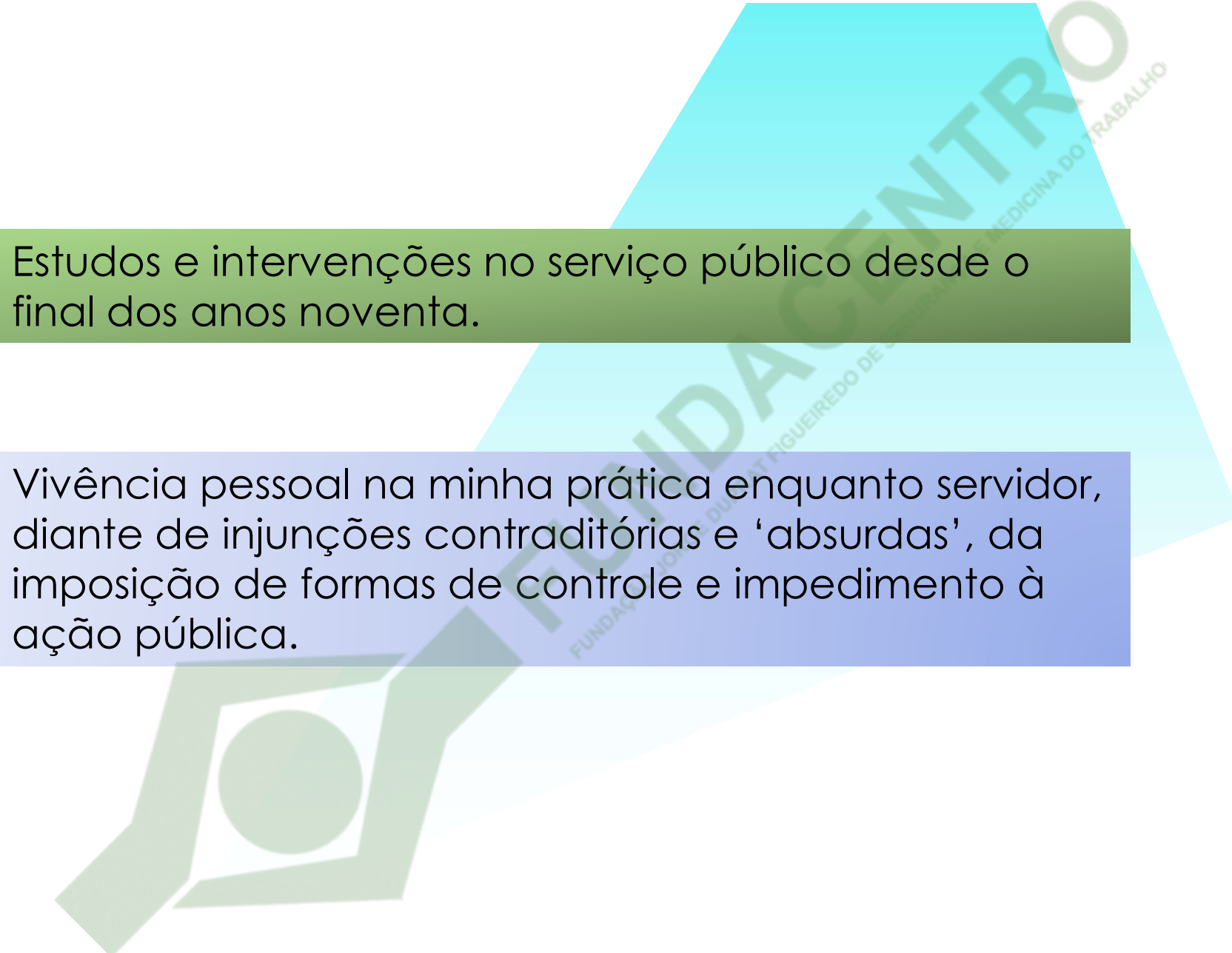


Intervenção e desenvolvimento das atividades para a construção da saúde

José Marçal Jackson Filho

FUNDACENTRO/PR

24 de outubro de 2024



Estudos e intervenções no serviço público desde o final dos anos noventa.

Vivência pessoal na minha prática enquanto servidor, diante de injunções contraditórias e 'absurdas', da imposição de formas de controle e impedimento à ação pública.

Constatação: predomínio dos diagnósticos na ciência crítica brasileira em diversas categorias

Na nossa perspectiva de produção de conhecimentos, a transformação da situação é compromisso dos pesquisadores.

Não parece fazer sentido, diagnosticar problemas e nada fazer para mudar no campo da saúde e do trabalho.

Ao mesmo tempo em que parece impossível transformar a situação, é 'preciso estar decidido a transformá-la, ou seja, 'a crítica não é suficiente. Ao contrário ela obriga a mudar' (Clot, 2021)'

O enigma a ser resolvido não reside apenas no objeto 'trabalho e relação com a saúde', mas também no próprio processo de mudança e, desenvolvimento das atividades e situações (Projeto ITAPAR).

Alguns elementos que fundam a intervenção que visa o desenvolvimento

1. O problema, ou demanda, que legitima o processo de intervenção
2. Compreensão da atividade e seus determinantes, contradições e conflitos necessariamente participativa
 1. Experiência dos trabalhadores e olhar externo
 2. Construção de referencial comum entre os próprios trabalhadores
3. Desenho de dispositivos e construção social, na base do processo de mudança
 1. Abordar os conflitos e contradições da atividade
 2. Espaços de fala
4. Engajamento dos atores sociais com a mudança em prol do poder de agir dos trabalhadores

No início do meu percurso de pesquisa/intervenção

- Estudos, pesquisas e textos realizados desde o final dos anos 90.
- Setor saúde, justiça, sobretudo.

demandas:

- 1) Casos de LER/DORT
- 2) Alto consumo de medicamentos
- 3) Organização para a ação (Cerest)

O que é público

Natureza

Imagem e representações

Público

‘Desnecessidade do público’, ‘privatização do problema’, inação ou ação pública

Sentido do serviços: constituição e direitos

Trabalho no serviços públicos

Crise permanente sobre o sentido do trabalho

Disputa entre Governo e Estado

Como se explicam os problemas de saúde dos servidores?

1. Condições de trabalho adversas – exposição a agentes de risco (compreendem-se situações de violência)
2. Atividade, margem de ação e patologia organizacional
3. Modelo demanda / controle / suporte social
4. Impedimentos à ação. Fundamental compreender o que não é feito, o que não pode ser feito
5. Qualidade do trabalho e sentido
6. Formas de organização 'Kafkaescas': 'absurdoburocrâcias'


A análise do trabalho no serviço público mostra duas facetas...

Do belo



Engajamento na ação




Pouca margem de ação
ao inaceitável.




‘Quando as atividades estão impedidas, confinadas, encarceradas, o sofrimento que dela decorre é uma forma de ‘amputação do poder de agir’ do sujeito... pela diminuição, seja destruição da capacidade de agir, do poder-fazer, percebidos como agravo à integridade de si’ (Clot, 2008)’





A análise de Assunção é Lima (2010) sobre o trabalho em serviço de urgências é reveladora: ‘evidentemente, lidar com a morte todo o dia é um trabalho que desperta os sentimentos mais intensos, sobretudo quando se perde um paciente, mas nada se compara à frustração de, **por limitações extremas**, não poder fazer o possível em cada caso’. (p.40)



PODER AGIR

PODER SENTIR



PODER PENSAR

PODER DEBATER

Baseado em Daniellou (1998)

Impedimentos ao trabalho nos SP

Influência do patrimonialismo

Materialização da desnecessidade do público

Trabalho prescrito (legislação, atribuição)

Ausência de recursos

Desenho da situação de trabalho

Instrumentos de gestão

gerencialismo

Políticas públicas contraditórias



A insuficiência da relação de serviço: a contradição no trabalho das ACS

VD são único
meio disponível



Situações
diversas, mais
ou menos
complexas

Necessária intervenção de outros atores e de meios
para tornar efetiva a relação de serviço estabelecida.

Das formas de patologia organizacional (indústria) a organizações

‘kafkanescas’ (serviços), caracterizadas por ‘uma sombra escura e enigmática projetada de tal forma que nada é o que parece ser, mas o que realmente poderia ser nunca é revelado” (Clegg et al., 2016; p 158).

‘A **orbizzarização** refere-se aos efeitos indesejados de estruturas e procedimentos aparentemente racionais, levando a experiências que são consideradas bizarras. Quando tais experiências são vistas como tendo mais do que um impacto parcial e modesto, afetando, em vez disso, a visão global da organização, pode-se falar da **absurdocracia** como uma forma organizacional específica e disfuncional.’ (Alvesson & Stephens, 2024; p. 2)

‘as racionalizações estimulam irracionalidades, incluindo: excesso de regulamentação; tarefas sem sentido; objetivos contraditórios; tempo e recursos gastos que impedem, ao invés de facilitar o trabalho; e as pessoas se sentem presas em um sistema onde há pouco ou nenhum espaço para a razão e a voz.’ (Alvesson & Stephens, 2024; p. 23)

Modelo explicativo para o adoecimento

Atividade nos SP não é resposta apenas ao contrato de trabalho mas forma de engajamento individual e coletivo

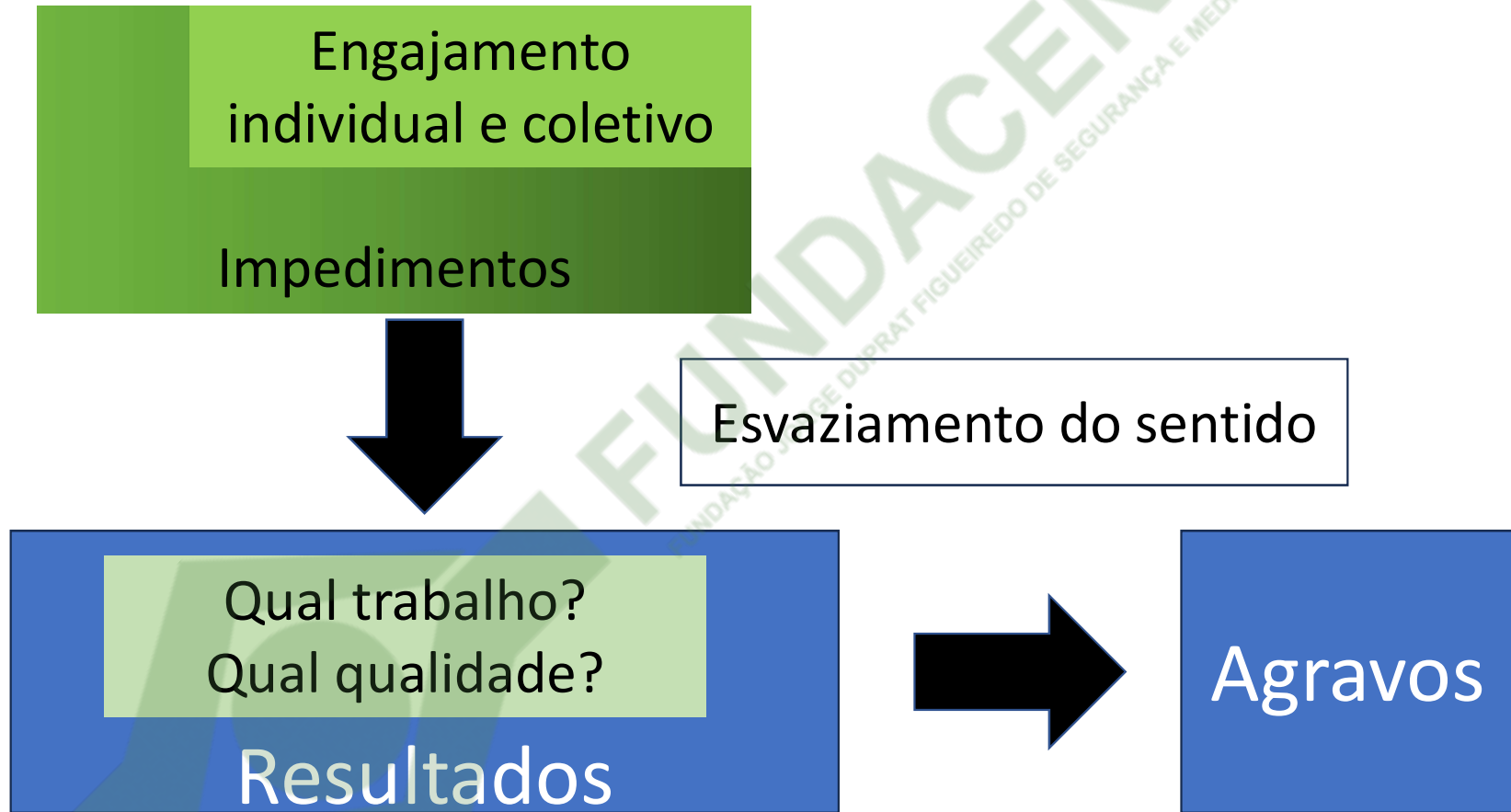
A saúde está em risco quando esse engajamento é impedido, quando se reduz seu poder de agir.

Ou seja, quando se esvazia o sentido da ação pública.

O sofrimento decorre da sensação de injustiça e impotência.

Modelo explicativo para o adoecimento

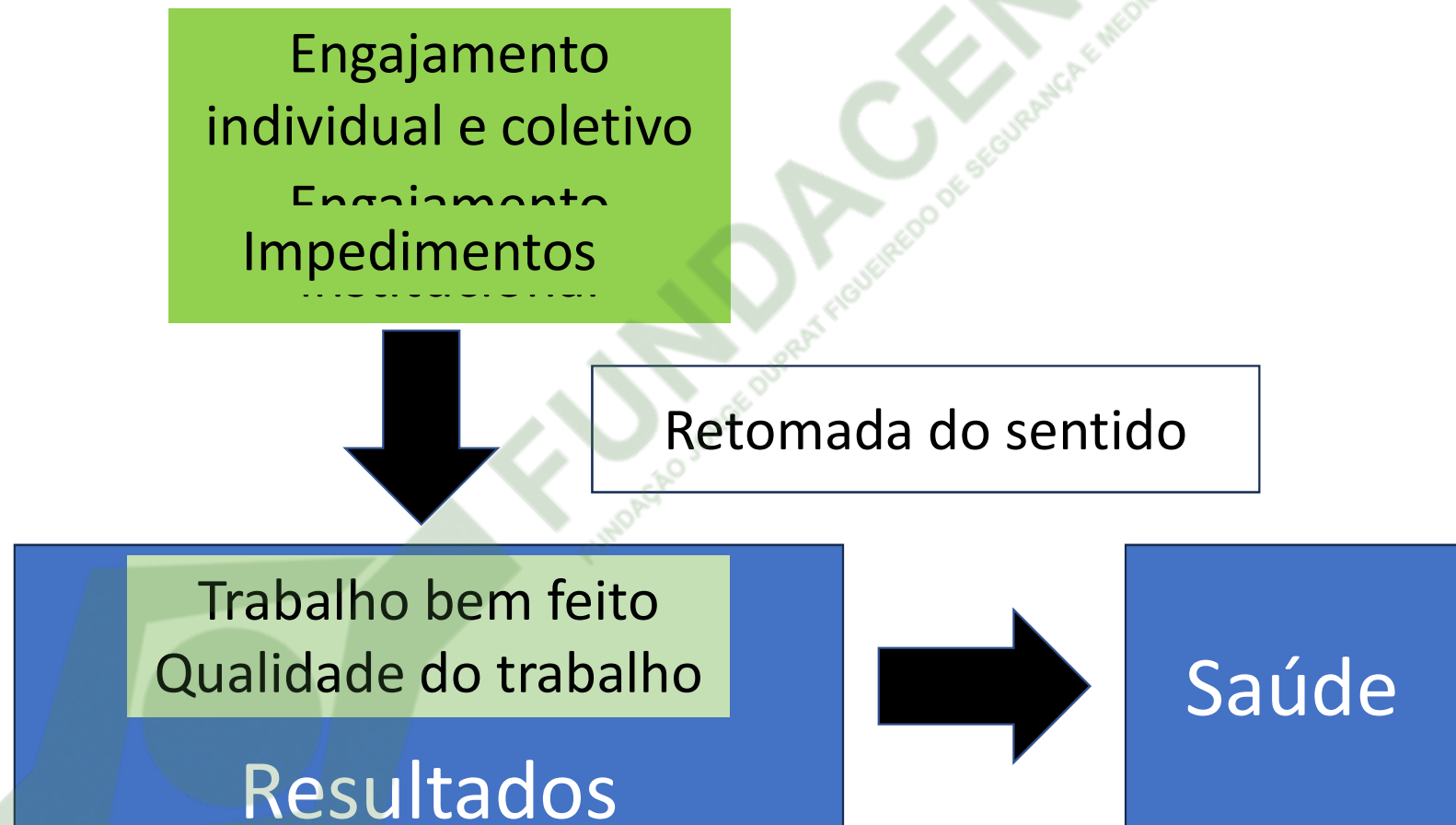
Contradições e conflitos



Engajamento das(os) servidoras(es) da linha de frente: lembrando que é preciso mudar.



Modelo operante para a saúde e para a mudança



A intervenção deve favorecer o engajamento, a capacidade de agir dos servidores. Para tal:

Analisar as atividades, os determinantes, os impedimentos, em especial o prescrito, as contradições e os conflitos que provocam

Tratar dos conflitos e propor soluções para sustentar a qualidade do trabalho.

Isso dentro de dispositivo democrático, regulado pela equipe.

Clot, 2021

Determinantes da qualidade do trabalho

Gestores

Trabalho prescrito

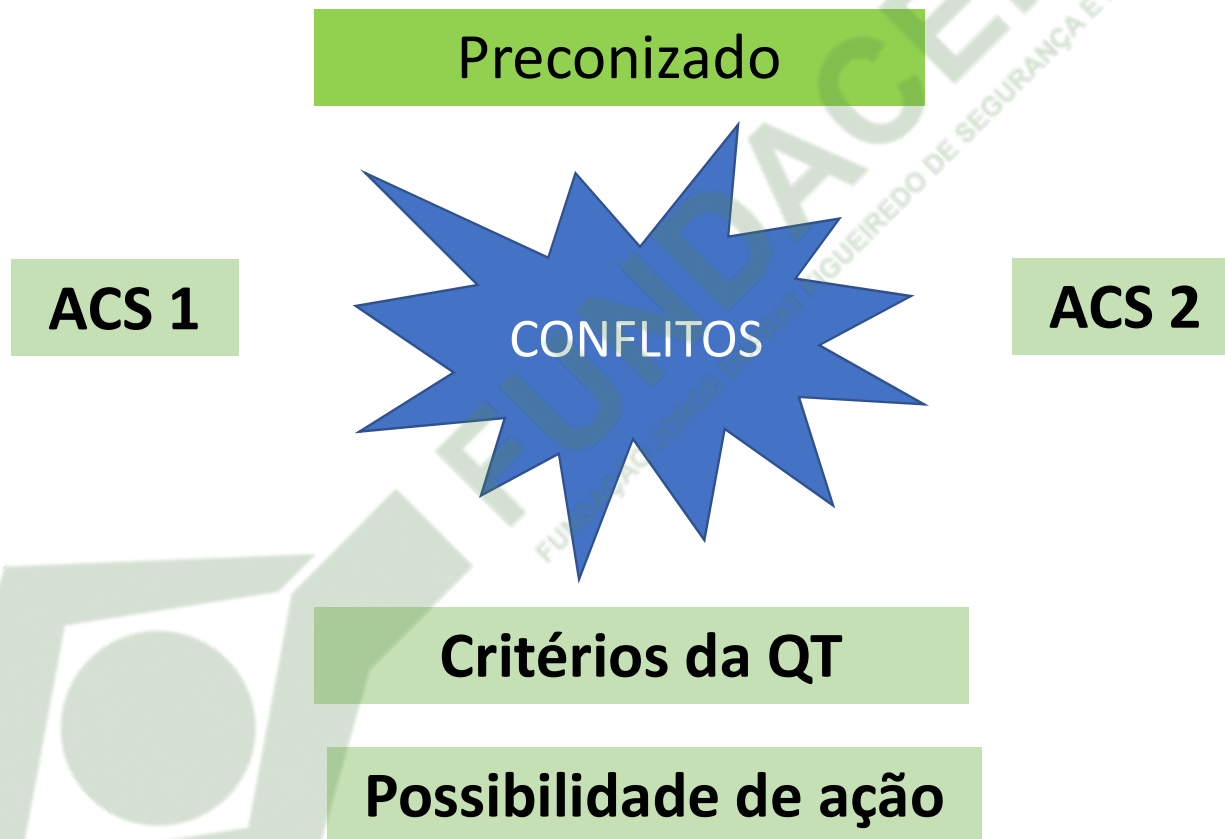
Legisladores



**‘Trabalho bem feito’
Esperado, imaginado,
projetado**

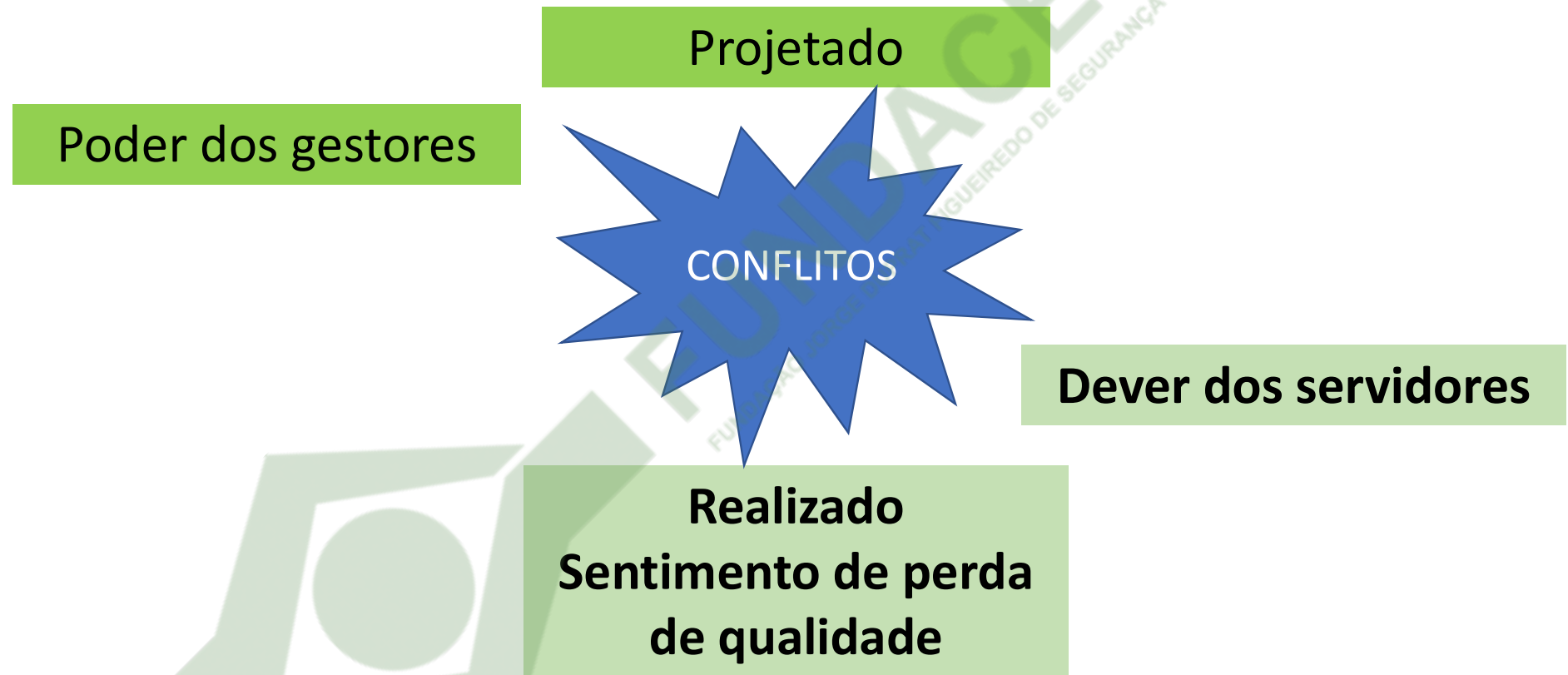
Contradições e conflitos nas próprias situações de trabalho

Atividade de ACS



Contradições e conflitos: prescrição e realidade

Situação em clínica de idosos



Aspectos da intervenção na clínica de idosos

1. Demanda sindical: RPS
2. Condições de trabalho adversas – sensação de perda de qualidade do trabalho
3. Determinantes da prescrição e conflito dos critérios (gestão e qualidade do trabalho)
4. Auto-confrontação cruzada (café da manhã, higiene, jantar e trajetos até sala de atividades)
5. Espaço de auto-confrontação e dispositivo de acompanhamento da intervenção
 1. Descer/Trazer a direção para entender as atividades
 2. Necessidade de instaurar cooperação conflituosa sobre o trabalho
6. Mudança no trabalho da hierarquia, mudança na organização de reuniões, definição de temas e participação

... As precauções que deve tomar o clínico na intervenção no seio de um coletivo de trabalho, quando aborda sua intervenção não como inventário de riscos que atingem os profissionais, mas como a produção com eles sobre os recursos para o trabalho, inclusive organizacionais... (p. 78)




Premissas para a intervenção

Objeto: atividade, sentido e critérios.
Conflito como alavanca para o desenvolvimento.
Reequilíbrio no poder de 'desenhar' o trabalho.

Legitimar o papel dos trabalhadores no desenho do trabalho; 'força' do *métier*, do coletivo.

Institucionalizar a fala dos trabalhadores;
envolvimento dos sindicatos e instituições



Ao reconhecer os conflitos no trabalho e instituir o debate em torno dos critérios sobre o 'trabalho bem feito', sobre a 'qualidade do trabalho', impede-se a tentativa de buscar adaptar os trabalhadores ao trabalho, sem que o trabalho mude (Clot, 2021)'

Ou a adoção do gerencialismo como solução.

Para enfrentar a desnecessidade do público e fazer com que...

AGIR

SENTIR

Intervenção

Trabalhar no público
seja uma forma de
emancipação em
defesa da
constituição

PENSAR

DEBATER

Baseado em
Daniellou (1999)

Trata-se do maior desafio para a pesquisa no campo da Saúde e do Trabalho

Principais referências

- Assunção, A. A.; Lima, F. P. A. Aproximações da ergonomia ao estudo das exigências afetivas das tarefas. In: GLINA, D. M. R.; ROCHA, L. E. (Org.). Saúde mental do trabalho: da teoria à prática. São Paulo: Roca, 2010. p. 210-228.
- Alvesson, M., & Stephens, A. (2024). 'Is it worth doing this or is it better to commit suicide?': On ethical clearance at a university. Human Relations, 0(0). <https://doi.org/10.1177/00187267241248530>
- Clot, Y. Trabalho e poder de agir. Belo Horizonte: Fabrefactum, 2010.
- [Clot, Y. et al. Le prix du travail bien fait. La coopération conflictuelle dans les organisations. Paris: La découverte, 2021.](#)
- Linhart, D. Entrevista. Trabalho Educação e Saúde, Rio de Janeiro, v. 9 n. 1, p. 149-160, 2011.
- Jackson Filho, J. M. Desenho do trabalho e patologia organizacional: um estudo de caso no serviço público. Produção, São Paulo, v. 14, n. 3, p. 58-66, 2004.
- Jackson Filho, J.M. Engajamento no trabalho, impedimentos organizacionais e adoecer: a contribuição da Ergonomia da Atividade no setor público brasileiro. **Rev. bras. saúde ocup.**, São Paulo , v. 40, n. 131, p. 98-108, jun. 2015 . Disponível em http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0303-76572015000100098&lng=pt&nrm=iso. acessos em 16 nov. 2020.
- Sznelwar, L. I.; Arbix, G. Trabalho controle e impedimento no setor de serviços. In: SZNELWAR, L. I.; Arbix, G. (Ed.). Crítica contemporânea. São Paulo: Anablume, 2002. p. 221-241.
- Vilela, R. A. G.; Silva, R. C.; Jackson Filho, J. M. Poder de agir e sofrimento: estudo de caso sobre Agentes Comunitários de Saúde. Revista Brasileira de Saúde Ocupacional, São Paulo, v. 35, n. 122, p. 289-302, 2010.

Obrigado pela atenção.
jose.jackson@fundacentro.gov.br

