animais têm um modo de sair dos perigos e o ser humano é o único animal, é o único animal racional, animal é, ser vivo, que muitas vezes relaxa com sua própria vida. Destroí sua própria vida. Então, o ser humano ele tem que procurar preocupar com a vida dele. **O ser humano tem que observar. Qualquer irregularidade que houver tem que procurar se cuidar, senão ele vai só desintegrando, né?**

João aponta uma diferença entre ele e os trabalhadores que adoecem. Para ele, o ser humano tem que se observar constantemente. O fato de gostar de si mesmo faz com que João fique atento a seus limites e se preocupe. Segundo ele, o cuidado diante dos primeiros sinais de problemas é essencial para que as pessoas mantenham sua saúde.

PEDRO

Conhecemos Pedro através da indicação dos diretores do sindicato. Agendamos nosso encontro pelo telefone e fizemos as entrevistas na casa dele. Desde o início, ele mostrou-se bastante disponível para contar sua história e ressaltou que poderíamos marcar quantas entrevistas fossem necessárias. Pedro é natural de Timóteo, tem 43 anos, é casado e tem filhos. Trabalha na empresa há 22 anos e está há 14 anos na função de manutenção.

O CONTEXTO FAMILIAR

Pedro diz que, durante sua infância, estudava e jogava bola. Ele começou a trabalhar, com seu pai, como mecânico, mas devido à pressão familiar e social, entrou para a Acesita. No que concerne ao tipo de trabalho exercido na empresa, relata que não houve uma mudança significativa. Entretanto, diz que não queria ser empregado por causa da liberdade que tinha ao trabalhar como mecânico com seu pai.

Ele conta que trabalha desde os 12 anos com seu pai. Em sua casa, há uma oficina, onde aprendeu mecânica de automóveis. Aos 19 anos, entrou para a empresa. Seu pai também prestou serviço para a Acesita, fazendo manutenção dos automóveis na oficina de sua casa. Ele conta que ajudava seu pai na manutenção dos carros da Acesita e também consertava outros carros por fora. Pedro tem dois irmãos, e um deles cursou o SENAI e também entrou na Acesita. Ele diz que o SENAI escravizou seu irmão, pois ele só sabe realizar o trabalho dentro da empresa, o que o deixa dependente de seu emprego. Ele considera sua situação bem mais tranquila, já que tem uma outra profissão fora da empresa.

O TRABALHO NA ACESITA

Já apresentamos, no primeiro capítulo, a dependência da cidade de Timóteo em relação à Acesita. Pedro fala da cultura da cidade em relação à empresa, quando ainda era estatal:

Aqui todo mundo tinha que entrar na Acesita. Até pra casar tinha que entrar na Acesita, senão não casava. Aqui era assim. A realidade era essa. Se não ficasse na Acesita não podia casar, não podia fazer nada. Tinha que entrar na Acesita... a Acesita, nossa senhora, era a melhor coisa do mundo. Cê não podia ter namorada, não. Cê vestia o uniforme da Acesita, enchia de namorada. Era assim.

A cultura era assim. Era. Agora mudou porque depois que veio a privatização e veio essa série de demissões, aí que eles viram que não era assim. Porque olha pra você ver, antes era 8 mil funcionários, hoje tem 3. Então, mudou a cultura porque, olha pra você ver, antes... nossa senhora, antes... fichou na Acesita tava no céu.

Pedro entrou na empresa pouco antes da privatização. Ele conta os efeitos da privatização na vida e na saúde dos empregados:

Eu sei que eu tenho dó de quem tá entrando lá hoje. Já entra e não tem retorno de férias igual a gente tem, vai cortando as coisas, entendeu? E eu também fui prejudicado, porque eu entrei em 84 e quem fichou de 84 pra cá não tem direito no tempo de serviço assim... valor... dinheiro. Porque quem completa 10 anos tem um salário, 15 anos um salário e meio, 20, dois salários, entendeu? Então, eu não tenho esse direito. Porque eu fiquei em 84, quem fichou até 83 tem direito. Agora, quem tá fichando de uns 2 anos pra cá, 3 anos pra cá não tem o retorno que a gente tem. Cada ano que passa corta um benefício. Então, quem tá entrando tá perdendo. Porque eles só visam lucro. Ainda mais depois que privatizou. Tem as demissões, as pressões psicológicas em cima da pessoa, exigência, produção, tem que produzir, senão manda embora. Salário baixo, arrocho, o pessoal do sindicato briga, mas não adianta. Então, eu acho que isso tudo vai juntando. É um mundo de doença ocupacional, é afastamento, suicídio...

“Se tiver condições, saia da empresa”. Esse é o conselho dado por Pedro aos novos trabalhadores. Segundo ele, depois da privatização, a empresa piorou muito: salários baixos, pressões psicológicas, demissões, altas exigências de produtividade, ameaça de demissão. Para ele, todos esses elementos afetam significativamente a saúde dos trabalhadores. Já discutimos, no capítulo sobre a empresa, os efeitos da privatização sobre a saúde dos trabalhadores. Assim como ocorreu com outros entrevistados, Pedro também fala sobre como esse processo foi pernicioso para os empregados que já trabalhavam na empresa e como foi piorando ao longo do tempo. Sua fala mostra que ele também está sujeito aos mesmos problemas, mas resta-nos tentar compreender como consegue se manter fora desse “mundo de doença ocupacional, afastamento e suicídio”. Na fala abaixo, Pedro apresenta um quadro bastante significativo das “pioras” na empresa:

Se no caso eu aposentar eu não quero ficar mais não. Não quero não. tô fora. Porque eu acho assim, além de eu tirar a vaga de uma pessoa nova, não arranjei nada com 14 anos de empresa, ficar lá pra quê? E igual eu te falei: antes da privatização era uma coisa, depois da privatização... A cobrança, foi aonde aumentou o número de afastamento. Depois eles acabaram com a semana

francesa logo em seguida e implantou 12 horas. Eu achei que isso foi um arraso. Aí, depois que privatizou, aí foi cortando as coisas. Aumentou a cobrança, foi feito uma série de demissões, aí, então, foi diminuindo o quadro de funcionários. Então a gente... o serviço foi acumulando. O serviço foi acumulando só que muitos colegas lá não sei por que não güentaram aquilo, muitos pediram até pra sair na época, outros não güentou, adoeceu mesmo, tem uns lá que até suicídio já teve casos aí...

Ele constata que muitos trabalhadores aposentados continuam trabalhando na empresa, mas diz que não quer fazer o mesmo quando se aposentar. Para ele, a cobrança aumentou devido ao enxugamento no quadro dos trabalhadores, o que levou ao adoecimento e ao afastamento de muitos deles. Parece bastante significativo que Pedro, após 14 anos de empresa, diga que “não conseguiu nada da empresa”. Esse sentimento nos parece revelador da forma desumana como a empresa trata seus empregados, ficando apenas sentimentos negativos quando fazem o balanço do tempo em que já permaneceram na Acesita.

Pedro conta que não fez concurso, entrou na Acesita através da indicação de um padre amigo seu. Conforme dissemos, ele já trabalhava como mecânico de automóveis na oficina de seu pai. Entrou na empresa aos 19 anos e passou a trabalhar em turnos. Relata que não conseguia dormir durante o dia e durante a madrugada acabava dormindo no trabalho.

Então, só que no início foi difícil pra mim. Os primeiros 3 meses na usina...trabalhava de 7 às 15 de 15 às 23 era normal, mais às zero hora... era a derrota. A primeira e a segunda noite... da terceira noite em diante eu já caía, eu não conseguia dormir de dia...Caía de sono. Porque eu não conseguia dormir. Dormia. Não conseguia. Dava por volta de 2 horas da manhã menina, não tinha jeito. A perna dobrava... não tinha jeito. [...]Fiquei um mês de 7 às 15. Beleza, não sentia nada. Quando voltava zero hora... Aí, complicou de novo. Aí, eles chegaram à conclusão que eu não poderia continuar trabalhando de turno. Aí, eu cheguei até a pedir que me mandasse embora. Que eu não ia ficar. Não tava conseguindo dormir. Eu chegava em casa, ainda tinha barulho de carro funcionando aqui, eu não conseguia dormir. E chegava de noite lá o sono vinha, mas vinha com força mesmo.

Desde já observamos como Pedro se posicionou diante do primeiro problema que enfrentou: pediu para ser transferido ou mandado embora. Em suas palavras: “trocar minha saúde pela empresa é que eu não ia”. Ele relata como a empresa era diferente antes da privatização, dizendo que, nessa época, os campeonatos de futebol eram uma festa e tinham importância. Ele conseguiu sua transferência graças à formação de um bom time de futebol na área de manutenção.

Tinha aquela competição de uma área com a outra. Então esse rapaz que trabalhava na outra área falou: Eu vou te levar pra lá que nós tão precisando fazer um time bom lá pra nós. Então foi onde eu consegui a transferência, entendeu? Me transferiu, quis que eu chamasse uns dois colega que jogava comigo aqui fora. Naquela época tinha isso. Antigamente tinha isso. Competição, né? Brincadeira... né? Só pra isso. Naquela época o pessoal gostava e eu vou te falar, era bem melhor do que hoje. Era mais sadio. A gente sentia que a empresa era mais sadia.

Assim, percebemos como o ambiente na empresa, antes da privatização, era diferente. A brincadeira do futebol criava uma competição saudável entre os trabalhadores da empresa e parece que também criava um clima de aproximação entre os trabalhadores da área. Apesar de não ter hora para terminar a jornada, considerava o trabalho na mecânica bom, pois não tinha mais que trabalhar a noite inteira. Após a privatização, a empresa terceirizou várias funções, inclusive uma parte da manutenção. A mecânica central, no entanto, não foi terceirizada e João continuou a ser funcionário da Acesita.

ÀS AMEAÇAS DE DEMISSÃO

Eu nunca importei em ser mandado embora. Porque eu sei trabalhar aqui fora, entendeu? Agora, uma pessoa, igual muitos colegas, que só sabe fazer aquilo lá dentro. É muito pior do que eu. Então toda vida eu tive uma certa tranquilidade.

Todos os trabalhadores entrevistados afirmam não ter medo de perder o emprego, mas por motivos diferentes. No caso de Pedro, o fato de ter a oficina e saber trabalhar como mecânico permite a ele não se preocupar em ser mandado embora. Além disso, ele percebe que se tornou importante para a empresa:

Eu tenho uma certa estabilidade. Tenho pouca mas tenho. É tempo de serviço mesmo. O que segura mais mesmo é porque... a Acesita hoje é assim, determinado serviço que eu faço lá, praticamente é só eu que faço. Não preocupou em pôr outra pessoa pra aprender então, a gente vai ficando velho naquilo ali só a gente. Então, quando a gente sai ou fica de férias, costuma até buscar a gente em casa pra resolver alguma coisa lá. Então, é isso que deu uma certa estabilidade. De não preocupar em pôr alguém pra aprender. É tanto que agora o chefe tá preocupado porque já tá chegando a... um volume muito grande de pessoas que já tá pra aposentar. É ele tá preocupado em fazer uma renovação lá, porque já tem bastante aposentado, já tem gente que já tá aposentado e tá lá com a gente.

Portanto, ser o único a realizar seu trabalho também lhe traz muita tranquilidade em relação à preservação do seu emprego. Outros trabalhadores entrevistados também relataram essa situação, atribuindo a ela a tranquilidade que sentem na realização de seu trabalho e o fato de não sentirem medo de ficar desempregados.

Pedro relata que, depois da privação, muita coisa piorou. Diz que, no seu caso, por ser mais antigo na empresa, tem uma certa estabilidade. Diferente dos novatos que têm que “pegar pesado” pelo medo de perderem o emprego. Parece que os motivos que apresenta para se sentir seguro no seu emprego trazem uma tranquilidade para Pedro e contribui consideravelmente para a preservação de sua saúde.

A CHEFIA

Pedro relata que o maior problema da Acesita é a administração, a forma como a chefia trata os trabalhadores:

Agora, isso é o que eu falo, a empresa é boa. A empresa Acesita. O problema é a administração que tá lá dentro. A empresa é ótima. Você tem assistência médica. É uma das melhores que tem aqui ainda. Tão cortando muita coisa, mas ainda é uma das melhores que tem. Agora o problema maior da Acesita é a administração, o relacionamento... né? É o chefe que acha que ele é dono da verdade, ele falou tem que obedecer e... entendeu? É isso que tem alguma coisa que tem que mudar.

Tudo indica que ele desvincula a atuação da chefia das políticas ditadas pela empresa, preservando, assim, uma imagem positiva da Acesita, que fica isenta de responsabilidade sobre o tratamento que seus gerentes dispensam aos seus subordinados. Perguntamos sobre a definição da chefia, sobre como realizar o trabalho e até que ponto os operadores têm que seguir essas definições. Pedro respondeu:

Uma, que ele não sabe, né? Uma, que começa que ele não sabe. Num fala nada. Que pra mim falar eu tenho que saber, né? [o gerente atual] É uma pessoa até boa, assim... pra gente lidar em termos de serviço, né? É assim... não é enjoado, não cobra nada, não fala nada porque... cobra assim, em termos de segurança, essas coisas, mas falar assim, ensinar a fazer... falar que tem que fazer assim, não fala porque não sabe. Não sabe. Nunca fez. Então, é o que eu tô te falando. Confia demais na gente por causa disso, porque não sabe, né? Não sabe como é que é o processo. Então, ele não amola a gente não.

Dessa forma, Pedro não sofre pressão sobre o modo de conduzir seu trabalho no cotidiano. Sua experiência dá a ele uma maior segurança, pois sabe que é ele quem tem domínio sobre o processo. Pedro conta que um chefe já tentou pressioná-lo para realizar uma operação inadequada. Depois de advertir o chefe de que a forma como ele exigia ser feito o trabalho não daria certo, teve que realizar a operação. Após duas tentativas frustradas, recusou-se a realizá-la novamente. Apenas depois que outro superior pediu a ele que realizasse essa mesma operação da forma que achava melhor é que ele resolveu o problema. Vendo essa situação, o chefe que o obrigou a executar a operação de forma inadequada pediu a ele que falasse coisas que não estivesse percebendo. Pedro foi preciso ao dizer que sempre dizia, mas que o chefe não quis aceitar. Essa atitude confrontadora de recusar-se a realizar uma operação após demonstrar que não trará bons resultados e de mostrar ao chefe que ele não o escutou parece protegê-lo de um maior desgaste no trabalho. Primeiro, por evitar que ele realize um trabalho que não surtirá o resultado desejado. Segundo, porque, diante dessa situação, fica claro o seu domínio sobre o trabalho que realiza, evitando futuros problemas de conflitos com a chefia no que diz respeito à forma de realizar as atividades.

Essa atitude confrontadora está presente na história de Pedro na empresa. Ele dá um exemplo de como reage às injustiças e humilhações impostas pelos chefes:

Aumentou [a cobrança] e eu há uns 2 anos atrás eu tive um problema muito sério com chefia... Eu chegava até em falar em matar a pessoa. Cheguei até a ameaçar. Cheguei até em falar em matar. De tanta raiva que eu tava passando com o camarada, mas depois acertamo. Ah! **É pressão demais, cobrança demais entendeu? Ele cobrava demais e a gente não tinha retorno e até hoje não tem, né? É financeiro. Você vê aí colegas ganhando muito mais do que a gente, não faz o que a gente faz, não tem a responsabilidade que a gente tem, não é cobrado igual a gente. Isso aí fui juntando tudo e aí eu cheguei ao ponto de chegar lá e sentar e não fazer nada.** Enquanto eu não resolvesse meu problema. Sentei, fiquei 2 dias. Eu queria que igualasse com o dos outros. Ganhava bem menos. Então, **cismeique aquilo tava errado. Foi o único problema que eu tive também nesse período que eu tô na empresa.** Eu cismeique: “não, esse troço tá errado. Isso não justifica”. Aí eu cheguei e fiquei 2 dias sentado e não fiz nada. **E ele [chefe] com medo de chegar pra conversar comigo.** Aí mandou um porta voz e eu falei com o rapaz: “pra resolver meu problema quem pode é ele, uai. Tá com medo de chegar pra conversar. Tô esperando conversar”. Aí, foi onde **eu tive uma conversa franca com ele, falei pra ele: “do jeito que tá não dá pra mim, não. Que eu vou acabar te agredindo aqui dentro... ou você vai me mandar embora... vai dar problema pra nós dois.”** – “Ah! Não tô te entendendo”. – “Eu que não tô te entendendo. Já tem 4 anos que eu tô nessa área aqui, faço o serviço sozinho, por que que o meu salário tem que ser menor que muitos aí que nem trabalham igual eu trabalho. Tá tendo alguma coisa errada aí”. Aí foi onde cheguei ao ponto: ele me manda embora e eu acabo com ele. Só que

desaforo eu não aceito, não. Aí, não sei quê que aconteceu, ele chegou depois de um mês e pouco e falou: “não, seu salário a partir do mês que vem vai ser igual o dos outros”. Eu falei: “agora, nós pode conversar”. Aí, também ele chegou eu falei: “olha, se eu fizer alguma coisa errada, pode chamar minha atenção, não vou fazer nada, não vou reclamar, não vou... não vem falar as coisas comigo que eu não fiz, que eu não vou aceitar”. Porque eu via ele fazendo muita coisa com outros colegas lá, muita humilhação e comigo eu num... num vou aceitar... não vou aceitar fazer comigo... faz com outro vai fazer comigo e comigo eu não vou abrir mão, e bati o pé até ele entender.

Através desse exemplo, fica evidente a forma como ele lida com questões que lhe parecem injustas. Ele questiona a chefia, não tem medo de fazer as reivindicações necessárias para mudar sua situação. Ao mesmo tempo que Pedro diz a seu chefe que pode chamar sua atenção diante de erros que possa vir a cometer, avisa que não aceitará ser tratado com desrespeito e sofrer humilhações. Essa forma de colocar-se diante da chefia é bem diferente daquela que observamos entre trabalhadores que adoeceram. Geralmente, estes disseram que não havia espaço para questionar a chefia. Assim, chamamos a atenção para um problema citado pelos trabalhadores e também por Pedro: o autoritarismo e a falta de respeito com que os chefes, de forma geral, tratam seus subordinados. Mas Pedro parece resistir. Essa forma diferente de lidar com o problema parece reduzir seu desgaste no cotidiano laboral contribuindo, assim, para a manutenção de sua saúde. Ele falou também sobre sua desconfiança em relação à chefia:

Olho, falo com ele [seu chefe] assim, entendeu? Mas só assunto profissional. Não participo de festa com ele, nunca fui, churrasco não vou. Nunca fui. Não sinto bem perto dessas pessoa. Porque eles são falsos demais. Dá tapinha nas costas, mas por trás faz as coisas que... eu gosto da pessoa autêntica. Fala, faz. E eles não são assim, então... só que agora também é assim, não participo, não saio, barzinho com esses cara eu não vou. Só que tem influência, né? Se você não participa você fica marcado. Você tem que participar, tem que ir, tanto que tem uma turminha lá, uns 3 ou 4 lá que não vai também. Pensa do mesmo modo que eu penso. É tanto que a gente não tem promoção não tem nada. Isso influencia demais. É colegas que dá banho no cachorro do chefe, toma conta da casa do chefe, esses aí consegue tudo numa facilidade boba. Fácil demais. Agora a gente que já pensa diferente, quer ser valorizado pelo trabalho que a gente faz, aí é meio difícil conseguir alguma coisa. Aí, fica aquilo, ele não te ajuda mas também num... não te prejudica. Mas, também não te ajuda em nada. Se precisar de alguma coisa assim de... alguma coisa, uma promoção alguma coisa, seu nome não é lembrado, não.

Como se recusa a ser bajulador e tenta ser reconhecido pelo trabalho que realiza, Pedro não consegue promoções ou benefícios. Exemplifica isso dizendo que pode sofrer

outros prejuízos, como no caso do convite para a festa de fim de ano da acearia que o chefe não o avisou e passou seu convite para outro operador. Apesar disso, ele prefere tratar com o chefe apenas os problemas relativos ao trabalho ou quando discorda de algo que esteja ocorrendo:

Agora, quando a coisa tá demais mesmo, aí eu falo. Tipo assim, falar que tem uma coisa errada que aconteceu, que tem gente que fez e não foi. Aí eu não fico calado, não. Entendeu? Aí eu não aceito, não. Agora ficar puxando assunto igual muitos ficam lá eu não... não faço.

Segundo ele, seus chefes o respeitam profissionalmente, mas não pessoalmente, pois o fato de falar o que pensa não os agrada. Essa prática é oposta a de vários trabalhadores, principalmente daqueles que têm medo de perder o emprego, ou seja, que se esforçam para agradar a chefia. O medo de fazer algo que não seja bem visto pelos chefes chega ao extremo, como ocorreu com um colega de Pedro que chegou a esconder um dedo mindinho arrancado, com medo de ser advertido pela chefia. Esse fato, aparentemente absurdo, tem confirmação nos relatos de vários trabalhadores afastados nos quais fica patente o autoritarismo e a desumanidade com que são tratados, inclusive, quando se acidentam. Como Pedro não tem medo de ser mandado embora, sua reação à postura autoritária da chefia é bem diferente, o que reduz consideravelmente sua tensão no trabalho.

Outro ponto importante no depoimento de Pedro é quando fala sobre sua maneira de lidar com as coisas com as quais não concorda. Ele diz que sempre aponta o que acha incorreto e não se cala diante de injustiças que acontecem na empresa. Essa forma de agir coincide com o relato de outros sujeitos dessa pesquisa, indicando um ponto em comum entre aqueles que não adoecem. Falar o que sentem parece ser uma forma de extravasar a insatisfação, minimizando as sensações negativas e as tensões.

Segundo Pedro, o relacionamento com os colegas de trabalho, em geral, é bom. Mas relata que há muito preconceito em relação aos trabalhadores terceirizados, que costumam, inclusive, serem acusados por todos os problemas que aparecem na área. Ele resume o que acontece na empresa com a seguinte fala: “para alguns, até o boi dá leite; para outros, nem a vaca”. Ao citar essa frase, ele pretende dizer que existe muita injustiça dentro da empresa. Falando, ainda, sobre a relação entre chefes e subordinados, Pedro traz mais elementos:

Só que a gente não tem como falar porque se você falar, souber que eu falei, vão me perseguir. Mesmo que não me mande embora, mas vão me perseguir lá dentro. Vai me pirraçar. Entendeu? Você fica marcado. Eu sou marcado. Porque eu falo a verdade, ué. Eu não escondo. Eu sou. Ué, fazer o quê? O que tiver de alguma melhoria pra você assim, eles não dão, não. Não precisa pensar que você consegue que não consegue, não. Não consegue nada. Nada, nada, nada. De vez em quando eu fico revoltado com isso, mas eu tenho que passar por cima porque eu penso assim: daqui 3 anos eu tô livre daqui. E eu tenho que pensar na minha mulher e nos meninos, entendeu? Porque se não fosse isso... já tinha feito... já tinha saído há muito tempo daqui, uai. Que agora não adianta, que a idade que eu tô, 41 anos de idade, do jeito que já tá aqui fora. Desemprego... é levar... tranqüilo lá, entendeu? Agora, tem dia que dá vontade de... dá vontade. Dá porque... desigualdade demais não tá certo, não.

Apesar de ser elogiado pela chefia e servir como exemplo para os colegas, Pedro diz que não é promovido porque é “marcado” dentro da empresa. É importante ressaltar que, muitas vezes, os melhores trabalhadores são punidos, pois os chefes não aceitam sua transferência devido ao bom trabalho que realizam. Pedro acha que não mudar de área ou ser promovido é resultado de seu comportamento, já que fala o que pensa. Ele ainda resalta a prática de reuniões-relâmpago na empresa, que não resolvem problemas e são mais uma forma de cobrança, levando os trabalhadores a começarem a trabalhar ainda mais tensos.

Parece que sua atitude de não aceitar reclamações incorretas da chefia, de reagir diante das injustiças cometidas pela chefia, tem contribuído para minimizar a raiva de ser injustiçado e ajudar na manutenção de sua saúde, apesar das dificuldades em obter promoções. Pedro fala sobre como são os trabalhadores mais antigos que normalmente têm essa atitude. Ele apresenta a situação de seu irmão que se confronta com o chefe:

Meu irmão trabalha na mesma área que eu trabalho. Nós trabalhamos juntos. Ele usina a peça pra mim montar. Esse que eu falo... ele é mais velho que eu... vai fazer 23 (anos de empresa) agora. E ele candidatou a CIPA nessa eleição agora e ele tá tendo muito problema lá dentro. Numa equipe aí de 20 pessoas ninguém gosta do chefe. Então, ele tá tendo um problema muito sério lá dentro. Tá batendo muito de frente. Aí, nós aconselhamo ele a candidatar pra CIPA, vê se ele consegue ganhar e daqui 2 anos completa o tempo dele, aposenta e sai. Porque senão ele vai acabar fazendo bobagem também. Ele é agressivo. Ele já era né? Mas, agora tá piorando, né? Tá piorando porque o camarada tem canja, né? É um desses chefe que foi promovido de repente e acha que ele é o melhor de tudo então... e as pessoas mais ativas assim de emprego não aceita mesmo. Novato aceita, mas mais velho igual nós... não aceitamos não. Ah! Não. Não aceitamos não. Não é só nós não. Não é só eu e ele, não. Nessa faixa aí de 19 anos pra cima não aceita, não. Não aceita mesmo. Então, eles [chefes] ficam assim, né? Cobra mas tem medo de chegar... Eu não sei, né? Não sei qual que é o medo dele não, mas que tem medo, tem. A gente percebe que eles têm medo. Têm medo. Principalmente no caso deles assim... dele [do irmão]... já ameaçou verbalmente mesmo... tem coragem de fazer. Eu já vi... já vi... eu já vi colegas agredir chefe aqui na Acesita.

É interessante observar um dos aspectos ressaltados por Pedro na fala acima: os trabalhadores mais antigos não aceitam as agressões da chefia. O receio que alguns chefes sentem diante de operadores mais experientes apareceu em outros relatos dos sujeitos desta pesquisa. Tudo indica que esse receio da chefia assegura ao trabalhador um tratamento diferenciado, reduzindo as humilhações e as exigências abusivas. É possível deduzir que tal receio é o resultado do comportamento diferenciado desses trabalhadores, que confrontam e não aceitam determinados comportamentos da chefia.

A EXPERIÊNCIA NO TRABALHO

Porque tem 22 anos e é muito tempo... muito tempo. E tem outra coisa... e eu não tenho experiência só assim de determinada área, porque eu trabalhei na usina toda. Então, eu tenho experiência de tudo. De tudo. Até tratamento de água já trabalhei. Hoje, não. Mas quando tava na primeira manutenção era assim, era a usina toda. Eu rodei a usina toda, não tem área da usina que eu não conheço. Então, eu tenho experiência de tudo ali, de equipamento, de tudo. Então, me ajudou muito.

Pedro ressalta que sua experiência na empresa é muito grande. Além de estar ali há 22 anos, passou por todas as áreas da usina. Ele aponta o fato de que a empresa fica refém de muitos trabalhadores antigos, pois não se preocupou em treinar novos operadores para alguns cargos e os recém-contratados não querem se sujeitar ao trabalho e às condições que ela oferece. Segundo ele, muitos jovens que entram hoje na empresa não querem fazer o trabalho pesado que os trabalhadores antigos realizam. Parece que essa necessidade que a empresa tem dos trabalhadores mais antigos dá a eles o sentimento de que não são dispensáveis, contribuindo para uma minimização da tensão de serem demitidos e, conseqüentemente, permite-lhes sentir-se mais tranquilos. A competência conquistada por Pedro parece dar a ele essa sensação de segurança:

Convivo com aquilo e já fiz muito trabalho de CCQ lá e melhorei muita coisa... eu cheguei num ponto lá que acho que eles não mexe tanto comigo por causa disso. Porque tinha tanta coisa lá que acontecia, que a gente foi fazendo trabalho de CCQ, foi modificando, foi melhorando equipamento, entendeu? É umas coisas dessa que eu acho que segura emprego é isso. Apesar da gente ser boca dura, que meu nome lá é... eu sou taxado como boca dura, né? Fala... não

consegue ficar calado, né? Vê a coisa errado e ficar calado. Conviver com aquilo. Posso até conviver mas eu tenho que falar. Pelo menos eu já falei, esqueci daquilo também e pronto. Entendeu? Então o que acontece é isso, a gente modificamos muita coisa lá, melhoramos muita coisa, então, pra você ter uma idéia, antes tinha um determinado número, esse número triplicou. O equipamento não dá problema nenhum. Melhoramos que a gente foi fazendo.

A qualidade de seu trabalho, permiti-lhe, até mesmo, participar ativamente das greves e do movimento sindical, sem que seu emprego fique ameaçado:

E sindicato então, menina, há uns tempos atrás, quem fosse em sindicato, nossa senhora. Não ia não. Direto eu vou no sindicato. É ué. Eu fiz 7 greves na Acesita. E tô lá até hoje. Teve muitos colegas meus que nunca fizeram uma greve e tão todos aqui fora. Antigamente, nossa senhora... Igual eu, não tem muitos, né? Igual o meu irmão também. Muitos colegas lá do mesmo tempo que eu, mais velho que eu, mais novo que eu um pouquinho, todos nós, teve muita greve aí. Eu não sei. Eu não sei o quê que aconteceu, eu não sei se foi oração demais, porque ela (a esposa) reza demais, o quê que é se... eu não acredito nessas coisas, acredito assim, tem um Deus, né? Mas reza pra pessoa ficar no emprego, isso eu acho que... acho que não funciona não. **Eu acho que o que acontece é competência. É fazer bem feito,** é procurar fazer bem feito. Eu penso assim. **E não acidentou porque hoje o que cobra mais lá, o que pega mais lá é acidente.** Porque já teve colega que foi demitido porque acidentou 2 vezes. Eles falam que não, né? Mas a gente sabe. O negócio é fazer com qualidade, fazer bem feito.

Portanto, de acordo com Pedro, o importante é fazer o trabalho com qualidade e não se acidentar. Outros trabalhadores que participaram desta pesquisa também falaram sobre a importância de se realizar o trabalho com qualidade. É interessante que eles dizem também que não é possível realizar o trabalho com qualidade e manter a produtividade exigida. Assim, percebemos que há uma escolha importante a ser feita e que nossos entrevistados optaram pela qualidade, o que resulta no reconhecimento de um trabalho bem feito. Como vimos ao longo dos relatos, isso permite também um menor desgaste no trabalho, a redução da possibilidade de acidentes e, conseqüentemente, a manutenção da saúde.

OS RISCOS NO TRABALHO

O problema do acidente que eu vejo hoje é isso: é o medo. O cara lá, o colega, tem medo demais de ser demitido que ele acaba fazendo uma coisa que não devia fazer ou faz uma coisa indevida, lá, passa uma faixa que não é pra passar

de medo. Se eu não fizer, o chefe vai ver que eu não fiz, vai me mandar embora...

Pedro não tem medo de se acidentar, pois mesmo que ocorra problemas, há tempo suficiente para corrigir o erro. A experiência é apontada mais uma vez como elemento que lhe dá tranquilidade para não errar. Além disso, ele diz que conhece muito bem a empresa e os equipamentos. Muitas melhorias foram feitas por ele e este é um aspecto que considera importante para a preservação de seu emprego. Segundo ele, o fato de falar o que pensa é importante, pois depois de falar, consegue esquecer. Ressalta que o conhecimento que adquiriu sobre toda a empresa ajudou-o muito, tornando-o mais seguro e experiente. Diz que havia uma grande pressão para que os trabalhadores não se sindicalizassem, sendo ameaçados de demissão. Pedro nunca se preocupou com isso, dizendo que foram sete greves na empresa e que participou de todas. Ele ressalta que não se pode ter muito medo na vida e relata um episódio no qual se acidentou, justificando sua atitude pela inexperiência na época. Apesar de dizer que a empresa tem melhorado no que diz respeito às condições de segurança no trabalho, aponta o medo de ser demitido é a causa de muitos acidentes. É importante ressaltar que a questão da segurança no trabalho não restringe-se ao manuseio dos equipamentos, apesar de englobá-lo. A segurança diz respeito também à organização do trabalho, às exigências e às condições que o trabalhador tem para responder a elas. Assim, como relatou Pedro anteriormente, seu trabalho é desenvolvido com qualidade e cuidado e o fato de não ter medo e nem pressa faz com que ele realize suas atividades dentro de uma margem de segurança razoável: o que reduz o risco a que está exposto.

Tem essa concorrência doida aqui fora, lá dentro é a mesma coisa. A mesma coisa. O cara quer mostrar que ele é melhor que o outro. E acaba acidentando. [...] porque não adianta trabalhar com pressa. Tem que trabalhar sincronizado. Cê trabalha com pressa, você acaba estressando, eu vejo lá a correria. Não adianta. Então, aquele negócio que eu te falo... é o medo. Eu nunca tive medo. De chegar e falar assim: 'você vai ser mandado embora'. Eu vou fazer meu serviço bem feito, agora, não vou acidentar, não. É o que eu acho é assim... o acidente... acidente que tá acontecendo e esse tanto de afastamento. A maior parte é preocupação. Ou de ser mandado embora, ou de dívida aqui fora. E o restante cê põe aí, problema familiar...

Segundo ele, não só os afastamentos têm aumentado, mas os acidentes também, sendo que o medo da demissão leva o trabalhador a realizar suas tarefas com pressa, o que acaba ocasionando acidentes. A concorrência dos trabalhadores dentro da empresa é reflexo

do desemprego estrutural que vemos atualmente. O medo de ser demitido e de não conseguir outro emprego leva a um comportamento competitivo, gerando uma tensão constante no trabalho. Pedro comporta-se de forma diferente, pois não tem e nunca teve medo de ser mandado embora. Ele ressalta que, ao sair de férias, foi substituído por quatro pessoas e que o trabalho não foi realizado devidamente. Para ele, não adianta trabalhar com pressa. Ressalta que realiza bem seu trabalho, mas não vai se acidentar por isso. Essa atitude de procurar realizar bem o trabalho, sem apavorar-se e sem colocar-se em risco, parece contribuir para minimizar seu desgaste no trabalho e protegê-lo de acidentes.

A VIDA “EXTRATRALBALHO”

Segundo Pedro, é importante separar a vida no trabalho da vida fora dele, assim como o fazem outros trabalhadores que participaram desta pesquisa. Ele explica melhor essa separação:

Eu vou muito é pra clube, né? Igual tem o clube nosso que a gente é sócio aí, o Alfa aí... e mais é futebol, que eu gosto de futebol. Hoje mesmo eu vou... eu devo jogar. Aí eu gosto. Antes de você chegar eu tava até comentando com ela que é... quando eu tô vendo o meu time jogar eu esqueço de tudo. Só fico ali naquilo, esqueço de tudo, esqueço do salário, esqueço de problema, esqueço de tudo. Agora... **tem que fugir pra alguma coisa senão fica... igual eu vejo os colegas lá... preocupado só com aquilo ali, eu não.** Saí de lá acabou. Olha pra você ver, qualquer... qualquer ambiente que eles vão fora, eles sai, tem alguma turminha que vai tomar uma cervejinha, só conversa assunto de serviço. Cá fora. Eu acho que saiu cá pra fora acabou, uai. Amanhã é outro dia, amanhã eu chego lá e... entendeu? Eles não. Eles ficam com aquilo ali. A cabeça deles ficam lá dentro. É complicado.

Para ele, é necessário fugir para alguma coisa fora do trabalho. No seu caso, o futebol o faz esquecer de tudo e não fica preocupado com os problemas na empresa. Como ele próprio afirma, muitos trabalhadores não conseguem se desligar da empresa em suas folgas, o que não permite um descanso mais eficaz.

Podemos supor que essa possibilidade de separar os dois espaços lhe permite recuperar-se das tensões do dia-a-dia no trabalho. Por outro lado, o fato de conseguir manter-se tranqüilo na empresa, deve contribuir para que efetive tal separação. Ou seja, o menor desgaste que sofre no trabalho deve ajudá-lo a se desligar nos seus momentos de folga.

CAPÍTULO 4

ANÁLISE DOS DADOS

Como pudemos observar a partir dos estudos de caso, assim como os trabalhadores que adoecem, aqueles que não apresentam sinais de adoecimento apontam muitas dificuldades com as quais têm que lidar no seu trabalho. Discutiremos os elementos que são apresentados como possíveis causas de adoecimento e sofrimento por ambos os grupos e com os quais nossos sujeitos devem lidar para minimizar o desgaste no trabalho. O que pretendemos com esta análise é compreender como esses trabalhadores conseguem manter sua saúde estando submetidos a tais dificuldades.

Os elementos escolhidos para a discussão emergiram da análise das entrevistas e foram selecionados pela frequência com que apareceram ou pela ênfase que os sujeitos deram a eles. Portanto, as categorias selecionadas, apresentadas mais adiante, “saltaram aos nossos olhos” na medida em que os sujeitos explicitavam sua relação com seu trabalho. Contudo, alguns aspectos que parecem contribuir para o adoecimento de muitos trabalhadores são percebidos como não tendo grande relevância no que diz respeito ao desgaste da saúde no trabalho, como é o caso da jornada de 12 horas para dois dos trabalhadores entrevistados.

As categorias que emergiram na análise das entrevistas foram separadas apenas para efeito de exposição, permitindo, assim, discutir a importância de cada fator em relação à preservação da saúde em situações patogênicas de trabalho. Na realidade, todas elas se articulam formando um quadro complexo que permite perceber como os trabalhadores conseguem preservar sua saúde diante das adversidades que encontram e lidam em seu dia-a-dia de trabalho.

Durante nossa análise nos reportamos, muitas vezes, ao diagnóstico dos trabalhadores afastados, pois houve várias coincidências em relação aos problemas enfrentados pelos trabalhadores de ambos os grupos. O que muda, portanto, é a forma de lidar com esses problemas e é exatamente essa diferença que buscamos privilegiar em nosso estudo. Pretendemos nos deter na forma de lidar com o trabalho e nas estratégias que esses sujeitos utilizam, a fim de explicitar um aspecto ainda pouco conhecido do processo saúde/doença no trabalho.

Antes de continuarmos, faremos algumas observações. Optamos, como foi apresentado na introdução, por trabalhadores que já tivessem ao menos 15 anos de trabalho na

empresa. Essa escolha se deveu ao fato de que os efeitos dos elementos que levam ao adoecimento no trabalho, sendo cumulativos, poderiam não ser tão nocivos à saúde em um tempo menor de trabalho. Observamos em nosso estudo que a experiência de tempo de serviço dos trabalhadores contribuiu para o desenvolvimento de estratégias para lidar com as adversidades no trabalho. Como veremos posteriormente, a experiência é um importante fator para a preservação da saúde, bem como o sentimento de segurança em função de já terem passado por vários momentos de demissão na empresa e terem preservado seus empregos. Isso dá aos trabalhadores uma certa tranquilidade que auxilia na preservação da saúde. Como esses dados emergiram após as análises das entrevistas, não pudemos aumentar nossa amostra e entrevistar outros trabalhadores que preservassem a saúde e tivessem poucos anos de empresa.

Contudo, no diagnóstico realizado com os afastados, ficou evidente que o adoecimento acometia trabalhadores que estavam há muitos anos na empresa, o que parece demonstrar que a experiência não preserva, necessariamente, os sujeitos dos efeitos negativos do trabalho sobre a saúde. Sendo assim, a experiência é um fator importante, mas como apontamos, é a associação de diversos fatores que garante a manutenção da saúde dos trabalhadores.

Outro ponto que gostaríamos de discutir são os postos de trabalho ocupados por cada trabalhador. Como já destacamos, não escolhemos os sujeitos tendo em vista seu posto de trabalho, o que resultou em uma amostra com postos diferenciados. Nos estudos de caso, temos um operador de ponte rolante, um trabalhador que prepara o material para ir aos fornos, e um que trabalha na manutenção das máquinas, sendo seu trabalho somente diurno. Utilizaremos relatos de trabalhadores que não adoeceram, sem contudo fazermos a análise de aspectos de sua história de vida. Algumas entrevistas não se configuraram em casos devido à própria dinâmica da entrevista, à disponibilidade dos trabalhadores em contar-nos sua história e à restrição do relato em torno de alguns aspectos específicos. Para que tais entrevistas pudessem se tornar estudos de casos mais aprofundados, eram necessárias mais entrevistas, o que não foi realizado pela nossa falta de tempo. Na análise dos dados, citamos alguns relatos desses trabalhadores, buscando enriquecer os aspectos discutidos. Apresentaremos logo a seguir esses trabalhadores citados nesse capítulo.

Toninho é operador de ponte rolante e trabalha há 22 anos na empresa. Conta que sua trajetória na empresa foi acontecendo aos poucos, que foi subindo de um cargo a outro até sua atual função. É casado, pai de três filhos, e tem 38 anos. Outro trabalhador citado é José. Ele começou a trabalhar com 8 anos ajudando o pai no trabalho de raspagem de taco. O pai deixou a família quando tinha 10 anos e os irmãos mais velhos e ele próprio tiveram que começar a ganhar dinheiro para ajudar em casa. Fez o curso no Senai e entrou na Acesita na manutenção, posto que ocupa atualmente. José é Pastor e, quando não está na empresa,

dedica-se ao trabalho voluntário na igreja, à esposa e à filha. É natural de Timóteo, tem 33 anos e 15 anos que trabalha na empresa

Ao analisarmos o posto de cada trabalhador, várias diferenças aparecem. A primeira diferença diz respeito ao desgaste de cada posto de trabalho. Assim, pudemos perceber como na manutenção, o trabalho é menos desgastante em função de um maior tempo de descanso e da variabilidade de seu ritmo durante toda a jornada de trabalho. No caso dos operadores de ponte rolante, o trabalho parece mais pesado, tanto pela forma como eles realizam as atividades, quanto pela necessidade constante de produtividade e rapidez na execução das tarefas. Em relação ao preparador de matéria-prima para fornos, o próprio trabalhador aponta que o chefe não fica na área cobrando produção constantemente, devido à competência do pessoal que realiza bem o trabalho. Assim, as exigências do trabalho são diferentes, resultando em diferentes necessidades de lidar com as adversidades impostas. Entretanto, ao apontarmos que os diferentes postos de trabalho apresentam diferentes níveis de exigência, não queremos dizer que aqueles que parecem menos desgastantes não demandem do trabalhador a constante criação de estratégias para minimizar os efeitos nocivos do trabalho, como vimos nos depoimentos.

Chegamos ao momento crucial de nosso estudo. No decorrer da análise, pudemos perceber como alguns aspectos são apresentados como fundamentais para a proteção da saúde dos trabalhadores. Já podemos adiantar que a **não submissão a exigências abusivas**, bem como **não ir além dos limites pessoais** perpassam, de alguma forma, todo o relato desses trabalhadores. **Uma certa tranquilidade em relação a uma possível demissão, falar o que pensa em relação ao trabalho e à forma como é tratado pela chefia** parecem também ser atitudes relevantes no que diz respeito à preservação da saúde. **A experiência no trabalho** parece contribuir para a **criação de estratégias que minimizam os efeitos negativos das adversidades do trabalho**, além de **reduzir o medo de acidentes**. Percebemos ainda que a experiência permite aos **trabalhadores realizar o trabalho com muita qualidade e na produtividade exigida, sem ultrapassá-la**. O fato de não ter outros trabalhadores treinados para realizar determinado trabalho, cria uma certa **dependência da empresa em relação àqueles que o realizam**, o que dá a eles segurança de emprego e uma **margem de negociação com a chefia**. Esses são elementos em comum nos relatos dos trabalhadores e, como veremos a seguir, também estão presentes nos estudos sobre a preservação da saúde que apresentamos no capítulo 1. Parece-nos que é a articulação desses diversos aspectos que permite aos trabalhadores manterem sua saúde mental. Neste quadro complexo, cada elemento aparece como mais ou menos significativo no que se refere à manutenção da saúde no cotidiano laboral, variando de acordo com cada atividade e com a história de cada trabalhador.

Analisaremos, a partir de agora, mais pormenorizadamente cada categoria. Salientamos, mais uma vez, a dinâmica constante de influências entre os vários elementos discutidos abaixo.

A privatização e suas conseqüências

Em capítulo anterior, já expusemos as mudanças introduzidas na empresa após sua privatização e as conseqüências para a saúde dos trabalhadores. Os trabalhadores afastados se referem constantemente a essas mudanças como sendo fonte de problemas nas condições e na organização do trabalho na empresa. Nos relatos dos trabalhadores que não adoeceram, a percepção é similar. Eles também consideram que a privatização resultou em piores significativas no seu contexto de trabalho. O turno de 12 horas, o aumento das responsabilidades, o aumento de postos que cada trabalhador deve ser responsável, o aumento da produtividade, a diminuição significativa do efetivo de trabalhadores, a terceirização, o aumento de horas extras, a maior pressão da chefia, as humilhações da chefia sobre os operadores, são aspectos negativos advindos da privatização apontados por todos os trabalhadores entrevistados. Isso significa que os trabalhadores que não adoeceram também associam a privatização a uma piora significativa de seu trabalho²².

Alguns trabalhadores falam sobre sua aposentadoria. Diante do contexto de trabalho, apesar de se manterem saudáveis, eles parecem preocupados em continuarem saudáveis. Pedro relata, como já apontamos, que existem muitos trabalhadores aposentados que continuam a trabalhar na empresa. Muitas vezes, porque a empresa não se preocupou em treinar trabalhadores para executar determinadas funções e precisa manter aqueles que sabem realizar a atividade. Ele não quer continuar trabalhando depois de aposentar-se devido às mudanças ocorridas após a privatização. Além disso, diz que após 25 anos de empresa, não conseguiu nada, por isso sua permanência após a aposentadoria não se justifica. Esse é mais um cuidado do trabalhador em proteger sua saúde. Essa preocupação é corroborada por outro trabalhador entrevistado. Segundo Toninho:

Era um sonho. Porque eu sou numa época que a gente sonhava em aposentar com vinte e cinco anos [de trabalho]. E pelo visto, tá difícil. E isso, se a gente não tiver uma idéia fresca, isso prejudica muito. Porque aquele sonho 'vou fazer vinte e cinco anos e vou aposentar'. De repente, roubam esse sonho da gente, no finalzinho. Se a gente não souber levar direitinho, é um choque muito grande. Mas, eu tenho esperanças que no final dá certo. Porque juntando tudo, eu tenho vinte e quatro anos e uns quebrados. Então, meu sonho era aposentar. **Não quero saber se o salário vai ser alto, se vai ser baixo, se eu vou passar dificuldade...**

²² Para uma análise completa sobre os impactos da privatização na empresa, recorrer ao diagnóstico realizado com os trabalhadores afastados.

e o meu maior sonho é aposentar enquanto eu tô com saúde. Porque depois que a doença me pegar, aposentar não vai resolver meu problema. E, isso é o que eu acho o mais importante. Porque enquanto eu tô do jeito que eu tô agora, se eu aposentar, mil maravilhas. Se com o tempo, uma doença, não desejo isso, deus me livre, me pegar, aí, eu me aposentar, não tem graça. Vou aposentar pra comprar remédio. E isso me deixa assim, um pouco triste.

O que procuramos mostrar é como os trabalhadores entrevistados conseguem manter sua saúde. Eles parecem ter desenvolvido algumas estratégias para lidar com essa situação. Uma delas foi relatada por João quando se refere à diminuição de pessoal dentro de sua área, como já apontamos na apresentação de seu caso. Ele mostrava que não conseguia realizar todas as exigências deixando o serviço pendente. Ela nos pareceu bastante criativa, apesar de bastante arriscada em relação à manutenção do seu emprego. É claro que essa estratégia é bastante pontual, mas já aponta uma característica comum a todos os trabalhadores da nossa amostra: eles não parecem muito receosos em relação à demissão.

Não ter medo da demissão

No diagnóstico sobre os afastamentos na empresa, um dos aspectos discutidos foi como, ao longo dos anos da história da empresa, o quadro de trabalhadores foi drasticamente diminuído: em 1992, o número de empregados era de 7375 e em 2001 esse número foi reduzido para 3129. Salientamos que as demissões não ocorreram de uma só vez, mas foram resultado de um processo crescente de busca por parcerias que garantissem competitividade internacional, além da busca por lucros cada vez mais altos, como de fato a empresa tem alcançado. Desta forma, o ‘fantasma’ do desemprego, como nomeado no relatório, que se caracterizou pela imprevisibilidade das demissões ou de quem seria demitido, parece ter repercutido negativamente na saúde dos trabalhadores que continuaram na empresa. Percebemos como esta ameaça é constante por parte da chefia, levando os trabalhadores a se submeterem às pressões e exigências para garantirem seu emprego.

Nas entrevistas realizadas com os trabalhadores que fizeram parte desta pesquisa, pudemos notar que a relação que estabelecem com o trabalho se dá de uma forma diferenciada, principalmente no que diz respeito à segurança no trabalho, às pressões e humilhações impostas pela chefia e ao medo de perder o emprego. Os motivos que levam esses trabalhadores a não se sentirem pressionados por esse medo são variados. Entretanto, o que é comum é a afirmação de que “não têm medo de perder o emprego”. Isso não significa

que eles não precisem ou não se preocupem com seus empregos, mas sim que a possibilidade de demissão não lhes parece tão assustadora como para os outros trabalhadores.

Como todos aqueles que afirmam não ter medo de ficar desempregados têm muita experiência no trabalho, e alguns deles relatam ainda que apenas eles realizam determinada função, poderíamos pensar que a experiência é o único motivo para isso. Entretanto, suas histórias em outros trabalhos ou quando ainda não tinham tanta experiência apontam que esta não é o único aspecto que dá a eles essa segurança, embora possa ser o mais importante. Analisaremos os motivos que os trabalhadores apresentam para tal posicionamento.

Começamos por Elias, que nos relatou um problema ocorrido com um chefe quando trabalhava na USIMINAS. Conta que diante do problema e da conseqüente ameaça do chefe de prejudicá-lo na empresa, preferiu abrir mão do emprego. Como vimos em seu relato, anteriormente, podemos perceber como mesmo sem ter nenhuma experiência no trabalho, diante de uma humilhação da chefia respondeu ao chefe, e diante de uma ameaça preferiu pedir demissão a seguir trabalhando na empresa. Essa atitude, acompanhada do apoio dos pais por acharem que era o melhor a ser feito, mostra como Elias não se curva diante das humilhações da chefia. Percebemos, ao longo do depoimento de Elias, como ele não aceita humilhações e como desenvolveu várias estratégias para lidar com as dificuldades, além de falar o que pensa para a chefia. Para ele, toda a frieza que tem em relação às adversidades no trabalho é resultante da educação que recebeu, como pudemos observar em seu relato sobre ser de família de nordestinos e ser criado “na religião evangélica”. Em seu caso, apresentamos vários exemplos de como sua forma de agir reflete na sua vida no trabalho e como parece contribuir para a manutenção de sua saúde.

Outro trabalhador entrevistado, Pedro, também apresenta exemplos de como lidava com situações adversas antes de ter experiência na empresa. Diante de uma situação extremamente desgastante de trabalho, o trabalho noturno, à qual não se adaptou, relata que pediu que o transferissem ou o mandassem embora, pois não continuaria naquela situação. Em suas próprias palavras, “trocar minha saúde pela empresa é que eu não ia”. Quando questionamos Pedro em relação a como se sente diante da ameaça de perder o emprego, ele diz que não tem medo, pois tem uma profissão fora da empresa. Como vimos em sua história, desde pequeno ele trabalhava com seu pai numa oficina que tinham em casa. Conta que não queria trabalhar na Acesita, mas acabou cedendo à pressão social e familiar e era uma forma de ter uma vida profissional garantida. Além de ter uma garantia profissional fora da empresa, apenas ele executa sua função na empresa. Diz que, às vezes, é chamado durante folgas ou férias para realizar alguma operação que depende unicamente dele. Assim, ele não precisa se submeter a pressões abusivas e a humilhações da chefia por medo de perder o emprego.

Acreditamos que esse é um aspecto muito importante no que diz respeito à preservação de sua saúde.

No caso de José, os motivos que o levam a não temer a demissão são bastante distintos. Ele diz que está muito satisfeito com seu emprego, apesar de discordar de muitas coisas que acontecem dentro da empresa. Aponta que com a escolaridade que tem, não conseguiria um emprego melhor, nem o mesmo salário. Apesar de ressaltar que depende da empresa, não tem medo de perder o emprego. Essa tranquilidade advém de suas crenças religiosas. Para ele, o fato de acreditar em uma vida após a morte não o prende às coisas materiais deste mundo. Em suas próprias palavras: “eu sei viver no muito, mas sei viver com pouco também”. Essa fala parece resumir em que José se apoia para não se preocupar demasiadamente diante de uma possível demissão. Segundo ele, as pessoas que não acreditam na vida eterna após a morte, diante da possibilidade de ficarem desempregados, entram em desespero. Além disso, ele relata que tem sua casa própria e não tem dívidas, o que não o deixa refém da empresa, contribuindo para uma maior tranquilidade em relação ao trabalho e resultando em um aspecto para a preservação de sua saúde.

No decorrer do relato de João, observamos várias estratégias para se manter tranquilo no trabalho, em relação a uma possível demissão.

O ser humano ele realmente... todos nós precisamos trabalhar, claro. Só que tem determinados ser humano que ele é muito preocupado com o serviço. Muito preocupado com o trabalho. De uma hora pra outra a Companhia pode mandá você embora, acabou, põe outro no lugar. **Agora a pessoa tem que saber que não adianta nada esta insegurança, se apavorar, querer trabalhar além da sua capacidade. Da onde vem este problema de depressão.**

João conta que sabe se manter ocupado no trabalho, mostrar para a chefia que faz o que é necessário, que tem domínio do equipamento, que diante de problemas é capaz de resolvê-los. Tudo isso mostra como ele é importante para a empresa. Entretanto, a ameaça do desemprego existe mesmo para os bons trabalhadores. Diante dessa possibilidade, João parece mostrar-se calmo, pois se apavorar ou ficar inseguro não vai adiantar. E vai além, dizendo que tentar ultrapassar seus limites para garantir seu emprego também não adianta, já que o trabalho feito dessa forma não tem qualidade e pode gerar acidentes. Para ele, a receita é fazer o trabalho bem feito, respondendo às exigências da chefia, sem contudo ultrapassar seus limites ou preocupar-se com uma possível demissão.

Um outro entrevistado fala como consegue ter tranquilidade diante da possibilidade de desemprego. Toninho, ao ser questionado sobre como faz para manter sua saúde e a que atribui o adoecimento dos colegas, relata:

Eu atribuo ao medo. Medo da vida. Quando eu tinha assim oito, dez anos de companhia, eu tava na fase de construir casa, casamento, e aquele negócio todo. Cheio de vida, fica aquela alegria toda. Então, se eu misturar o medo do emprego, medo de ser desempregado com aquilo tudo que eu tava fazendo, qualquer probleminha dentro da empresa, atribuía a uma doença. E eu, graças a Deus, gosto de trabalhar, faço minha obrigação direitinho. **Mas, eu nunca fiz com medo. Eu não tenho medo.** Por exemplo, se eu for demitido, tem que ter uma causa. Eu sabendo daquela causa, eu não tenho medo não. Não é dizer que eu quero perder meu emprego. Eu preciso do meu emprego, eu tenho família. **Mas, se eu perder, tocar o barco pra frente. A vida continua.** Eu vou chorar pelos cantos, vou ficar doente? Não! A vida tem que continuar de uma forma ou de outra. Eu não vou entregar os pontos com três filhos pra cuidar. **Perdi meu emprego, vou entregar os pontos, vou ficar quietinho? Não, a gente tem que continuar de uma forma ou de outra. É um pensamento que a gente tem que não deixa a doença chegar. Eu penso dessa forma.**

Assim como no relato de outros trabalhadores, Toninho também não tem medo de ser demitido. Segundo ele, para ser demitido, é necessário que haja uma causa e desde que ele saiba esse motivo, não sente medo. Ele tem muita confiança no seu trabalho e o fato de condicionar uma possível dispensa a algum motivo parece deixá-lo tranquilo. Em relação a uma possível demissão, diz que, apesar de precisar do emprego, “a vida continua”. Relata que é importante não entregar os pontos e, segundo ele, é esse pensamento que “não deixa a doença chegar”.

A partir das discussões anteriores, percebemos como a experiência é fundamental para alguns trabalhadores em relação a não se preocuparem com o desemprego, como no caso de João. Para Elias e Pedro, a experiência não parece ser tão fundamental, apesar de contribuir significativamente.

O medo de ser demitido é um aspecto essencial para compreender o adoecimento e o não adoecimento dos trabalhadores. A forma de lidar com um possível desemprego é diferente em relação aos trabalhadores que adoecem e aos que preservam sua saúde. Os trabalhadores que têm conseguido preservar sua saúde não percebem a demissão como fator tão preponderante em suas vidas como os trabalhadores que adoeceram. Todos eles ressaltam que o emprego é importante em suas vidas e querem continuar trabalhando na empresa, mas não têm medo de serem demitidos. Como vimos, os motivos para não ter medo da demissão são bastante variados: ter outra profissão fora da empresa; crença religiosa e despreocupação em viver com reduzidos recursos materiais; não ver o trabalho na empresa como única

possibilidade de sobrevivência; não sofrer antecipadamente com a demissão, já que isso não vai mudar a situação; ser competente e realizar o trabalho com qualidade; etc.

Os trabalhadores que preservam a saúde relatam frequentemente que o medo de ser demitido é bastante presente na empresa e apontam esse fator como significativo para o adoecimento dos colegas. Esse medo leva à submissão dos trabalhadores em relação à pressão da chefia. Eles passam a realizar o trabalho com pressa, a não respeitar seus limites, a se submeter a situações de perigo que podem ocasionar acidentes e erros no trabalho.

Diferentemente, nossos entrevistados não se submetem às ameaças da chefia, o que lhes garante uma maior tranquilidade no trabalho, afastando, assim, um fator que contribui para o adoecimento, como observamos no diagnóstico dos trabalhadores afastados.

Vale ressaltar que, como apresentamos no capítulo 2, o caso de ‘seu’ Domingos corrobora esses resultados. Ele também não tinha medo da chefia ou de ser demitido e avaliava isso como um fator positivo para sua saúde.

As exigências abusivas e as humilhações da chefia

Novamente, recorreremos ao diagnóstico sobre os afastamentos para discutirmos como os trabalhadores entrevistados lidam com a pressão e as humilhações da chefia. Como aponta o relatório, a postura dos chefes na empresa é autoritária, já que são treinados para assegurar a produtividade e outros interesses da empresa mediante ameaças e punições. As falas sobre a falta de espaço para conversar com a chefia são muito frequentes entre os trabalhadores que estão afastados. No caso de nossos entrevistados, apesar de alguns relatarem que não têm problemas com seus chefes, admitem serem práticas recorrentes na empresa as humilhações, as exigências abusivas mediante ameaças e o autoritarismo com que é tratada a maioria dos operadores. Outra prática comum dos chefes é chamar a atenção dos trabalhadores e humilhá-los diante dos colegas.

Portanto, pudemos perceber como a pressão da chefia interfere de forma negativa na situação de trabalho dos trabalhadores afastados, mas também dos que não adoeceram. A diferença consiste especificamente na forma como os que mantiveram sua saúde lidam com essa pressão: aqueles que adoeceram se submeteram às pressões por produtividade e às humilhações, enquanto aqueles que não adoeceram, mesmo que tenham se submetido em alguns momentos a tal pressão, o fazem sem perder de vista seus limites e sem deixar de exigir mais respeito no tratamento da chefia. Essa forma de lidar com as exigências abusivas de

produtividade coincide com os estudos apresentados no capítulo 2. Os trabalhadores que não adoecem não ultrapassam seus limites, recusando-se a obedecer seus superiores.

Os trabalhadores que não adoecem, tanto em nossa pesquisa, quanto nos estudos comparativos que apresentamos, vêm na submissão dos colegas à chefia um forte fator de frustração e sofrimento, podendo levar ao adoecimento.

Nossos entrevistados constatam também que o medo de perder o emprego levam os colegas a não se manifestarem e a ficarem nervosos diante da necessidade de explicar aos chefes eventuais falhas e atrasos na produção. Frente a isso, várias são as estratégias utilizadas pelos trabalhadores para lidarem com essas adversidades. Alguns pontos que se apresentaram comuns a todos eles como forma de lidar com a chefia foram os seguintes: falar o que pensam diante das atitudes dos chefes, não se submeter às exigências abusivas dos superiores, fazer o trabalho com qualidade, mas sem se preocupar em alcançar uma alta produtividade. Além disso, ter consciência de seus próprios limites e não ultrapassá-los parece ser uma regra sempre seguida por eles.

Mesmo admitindo que não são ouvidos, nossos entrevistados apontam para a necessidade de colocarem seu ponto de vista e este parece ser um fator que gera menos sofrimento e insatisfação, corroborando a atitude de “seu” Domingos frente aos mesmos problemas.

Além disso, em nosso estudo, aqueles que se contrapõem às exigências abusivas e reclamam o respeito da chefia percebem que essa atitude faz com que sejam menos cobrados que aqueles que se submetem. Ilustrando esse aspecto, gostaríamos de salientar o relato de Toninho sobre a pressão da chefia.

Eu creio que existe pra todo lado. Não posso dizer que é só na minha área. Eu creio que existe por todo lado. Não é só na Acesita, na firma tal...que existe, existe. (Como que você faz?) Normal ué. É legal porque falam, mas eu vou fazer aquilo que tá dentro da minha capacidade. Dentro do que eu posso fazer. Não adianta eu discutir, ficar com raiva, nervoso, e trazer aquele problema pra dentro de mim. Eu tenho que saber que isso existe, não vai acabar hoje. Não começou hoje. Vai existir pra sempre. Mas, eu acho que nós funcionários temos que saber dar a volta, levar numa boa. Porque se a gente guardar ressentimentos. Vamos supor até no sentido mais popular, guardar raiva, isso prejudica. Porque quem vai sofrer é aquele que tá guardando o sentimento. Eu sou do tipo o seguinte: eu nunca digo não. Igual, a minha chefia sabe que eu não gosto de hora extra. Mas, se me chamam, eu vou. Mas, pelo menos, eu falo. Eu tenho a consciência que eu falo: “eu não gosto de hora extra”. Mas se precisa de mim, eu vou. E isso me ajuda, porque se eu nunca falasse que eu não gostasse, me prejudicava mais tarde. Porque eu ia triste, ia revoltado... (Só o fato de você falar, já te alivia). Já alivia. Porque eu falo que eu não gosto, mas se me telefonarem e falarem que precisam de mim, eu vou numa boa. E só deu falar que não gosto de fazer hora extra, eles me chamam menos.

É interessante observar como esses trabalhadores detectam o momento certo para falar, o que se traduz em não se reportar ao chefe quando este parece nervoso e em exigir que as discussões sejam feitas em particular e não diante dos colegas. Além disso, alguns apontam para a necessidade de não discutirem em momentos de raiva, pois percebem que podem se prejudicar, optando por um momento posterior, quando estão mais tranquilos e conseguem argumentar mais tranquilamente.

Em alguns momentos, aparece o conflito advindo da distância entre trabalho prescrito e trabalho real. A ergonomia francesa discute essa distância mostrando que o trabalho se efetiva na medida em que o trabalhador burla as normas impostas para realizar suas atividades. O conflito aparece justamente no momento em que a chefia exige que o trabalhador siga as prescrições e este último se recusa a seguir as normas, pois sabe que não será possível atingir os objetivos.

É comum o relato dos trabalhadores sobre como a chefia exige que os trabalhadores executem a tarefa de uma forma que, notadamente, não traria os resultados esperados. Diante dessa situação, eles informam aos chefes as impossibilidades e os resultados negativos que acarretariam com a execução do que pedem. Às vezes, a chefia os escuta. Entretanto, em muitos momentos, os chefes exigem que o operador execute a tarefa da forma como ele está exigindo. Neste caso, os trabalhadores relatam que pedem a eles que se responsabilizem, muitas vezes por escrito, pelos problemas que podem surgir. Eles contam que os chefes, diante dessa atitude, deixam que eles façam a operação da forma como acham melhor.

José define a administração do trabalho entre os membros da equipe como tranquila. Quando os operadores vêm-se diante de um problema grave e não se sentem seguros para resolvê-lo, chamam o responsável pelo equipamento ou o chefe que é responsável pelo plantão para resolver o problema. Ele ressalta que o trabalhador deve estar ciente dos perigos ao definir o que é preciso ser feito. Quando as decisões envolvem riscos muito grandes, o operador é orientado a ligar para um superior que definirá como a operação deve ser executada. Conta que os operadores da manutenção já tomaram decisões que resultaram em problemas. Os erros são frequentes no cotidiano laboral e os julgamentos daqueles que os cometeram também são frequentes. Segundo José, é preciso deixar claros os motivos que o levaram a executar a operação da forma como foi realizada. Além dos relatórios, muitas vezes é necessário que as justificativas das ações sejam feitas pessoalmente pelo operador para esclarecer as circunstâncias da execução. Muitas justificativas são aceitas, mas outras não. José relata que é preciso deixar claro que nem sempre é possível solucionar os

problemas por falta de materiais ou instrumentos adequados. Neste caso, são adotadas soluções paliativas e os problemas deverão ser resolvidos mais tarde. O julgamento da chefia depende de sua experiência e da justificativa do operador. Daí, a importância de deixar claro o que levou o operador a realizar a operação de uma determinada maneira.

Pelo relato de José, sua forma de lidar com possíveis problemas advindos das decisões tomadas durante o trabalho parece deixá-lo tranqüilo: ele procura deixar clara a sua justificativa de como realizou o trabalho e expor também os limites de ter feito uma manutenção mais apropriada. Assim, parece que não se preocupa com possíveis problemas, pois sabe que fez o melhor que podia fazer naquelas circunstâncias. Essa tranqüilidade em relação aos limites de sua atuação e sua atitude de justificar com clareza as suas decisões parecem ser elementos importantes para a minimização de preocupações em relação aos possíveis erros no trabalho, contribuindo para a preservação de sua saúde.

Cada um tem um sistema de ver as coisas. Tem gente que é teimoso a vida toda. Eu não acho que esse seja o caminho. Quer dizer, se o meu chefe disse pra mim fazer de um jeito, ele é meu chefe. De imediato eu tenho que entender aquilo como uma vontade dele. Aí quer dizer, eu vou pra fazer. Mas se eu vejo que não dá pra fazer, eu vou ficar batendo: 'não, não faço, não faço... não dá pra fazer e tal?'. Não. Eu acho que o caminho é o quê? Eu argumentar. Eu falo assim: Ó, eu vou soldar pra você, eu tô te explicando... tá fora do procedimento e tá fora do material. Eu vou soldar mas eu não tô te dando a garantia que vai funcionar. Então, eu acho que essa condição a gente tem que levar na argumentação. E, por outro lado, o outro extremo, a gente tem aquela pessoa que o chefe diz: 'faz'. E ele, mesmo sabendo que tá errado, ele faz sem argumentar nada. Quer dizer, aí se der errado o chefe vira pra ele e fala assim: 'mas, se cê sabia que ia dar errado, por que cê não me falou?' Eu acho que vai muito do temperamento, do jeito das pessoas. Daquilo que a pessoa é no dia-a-dia. Não lá na empresa, né? Eu, por exemplo, o meu jeito de ser é que se eu tô satisfeito com alguém... Eu bato palma e falo que tô satisfeito. Mas se eu tiver insatisfeito, a qualquer preço eu vou chegar e vou falar que tô insatisfeito. Então, quer dizer, se eu não tiver satisfeito, eu digo.

Sendo assim, percebemos que a atitude de se contrapor a determinadas ordens da chefia, ou pedir que esta assuma os possíveis problemas que advêm dessas ordens, resguardam os trabalhadores de cometerem erros, atrasos na produção e até acidentes, confirmando-se como um dos aspectos de preservação de sua saúde.

Alguns dos entrevistados, diante das ordens de alta produtividade, não discutem com seus chefes. Eles afirmam que, mesmo não se contrapondo às ordens da chefia, não as seguem à risca. Essa forma de agir também aparece nos relatos dos trabalhadores que não adoecem dos estudos expostos no capítulo 2. Os trabalhadores que entrevistamos destacam

que fazem o que está dentro de suas capacidades e, posteriormente, esclarecem à chefia os empecilhos para atingir as metas ditadas. Toninho, ao ser questionado se é considerado um bom trabalhador, relata:

Sou. Pelos colegas e pela chefia. Porque o próprio meu chefe já falou pra mim que eu sou considerado um bom funcionário. Porque, eu sou do tipo o seguinte, se tiver uma quantidade de serviço pra fazer hoje X, eu faço. Se amanhã o cara falar que tem que fazer trinta por cento a mais, eu não discuto, eu não falo que não dá pra fazer, entendeu? Simplesmente, eu calo. Vão ver o que que dá né? Se deu, beleza. Se não deu, eu não tenho medo de explicar. Como se diz, é não tenho medo de explicar sobre um tempo perdido... Então, eu acho que isso influi muito. Tem certos tipos de pessoas que se a pessoa falar que tem que fazer X de trabalho hoje, ele quer fazer de qualquer maneira. Então, se ele não conseguir, o coração dispara e fica todo complicado. E quando o chefe chega, ele tá gaguejando, ele não sabe explicar um atraso que teve, um motivo isso, um motivo aquilo. E isso leva muito a pessoa a dar problema. Então aquilo, que não consegui o objetivo, mas ele não tem medo de explicar porque que não deu, porque é por causa disso, é por causa daquilo, faltou energia, precisou de um equipamento ali que não conseguiu atender no horário certo... se não tiver aquele movimento, ele não consegue se manter, como se diz, firme. Porque tem muitos tipos de pessoa que talvez não consegue um objetivo do dia-a-dia, aí, no final do turno, tá com a mente toda complicada, eu não consegui fazer, o que que eu vou falar, como que eu vou explicar... e complica tudo. Então, eu acho que se a gente souber conversar, dá tudo certo. Se eu tenho que fazer X e eu não consegui, eu tenho que ter um argumento pra explicar aquilo. Eu tenho que [...] e convencer porque que eu não consegui. Normalmente, as pessoas não conseguem e se complicam.

E continua seu depoimento explicitando por que alguns trabalhadores não conseguem explicar os problemas para a chefia:

(E normalmente, quando você explica, eles aceitam?) No meu caso aceitam. (E outras pessoas que tentam se explicar e eles não aceitam, o que que você acha que acontece?) Eu acho que é falta de argumento, medo. Por exemplo, se eu não consigo meu objetivo e eu tenho medo de explicar porque eu não consegui, é esse o medo. É dialogar com o chefe de igual pra igual. Não vou dizer discutir, não. Conversar com ele: “Ó, não deu por causa disso, disso, daquilo outro”. Vai lá e mostra o que aconteceu. Pronto. Ele vai aceitar. É esse medo que traz as complicações. Porque se o chefe não concordar comigo, ele não vai me bater, ele não vai me matar, ele não vai fazer nada comigo, só vai não concordar. E isso eu acho que não vai tirar pedaço. Depois eu faço de novo, amanhã eu torno a fazer. [...] Pode ser isso. Pode ser não, eu acho que noventa por cento é. Se eu fiz errado, vai me mandar embora. Mas, as pessoas tem que ter a consciência de que se mandou embora, não vai morrer. Não vai acabar o mundo, não vai acabar a vida. Quantos milhões de pessoas que não têm o emprego que eu tenho hoje, que sobrevivem.

Diante da interferência da chefia na forma como os trabalhadores executam seu trabalho, a produtividade e qualidade podem ficar comprometidas, bem como a saúde dos trabalhadores submetidos a essa situação. No entanto, percebemos, pelos relatos, como os trabalhadores entrevistados se recusam a aceitar tal situação. Pedro, como vimos, alerta seu chefe sobre os resultados negativos diante de tal procedimento e, após realizar o que é exigido e mostrar que não tem os resultados esperados, diz ao chefe que ele próprio resolva o problema. Outra saída foi a de José, ao dizer que diante das frustrações resultantes do não reconhecimento da chefia de que realizou o trabalho da melhor forma possível, passou a realizar as atividades que o chefe considera importante, comprometendo a produção e a qualidade do trabalho realizado. Parece que o sofrimento advindo da cobrança da chefia em torno de tarefas que não eram as mais importantes era maior que não executar o que traria melhores resultados na execução de seu trabalho. Isso resultou na opção de José em fazer o que a chefia exigia, protegendo-se de uma cobrança contínua de não ter feito o que era necessário. Em suas próprias palavras:

E eu comecei a ver que realmente isso, pelo menos lá na minha área é a minha realidade. Que os meus superiores, por exemplo, eles não queriam saber se eu tinha ralado 8 horas, ele queria saber se eu tinha feito os 5 minutos que ele pediu... daqueles 5 minutos que ele me pediu pra fazer alguma coisa... se eu fiz aquilo. Talvez eu ralei, eu suei 8 horas, mas quer dizer, eu joguei tudo fora por causa de 5 minutos que era pra mim ter parado e ir lá e ter atendido ele. Eu até brinco com os... com os meus colegas de trabalho, eu disse: 'olha, hoje pode ter um forno parando. Se o chefe mandar eu lavar rua eu lavo rua'. Eu só falo com ele, eu falo com ele: 'Ó! tá acontecendo tal... É pra mim fazer isso? Tá acontecendo isso... isso e aquilo com tal equipamento'. Se ele: 'não, eu quero que você faça isso'. Vou caladinho e vou fazer. Então quer dizer, é nisso que eu vejo que não é uma liberdade... não é aquela liberdade pra você agir. Nem sempre você é dono da situação. Se você tentar ser o dono da situação, nem sempre você vai se sair bem.

As estratégias para lidar com os riscos no trabalho

O risco presente no trabalho é ressaltado por todos os trabalhadores entrevistados. Novamente, eles atribuem à pressão da chefia os acidentes e os erros no trabalho. Na medida em que os trabalhadores se submetem às exigências por produção, eles se colocam em situações perigosas. Entretanto, aqueles que conseguem preservar a saúde parecem não privilegiar a quantidade e sim a qualidade, como vimos nos relatos. A tranquilidade aparece como um fator fundamental para analisar as situações e realizar o trabalho sem riscos. Como já ressaltamos, esses trabalhadores recusam-se a ultrapassar seus limites e, muitas vezes,

mesmo diante de uma cobrança excessiva, realizam o trabalho dentro de suas possibilidades. Trata-se de uma resistência sutil, quase invisível, mas, ao que tudo indica, bastante eficaz.

Como apontam todos os entrevistados, o medo de ser demitido faz com que os operadores tentem atingir uma alta produtividade que resulta, muitas vezes, em acidentes e na baixa qualidade do trabalho. Além de não ultrapassar seus limites, tendo em vista a produtividade, esses trabalhadores têm comportamentos que minimizam os riscos no trabalho, como ser cautelosos ao realizar as atividades e descansar ao se sentirem muito sobrecarregados. Nos estudos já realizados, os relatos daqueles que mantêm sua saúde também destacam a qualidade do trabalho em detrimento da alta produtividade.

A experiência no trabalho é apontada como um fator importante também no que se refere aos acidentes e erros no trabalho. Os trabalhadores têm segurança por conhecerem muito bem o trabalho e os equipamentos, antecipando problemas que poderiam se tornar mais graves e sabendo as conseqüências caso interfiram no processo de trabalho. Como vimos nas entrevistas, parece ser comum entre eles, mesmo sem ter experiência, não ultrapassar seus limites e fazer o trabalho com tranqüilidade para não se acidentarem. Entretanto, no caso de João, parece que a experiência é um fator preponderante no que diz respeito ao medo de errar no trabalho. Segundo ele, antes de ter experiência no trabalho, tinha medo de cometer erros, o que contribuía para aumentar seu desgaste. Mesmo tendo medo de errar, diz que não ultrapassava seus limites, o que contribui de forma importante para a preservação de sua saúde.

Adiciona-se aos fatores já discutidos em relação ao perigo, a naturalização dos riscos presentes no contexto de trabalho. Apesar dessa atitude minimizar a constante preocupação com os acidentes, minimizando o desgaste que poderia advir de tal preocupação, ela pode também deixar os trabalhadores mais vulneráveis. Na medida em que eles se acostumam com os perigos, podem ser menos cautelosos com os riscos do dia-a-dia. Mas, pelo que observamos nos relatos dos entrevistados, a naturalização não leva a uma despreocupação com os riscos no trabalho. Em relação aos benefícios dessa naturalização, Toninho destaca:

Toda acearia, em todo lugar do mundo é perigoso. Mas o perigo está em todo lugar. Eu posso sair ali na rua e não voltar. Então, a gente tem que ter uma consciência boa do que tá fazendo. Igual eu já expliquei mais cedo que a gente não pode misturar as coisas. Eu saio daqui de casa pra trabalhar, deixo um problema aqui com um filho por exemplo. Ou mesmo com a esposa e já vou com a cabeça quente e já entro pra dentro duma acearia pra trabalhar. Se eu não souber contornar esse problema, também entrar lá com a cabeça fresca, aí, tá

arriscado eu ir e não voltar. Mas se eu souber entrar pra pegar o serviço e sair do serviço, eu acho que no final dá tudo certo.

A experiência no trabalho

Na análise das entrevistas, a experiência no trabalho é apresentada como fator importante no que diz respeito à manutenção da saúde dos trabalhadores. Assim, como apontamos, os trabalhadores experientes são capazes de fazer seu trabalho com qualidade, o que resulta na sua maior importância para a empresa. Relembramos que “seu” Domingos também atribui à sua experiência profissional um elemento importante para preservar sua saúde.

Quando perguntamos, aos entrevistados de nossa pesquisa, a que eles atribuem a manutenção de seus empregos diante de tantas demissões, eles destacam a qualidade do trabalho realizado, além da resolução de problemas e da utilização de medidas que minimizam os custos da produção. Como trabalham há muitos anos na empresa, alguns já passaram por várias áreas da produção, o que também parece contribuir para realizar o trabalho com qualidade e entender os problemas que se apresentam. Alguns atribuem a garantia do seu emprego, além da qualidade, à displicência da empresa em não treinar outros operadores para ocuparem suas funções. Isso faz com que ela fique mais dependente do trabalho executado pelo trabalhador, já que é o único com aquela especialidade.

Junto à experiência no trabalho, temos a responsabilidade que advém de serem alguns trabalhadores os únicos a realizar determinada função, o que poderia resultar em maior desgaste no cotidiano laboral. No entanto, esse desgaste não é apontado por eles. Relatam que são chamados nas folgas, mas que isso não é constante. Assim, a experiência permite-lhes sentir mais seguros e não parece ser um ponto negativo, mesmo resultando em maior responsabilidade.

Um dos trabalhadores demonstra como a experiência é importante na medida em que se negou a mudar de função, pois teria que aprender tudo novamente e isso o deixaria numa situação delicada, pois poderia ser mandado embora, por ser novato, se houvesse demissões na área.

A experiência também diminui o desgaste no cotidiano laboral, pois proporciona aos trabalhadores o conhecimento dos equipamentos e da melhor forma de realizar a tarefa, permitindo a eles anteciparem problemas que poderiam gerar maior desgaste e resolvê-los sem

muito esforço; realizar o trabalho com tranquilidade, etc. Portanto, todos esses elementos contribuem para a manutenção da saúde.

A consciência dos próprios limites

Gostaríamos de evidenciar o relato de João, que parece ser o trabalhador que mais se apoia na experiência. Ao ser questionado sobre se a experiência é o fator principal para a manutenção de sua saúde, ele responde:

Na área eu sou mais velho. A pessoa, ela pode adquirir a experiência com o tempo, mas ela tem que conscientizar que o ser humano ele tem limite. E as pessoas não trabalham com limite. Elas trabalham sem limite. E esse trabalhar sem limite é a pior coisa que tem. Cê tem que ter limite pra tudo, pra alimentar, pra andar, pra correr, pescar, trabalhar. E esse limite cê tem que administrar em você.

Reconhecer seus limites e não ultrapassá-los parece um aspecto fundamental para garantir a saúde. Os trabalhadores entrevistados deixam clara esta posição de respeito aos seus limites. Eles não parecem se preocupar demasiadamente em mostrar produção para os chefes e fazem seu trabalho em um ritmo que não os prejudica. Além disso, como vimos nos estudos de caso, podemos apontar várias estratégias e comportamentos que fazem com que esses trabalhadores mantenham seu ritmo de trabalho dentro dos seus limites. No caso de João, essas estratégias ficam claras quando ele relata como cobra para não ser cobrado e para ter tranquilidade e tempo na realização de suas atividades; o fato de ‘manter-se ocupado’ para a chefia; utilizar todo seu tempo de descanso durante sua jornada, etc.

Elias deixa clara a sua posição quando diz que força sua parada e quando apresenta a estratégia criada por ele e outros operadores de sua letra para terem um tempo maior que o previsto para o lanche. Pedro e José relatam que o trabalho com manutenção não é tão pesado e que o tempo de descanso durante a jornada é suficiente, não sendo necessário o desenvolvimento de estratégias para garantir menor desgaste.

Estarem atentos aos limites não é uma estratégia exclusiva daqueles que entrevistamos, os estudos que apresentamos sobre o tema também apontam como aqueles que mantêm sua saúde procuram realizar suas atividades dentro do que é possível realizar, sem prejudicar sua saúde.

CAPÍTULO 5

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Pretendemos, através deste estudo, lançar uma luz sobre a dimensão do não adoecimento, pouco explorado pelos estudos em saúde mental e trabalho. Entretanto, tivemos o cuidado de não nos restringirmos a esse aspecto. Assim, nosso estudo consiste em uma etapa de uma investigação mais ampla sobre a relação entre saúde mental e trabalho na Acesita, cuja prioridade era a de diagnosticar as causas dos afastamentos de um grande número de trabalhadores.

No que concerne à manutenção da saúde em situações patogênicas de trabalho, pudemos corroborar resultados de outros estudos realizados sobre o tema. Observamos, com nossos resultados, a forma como os trabalhadores lidam com as exigências do trabalho. Aqueles que não adoecem procuram realizar seu trabalho com qualidade, em vez de privilegiar a quantidade ou tentar, inutilmente, conciliar essas duas exigências. Para tal, desenvolvem várias estratégias, sendo a qualidade de seu trabalho uma forma de garantir seus empregos. Além da recusa em responder às altas exigências de produtividade, os trabalhadores que mantêm a saúde também se recusam a admitir humilhações e atitudes desrespeitosas da chefia. Falar o que pensam e recusar os maus tratos da chefia são uma forma de exteriorizar seus sentimentos e conquistar um tratamento mais humano. Não ter medo da demissão também foi um importante elemento apontado por esses trabalhadores. Não se trata de uma despreocupação em relação ao emprego, mas uma definição de prioridades: eles preferem arriscar seus empregos a se submeterem às exigências abusivas e às humilhações. Os sujeitos desta pesquisa estão atentos aos seus limites e não os ultrapassam. Eles são extremamente habilidosos em desenvolver estratégias que mostrem seu valor para a empresa.

A experiência no trabalho, como vimos, contribui significativamente para a tranquilidade na sua realização e na manutenção do emprego. Essa tranquilidade, associada à experiência, também permite a eles um espaço de negociação e mesmo de confrontação junto às chefias. Eles conseguem, enfim, preservar, ao mesmo tempo, seu emprego e sua saúde. Podemos, assim, concluir que esses trabalhadores têm uma forma singular de lidar com as adversidades de trabalho e que essa forma é resultante de suas trajetórias de vida. Vimos, ainda, que muitos não conseguem desenvolver tais estratégias, mantendo sua integridade física e mental. Este estudo confirma, portanto, os diferentes impactos do contexto de trabalho sobre a saúde dos sujeitos.

Agora, é preciso pensar quais as repercussões desses resultados para o nosso campo de estudos e para a realidade que analisamos. Em primeiro lugar, eles podem levar a uma falsa conclusão: a de que é, apenas, a história de vida do sujeito, e, portanto, sua personalidade, que lhe permite lidar dessa forma específica com o trabalho, protegendo-o do adoecimento. Tal extrapolação é reducionista, uma vez que atribui o adoecimento apenas a características pessoais, como a uma falta de criatividade ou de inteligência, já que existem trabalhadores que conseguem manter-se saudáveis. Como ressaltamos anteriormente, o processo saúde-doença no trabalho não pode ser compreendido sem a articulação das várias dimensões que ele contém e, neste caso, essa primeira extrapolação que pode ser feita ignora sua dimensão socio-histórica e nega, assim, que o adoecimento ou a preservação da saúde são, antes de tudo, determinados socialmente.

Outro equívoco que esses resultados podem suscitar consiste na idéia de que o problema encontra-se nos critérios de seleção dos empregados, ou seja, pode-se concluir que a solução seria selecionar trabalhadores que tenham as mesmas características dos nossos entrevistados. Nesse caso, a seleção seria muito complicada, e deveria começar pela definição de quais características individuais seriam essas. Os sujeitos de nosso estudo, embora tenham várias características em comum, apresentam histórias de vida muito diferentes, que resultam em personalidades diversas. Portanto, selecioná-los pelo perfil psicológico ficaria inviável. Outra alternativa seria de selecioná-los pela forma de lidar com o trabalho. Mas, aqui, outro problema se coloca: antes, seria preciso observar o sujeito realizando o trabalho, o que inviabiliza uma seleção prévia, pois é algo impossível de se antecipar e só se constata na prática. Ainda que fosse possível uma seleção onde algumas características fossem exigidas, tendo como referência os sujeitos de nossa amostra, tais como priorizar a qualidade ou não se sujeitar às humilhações e pressões abusivas de produção, o problema é evidente: a empresa teria que selecionar aqueles trabalhadores mais dispostos a se contraporem às suas políticas. Além disso, vimos que a experiência no trabalho tem fundamental importância, chegando a ser o principal fator para a manutenção da saúde de alguns trabalhadores. Neste caso, a empresa teria que esperar muito tempo para saber se seus empregados conseguiriam desenvolver estratégias de regulação mantendo sua saúde. Tais especulações em torno de possíveis formas de seleção revelam como é impossível prever, mesmo tendo em vista as características pessoais dos sujeitos de nossa pesquisa, as possibilidades de manutenção da saúde e, além disso, deixam claro que não é pela via da seleção de pessoal que o problema será resolvido.

É claro que as características pessoais dos sujeitos que preservam sua saúde são importantes. Entretanto, elas não explicam sozinhas o fato, assim como aquelas dos

trabalhadores que adoecem não explicam, isoladamente, seu adoecimento. O que leva à preservação da saúde ou ao adoecimento são as características individuais associadas a uma determinada organização do trabalho. Articular a dimensão psíquica e social torna-se imprescindível para tal compreensão. É fundamental atentar para essa articulação, que se efetiva a partir do trabalho, espaço por excelência dessa inter-relação. Ou, como aponta Lima (2002), “o que devemos tentar compreender é o modo pelo qual se articulam as características pessoais e certas condições de vida e de trabalho, sem jamais desconsiderar a prioridade ontológica das últimas sobre as primeiras” (p. 246).

Portanto, os sujeitos de nossa pesquisa foram forçados a desenvolver estratégias para minimizar o desgaste provocado pela organização patogênica de trabalho e, nesse contexto, foram bem sucedidos. Tais estratégias representam formas de resposta a uma dada organização de trabalho, além de revelar que, embora patogênica, essa organização apresenta “fissuras” através das quais a singularidade pode se manifestar. Os trabalhadores afastados também poderiam ter mantido sua saúde se tivessem sido submetidos a outras organizações de trabalho, ou caso a organização do trabalho na Acesita fosse mais flexível. Portanto, é diante de uma organização específica de trabalho que as características pessoais assumem uma acuidade particular que irá conduzir para a manutenção da saúde ou para o adoecimento. E, como vimos, a organização do trabalho na Acesita é tão rígida que não possibilita espaços mais amplos para que uma grande parte dos sujeitos possam alcançar uma adaptação favorável à saúde, o que se confirma pelo número assustador de afastamentos. Por isso, também, a maioria dos nossos entrevistados diz que, quando se aposentar, não pretende continuar na empresa devido às pressões a que estão submetidos, sugerindo que a manutenção de sua saúde tem exigido deles um grande esforço. Alguns disseram mesmo que precisam se aposentar antes que adoçam. Dessa forma, fica evidente que manter a saúde nessa empresa não é algo fácil e alcançado com conforto.

Outro ponto que nos parece fundamental: consiste nas contribuições deste estudo no que concerne à preservação da saúde. Dentre as formas de doenças ocupacionais observadas atualmente, os transtornos mentais têm aumentado assustadoramente. Em nosso contato com sindicatos, inclusive no caso da Acesita, vimos como os setores de saúde dessas entidades estão preocupados com as queixas crescentes de desgaste psíquico dos trabalhadores. Os médicos têm encontrado dificuldades em lidar com essas novas formas de adoecimento, que já não se restringem aos problemas físicos, com os quais já estavam habituados. Assim, percebemos como fundamental a contribuição da psicologia para a elucidação das causas dos adoecimentos e também para a criação de propostas efetivas de preservação da saúde dos trabalhadores. Tentaremos, portanto, refletir sobre as possibilidades

de propor práticas preventivas a partir deste e de outros estudos no campo da saúde mental e trabalho. Sabemos que estamos em um contexto bastante adverso para implementar tais medidas, já que permanecemos na ordem do capital e, com certeza, as possibilidades de ação são bastante limitadas e, por isso mesmo, urgentemente necessárias.

Gostaríamos de começar por uma evidência que chamou nossa atenção, já que é, pelo menos em um primeiro momento, interessante para a empresa. Estamos falando daquilo que Yves Clot²³ denomina de real da atividade e de seus impactos nos trabalhadores e na empresa. Clot tenta delimitar um conceito psicológico para a atividade de trabalho. Ele parte da ergonomia francesa e acrescenta uma outra dimensão. Existe a tarefa que é prescrita e a atividade real. Clot acrescenta a essas duas dimensões, já conhecidas, o real da atividade, que envolve o que o indivíduo não pode fazer, o que ele gostaria de fazer, aquilo que poderia ser feito, aquilo que ele faz para não fazer o que deve ser feito, o que ele tem que reprimir. O real da atividade, portanto, abrange a dimensão clínica, a dimensão subjetiva, ou seja, aquilo que não é evidente quando se observa o sujeito, realizando seu trabalho. Trata-se do que se passa dentro do sujeito enquanto ele realiza seu trabalho. Para ele, a fadiga encontra-se, sobretudo, nessa dimensão, sendo o resultado do esforço feito pelo trabalhador para não realizar suas tarefas da forma que gostariam. E isso se confirma a partir de resultados de muitas pesquisas onde a incidência da fadiga é resultado de organizações muito rígidas, extremamente impeditivas no sentido de bloquear a atividade, tal como ocorre na Acesita.

Vimos como a chefia da empresa se esforça para fazer com que os trabalhadores respeitem suas ordens de como realizar o trabalho e como o espaço para negociação entre operadores e chefes é restrito. A maioria dos operadores que mantêm sua saúde burlam essas ordens através de estratégias e de confrontos diretos, o que garante um menor desgaste e a execução de um trabalho de qualidade. Percebemos como essa atitude da chefia compromete a saúde do trabalhador, mas também a produtividade e a qualidade do trabalho. Assim, esse espaço se apresenta como uma possibilidade de intervenção na empresa, zelando pela saúde mental do trabalhador e, ao mesmo tempo, permitindo que os objetivos da empresa sejam alcançados.

Outra possibilidade de ação dentro da lógica capitalista seria através da demonstração de como, a longo prazo, as reduções sem critério de pessoal, tais como foram feitas pela empresa, podem gerar mais custos. Assim, como apontaram nossos entrevistados, muitos colegas foram demitidos após a privatização e, mais tarde, a empresa percebeu que, para garantir a produção com qualidade, necessitava de alguns deles. Entretanto, após o

²³ Aula ministrada pela professora Maria Elizabeth Antunes Lima, na Disciplina Saúde Mental e Trabalho, no Mestrado de Psicologia Social da UFMG, no segundo semestre de 2004.

convite para retornar ao trabalho na Acesita, eles se recusaram a voltar devido à mágoa que nutriam pela empresa por não terem sido valorizados anteriormente. A partir dos relatos, percebemos como os trabalhadores que mantêm sua saúde são importantes para a empresa. A experiência permite um trabalho feito com qualidade e com menos problemas e, além disso, apesar de não garantirem uma alta produtividade, também não geram prejuízos para a empresa, pois não adoecem, não faltam ao trabalho, dificilmente se acidentam e suas sugestões de melhorias nas áreas garantem bons resultados. Vimos como esses trabalhadores tiveram tempo de construir todo um conhecimento e uma forma de trabalhar que é importante para a empresa. Consideramos esse dado como uma possibilidade de conciliação entre os seus objetivos e a manutenção da saúde.

Mas, o que é preciso denunciar é a forma desumana como se organiza o trabalho nesta empresa. Baseados neste estudo, verificamos a importância incontestável de mudanças rápidas na organização de trabalho da Acesita. Este estudo pretende, principalmente, contribuir para alertar aqueles que podem, de alguma forma, interferir nesse contexto, proporcionando um trabalho mais digno, com menos danos à saúde.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ALVES, Antônio J. Lopes. *A individualidade nos Grundrisse de Karl Marx*. 1999. Dissertação (Mestrado em Filosofia) - Faculdade de Filosofia e Ciências Humanas, UFMG, Belo Horizonte, 1999.

ASSUNÇÃO, A.A. LIMA, F.P.A. A Contribuição da Ergonomia para a Identificação, Redução e Eliminação da Nocividade do Trabalho. In: MENDES, R. (Org.) *Patologia do trabalho*. Rio de Janeiro: Atheneu, 2003.

BARROS, Vanessa A. de e SILVA, Lilian Rocha da. A pesquisa em História de Vida. In: GOULART, Íris Barbosa (Org.) *Psicologia organizacional e do trabalho: teoria, pesquisa e temas correlatos*. São Paulo: Casa do Psicólogo, 2002.

BILLIARD, Isabelle. *Santé Mentale et travail: L'émergence de la psychopathologie du travail*. Paris: La Dispute, 2001.

CHASIN, José. O que é trabalho. Transcrição de palestra proferida na Faculdade de Filosofia e Ciências Humanas da Universidade Federal de Minas Gerais, 1993.

. Marx - estatuto ontológico e resolução metodológico. Posfácil.

In: TEIXEIRA, Francisco José Soares. *Pensando com Marx: uma leitura crítica comentada de O Capital*. São Paulo: Ensaio, 1995.

CHASIN, Milney. *O complexo categorial da objetividade nos escritos marxianos de 1843 a 1848*. 1999. Dissertação (Mestrado em Filosofia) - Faculdade de Filosofia e Ciências Humanas, UFMG, Belo Horizonte, 1999.

DEJOURS, Christophe. Por um novo conceito de saúde. In: *Revista Brasileira de Saúde Ocupacional*. n° 54, vol. 14, 1986.

. Normalidade, Trabalho e Cidadania. *Cadernos CRP-06*. São Paulo, 1991.

. Da psicopatologia à psicodinâmica do trabalho (posfácio à edição de 1992 do livro *A loucura do trabalho*). Tradução de Maria Elizabeth Antunes Lima. (mimeo).

LAURELL, A.C. e NORIEGA, M. *Processo de Produção e Saúde*. São Paulo, Editora Hucitec, 1989

LE GUILLANT, L. *Quelle psychiatrie pour notre temps?* Paris: Éres, 1984.

LEONTIEV, A. *O desenvolvimento do psiquismo*, Lisboa: Horizonte Universitário, 1978.

LIMA, M. E. A. A Pesquisa em Saúde Mental e Trabalho. In: TAMAYO, Álvaro et al. *Trabalho, organizações e cultura*. CAA Editora, 1997.

. A Psicopatologia do Trabalho: origens e desenvolvimentos recentes na França. *Psicologia: Ciência e Profissão*, 18(2), 1998.

. *L.E.R Dimensões Ergonômicas e Psicossociais*. Belo Horizonte: Livraria e Editora Health, 1998.

. A questão do método em Psicologia do Trabalho. In: GOULART, I. B. (org.) *Psicologia organizacional e do trabalho: teoria, pesquisa e temas correlatos*. São Paulo: Casa do Psicólogo, 2002.

. Aprisionado pelos ponteiros de um relógio: o caso de um transtorno mental desencadeado no trabalho. In: JACQUES, M. G.; CODO, W. *Saúde Mental e Trabalho: leituras*. Petrópolis: Vozes, 2002.

. Esboço de uma crítica à especulação no campo da saúde mental e trabalho. In: JACQUES, M. G.; CODO, W. *Saúde Mental e Trabalho: leituras*. Petrópolis: Vozes, 2002.

. Reestruturação produtiva, qualificação e trabalho: um estudo de caso nas empresas Fiat Automóveis S/A e Volkswagen de Resende. Sub-projeto: *Análise psicossociológica do trabalho e as novas exigências de qualificação*. Relatório final – Janeiro 2003

. A relação entre distúrbio mental e trabalho: evidências epidemiológicas recentes. In: *O trabalho enlouquece?* Petrópolis: Vozes, 2004

POLITZER, G. *Critica dos fundamentos da Psicologia*. Lisboa: Editorial Presença, 1973.

SOKAL, A. & BRICMONT, J. *Imposturas Intelectuais – Abuso da ciência pelos filósofos pós-modernos*. São Paulo: Record, 1999.