



## FICHA TÉCNICA

### Diretora

M. Lacomblez (PT)

### Direção Lusófona:

Brito, J. (BR), Cunha, L. (PT), Gil-Mata, R. (PT), Nascimento, A. (BR), Santos, M. (PT), Valverde, C. (PT), Vasconcelos, R. (PT)

### Direção Hispânica:

Boix, P. (ES), Díaz Canepa, C. (CL), De La Garza, C. (FR), Poy, M. (AR), Vogel, L. (BE)

### Comité Científico Internacional:

Acevedo, M. (CL), Alaluf, M. (BE), Alvarez, D. (BR), Apud, E. (CL), Araújo, C. (PT), Arezes, P. (PT), Athayde, M. (BR), Barcenilla, J. (FR), Barros Duarte, C. (PT), Barroso, M. (PT), Berthelette, D. (CA), Bronckart, J. P. (CH), Cadilhe, A. (PT), Caramelo, J. (PT), Castillo, J. J. (ES), Chatigny, C. (CA), Clot, Y. (FR), Cloutier, E. (CA), Correia, J. A. (PT), Cru, D. (FR), Daniellou, F. (FR), David, H. (CA), De Troyer, M. (BE), Duarte, F. M. (BR), Estanque, E. (PT), Falzon, P. (FR), Fraga De Oliveira, J. (PT), Gadea, R. (ES), Garrigou, A. (FR), Gonzaga, L. (PT), González, R. (VE), Hansez, I. (BE), Kerguelen, A. (FR), Leal Ferreira, L. (BR), Lopes, L. (PT), Maggi, B. (IT), Marquié, J. C. (FR), Martinez, E. (BE), Massena, M. (PT), Matos, M. (PT), Mendes, J. M. (PT), Montreuil, S. (CA), Poirot-Delpech, S. (FR), Ramos, S. (PT), Re, A. (IT), Rebelo, F. (PT), Rebelo Dos Santos, N. (PT), Schwartz, Y. (FR), Seifert, A. M. (CA), Silva, C. (PT), Simões, A. (PT), Snzelwar, L. (BR), Teiger, C. (FR), Thébaud Mony, A. (FR), Torres, I. (PT), Villena, J. (ES), Volkoff, S. (FR), Weill-Fassina, A. (FR)

### Secretariado de Redação

C. Monteiro (PT)

### Design e Paginação

Parada, J. (PT)

Revista apoiada por

**FCT** Fundação para a Ciência e a Tecnologia  
MINISTÉRIO DA CIÊNCIA, TECNOLOGIA E ENSINO SUPERIOR

**U. PORTO**

---

## Editorial

Marianne Lacomblez

---

### Presentación del Dossier

Clara Araújo & Duarte Rolo

---

### Texto Introductor

Christophe Dejours

---

### Arqueología del Conocimiento

Leda Leal Ferreira

---

### Investigaciones Empíricas

Seiji Uchida, Laerte Sznclwar, Juliana Barros & Selma Lancman

---

### Investigaciones Empíricas

Marina Petrilli Segnini & Selma Lancman

---

### Estudios de Caso

Marisa Ridgway

---

### Discursos Sobre lo Vivido en el Trabajo

Valérie Ganem

---

### ¿Le Importa Repetir?...

Christophe Dejours

---

## Revisiones de Temas

Conceição Ramos

---

## Textos Históricos

Armand Imbert & Antonin Mestre  
(Introdução de Marcel Turbiaux)

---

## El Diccionario

Utopia

Renato Di Ruzza

---

## El Diccionario

Visibilidad

Serge Volkoff

## ES

8 – 9	<b>Editorial</b> Marianne Lacomblez
10 – 12	<b>Dossier Temático: La Psicodinámica y la Psicopatología del Trabajo</b> Clara Araújo & Duarte Rolo
13 – 16	<b>Texto Introductorio: Psicopatología del trabajo - Psicodinámica del trabajo</b> Christophe Dejours
17 – 27	<b>Una lucha por el reconocimiento del trabajo contra la política de recorte de personal</b> Leda Leal Ferreira
28 – 41	<b>El trabajo en los servicios de salud mental: entre el sufrimiento y la cooperación</b> Seiji Uchida, Laerte Sznclwar, Juliana Barros & Selma Lancman
42 – 55	<b>Sufrimiento psíquico del bailarín: una mirada de la psicodinámica del trabajo</b> Marina Petrilli Segnini & Selma Lancman
56 – 67	<b>Psicodinámica del trabajo y análisis del trabajo de «presentación de sí mismo» del director de empresa</b> Marisa Ridgway
68 – 75	<b>Informe de un estudio de campo sobre una intervención basada en la psicodinámica del trabajo</b> Valérie Ganem
76 – 80	<b>«Trabajar» no es «derogar»</b> Christophe Dejours
81 – 104	<b>Economía solidaria, plural y ética, en la promoción del empleo, de la ciudadanía y de la cohesión social</b> Conceição Ramos
105 – 107	<b>Introducción al texto “higiene pública: estadística de accidentes de trabajo” de Armand Imbert &amp; Antonin Mestre</b> Marcel Turbiaux
108 – 114	<b>Higiene pública: estadística de accidentes de trabajo</b> Armand Imbert & Antonin Mestre
115 – 118	<b>Utopía</b> Renato Di Ruzza
119 – 121	<b>Visibilidad</b> Serge Volkoff

PT

8 – 9	<b>Editorial</b> Marianne Lacomblez
10 – 12	<b>Dossier Temático: Psicodinâmica e psicopatologia do trabalho</b> Clara Araújo & Duarte Rolo
13 – 16	<b>Texto Introdutor: Psicopatologia do trabalho - Psicodinâmica do trabalho</b> Christophe Dejours
17 – 27	<b>Uma luta pelo reconhecimento do trabalho contra a política de redução do pessoal</b> Leda Leal Ferreira
28 – 41	<b>O trabalho em serviços de saúde mental: entre o sofrimento e a cooperação</b> Seiji Uchida, Laerte Sznelwar, Juliana Barros & Selma Lancman
42 – 55	<b>Sufrimento psíquico do bailarino: um olhar da psicodinâmica do trabalho</b> Marina Petrilli Segnini & Selma Lancman
56 – 67	<b>Psicodinâmica do trabalho e análise do trabalho de «apresentação de si próprio» do director de empresa</b> Marisa Ridgway
68 – 75	<b>Relato de uma experiência de terreno de uma intervenção em psicodinâmica do trabalho</b> Valérie Ganem
76 – 80	<b>«Trabalhar» não é «derrogar»</b> Christophe Dejours
81 – 104	<b>Economia solidária, plural e ética na promoção do emprego, da cidadania e da coesão social</b> Conceição Ramos
105 – 107	<b>Introdução ao texto “Estatísticas de acidentes de trabalho” de Armand Imbert e Antonin Mestre</b> Marcel Turbiaux
108 – 114	<b>Higiene Pública: Estatística de acidentes de trabalho</b> Armand Imbert & Antonin Mestre
115 – 118	<b>Utopía</b> Renato Di Ruzza
119 – 121	<b>Visibilidade</b> Serge Volkoff

FR

8 – 9	<b>Editorial</b> Marianne Lacomblez
10 – 12	<b>Dossier thématique : psychodynamique et psychopathologie du travail</b> Clara Araújo & Duarte Rolo
13 – 16	<b>Texte d'Introduction : Psychopathologie du travail – psychodynamique du travail</b> Christophe Dejours
17 – 27	<b>Une lutte pour la reconnaissance au travail et contre la politique de réduction du nombre des travailleurs</b> Leda Leal Ferreira
28 – 41	<b>Travailler dans des services de santé mentale: entre la souffrance et la coopération</b> Seiji Uchida, Laerte Sznclwar, Juliana Barros & Selma Lancman
42 – 55	<b>La souffrance psychique du danseur: un regard de la psychodynamique du travail</b> Marina Petrilli Segnini & Selma Lancman
56 – 67	<b>Psychodynamique du travail et analyse du travail de «présentation de soi» du dirigeant d'entreprise</b> Marisa Ridgway
68 – 75	<b>Retour sur une expérience de terrain de l'intervention en psychodynamique du travail (PDT)</b> Valérie Ganem
76 – 80	<b>Travailler» n'est pas «déroger»</b> Christophe Dejours
81 – 104	<b>Économie solidaire, plurielle et éthique dans la promotion de l'emploi, de la citoyenneté et de la cohésion sociale</b> Conceição Ramos
105 – 107	<b>Introduction au texte « Hygiène publique: statistique d'accidents de travail » de Armand Imbert &amp; Antonin Mestre</b> Marcel Turbiaux
108 – 114	<b>Hygiène publique : statistique d'accidents de travail</b> Armand Imbert & Antonin Mestre
115 – 118	<b>Utopie</b> Renato Di Ruzza
119 – 121	<b>Visibilité</b> Serge Volkoff

## EN

8 – 9	<b>Editorial</b> Marianne Lacomblez
10 – 12	<b>Thematic Dossier: Psychodynamics and psychopathology of work</b> Clara Araújo & Duarte Rolo
13 – 16	<b>Introductory Text: Psychopathology of work – psychodynamics of work</b> Christophe Dejours
17 – 27	<b>A struggle for the recognition of work against workforce reduction policy</b> Leda Leal Ferreira
28 – 41	<b>Working at mental health services: between suffering and cooperation</b> Seiji Uchida, Laerte Sznclwar, Juliana Barros & Selma Lancman
42 – 55	<b>A dancer's psychological suffering: from a psychodynamics of work point of view</b> Marina Petrilli Segnini & Selma Lancman
56 – 67	<b>Psychodynamics of work and the top manager's analysis of self-presentation</b> Marisa Ridgway
68 – 75	<b>A field experience in the domain of psychodynamics of work</b> Valérie Ganem
76 – 80	<b>«Working» is not «derogating»</b> Christophe Dejours
81 – 104	<b>The role of solidarity, plural and ethical economy in the promotion of employment, citizenship and social cohesion</b> Conceição Ramos
105 – 107	<b>Introduction to the text "Public health: work accidents' statistics" by Armand Imbert &amp; Antonin Mestre</b> Marcel Turbiaux
108 – 114	<b>Public health: work accidents' statistics</b> Armand Imbert & Antonin Mestre
115 – 118	<b>Utopia</b> Renato Di Ruzza
119 – 121	<b>Visibility</b> Serge Volkoff

## EDITORIAL

---

---

### Marianne Lacomblez

---

Faculdade de Psicologia e de Ciências da Educação  
Universidade do Porto  
Rua Dr. Manuel Pereira da Silva  
4200-392 Porto, Portugal  
[lacomb@fpce.up.pt](mailto:lacomb@fpce.up.pt)

Si consideramos los campos de investigación y de intervención recogidos hasta el momento por los números sucesivos de Laboreal, esta 11ª Edición cubre, al menos parcialmente, una laguna en la Revista. En hora buena hemos finalmente decido tratar el tema de la Psicodinámica del Trabajo. Así, agradecemos mucho a Clara Araújo y a Duarte Rolo por haber asumido la coordinación de este dossier. La introducción que escribieron, completada por el texto propuesto sobre el tema por Christophe Dejours, permitirá comprender la lógica de la estructura interna del mismo.

Además de las diferentes partes que comprende este dossier, presentamos también un artículo de revisión temática de Maria da Conceição Pereira Ramos relacionado con los elementos de la Economía Solidaria, lo que en cierto modo apoya las opciones escogidas para la edición de nuestro Diccionario, pues Renato Di Ruzza destinó la letra "U" para la definición de la palabra "Utopía". El reto propuesto no es obsoleto: a través del texto podemos comprender lo cargado que el vocablo está, en efecto, de historia y de polémicas bien conocidas, pero al mismo tiempo revela la constancia y la gran necesidad actual de encontrar "otro posible".

Serge Volkoff aborda este mismo tema desde otro ángulo con la letra "V", desarrollando una reflexión acerca de la "Visibilidad". Encontramos en esas líneas la riqueza de la reflexión de un colega que, es necesario decirlo pues hasta el momento no lo habíamos declarado de forma suficientemente pública, tuvo un papel decisivo al inicio del proyecto Laboreal.



Al final, nuestra sección sobre textos históricos viene a completar con un nuevo aporte este número, bajo la coordinación habitual de Régis Ouvrier-Bonnaz. En este caso, Marcel Turbiaux introduce un texto de Armand Imbert y Antonin Mestre, un marco histórico en la interpretación de los datos estadísticos sobre accidentes de trabajo pues, no podemos en ningún caso olvidar algunas lecciones enunciadas hace más de un Siglo...

Así, les deseamos una excelente lectura para todas y todos desde cualquier lado del Atlántico de donde consulten el sitio web de Laboreal.

*Por las Direcciones – Hispana y Lusa – de la Revista,  
Marianne Lacomblez*

---

¿Como referenciar este artículo?

Lacomblez, M. (2011). Editorial.

*Laboreal*, 7, (1), 8-9.

<http://laboreal.up.pt/revista/artigo.php?id=37t45nSU5471124227847384491>

## PSICODINÁMICA DEL TRABAJO

## DOSSIER TEMÁTICO: LA PSICODINÁMICA Y LA PSICOPATOLOGÍA DEL TRABAJO

## Presentación del Dossier

Clara de Araújo<sup>1</sup> & Duarte Rolo<sup>2</sup>

1. Instituto Politécnico de Viana do Castelo,  
Escola Superior de Saúde  
Rua D. Moisés Alves de Pinho,  
4900-314 Viana do Castelo, Portugal  
[claraaraujo@ess.ipvc.pt](mailto:claraaraujo@ess.ipvc.pt)

2. Equipa de Psicodinâmica do Trabalho e da Acção,  
Conservatoire National des Arts et Métiers  
41 rue Gay-Lussac, 75005 Paris, França  
[duarte.rolo@cnam.fr](mailto:duarte.rolo@cnam.fr)

La publicación en Portugal de un Número de la Revista Laboréal cuyo dossier está dedicado enteramente a la Psicodinámica y a la Psicopatología del Trabajo constituye un suceso científico relevante. Este dossier temático surge dando seguimiento al VI Congreso Internacional de Psicopatología y Psicodinámica del Trabajo, efectuado en Abril de 2010, en San Pablo, Brasil; y el presente Número de la Revista Laboréal pretende, de esta forma, dar continuidad a las discusiones que se iniciaron en esa ocasión.

Heredera de los trabajos pioneros de la Psicopatología del Trabajo y de la Ergonomía desarrollados en Francia en la segunda mitad del Siglo XX, la Psicodinámica del trabajo se crea definitivamente como disciplina autónoma durante la década de los noventa como la fuente para el estudio de los procesos psicodinámicos derivados de las situaciones de trabajo, interesándose de forma particular por la relación entre el trabajo y la salud. Esta relación estuvo desde sus inicios enraizada en un solo acto, una actividad, una conducta individual dentro de "la realidad laboral". De ahí que la realización del YO estuviese mediatizada por la relación con la REALIDAD constituida por el trabajo. Así, la negación y/o el no reconocimiento de la realidad laboral de una persona puede ser fuente de sufrimiento mental. Pero, en contrapartida, el reconocimiento durante el trabajo también fue reconocido como un elemento fundamental para la realización personal, contribuyendo a la construcción de la identidad, funcionando como fuente de placer durante el trabajo: la relación entre pares donde emerge el reconocimiento y el sentido de pertenencia al grupo; la relación con las jerarquías superiores donde se reconoce la utilidad del trabajador, y la relación con los subordinados donde puede surgir el reconocimiento de la autoridad y de sus competencias. De estas primeras consideraciones, podemos deducir la importancia considerable que tiene el fenómeno de la inter-subjetividad y la organización del trabajo como causas del surgimiento de estados de sufrimiento o, al contrario, del placer durante el trabajo.

Tanto la Psicodinámica como la Psicopatología del Trabajo han desarrollado actualmente un crecimiento notable, sobre todo en el plano internacional, como lo demuestran los

artículos recogidos en el presente dossier. De hecho, la divulgación de los elementos relacionados con el sufrimiento en el trabajo (entre otros acontecimientos, podemos hacer referencia a la vasta mediatización de los suicidios ocurridos en la Empresa francesa "France Telecom" en 2009) es una consecuencia de los trabajos desarrollados por la Psicopatología y la Psicodinámica del Trabajo, que trajeron estos problemas al debate público, como resultado de una evolución de las demandas sociales. Estos sucesos, de los que todavía no podemos medir con claridad los efectos, seguro que tendrán importantes repercusiones en el crecimiento futuro de estas disciplinas.

La evolución actual del mundo del trabajo, marcada por el desarrollo de métodos de organización del trabajo y de la gestión de los recursos humanos con tendencia a la individualización de los trabajadores, favoreciendo el sentido de la competencia en detrimento del sentido de la cooperación, no augura nada de positivo. Sin embargo, lo que acontece actualmente no es irreparable y es responsabilidad de la comunidad científica el producir conocimientos que contribuyan a invertir esta tendencia.

Fue en este sentido que intentamos reunir varios aportes de diversos autores acerca de este tema. Los artículos aquí reunidos no pretenden ofrecer una visión exhaustiva de esta disciplina, sino apenas una perspectiva del estado actual de las investigaciones en el área de la Psicodinámica y la Psicopatología del trabajo. De esta forma, las contribuciones de los variados autores que participaron en este Número tienen en común un interés compartido, dirigido hacia el estudio de la relación entre la salud y el trabajo, pero mayoritariamente abordando temas diferentes y utilizando material empírico derivado de diferentes sectores profesionales.

El texto introductorio de Christophe Dejours, además de describir el recorrido histórico de la Psicodinámica del Trabajo como disciplina, expone al mismo tiempo, de forma precisa, los problemas teóricos y prácticos que enfrentamos actualmente en el área de la clínica del trabajo. Para que disminuya el estado de sufrimiento en el trabajo y la existencia de patologías laborales, no es suficiente con producir conocimiento al respecto. También se hace necesario que se desarrolle, paralelamente, una teoría de la acción que permita una transformación de forma racional de la organización del trabajo.

El primer artículo de este dossier temático, bajo la autoría de **Leda Leal Ferreira**, le da visibilidad a una dimensión central dentro de la psicodinámica del trabajo: la separación del trabajo preestablecido y el trabajo real. En esta separación es la posible fuente de salud o de sufrimiento, en dependencia del grado de flexibilidad potencial de la organización del trabajo. La Psicodinámica del Trabajo insiste en el hecho de que esta separación moviliza a la subjetividad de cada individuo durante la creación de la organización del trabajo y, sobre todo, en el hecho de que, en contrapar-

tida a que exista una contribución a esta organización, el sujeto va a esperar una retribución de cariz simbólico asentada en el reconocimiento, no tanto de la persona, como sobre todo, de lo que la persona hace. En realidad, como conclusión del estudio tenemos al valor del conocimiento y la **comprensión del trabajo real** relacionado con la identificación acertada del número de trabajadores, en contraposición a lo estimado a través de la forma *generalmente simplificada y subestimada* en que los dirigentes conciben al trabajo.

Los aportes de **Seiji Uchida, Laerte Szelwar, Juliana Barros & Selma Lancman y de Marina Segnini & Selma Lancman**, respectivamente, proponen un análisis de la **construcción de los mecanismos de defensa** relacionados con los estados de sufrimiento en el trabajo, evidenciando los aspectos menos visibles de las relaciones laborales. Teniendo como base las investigaciones empíricas que resaltan las vivencias de los trabajadores de un Centro de Atendimento Psicosocial en un estudio y de bailarines en otro, los autores estudian la relación entre el sufrimiento y el placer, así como a las estrategias desarrolladas en función de obtener resultados en el trabajo, identificando a los factores críticos para ello, y a los modos de superarlos. Ambos artículos hacen referencia a la forma en que los trabajadores movilizan sus subjetividades para enfrentar al sufrimiento en el trabajo, creando mecanismos de defensa que estimulan a la inteligencia individual y colectiva durante la experiencia concreta durante la situación de trabajo, a partir de la creación de espacios colectivos de discusión.

El estudio con los trabajadores del Centro de Atendimento Psicosocial muestra un paradigma de gestión favorecedor para la construcción de una identidad y, en consecuencia, de la salud de los que ahí trabajan. Las carencias y dificultades que pudiesen existir en el equipo de trabajadores de este Centro resultan compensados, protegiéndolos psicológicamente a través de la cooperación y la solidaridad del grupo donde se realizan **juicios de utilidad y de belleza**, o sea, se da fe de la utilidad económica, social o técnica del trabajo, demostrando el respeto por los gajes del oficio y considerando las demandas de la situación al mismo tiempo.

En el texto de **Segnini & Lancman** se resalta la relación entre los bailarines y la organización del trabajo (la danza) y resulta claro cómo también esta forma de trabajo genera demandas y conflictos, que conducen a los bailarines a la creación de mecanismos de defensa que les permita continuar su trabajo sin enfermar. Sin embargo, la investigación demuestra la inexistencia de un sistema de cooperación entre los bailarines, todo lo contrario, apunta a una competición impuesta que fragiliza al colectivo de trabajo y, como consecuencia, lleva a un estado de sufrimiento individualizado y desprotegido.

Por otro lado, el estudio de caso propuesto por **Marisa Ridgway** aborda un tema relativamente nuevo dentro de la Psi-

codinámica del Trabajo y que ha merecido especial interés en los últimos tiempos: el trabajo de los directivos o cuadros superiores. A través del estudio de un elemento del trabajo del directivo – la “auto-presentación” –, Ridgway pretende demostrar de qué forma el modelo teórico propuesto por la Psicodinámica del Trabajo permite una mejor comprensión del trabajo concreto de los dirigentes de las Empresas creando, de esta forma, recursos para el análisis del surgimiento de expresiones de sufrimiento o de placer en este marco.

El artículo de **Valérie Ganem** está basado en el relato de su experiencia de terreno como interventor en variados contextos profesionales. Además de ilustrarnos las dificultades y los obstáculos que deben enfrentar los psicólogos cuando intervienen en las organizaciones, o en las formas de administración; hace una discusión de la pertinencia del modelo metodológico desarrollado dentro de la Psicodinámica del Trabajo, considerando la naturaleza y el objetivo de las intervenciones realizadas por esta disciplina.

Por último, incorporamos en este Número otro texto de la autoría de **Christophe Dejours**, publicado por primera vez durante la inauguración de la Revista *Travailler*, Revista que constituye desde 1998 la principal fuente de divulgación de los trabajos desarrollados dentro del área de la Psicodinámica y la Psicopatología del Trabajo. Escogimos este texto no sólo por su importancia histórica, sino que al mismo tiempo constituye un texto fundamental dentro de la Psicodinámica del Trabajo, en la medida en que presenta las ideas fundamentales que son la base de la disciplina y la *démarche* que caracteriza a la Psicodinámica del Trabajo.

A pesar de que el desarrollo de esta disciplina sea todavía incipiente en algunos países, específicamente en Portugal, esperamos contribuir, con este Número de la Revista *Laboreal*, a una mayor visibilidad sobre estos temas, suscitando el interés por el estudio de la salud en el trabajo. Aunque todavía quede mucho por hacer, esperamos que esta contribución pueda constituir un primer paso hacia este propósito.

PT

### Apresentação do Dossier Temático: Psicodinâmica e a psicopatologia do trabalho

FR

### Présentation du Dossier Thématique : psychodynamique et psychopathologie du travail

EN

### Thematic Dossier's Presentation: Psychodynamics and psychopathology of work

#### ¿Como referenciar este artículo?

Araújo, C. & Rolo, D. (2011). Apresentação do Dossier Temático: La Psicodinámica y la Psicopatología del Trabajo *Laboreal*, 7, (1), 10-12.

<http://laboreal.up.pt/revista/artigo.php?id=48u56oTV65822353389587:55;2>

## PSICODINÁMICA DEL TRABAJO

## TEXTO INTRODUCTORIO

## Psicopatología del trabajo – Psicodinámica del Trabajo

Christophe Dejours

Conservatoire National des Arts et Métiers  
41, Rue Gay-Lussac  
75005 Paris, France  
[christophe-dejours@cnam.fr](mailto:christophe-dejours@cnam.fr)

A tradução deste texto para português foi realizada por  
Duarte Rolo

Aunque los primeros problemas vinculados a la relación entre el trabajo y la salud mental en Francia hayan surgido entre dos grandes guerras, fue sólo a partir del final de la Segunda Guerra Mundial que la investigación clínica en psicopatología del trabajo verdaderamente comenzó (Billiard, 2011). En un primer momento, estos estudios pretendían identificar las patologías mentales específicas de determinados tipos de trabajo (como las neurosis de las telefonistas descritas por J. Bégoïn en 1957), pero resultó necesario admitir que no existía ningún síndrome psicopatológico exclusivamente producido por las dificultades del trabajo, contrariamente a lo que puede acontecer en el caso de algunas enfermedades físicas, causadas exclusivamente por la contaminación del entorno laboral (como el saturnismo relacionado con los vapores de plomo, la silicosis de los mineros de carbón,...)

Se hizo posible extender la investigación clínica después que se identificó el conflicto específico entre los problemas derivados de la organización del trabajo y el funcionamiento psicológico de los trabajadores. Así, algunas formas de organización del trabajo surgieron como las más nocivas en comparación a otras para el funcionamiento psicológico. Cuando este conflicto llevó al surgimiento de una enfermedad mental, la resistencia y las fragilidades de la personalidad hicieron que la descompensación pasara a su forma clínica definitiva. De este modo, la configuración sintomática (la actuación, la depresión, el *bouffée délirante*, las neurosis traumáticas, etc.) reflejaron más las características idiosincrásicas del paciente que la propia naturaleza de los problemas organizacionales causantes del desencadenamiento de la crisis psicopatológica.

Al contrario que la descompensación, la normalidad representó el resultado de un compromiso, de una lucha entre el sufrimiento causado por las demandas organizacionales y los mecanismos de defensa creados por los trabajadores en función de contener ese sufrimiento y evitar la descompensación. Sin embargo, estas estrategias de defensa, estrictamente ajustadas a las demandas de la organización del trabajo sobre el funcionamiento psicológico, tuvieron la marca específica y reconocible de la orga-

nización del trabajo en causa.

De esta forma, podemos describir las estrategias individuales y colectivas, cuya riqueza y diversidad constituyen la materia prima de un tipo de estudios clínicos llamados “la Clínica del Trabajo”.

Pero el trabajo no es el único que generó sufrimiento psicológico o trastornos mentales. El mismo puede, dentro de determinadas formas de organización del trabajo, volverse un mediador importante de la génesis de placer en el trabajo y en la construcción del proceso de salud mental. Diciéndolo de otra manera, el trabajo nunca es neutro en relación a la salud mental. Él puede generar aquello que hay de peor (como el suicidio o los episodios clásicos de crisis) tanto como lo que hay de mejor: la realización personal a través del trabajo, la sublimación, el aporte a las obras de la cultura y de la civilización.

La tarea que le correspondió a la Clínica del Trabajo fue la de proveer un análisis de las condiciones que hacen oscilar la relación subjetiva con el trabajo hacia la patología o, al contrario, hacia la conquista de la identidad. Desde luego, la Psicopatología del Trabajo constituye apenas un capítulo específico dentro de la Clínica del Trabajo. Precisamente esta fue la razón que llevó al cambio de nombre de esta disciplina. El término “psicodinámica del trabajo” que se le dio a inicios de los años 90 contó con tres dimensiones:

- La primera dimensión implicó la expansión hacia el campo de la Clínica del Trabajo del que acabamos de hablar.
- La segunda dimensión se refirió a la existencia de una teoría y a una práctica específica. Esta teoría fue progresivamente elaborada a partir de 1980 gracias a un trabajo de investigación interdisciplinar desarrollado de forma ininterrumpida. Desde sus inicios, tres disciplinas fueron convocadas para este proceso:
  - La Psicología: teniendo por elemento central la Teoría Psicoanalítica del sujeto, fundada en la metapsicología de S. Freud, y a la Teoría de la Seducción de J. Laplanche.
  - La Sociología: teniendo por elemento central a la Sociología de la Ética, fundada sobre el abordaje comprensivo de W. Dilthey, M. Weber y A. Schütz.
  - Las ciencias del trabajo: teniendo por elemento central a la ergonomía francófona de A. Ombredanne, J.M. Faverge e A. Wisner.
- La tercera dimensión se relacionó con el método de investigación, cuyo objetivo resulta el análisis de la carga psíquica impuesta al sujeto debido al conflicto entre las demandas de la organización del trabajo y las propias demandas psicológicas, teniendo por objetivo el de evitar el riesgo de desestabilización de la identidad. El tér-

mino “psicodinámica” fue un reflejo específico de la prioridad que se le dio, en este proceso de análisis, al conflicto psicológico a sus consecuencias.

Sin embargo, la psicodinámica del trabajo no representó a un tipo de investigación exclusivamente orientada hacia la producción de conocimientos científicos. Se encontró implicada de la misma forma con la acción, pues no hay investigación posible sin que exista un pedido emitido por un paciente, un trabajador, un colectivo de trabajo o una institución a través de su Departamento de Salud, Higiene y Seguridad del Trabajo; un servicio de salud del trabajo, un Sindicato, una Empresa, una Administración, etc. Esta acción, inseparable del proceso de producción del conocimiento, suscitó, a cambio, investigaciones teóricas y confrontaciones interdisciplinarias en relación al tema de la teoría que dio origen a la acción.

De este modo, se desarrollaron nuevos conflictos interdisciplinarios entre la teoría crítica y los filósofos de la Escuela de Frankfurt (A. Honneth, E. Renault, J.P. Deranty), con la Fenomenología, en particular, con la Fenomenología de la Vida (M. Henry).

Actualmente el debate continúa entre los investigadores provenientes de diversas disciplinas, no solamente entre la ergonomía y la medicina del trabajo, sino entre la psiquiatría, el psicoanálisis, la psicología, la psicología social, la antropología, la sociología, la historia, la lingüística, la economía, la tecnología, la ingeniería (Dejours, 1987).

Desde los años 70, cuando la psicodinámica del trabajo daba sus primeros pasos en el Laboratorio de Ergonomía de Alain Wisner, en el CNAM en París, la organización del trabajo atravesó varios momentos de mutación (la reestructuración de las tareas industriales, la aparición del modelo japonés, la aparición del modelo de gestión, las nuevas tecnologías y técnicas de información y de comunicación, el crecimiento de la economía en el sector del servicio, etc.).

En este contexto, los trabajadores intentaron crear nuevos mecanismos de defensa para enfrentar al sufrimiento causado por las nuevas exigencias organizacionales, con más o menos éxito. Las patologías relacionadas con el trabajo aumentaron constantemente, al mismo tiempo que surgieron otras nuevas, lo que nos lleva a pensar que estos mecanismos de defensa creados no fueron suficientemente eficaces. A partir de la segunda mitad de los años 90, las tentativas de suicidio y los suicidios se multiplicaron en los locales de trabajo, no sólo en Francia, sino también en Japón y China. Aunque hubo un aumento global de las riquezas en estos países, se observó un aumento de la violencia en el seno de estas sociedades, acompañado de una cronicidad creciente del fenómeno del desempleo y de un agravamiento de la pobreza. Paradójicamente, el aumento de la riqueza se correspondió con un aumento del sufrimiento humano y de las patologías. ¿Cómo explicar que tanto hombres como

mujeres continuasen participando de una transformación del mundo y de la organización del trabajo que tendía a volverse contra ellos mismos, tal vez amenazando al “ser humano genérico”? En este contexto, estábamos frente al regreso al tema de la alienación abordado en múltiples ocasiones desde finales del Siglo XVIII.

¿Pudieron las investigaciones clínicas en el área de la psicodinámica del trabajo contribuir al análisis de este cambio significativo en el devenir de la “condición del hombre moderno”? A finales de los años 90, la psicodinámica del trabajo inició un debate sobre el rol del trabajo en la génesis de nuevas formas de servidumbre voluntaria y sobre su responsabilidad en el deterioro de la salud mental durante el trabajo. Este análisis generó controversias con consecuencias que se manifiestan hasta hoy en el seno de las organizaciones sindicales y en el espacio público. Sin embargo, este debate no se restringió únicamente a Francia, donde los medios de comunicación, el cine, los documentales, el teatro; le confirieron una difusión particularmente importante durante los últimos años. En la actualidad, importantes estudios se realizan en varios países: en América del Norte, específicamente en Canadá; en América del Sur, específicamente en Brasil; Europa, específicamente en Bélgica, Suiza y Alemania; en Asia, específicamente en Japón y Taiwán; y en Australia.

Pero, además de iniciar los debates entre disciplinas, la psicodinámica del trabajo también ocasionó controversias dentro de la propia área de la clínica. De hecho, en gran parte de los países y organizaciones internacionales, el estudio de las relaciones entre el trabajo y la salud mental fue esencialmente dominado por el tema del estrés y las investigaciones cuantitativas, estadísticas y epidemiológicas.

Más allá de las diferencias fundamentales que existieron en las bases científicas (referidas en la teoría del sujeto, la teoría social y la teoría del trabajo) opuestas a los modelos del estrés y de la psicodinámica del trabajo, debemos considerar las implicaciones prácticas de estas diferencias. Las acciones adoptadas como consecuencia de la teoría del estrés se tradujeron esencialmente en recomendaciones relacionadas con la gestión individual del estrés. De forma general, no criticaron a la organización del trabajo y se limitaron, por tanto, a un “tratamiento de los síntomas”. Al contrario de este fenómeno, cualquier acción relacionada con la psicodinámica del trabajo buscó la identificación de los elementos para una intervención que no tuviese en cuenta sólo a los individuos, sino que integrase igualmente a la transformación de la organización del trabajo. Su objetivo fue, desde luego, la concepción de un “tratado etiológico” del sufrimiento y de las patologías mentales generadas por el trabajo.

Este tipo de orientación llevó a que los investigadores de la psicodinámica del trabajo llamasen la atención sobre el trabajo en colectivo y sobre el tema de las posibilidades de

la cooperación. En efecto, las investigaciones en psicodinámica del trabajo durante los últimos diez años demostraron que la introducción y la rápida generalización de los nuevos métodos de evaluación individual del desempeño, llevados a cabo por las ciencias de la gestión, tuvieron un papel fundamental en la destrucción de las potencialidades del trabajo en colectivo, de cooperación y solidaridad. Así, los métodos de organización del trabajo estuvieron involucrados en los procesos de servidumbre voluntaria y de deterioro de la salud mental en el trabajo. En lugar de la ayuda mutua y la solidaridad, la soledad y el miedo invadieron el mundo del trabajo. De ahora en adelante, frente a la dominación, la injusticia, el asedio, la amenaza de despido; cada trabajador estaba solo.

La glorificación del desempeño individual, desestructurando a las solidaridades, alcanzó a una de las garantías fundamentales para la salud mental en el trabajo. Para recuperar aquello que fue destruido en el transcurso de esta evolución nefasta, se hace necesaria una transformación de la organización del trabajo que permita restablecer las condiciones necesarias para la cooperación. De hecho, la psicodinámica del trabajo demostró que la cooperación no se puede separar de la actividad de producción de reglas laborales, que son al mismo tiempo reglas de *savoir-vivre*, de convivencia y de vida en conjunto.

El trabajo no sólo produce aquello que tenemos de mejor o de peor a nivel individual. Puede también generar aquello que hay de mejor a nivel colectivo, o sea, la armonía y el “*vivre-ensemble*”<sup>[1]</sup>, así como lo peor, o sea, la soledad – y hasta la desolación –, la desconfianza, el miedo y la instrumentalización de los seres humanos, llegando al extremo de llevar a algunos de nosotros a quitar sus vidas frente a los propios colegas.

El tratamiento “etiológico” del sufrimiento del trabajo obliga a que nos apoyemos en una teoría y en una práctica para la reconstrucción del trabajo colectivo y del “*vivre-ensemble*”. Esta teoría no podrá ser elaborada a partir de estudios cuantitativos sobre el estrés o la epidemiología.

Desde otra dimensión de la clínica, referida a los tratamientos de los enfermos que sufren patologías laborales, los principios del cuidar tendrán que ser diferentes si nos referimos a las teorías del estrés o a la psicodinámica del trabajo. Por tanto, es en ambas direcciones de acción (individual y colectiva) que la psicodinámica y las teorías del estrés toman caminos diferentes. Los artículos propuestos en el presente Volumen de la Revista Laboreal le darán al lector una idea del campo que se abre a la investigación científica y a la acción dentro del área de la clínica y la psicodinámica del trabajo.

### Notas

[1] Nota del Traductor: literalmente “vivir en conjunto”.

### Referências bibliográficas

Billiard, I. (2011). *Santé mentale et travail: L'émergence de la psychopathologie du travail*. La Dispute.

Dejours, C. (1987). *Plaisir et souffrance dans le travail: Séminaire interdisciplinaire de psychopathologie du travail*. Paris: Centre National de la Recherche Scientifique.

PT

**Texto Introductorio: Psicopatología del trabajo – Psicodinámica del Trabajo**

FR

**Texte d'Introduction: Psychopathologie du travail – psychodynamique du travail**

EN

**Introductory Text: Psychopathology of work – psychodynamics of work**

¿Cómo referenciar este artículo?

Dejours, C. (2011). Psicopatología do trabalho – Psicodinâmica do Trabalho. *Laboreal*, 7, (1), 13-16.  
<http://laboreal.up.pt/revista/artigo.php?id=37t45nSU5471124227847824511>



## PSICODINÁMICA DEL TRABAJO

## ARQUEOLOGÍA DEL CONOCIMIENTO

### Uma luta pelo reconhecimento do trabalho contra a política de redução de pessoal

Leda Leal Ferreira

Fundacentro - Ministério do Trabalho e Emprego  
Rua Capote Valente, 710  
São Paulo, SP  
Brasil  
[leda@fundacentro.gov.br](mailto:leda@fundacentro.gov.br)

**Resumen** El texto busca analizar algunos resultados de un estudio desarrollado por la autora hace veinte años, a la luz del concepto de "reconocimiento del trabajo", tal cual lo presenta la Psicodinámica del Trabajo. La investigación fue la primera de una serie de otros estudios realizados los quince años siguientes, siempre concernientes a la lucha de trabajadores petroleros brasileños contra la política de "recorte de personal" (*enxugamento de pessoal*, según la traducción brasileña de *downsizing*), aplicada por la dirección de la empresa en los años 90, en el marco de las políticas llamadas de reestructuración productiva, que invadieron las empresas brasileñas y mundiales, de modo particular el sector petrolero.

**Palabras clave** trabajo, petróleo, recorte de personal, reconocimiento del trabajo, psicodinámica del trabajo.

#### Introdução

Este texto pretende revisitar um estudo realizado no início da década de 1990 numa refinaria de petróleo, no Brasil (Ferreira, Iguti & Jackson, 1991). Seu motivo foi a resistência de operadores de uma unidade de processo <sup>[1]</sup> da refinaria à política de redução de pessoal que a empresa começava a aplicar e foi o primeiro de uma série de outros que se desenvolveram por mais de uma década, sempre sobre o mesmo assunto e na área do petróleo <sup>[2]</sup> e dos quais participei, com diferentes *status* (Ferreira, Iguti, Donatelli, Duarte & Bussacos, 1997; Ferreira, Iguti & Bussacos, 1998, 1999, 2000a e 2000b). Sem canais de negociação com a empresa, os operadores não hesitaram em explicitar a sua posição através da imprensa local, onde alertavam a população vizinha sobre os riscos que corria pela diminuição de pessoal. Com isto, sensibilizaram autoridades, entre elas o Ministério Público <sup>[3]</sup>, que nos solicitou um estudo para dimensionamento do número de operadores através do estudo de "tempos e movimentos".

Não conhecíamos refinarias e nunca tínhamos realizado nenhum dimensionamento de pessoal. Além do mais, o método de "tempos e movimentos" não fazia parte (e ainda não faz), de nossas ferramentas de trabalho. Mesmo assim o assunto nos interessou e, inspirados na Análise Ergonômica do Trabalho <sup>[4]</sup>, propusemos ao Ministério Público proceder a uma análise do trabalho destes operadores e a uma avaliação de sua carga de trabalho. Assim, dizíamos nós, poderíamos oferecer subsídios para a definição do número de pessoas necessárias para a operação. Nossos termos foram aceites e o estudo se iniciou. Depois de sete meses, nos quais fizemos várias observações sobre o trabalho realizado (em diferentes horários, realizando diferentes tarefas e em diferentes situações), além de analisar vários tipos de materiais (documentos técnicos sobre o funcionamento da unidade, documentos sobre a segurança da unidade, documentos administrativos sobre a alocação de pessoal e sobre o perfil dos operadores) e de entrevistar várias pessoas, de vários níveis hierárquicos, concluímos que a única justificativa da empresa para a redução do seu efetivo ope-

racional era a diminuição de custos: embora ela alegasse melhorias tecnológicas, não foi o que observamos. Tendo em vista a natureza perigosa e complexa do trabalho realizado, nos pareceu injustificável diminuir o número de operadores, uma vez que isto significava sobrecarga de trabalho e consequente aumento do risco.

Nossa conclusão ensejou uma ação civil pública que culminou na condenação da empresa em aumentar o número de seus operadores <sup>[5]</sup>. No entanto, a mesma recorreu da sentença e foi apenas depois de muitas lutas em várias unidades operacionais da empresa por todo o país que, com a mudança do governo federal e da direção da empresa, em 2003, a política de redução de efetivos começou a mudar, com a realização de concursos públicos para a contratação de novos operadores <sup>[6]</sup>.

Neste texto, meu propósito é tentar interpretar o conflito entre operadores e empresa como uma espécie de luta pelo reconhecimento do seu trabalho. Como se sabe, o reconhecimento do trabalho é um conceito fundamental da psicodinâmica do trabalho, tema deste número especial da *Labore-al*. Acredito que, o fazendo, não estou a diminuir a importância política do conflito nem seu caráter de luta contra a intensificação do trabalho (Ferreira, 2000); estou apenas procurando iluminar uma de suas facetas.

Na primeira parte, vou descrever alguns aspectos do desenvolvimento do estudo para, posteriormente, tentar interpretar alguns de seus resultados à luz do conceito de reconhecimento do trabalho, conforme o mesmo está sendo desenvolvido por Dejourns (1993, 2007 e 2009).

### Primeiras impressões em uma refinaria

Era a primeira vez que eu estava entrando numa refinaria de petróleo. Do primeiro contato com a direção me lembro apenas da tentativa do Superintendente de desqualificar o assunto, minimizando sua importância e atribuindo-o apenas a "reivindicações sindicais de caráter político". Foi nesta ocasião que, também pela primeira vez, ouvi a expressão "enxugamento de pessoal": a unidade (e a refinaria) estaria com um número de operadores muito superior ao das refinarias norte-americanas, tidas como exemplo de eficiência e modernização, porque vinha trabalhando com mais operadores do que necessário. A redução, portanto, era necessária para se "cortar gorduras", uma vez que "como já estava demonstrado internacionalmente, segurança era sinônimo de efetivos reduzidos". Com estas declarações, o caráter político do conflito ficava imediatamente visível. Após apresentar minhas credenciais, informei que o estudo seria realizado por uma equipe de técnicos <sup>[7]</sup>, sob minha coordenação e que passaríamos uma boa temporada ali, necessitando ter acesso a alguns documentos e aos locais de trabalho.

Em seguida, fomos conhecer a "unidade" que era motivo da nossa presença. Para chegar até lá precisamos de um carro porque a distância era grande. No caminho, a impressão era a de um local deserto: só víamos tubulações e, de quando em quando, aglomerados de equipamentos gigantesco: tanques, esferas, torres, chaminés. Aqui e ali, nuvens de fumaças brancas pareciam sair do solo e chamas tremulavam no alto de imensas estruturas metálicas.

Ao chegar à unidade, logo nos explicaram que ela tinha dois espaços: a "sala de controle" e o "campo" ou a "área". A primeira ficava numa construção de alvenaria com vários compartimentos (como vestiários, refeitório e banheiros). Da sua grande janela vidrada, podíamos ver grande parte dos equipamentos do campo, que ocupavam uma extensa área de mais de 70 mil metros quadrados. A sala de controle assim se chamava porque era de lá que se controlava o processo, isto é, o conjunto das transformações pelas quais as matérias primas passavam para a fabricação dos produtos derivados de petróleo que a unidade produzia e que ocorriam "no campo", dentro de numerosos, volumosos e variados equipamentos: um conjunto de torres; vasos e bombas interligados entre si e a um sistema de tochas; trocadores de calor; um sistema de resfriamento; um sistema de tratamento de água; fornos e um parque de armazenamento de produtos. A sala era ocupada por um grande painel analógico <sup>[8]</sup>. Centenas de informações, referentes a registros de temperaturas, pressões, volumes e fluxos de várias partes do que acontecia com os produtos dentro dos equipamentos lá fora, estavam ali. Também estavam ali alguns dispositivos a partir dos quais se podia interferir à distância no processo, fechando ou abrindo algumas válvulas ou acionando alguns comandos; e uma grande quantidade de alarmes - visuais e sonoros - para avisar a todos sobre o que não estava dando certo. À primeira impressão, tudo parecia extremamente moderno e altamente automatizado.

A sala nunca ficava vazia. Havia sempre pelo menos três operadores ali <sup>[9]</sup> e os demais, quando iam ou voltavam do campo, sempre passavam por ela, assim como o faziam operadores de outras unidades, da manutenção e a hierarquia do setor. Seu funcionamento era contínuo. Dia e noite, durante todos os dias do ano, operadores se revezavam no serviço porque a unidade não podia parar de produzir <sup>[10]</sup>.

### Compreender o processo e o trabalho dos operadores

Nosso primeiro contato com os operadores, quando chegamos à sala de controle, foi lhes explicar quem éramos. Dissemos que estávamos ali por solicitação do Ministério Público para fazer um estudo e que deveríamos fazer uma série de observações sobre o trabalho deles, acompanhando

do-os em várias situações, em diversos dias e em diferentes horários e turnos e conversando com eles, além de ter acesso a documentos de trabalho. A reação deles foi um misto de curiosidade e descrença, de incômodo e alívio. Afinal, se por um lado o estudo lhes interessava, por outro nossa presença realimentava uma situação extremamente desconfortável: o conflito com a direção. Além do mais, éramos totalmente desconhecidos: entenderíamos realmente o problema? O que faríamos ali? Os resultados de nosso trabalho iriam ajudá-los ou, ao contrário, prejudicá-los? <sup>[11]</sup>. E nossa presença, como toda presença externa em uma situação de trabalho, poderia atrapalhar sua atividade. Assim, foi com uma natural desconfiança que os operadores nos receberam. Foi só na medida em que eles começaram a nos conhecer melhor que foram escasseando os "testes" que nos fizeram passar, levando-nos para longas e cansativas caminhadas no campo, forçando-nos a subir e descer escadas que nos levavam a alturas elevadas, verificando nossas reações ao sermos obrigados a vestir alguns pesados e desconfortáveis equipamentos de proteção individual, testando nossa compreensão durante as explicações que nos davam em resposta às nossas questões sobre o funcionamento de um equipamento, o significado de uma ação, o sentido de uma palavra, em nossas tentativas de compreender o processo.

Para nós, compreender o processo era fundamental para compreender a função dos operadores no seu controle, isto é, o trabalho deles. Por isso, além de observá-los trabalhando e falar com eles, estudamos uma série de documentos internos e externos da refinaria. Tudo indicava o seu risco e a sua complexidade. Risco pela natureza e a grande quantidade de produtos utilizados, explosivos, inflamáveis e/ou tóxicos, submetidos a condições anormais de temperatura e pressão. Complexidade pela grande quantidade de variáveis que interagiam, adquirindo, a cada momento, uma nova configuração e representando assim "acontecimentos" diferentes e muitas vezes, imprevisíveis. Compreendemos que o trabalho dos operadores consistia em controlar o risco para produzir o produto final. Ou seja, controlar o risco não era uma tarefa secundária; era o pano de fundo de seu trabalho e estava, explícita ou implicitamente, permeando todas as atividades.

Além disso, a análise nos ensinou que o controle do processo e do risco era um trabalho coletivo. Por diversas vezes, pensei em um jogo de futebol para explicar o trabalho dos operadores. Em uma unidade de processo, como numa partida de futebol, o resultado do trabalho é fruto não de uma pessoa, mas de uma equipe na qual cada um tem uma função diferente, mas complementar, à dos outros e na qual ocorrem vários tipos de interações, sequenciais ou simultâneas.

Na unidade em questão, os operadores (seis por turno, equivalentes ao "número mínimo" <sup>[12]</sup>) se alternavam entre os que ficavam dentro e fora da sala de controle, segundo

uma tabela de rodízio que eles próprios tinham elaborado. Quem ficava na sala era responsável pela vigilância dos painéis de controle. Pelo menos duas pessoas o faziam: uma era responsável por uma parte do processo e a outra, pela outra. Quem ia para a área, deveria seguir uma "rotina", que incluía várias operações como o exame dos equipamentos, a execução ou o acompanhamento de uma manobra, a leitura de alguns indicadores, etc. O importante, porém, era que estes dois tipos de atividades se complementassem de modo que a unidade funcionasse e produzisse normalmente. Por isso, era importante que cada um conhecesse bem o que deveria fazer e, principalmente, acompanhasse o que estava acontecendo no processo. Toda vez que os operadores de campo voltavam da área e entravam na sala de controle, davam uma olhada no painel de onde tiravam muitas informações importantes. Para conseguir fazê-lo, era importante que tivessem um bom conhecimento da unidade e de seu funcionamento. O rodízio entre "campo" e "painel" era um mecanismo para garantir esse conhecimento. Cada instrumento no painel correspondia a uma parte do processo real que acontecia lá fora e era preciso que o operador fizesse essa correspondência, visualizando-a "na sua imaginação", como nos explicaram." Apertar um botão para abrir ou fechar uma válvula todo mundo sabe. O problema é apertar o botão da válvula certa no momento certo "diziam" e "saber todas as implicações" deste ato aparentemente tão simples. Esta era uma grande preocupação para eles, pois quanto melhor fosse seu conhecimento geral do processo, melhor poderiam atuar e melhor poderiam controlar o risco. Devido ao elevado grau de complexidade do processo, para bem conhecê-lo os operadores estimavam serem necessários vários anos de prática e de estudos teóricos (um operador nos mostrou todas as anotações que fizera, ao longo de seus vinte anos de trabalho, a respeito dos "alinhamentos" do sistema, isto é, do caminho que os produtos percorriam pelas tubulações, para estudá-los e não esquecê-los).

Além disso, o controle do processo exigia um grau de atenção constante. A qualquer momento, podia ocorrer uma variação que exigisse uma providência rápida, quase instantânea, para se evitar uma ocorrência anormal ou até uma catástrofe. Bons operadores eram aqueles que, além de conhecer bem o processo, o sentiam. Eles viam uma fumaça diferente, sentiam um odor estranho, percebiam uma vibração nova, escutavam um barulho peculiar, visualizavam a posição de uma válvula e já sabiam o que estava certo ou errado. Estas informações "corporais" eram tão importantes como os registros formais e a eles eram integradas para que cada um tivesse, continuamente, uma boa representação do que estava acontecendo.

Seu trabalho era um constante resolver problemas. Todas as vezes que algo anormal acontecia (o que era freqüente), era preciso entender suas causas e suas conseqüências

para poder atuar bem e no momento certo. Nessas situações, as conversas entre vários operadores se adensavam, sempre em linguagem operacional (levamos vários meses para compreender um pouco melhor esta linguagem). Era a partir desta troca de informações que muitos problemas eram resolvidos, evitando perdas de produtos ou situações perigosas.

### Quando o número de operadores diminui

Retomando a comparação esportiva, podemos dizer que a ausência de uma ou mais pessoas na equipe, além de sobrecarregar as demais, modifica a posição de todos e de cada um. No futebol, um time desfalcado pode até vencer uma partida, mas dificilmente consegue ganhar um campeonato jogando sistematicamente com menos de onze jogadores em cada jogo. Na refinaria, a diminuição do número de operadores estava obrigando a um remanejamento do serviço de cada um e de todos os operadores que restavam para dar conta do trabalho que não era feito por aqueles que não estavam mais lá. Com vários efeitos negativos. Com menos pessoas, as conversas entre os operadores rareavam e eles não podiam mais "perder tempo" com a rotina. Ora uma rotina bem feita era uma condição necessária para se atualizar o grau de conhecimento do estado do processo e dos equipamentos. A sobrecarga de trabalho era visível porque o perigo e a complexidade do processo não permitiam que se deixasse de fazer determinadas operações. Ao mesmo tempo, a impossibilidade de fazer tudo o que se fazia antes, obrigava-os a priorizar o que fazer entre várias coisas importantes, criando situações verdadeiramente conflituosas, psicológica e moralmente.

No entanto, estes problemas pareciam não ser considerados pela hierarquia. A concepção do trabalho dos operadores como sendo perigoso, complexo e coletivo <sup>[13]</sup> não era compartilhada por ela, que tinha a tendência de considerá-lo bem mais simples.

Não é de se estranhar, portanto, que os trabalhadores se indignassem com algumas manifestações de menosprezo pela sua atividade: um operador nos mostrou um bilhete de um chefe, guardado há anos, que dizia: 'operador não deve pensar'.

### Duas concepções diferentes sobre o trabalho dos operadores

"A refinaria ganha quando o operador está parado, mas engenheiro <sup>[14]</sup> detesta ver operador parado". Esta frase reflete bem um dos problemas que logo identificamos: a diferença entre a concepção que a chefia tinha do trabalho dos operadores e a que eles próprios tinham. Por que a refinaria ga-

nharia com o operador parado? Porque isto significaria que o processo estaria andando sem problemas que necessitassem de alguma intervenção deste operador. O operador poderia ficar sentado, parado, observando o seu funcionamento através das indicações do painel. No entanto, parado não significa ausente: pelo contrário, significa que o operador, atento ao que está acontecendo, sabe que não tem que atuar naquele momento. E por que o engenheiro detestaria ver operador parado? Porque acharia que ele estaria ocioso, o que é um dos maiores "pecados" que os trabalhadores podem cometer no mundo do trabalho. Em várias situações, vimos chefias incomodadas com a aparente ociosidade dos operadores quando estavam diante dos painéis, como se a única coisa que pudesse comprovar o seu trabalho fosse a sua movimentação física.

De um modo geral, as direções creditam à tecnologia um poder que apenas os operadores possuem: a capacidade de pensar e resolver problemas, inclusive aqueles gerados por falhas na tecnologia. Por isso, muitas vezes, nos disseram que o trabalho dos operadores era só (sic) vigiar o painel do controle, ignorando as limitações na automação da unidade, o caráter complexo e imprevisível do funcionamento do processo e as próprias falhas da tecnologia: observamos inúmeras ocasiões nas quais os operadores, frente a indicações no painel, se perguntavam se elas seriam reais ou apenas fruto de defeitos nos instrumentos de medições, sem contar as possibilidades de paradas de emergência, por exemplo, por falta de energia, que obrigavam os operadores a retomar o processo em "modo manual".

Estas diferenças entre as concepções das chefias e a dos operadores sobre o trabalho dos mesmos eram visíveis em vários aspectos, como já mostramos (Ferreira, 1996): enquanto a direção considerava os riscos sob controle desde que as normas de segurança fossem respeitadas, os operadores diziam que os riscos podiam fugir ao controle, mesmo que as normas de segurança fossem respeitadas. Enquanto a direção considerava o funcionamento do dispositivo tecnológico normalizado e com poucas alterações, os operadores diziam o contrário. Enquanto para a direção os operadores tinham poucas tarefas, todas relativamente simples, os operadores afirmavam que tinham muitas tarefas diferentes, algumas de alta complexidade. Enquanto para a direção a alocação das tarefas entre os operadores era bem delimitada, para os próprios operadores esta delimitação nunca era tão nítida. Enquanto, para a direção, os modos operatórios eram fixos e repetitivos, para os operadores eles eram variáveis e heurísticos porque deveriam corresponder às situações reais do sistema. Enquanto para a chefia havia um predomínio de tarefas de simples vigilância, para os operadores o importante eram as tarefas de planejamento e de pronta intervenção. A direção também não levava em consideração as variações do estado dos operadores em função das mudanças de horário devidas ao sistema

de turnos alternantes; já os operadores, sabiam como seu estado era alterado física e mentalmente em função das trocas de horários. Para a direção a gestão da unidade deveria ser baseada na hierarquia, com valorização do desempenho individual; para os operadores, a gestão do trabalho na unidade era um processo coletivo e, portanto, a experiência prática coletiva deveria ser valorizada. Enfim, se para a direção o trabalho da equipe era considerado o "somatório" de trabalhos individuais, para os operadores o trabalho da equipe era o resultado de uma "integral" dos trabalhos individuais. Dizendo em outras palavras, para as chefias o trabalho dos operadores era um problema; para os operadores, a solução dos problemas.

Como sintetizou mais tarde um operador experiente (Cequinel, 2003), na sua concepção de trabalho, as chefias confundiam o real com o ideal, o que era com o que gostariam que fosse, e, com este comportamento, desvalorizavam e simplificavam o trabalho dos operadores, fornecendo argumentos técnicos ao processo político de redução de efetivos ou *downsizing*.

### A política de redução de pessoal

Na linguagem empresarial, a redução do número de trabalhadores é expressa como "enxugamento de pessoal" ou "corte de gorduras" <sup>[15]</sup>. Trata-se da versão brasileira do *downsizing* norte-americano ou do *dégraissage* francês, uma forma eufêmica de falar sobre o corte de empregos, como dizia Wacquant:

Le verbe to *downsize* est un terme technique qui provient de l'industrie automobile où il désigne la réduction de la taille des véhicules. C'est en 1982 que s'amorce son application aux employés plutôt qu'aux produits d'une firme. Depuis, les directeurs des ressources humaines ont innové un vaste lexique visant à "adoucir" voire à masquer sémiotiquement les suppressions d'emplois. Dans l'Amérique d'aujourd'hui, notamment au sein des grandes compagnies, un salarié n'est point licencié, limogé ou mis à la porte, et encore moins viré; il est "séparé", "désélectionné" ou "désembauché", "transitionné" ou "réduit", "non realloqué" ou "déprogrammé", "délogé" ou bien encore "non-renouvelé" Quant à l'entreprise, elle se contente de procéder à un "recentrage du mix des qualifications", à une "correction du déséquilibre de main-d'oeuvre" ou encore à une "élimination des redondances". Mains autres vocables difficilement traduisibles, tels *decruited*, *excessed*, ou *surplussed*, expriment bien cette idée que les employés sont devenus une charge excédentaire, un poids mort, un fardeau inutile, bref une tare dont la firme a le droit mais aussi le devoir de se délester prestement. (Wacquant, 1996, p. 70) <sup>[16]</sup>.

Considerar trabalhadores como "gordura" a ser cortada é extremamente pejorativo e dá bem a idéia do caráter de desvalorização do trabalhador e de seu trabalho. Presenciamos várias manifestações desta desvalorização, relacionadas a diferentes aspectos: ao tipo de conhecimento dos operadores ("não sabem nem fazer uma média ponderada"); à natureza de seu trabalho ("só têm que vigiar os painéis"); ao emprego de seu tempo ("ficam ociosos"). Com esta desvalorização, a hierarquia conseguia defender a diminuição do tempo de treinamento para ser operador e pregava a polivalência entre vários setores (Cequinel, 2003).

### Uma reunião de reconhecimento

Quando o estudo chegou ao fim, quisemos fazer uma reunião <sup>[17]</sup> para apresentá-lo aos operadores de modo que os mesmos conhecessem o nosso trabalho e verificassem se não tínhamos nos enganado em algumas terminologias técnicas e próprias do petróleo. A reunião deveria ser feita fora do local de trabalho e, por isso, alguns operadores nos propuseram a sede de um clube local. Lá chegando, no dia marcado, encontramos todos os operadores da unidade, com exceção dos que estavam naquele momento trabalhando na refinaria, o que era, no mínimo, uma demonstração de interesse pelo nosso trabalho.

Primeiro, lhes explicamos em linhas gerais nossas conclusões e o propósito da reunião. Eles imediatamente se organizaram em três grupos (cada grupo acompanhando um de nós, os três pesquisadores) e verificaram todas as nossas dúvidas técnicas, corrigindo alguns pequenos erros que havíamos cometido. Compreenderam, de imediato, alguns esquemas gráficos que tínhamos feito para ilustrar seu trabalho, como os que representavam os longos percursos que faziam durante as rotinas de trabalho, caminhando dentro da unidade, e imediatamente descobriram algumas incoerências dentro deles que nós, prontamente, corrigimos. Quando viram um esquema onde representávamos, num gráfico, uma comparação entre o que a empresa considerava ser o seu trabalho e o que eles efetivamente faziam, que mostrava uma grande diferença (isto é, que eles faziam muito mais coisas e coisas muito mais variadas do que as chefias previam), sua satisfação foi visível: finalmente alguém havia compreendido toda a complexidade e o perigo do trabalho que realizavam. Alguns chegaram mesmo a expressar o alívio que sentiam por ver que o que estavam tentando demonstrar quando denunciavam a diminuição de efetivos não era sinal de covardia ou de falta de vontade de trabalhar: pelo contrário, demonstrava um sentimento de responsabilidade profissional com a produção e segurança e de indignação contra decisões empresariais baseadas apenas em motivos econômicos. Seu trabalho tinha sido reconhecido por nós e, mais importante, este reconhecimento iria se tornar público.

## O reconhecimento do trabalho na psicodinâmica do trabalho

O conceito de reconhecimento do trabalho tem sido desenvolvido por Christophe Dejours desde, pelo menos, 1993, quando foi publicado um *addendum* teórico chamado "*Da psicopatologia do trabalho à psicodinâmica do trabalho*" na segunda edição ampliada de seu primeiro livro, *Travail usure mentale, essai de psychopathologie du travail*, de 1980 (traduzido no Brasil, em 1987, como *A loucura do trabalho*). Foi nesse momento que o trabalho de Dejours deu uma importante guinada: ao invés da psicopatologia, o que passou a ser o foco das suas preocupações foi a normalidade psíquica: como era possível permanecer saudável apesar das graves dificuldades encontradas para se realizar o trabalho?<sup>[18]</sup> Se a psicopatologia do trabalho era definida como "o sofrimento psíquico resultante da confrontação dos homens à organização do trabalho", as preocupações da nova disciplina eram ampliadas no sentido de fazer uma "análise psicodinâmica dos processos intersubjetivos mobilizados pelas situações de trabalho" (Dejours, 1993, p. 207, tradução livre). Se o trabalho podia ser fonte de sofrimento e de distúrbios mentais, ele também podia ser fonte de prazer e de realização pessoal.

Foi nesse contexto que o reconhecimento do trabalho apareceu como conceito fundamental. Era a partir dele que o sofrimento do trabalho poderia ser, de certo modo, não só neutralizado como até transformado em prazer no trabalho. A explicação dada era, mais ou menos e resumidamente, a seguinte: no curso dos enfrentamentos das dificuldades inerentes à realidade do trabalho, os sujeitos se esforçam, isto é, mobilizam suas capacidades físicas, suas inteligências, habilidades e disposições, suas capacidades de relacionamento, suas subjetividades, enfim, para conseguirem um bom resultado. "A mobilização subjetiva é muito forte na maioria dos sujeitos. Tudo se passa como se o sujeito, confrontado à organização do trabalho, não pudesse evitar a mobilização dos recursos de sua inteligência e de sua personalidade" (Dejours, 1993, p. 225, tradução livre). Se estes esforços forem reconhecidos, todo o sofrimento que causaram pode ser, de certa forma, neutralizado e os sujeitos podem experimentar até prazer. Por outro lado, se estes esforços não forem reconhecidos, o sofrimento que causaram é apenas sofrimento, sem sentido, e pode levar a descompensações psíquicas. Haveria, portanto, no trabalho, uma dinâmica entre contribuição e retribuição:

Na contrapartida da contribuição que dá à organização do trabalho, o sujeito espera uma retribuição e, às vezes até, ele só espera que suas iniciativas e seu desejo de contribuir e de não ser apenas um estrito executante, condenado à obediência e à passividade, não sejam sistematicamente sufocados. (Dejours, 1993, p. 225, tradução livre)

Este reconhecimento do qual fala Dejours é um reconhecimento simbólico e, segundo ele, pode adquirir duas formas: a da constatação e a da gratidão, pela "contribuição dos trabalhadores à organização do trabalho". Insiste Dejours que o reconhecimento não é sobre o trabalhador, mas sobre o seu fazer e passa sempre por julgamentos proferidos por outrem: julgamentos de utilidade, como ele os chama, proferidos principalmente pelos superiores hierárquicos e julgamentos de beleza, proferidos pelo pares.

Estes julgamentos têm uma particularidade em comum: se referem ao trabalho feito, isto é, ao fazer e não à pessoa. Mas, em retorno, o reconhecimento da qualidade do trabalho realizado pode se inscrever ao nível da personalidade em termos de ganhos no registro da identidade. Em outras palavras, a retribuição simbólica conferida pelo reconhecimento pode adquirir um sentido em relação a expectativas subjetivas sobre a realização pessoal. (Dejours, 1993, p. 227, tradução livre).

É aí que se fecham os "elos intermediários da dinâmica do reconhecimento": o reconhecimento do trabalho é fundamental para a constituição da identidade, que, por sua vez, é fundamental para a saúde mental. "A identidade necessita do olhar dos outros" diz ele. E a "identidade insuficientemente fundada é uma porta aberta à doença mental" (Dejours, 2009, p. 118, tradução livre). O trabalho pode ser um mediador na construção da identidade, fortalecendo psiquicamente o sujeito frente aos riscos de doenças mentais e em dois importantes registros: o da identidade de cada um e o da identidade coletiva. "Com o reconhecimento, são obtidas gratificações preciosas no registro da identidade: de um lado, pertencimento a um coletivo ou a uma comunidade; de outro, identidade singular" (Dejours, 2009, p. 117, tradução livre).

Este breve resumo já mostra a importância conferida pela psicodinâmica do trabalho ao reconhecimento do trabalho. Não é demais lembrar que, além da psicodinâmica do trabalho, o tema do reconhecimento, tem sido recentemente motivo de atenção de filósofos e sociólogos de diversas partes do mundo, como Ricoeur (2005 e 2006) e Renault, (2007), na França; Honneth (2007, 2008 e 2009), Voswinkel (2007) e Kocyba (2007), na Alemanha; Fraser (2005 e 2007) nos Estados Unidos e Taylor (1994) no Canadá<sup>[19]</sup>, para só citar os nomes mais (talvez) conhecidos deste movimento. O sugestivo título de um livro editado na França, em 2007, *A busca de reconhecimento: novo fenômeno social total* (Caillé, 2007), reunindo um conjunto de textos de vários autores sobre, principalmente, a problemática da falta de reconhecimento, mostra como o assunto pode ser analisado sob os mais diferentes pontos de vista.



## À guisa de conclusões

A questão de diminuição de efetivos abordada neste estudo foi apenas o início de um processo de "reestruturação produtiva" pela qual a empresa passou, no afã de diminuir custos e na esteira do que acontecia em todo o mundo nos anos 80 e 90. Nas empresas petrolíferas, em particular, o *downsizing* foi tão grande que, como disse o ICEM (1998), as empresas petrolíferas começaram a apresentar sinais de "anorexia empresarial", pois os cortes de "gorduras" passaram a atingir seus órgãos vitais<sup>[20]</sup>.

No caso brasileiro, alguns grandes acidentes, que culminaram em março de 2001 com o afundamento da plataforma P-36 que resultou na morte de 11 operadores e na perda total da plataforma, com a comoção nacional que ocasionou, parecem ter sido um sinal definitivo para que a política de redução de pessoal fosse interrompida e, com a mudança de governo, começasse uma política de contratação de pessoal. No entanto, se durante todo este período os trabalhadores petroleiros não tivessem se manifestado contra esta política, provavelmente seus efeitos teriam sido ainda mais deletérios. De fato, desde o início, os trabalhadores reagiram e, como fizeram no estudo que estamos apresentando, sem canais de negociação com a direção da empresa não hesitaram em levar suas apreensões ao Ministério Público e à Justiça. Só a nossa equipe participou de vários deles, de modo que pudemos nos aprofundar no assunto, conhecer melhor os argumentos de ambos os lados, compreender que a questão da determinação de efetivos era uma questão de negociação e, assim sendo, que caberia a cada uma das partes apresentar seus argumentos e seus números. A insistência da resistência dos sindicatos forçou a empresa a colocar no seu Acordo Coletivo de Trabalho uma cláusula que previa um fórum de discussão sobre a questão dos efetivos e tive a oportunidade de acompanhar um estudo piloto previsto nesta cláusula enquanto assessora do sindicato. Foi uma experiência de três anos que terminou, enfim, com uma vitória (Ferreira, 2003).

Neste longo processo, uma questão sempre me intrigou: por que as empresas, que não se negam a negociar salários, se negam a negociar o número de seus trabalhadores, uma vez que nos dois casos trata-se de uma questão econômica (na medida em que ocorre dentro de limites vigentes e aceitos socialmente) e política (porque depende da correlação de forças entre as partes) e que o custo do trabalho depende não só do nível salarial como do número de empregados? Uma das explicações para esta discrepância me parece estar na diferença da natureza dos dois tipos de questão: pode-se arbitrar a questão salarial sem discutir o trabalho concreto. Mas para se determinar o número de trabalhadores, a discussão sobre o trabalho concreto é imprescindível. É aí que as diferentes concepções sobre o trabalho adquirem todo o seu valor. E é só na medida em que os

trabalhadores ousam apresentar e defender o seu trabalho concreto, e confrontá-lo com aquele concebido pela chefia (em geral simplificado e subestimado) que o processo pode progredir, como aconteceu no caso da negociação anteriormente citado.

Mas ainda restam questões, entre elas saber por que os petroleiros resistiram tão bravamente. Parece-me que a noção de perda também é importante: a redução de efetivos representou uma perda na qualidade do trabalho, que sempre foi prezada na empresa e reconhecida nacionalmente; uma perda na qualificação dos trabalhadores e um baque na imagem de competência dos próprios operadores e na sua reconhecida capacidade de organização e luta.

É por isso que podemos considerar a luta dos petroleiros contra a redução de efetivos como uma luta pelo reconhecimento de seu trabalho, pelo reconhecimento de sua competência e pelo reconhecimento de sua responsabilidade. O que aconteceu foi a feliz coincidência entre a vontade de obter este reconhecimento e as condições de obtê-lo. Estas condições foram dadas pela tradição de participação política e de luta que historicamente marcaram esta categoria no Brasil.

## Notas

[1] Cada "unidade" ou "unidade de processo" da refinaria é uma espécie de fábrica que produz um produto específico derivado do petróleo, como gasolina, diesel, etc.

[2] Na década de 1990, a política de pessoal da empresa foi responsável por diminuir o número de seus trabalhadores efetivos de cerca de 60 mil para 33 mil e de terceirizar grande parte de seus serviços.

[3] A Constituição Brasileira, desde 1988, deu evidências ao Ministério Público, que passou a ser uma espécie de Ouvidoria da sociedade brasileira, atuando na tutela dos interesses difusos e coletivos. [www.mpu.gov.br/navegacao/institucional/historico](http://www.mpu.gov.br/navegacao/institucional/historico). Acesso em 27/10/2010.

[4] A Análise Ergonômica do Trabalho ou AET é uma metodologia criada na década de 70, pelo Laboratório de Ergonomia do CNAM em Paris, França, quando seu diretor era Alain Wisner. Representa uma sequência de etapas para se realizar um estudo ergonômico das quais as mais importantes são a análise da demanda, a análise das condições da empresa e a análise da atividade dos trabalhadores (através de várias técnicas dentre as quais observações detalhadas da mesma são as mais importantes).

[5] Em 15 de dezembro de 1993, por sentença do juiz Roberto Maia Filho, fundamentada na ação impetrada pela Promotoria de Meio Ambiente de Cubatão, a empresa foi obrigada a aumentar o número de operadores da unidade em questão e manter um número mínimo de oito operadores por turno (eram seis) acrescidos de um efetivo de mais 30%, totalizando 52 operadores. (A Tribuna, 21/12/1993).

[6] Concursos públicos de ingresso para a admissão de pessoal, que estavam suspensos na década de 1990, foram abertos e o efetivo operacional da empresa começou a ser reposto, de modo que em 2010 o efetivo próprio era de cerca de 70 mil trabalhadores. Os sindicatos reconhecem a importância destas novas contratações, mas continuam a denunciar que os trabalhadores estão expostos a cargas de trabalho excessivas (FUP, 2007).

[7] A Dra. Aparecida Mari Iguti, médica e doutora em Ergonomia, o engenheiro José Marçal Jackson Filho que, na época, estava em formação em ergonomia e eu mesma.

[8] Poucos anos depois, os painéis analógicos foram substituídos por sistemas de controle computadorizados e as salas de controle de cada unidade de processo foram agrupadas em uma única sala, distante do "campo".

[9] Indústria capital intensivo, as refinarias de petróleo funcionam com pouquíssimos trabalhadores. Por isso, qualquer alteração no seu número representa uma grande alteração: quando, por exemplo, uma unidade que funcionava com dois operadores passa a ter um operador, ela perde 50% de seu pessoal. Este estudo foi decorrente de uma redução de onze para oito operadores por turno.

[10] As refinarias têm um funcionamento contínuo e, portanto, têm equipes de trabalhadores se revezando dia e noite, segundo diferentes esquemas de turnos, com duração de seis ou oito horas e, no mínimo cinco equipes (a cada dia, quatro trabalhando e uma de folga).

[11] Alguns anos depois, soubemos que alguns operadores tinham sido punidos por terem levado a questão a público, com transferências para regiões distantes e com mudanças de funções.

[12] Como não há interrupção no processo, é necessário que o número de operadores seja maior do que o número necessário para operar cada unidade, a fim de poder cobrir ausências eventuais e férias. Portanto, existem dois números a serem considerados no dimensionamento de pessoal: o chamado "número (ou quadro) mínimo" e o "número (ou efetivo) total", o qual, por definição, é sempre maior que o mínimo. Quando não se alcançava o "número mínimo", operadores do turno anterior deveriam "dobrar" turno, ou seja, permanecer trabalhando por mais uma jornada de trabalho. Estes conceitos estavam no coração das discussões sobre dimensionamento de pessoal.

[13] "*O trabalho dos petroleiros: perigoso, complexo contínuo e coletivo*" foi o título de um livro que escrevemos, posteriormente, com Aparecida Mari Iguti, sobre o assunto (Ferreira & Iguti, 1996).

[14] Neste caso, os "engenheiros" eram os chefes operacionais das unidades de processo.

[15] Nos dois casos, significa considerar a empresa como um corpo humano, a ser modelado pelos atuais padrões de beleza: juventude, magreza e flexibilidade.

[16] "O verbo *to downsize* é um termo técnico que vem da indústria automobilística, onde designa a diminuição do tamanho dos veículos. Foi em 1982 que começou sua aplicação aos empregados mais que aos produtos de uma firma. Desde então, os gerentes de recursos humanos inovaram um vasto léxico visando "adoçar" e mascarar semioticamente a supressão de empregos.

Nos Estados Unidos atuais, principalmente nas grandes companhias, um trabalhador não é mais demitido, posto na rua: ele é "separado", «desselecionado», "transicionado" ou "reduzido", "não realocado", "desprogramado" ou "não renovado". Quanto à empresa, ela se contenta em proceder a uma "recentragem do mix de qualificações", a uma "correção do desequilíbrio de mão de obra" ou ainda a uma "eliminação de redundâncias". Muitas outras palavras dificilmente traduzíveis, como *decrutted*, *excessed*, ou *surplussed* exprimem bem esta idéia que os empregados se tornaram uma carga excedente, um peso morto, um fardo inútil, enfim, uma tara de cuja firma tem não só o direito mas o dever de se desfazer rapidamente" (Wacquant, 1996, p.70, tradução livre).

[17] Esta etapa está prevista no método que inspirou este estudo: a Análise Ergonômica do Trabalho (AET).

[18] Ao longo de todos estes anos, a busca de respostas para estas questões e de teorias para respaldá-las constitui o principal esforço de Dejours. Como ele diz, a psicodinâmica do trabalho "é uma disciplina clínica [...] mas também uma disciplina teórica, que se esforça para inscrever os resultados da investigação clínica sobre a relação no trabalho em uma teoria do sujeito, que leva em conta a psicanálise e a teoria social." (Dejours, 2001, p.1, tradução livre).

[19] O tema do reconhecimento mereceria um estudo mais aprofundado que ultrapassa as possibilidades deste artigo. No entanto, gostaria de lembrar alguns resultados de uma breve pesquisa que realizei ao escrever o presente texto. Em 2007, a revista *Travailler* publicou um *dossier* especial (sob os cuidados de C. Dejours), sobre o tema do reconhecimento, com um artigo do francês Emmanuel Renault, *Reconnaissance et travail*, e de três pesquisadores todos eles do Instituto de Pesquisa Social da Universidade de Frankfurt, inclusive de seu diretor atual Axel Honneth. O artigo de Honneth, *Travail et agir instrumental. À propos des problèmes catégoriels d'une théorie critique de la société* é a tradução francesa de um artigo publicado em alemão em 1980. Kocyba escreveu *Reconnaissance, subjectivisation, singularité* e Voswinkel escreveu *L'admiration sans appréciation. Les paradoxes de la double reconnaissance du travail subjectivisé*. Honneth é o autor de *Luta por reconhecimento: a gramática moral dos conflitos sociais*, tradução brasileira de uma obra publicada em alemão em 1992 e fruto de sua tese de livre docência, onde ele "tenta desenvolver os fundamentos de uma teoria social de teor normativo partindo do modelo conceitual hegeliano de uma "luta por reconhecimento" (Honneth, 2009). O livro de Ricoeur, traduzido no Brasil em 2006, se chama *Percurso do reconhecimento*. Em um outro texto que tem o sugestivo título de "*Tornar-se capaz, ser reconhecido*" (2005, tradução livre) onde brinca com os dois polos da identidade pessoal de cada um: as capacidades que a pessoa sabe possuir e a necessidade que sente de que outros as reconheçam, diz ele: "eu me identifico pelas minhas capacidades, pelo que sei fazer".

[20] Nos Estados Unidos, um estudo revelou o número de empregos nas indústrias de petróleo e gás diminuiu drasticamente entre 1982 e 1999, passando de um nível máximo de 1.650.000



empregados a aproximadamente 640.000. Entre 1988 e 2000, as empresas de petróleo dos Estados Unidos despediam em média 5,25% de seus empregados a cada ano. (*Gas Daily*, Arlington, Virginia, 2 de junho de 2000).

## Referências bibliográficas

- Caillé, A. (2007)[Org]. *La quête de reconnaissance: nouveau phénomène social global*. Paris: La Découverte.
- Sequinel, P.R. (2003) *Considerações sobre efetivos, número mínimo e segurança de pessoas, patrimônio e meio ambiente*. (datilografado).
- Dejours, C. (1987). *A loucura do trabalho. Estudo de psicopatologia do trabalho*. Trad. de Ana Isabel Paraguay e Lúcia Leal Ferreira, São Paulo: Cortez-Oboré.
- Dejours, C. (1993). De la psychopathologie à la psychodynamique du travail. In *Dejours Travail usure mentale, essai de psychopathologie du travail*, Nouvelle édition augmentée. Paris: Bayard
- Dejours, C. (2001). *Subjectivité, travail et action*. Retirado em 10/10/2010 de <http://sites.univ-provence.fr/ergolog/pdf/bibliomaster/depours.pdf>.
- Dejours, C. (2007). Introduction au dossier 'La reconnaissance'. *Travailler*, 18, 0-16.
- Dejours, C. (2009). *Travail vivant 2: travail et émancipation*. Paris: Payot.
- Federação Única dos Petroleiros (FUP) (2010). Notícias. Retirado em 17/11/2010 de <http://www.fup.org.br/noticias.php?id=425>
- Ferreira, L. L.(1996). Dois estudos sobre o trabalho dos petroleiros. *Produção*, vol.6, nº 1, p.7-32.
- Ferreira, L. L. (2000). Intensificação do trabalho ou "É proibido vacilar". In Francisco Duarte (Org) *Ergonomia e projeto na indústria de processo contínuo*. Rio de Janeiro: COPPE/UFRJ: Lucerna.
- Ferreira, L. L. (2003) Dez anos de lutas dos sindicatos de petroleiros brasileiros contra a diminuição do número de operadores. 6º Congreso nacional de estudios del trabajo. Asociación argentina de especialistas en estudios del trabajo. [www.aset.org.ar/congresos/6/archivosPDF/.../004.pdf](http://www.aset.org.ar/congresos/6/archivosPDF/.../004.pdf)
- Ferreira, L. L., Iguti, A. M. & Jackson Filho J.M. (1991). *Análise do trabalho dos operadores da unidade de gasolina de aviação da Refinaria Presidente Bernardes de Cubatão da Petrobrás*. Estudo solicitado pelo Ministério Público do Estado de São Paulo ao Setor de Ergonomia da Fundacentro. São Paulo: Fundacentro. (datilografado).
- Ferreira, L. L.; Iguti, A. M.; Donatelli, S.; Duarte, F. & Bussacos, M. A. (1997). *Correlação entre o número de trabalhadores e as condições de segurança de uma refinaria de petróleo*. Estudo solicitado pelo Ministério Público à Fundacentro. São Paulo: Fundacentro (datilografado).
- Ferreira, L. L., Iguti, A.M & Bussacos, M. A. (1998). *A diminuição de efetivos em um terminal marítimo de petróleo e o trabalho de seus operadores*. Estudo solicitado pelo Ministério Público à Fundacentro. São Paulo: Fundacentro (datilografado)
- Ferreira, L. L., Iguti, A. M & Bussacos, M. A.(1999). *Lauda complementar ao estudo "A diminuição de efetivos em um terminal marítimo de petróleo e o trabalho de seus operadores"*. Estudo solicitado pelo Ministério Público à Fundacentro. São Paulo: Fundacentro (datilografado)
- Ferreira, L. L., Iguti, A. M & Bussacos, M. A. (2000 a). *A diminuição do número de operadores em uma refinaria de petróleo: preocupações com a segurança*. Estudo solicitado pelo Ministério Público à Fundacentro. São Paulo: Fundacentro (datilografado)
- Ferreira, L. L., Iguti, A. M & Bussacos, M. A. (2000 b). Uma proposta de quadro mínimo de operadores para a RPBC. Estudo solicitado pelo Ministério Público à Fundacentro. São Paulo: Fundacentro (datilografado)
- Fraser, N. (2005) *Qu'est-ce que la justice sociale? Reconnaissance et redistribution*. Paris: La Découverte.
- Fraser, N. (2007). Reconhecimento sem ética? *Lua Nova*, São Paulo, 70: 101-138 (Artigo originalmente publicado na revista *Theory, Culture & Society*, v. 18, p. 21-42, 2001). Trad. de Ana Carolina Freitas Lima Ogando e Mariana Prandini Fraga Assis.
- ICEM- Federação Internacional de Sindicatos de Trabalhadores da Química, Energia, Minas e Indústrias Diversas. (1998). *Las industrias de la energía en mutación - los sindicatos de la energía se movilizan*, <http://www.icem.org/eventos/cork/docs-es.html>
- Honneth, A. (2007) Travail et agir instrumental. Á propos des problèmes catégoriels une théorie critique de la société. *Travailler*, 18, 17-58.
- Honneth, A. (2008) Trabalho e reconhecimento: tentativa de uma redefinição. *Civitas*, v.8, n.1, 46- 67
- Honneth, A. (2009) *Luta por reconhecimento: a gramática moral dos conflitos sociais*. 2ª ed. São Paulo: Ed. 34.
- Kocyba, H. (2007) Reconnaissance, subjectivisation, singularité. *Travailler*, 18, 103-118.
- Renault, E. (2007). Reconnaissance et travail. *Travailler*, 18:119-135.
- Ricoeur, P. (2005). *Devenir capable, être reconnu*. Texte écrit pour la réception du Kluge Prize, décerné aux États-Unis à Paul Ricoeur em 2005. Retirado em 03/12/2010 de [http://www.diplomatie.gouv.fr/fr/IMG/pdf/Revue\\_des\\_revues\\_200\\_1152AB.pdf](http://www.diplomatie.gouv.fr/fr/IMG/pdf/Revue_des_revues_200_1152AB.pdf)
- Ricoeur, P.(2006). *Percursos do reconhecimento*. São Paulo: Loyola, 2006.
- Taylor, C. (1994) The politics of recognition. In: Gutmann, Amy (Ed.) *Multiculturalism: Examining the politics of recognition*. Princeton: Princeton University Press.
- Tribuna, A, Santos, 21/12/1993.
- Voswinkel, S. (2007). L'admiration sans appréciation. Les paradoxes de la double reconnaissance du travail subjectivisé. *Travailler*, 18, 59-87.
- Wacquant, L.J.D. (1996). La généralisation de l'insécurité salariale en Amérique: restructurations d'entreprises et crise de reproduction sociale. *Actes de la Recherche en Sciences Sociales*, 115, 65-79. Cahier "Les nouvelles formes de domination dans le travail (2)".

PT/ES

## Una lucha por el reconocimiento del trabajo contra la política de recorte de personal

**Resumo** O texto pretende discutir alguns resultados de um estudo desenvolvido pela autora há vinte anos, à luz do conceito de "reconhecimento do trabalho" tal qual a psicodinâmica do trabalho o apresenta. O estudo foi o primeiro de uma série de outros que se seguiram nos quinze anos posteriores, sempre relacionados à luta de trabalhadores petroleiros brasileiros contra a política de "enxugamento de pessoal", versão brasileira do *downsizing*, aplicada pela direção da empresa nos anos 90, na esteira das políticas chamadas de reestruturação produtiva que invadiram as empresas brasileiras e mundiais, particularmente, o setor de petróleo.

**Palavras-chave** trabalho, petróleo, redução de efetivos, reconhecimento do trabalho, psicodinâmica do trabalho.

FR

## Une lutte pour la reconnaissance au travail et contre la politique de réduction du nombre des travailleurs

**Résumé** Le texte cherche à discuter quelques résultats d'une étude développée par l'auteur il y a vingt ans, à la lumière du concept de "reconnaissance au travail", tel que la psychodynamique du travail le conçoit. Cette étude a été la première d'une série qui s'est étendue au cours des quinze années suivantes, toujours en rapport avec la lutte des travailleurs pétroliers brésiliens contre la politique de "enxugamento de pessoal", expression brésilienne qui correspond au dégraissage d'effectifs (*downsizing*). Cette politique a été appliquée par la direction de l'entreprise au cours des années 1990, dans le contexte des politiques de restructuration productive qui ont envahi les entreprises brésiliennes et mondiales et qui ont atteint, particulièrement, le secteur pétrolier.

**Mots-clé** travail, pétrole, dégraissage d'effectifs, reconnaissance du travail, psychodynamique du travail.

### ¿Como referenciar este artículo?

Ferreira, L. L. (2011). Uma luta pelo reconhecimento do trabalho contra a política de redução de pessoal. *Laboreal*, 7, (1), 17-27.

<http://laboreal.up.pt/revista/artigo.php?id=37t45nSU5471124227833:84381>

EN

## A Struggle for the recognition of work against workforce reduction policy

**Abstract** The text presents the results of a study developed 20 years ago by the author in light of the concept of "recognition of work" according to the psychodynamics of work. This study was the first of a series of other works that followed in the next 15 years related to the struggle of petroleum workers against the "enxugamento de pessoal" policy, the Brazilian version of downsizing. A policy applied in the 1990s by the company management in the wake of a policy known as productive restructuring which was widely adopted by Brazilian and international firms and particularly by the petroleum sector.

**Keywords** work, petroleum, reduction of permanent staff, recognition of work, psychodynamics of work.

Manuscrito recibido en: Dezembro/2010

Aceptado tras peritaje: Maio/2011

## PSICODINÁMICA DEL TRABAJO

## INVESTIGACIONES EMPÍRICAS

## O trabalhar em serviços de saúde mental: entre o sofrimento e a cooperação

Uchida, S.<sup>1</sup>, Sznclwar, L. I.L.<sup>2</sup> Barros, J.O.<sup>3</sup>, Lancman, S.<sup>4</sup>

1. Fundação Getulio Vargas  
Av. 9 de Julho, 2029 – Bela Vista  
CEP 01313-902 – São Paulo, SP  
Brasil  
[Seiji.uchida@fgv.br](mailto:Seiji.uchida@fgv.br)

2. Escola Politécnica da USP  
Departamento de Engenharia de Produção  
Av. Prof. Luciano Gualberto, travessa 3, nº 380  
CEP 05508-010 – São Paulo, SP  
Brasil  
[laertes@usp.br](mailto:laertes@usp.br)

3. Faculdade de Medicina da Universidade de São Paulo  
Av. Dr. Arnaldo, 455 – Cerqueira César  
CEP 01246903 – São Paulo, SP  
Brasil  
[Juliana.obarros@usp.br](mailto:Juliana.obarros@usp.br)

4. Faculdade de Medicina da Universidade de São Paulo  
Departamento de Fisioterapia, Fonoaudiologia e  
Terapia Ocupacional  
R. Cincinato Braga, 184, apto 51,  
CEP 01333-010 – São Paulo, SP  
Brasil  
[lancman@usp.br](mailto:lancman@usp.br)

**Resumen** El propósito de este trabajo es presentar el resultado de una acción en psicodinámica del trabajo (PDT), desarrollado con un equipo de trabajadores de un Centro de Atención Psicosocial (CAPS), que se encuentra en Sao Paulo, Brasil. Es un servicio especializado en atención de salud mental dirigido principalmente a personas con trastornos mentales severos y persistentes. Buscamos, a través de una acción en PDT, comprender las experiencias de los trabajadores, la relación sufrimiento y el placer en su trabajo, así como las estrategias desarrolladas para lograr resultados mediante la identificación de factores críticos y los medios para superarlos. La creación de espacios colectivos de discusión que permita identificar y dar visibilidad a las estrategias de trabajo creado por la inteligencia individual y colectiva de los sujetos en su experiencia real es un punto clave de este enfoque. Se considera que la inclusión de las experiencias de los trabajadores para mejorar la aplicación de las políticas públicas sobre salud mental en Brasil permite mejoras en las instituciones.

**Palabras clave** sistema de salud pública, salud mental y trabajo, la cooperación y el trabajo en equipo, acción en psicodinámica del trabajo.

## Introdução

No Brasil, até o final da década de 1970, a assistência oferecida no campo da saúde mental era centrada nas grandes instituições asilares, configurando uma determinada forma de compreensão da loucura e conseqüentemente de práticas terapêuticas, hoje consideradas bastante restritas e ultrapassadas. O modelo assistencial adotado, que tinha como foco a doença e a sintomatologia psiquiátrica manifesta, favorecia a utilização de práticas que terminavam por promover a permanência das pessoas com transtorno mental nas instituições hospitalares por tempo indeterminado gerando um grande contingente de pacientes crônicos, moradores dos hospitais. Em decorrência das internações prolongadas nestas instituições, conhecidas como manicômios, na maior parte das vezes precárias, e pela falta de opções terapêuticas que não as medicamentosas, os usuários dos serviços encontravam-se em situação de abandono e perdiam o contato com seus familiares e com redes sociais de suporte que pudessem oferecer qualquer possibilidade de desospitalização. Os hospitais psiquiátricos brasileiros chegaram a ser comparados com campos de concentração, ou seja, não asseguravam aos pacientes condições de vida e tratamento, e feriam seus direitos de cidadania (Machado et al 1978; Lancman, 1999).

Assim, em diálogo com contextos internacionais e reformas da assistência no campo da saúde mental, como as que ocorreram na Itália, França, EUA e Inglaterra, o Brasil, vem buscando produzir respostas mais adequadas diante das necessidades apresentadas pelas pessoas com transtornos mentais. Para tanto, no final da década de 1980, foram criados serviços extra-hospitalares no intuito de tentar garantir atendimento na própria comunidade, o mais próximo possível dos locais de moradia dos sujeitos e de seus familiares, reforçando assim uma rede social mais próxima, com vistas a evitar internações prolongadas e recorrentes. Outra etapa desenvolvida paralelamente foi a reorganização e humanização dos hospitais psiquiátricos brasileiros visando diminuir a situação de abandono e a falta de assistência e, por fim, foi dado início ao processo de desmontagem destes hospitais e de desospitalização dos usuários que haviam se tornado moradores (Brasil, 2005).

Atualmente um dos principais desafios deste processo, nomeado como Reforma Psiquiátrica, está na implementação e desenvolvimento de serviços de saúde mental na comunidade que consigam atender às necessidades cotidianas das pessoas com transtornos mentais. Compreende-se que essas necessidades não estão relacionadas apenas a cuidados de saúde, mas também a outras esferas da vida dessas pessoas, tais como: alimentação, moradia, atenção psicológica e psicossocial (Nicácio, 2003; Brasil, 2005; 2007; Barros, 2010). Assim, a partir da década de 1990, o Ministério da Saúde do Brasil passou a definir e reorganizar a estruturação da po-

lítica e dos serviços de saúde mental, propondo a adoção das redes municipais como referência para um tratamento integrado, a partir da interlocução entre os vários níveis de atenção em saúde. Foi nesta época que os Centros de Atenção Psicossocial (CAPS) foram designados como principal referência para o tratamento das pessoas com transtornos mentais (Brasil, 1992; 2005; Barros, 2010).

Essa proposta do Ministério da Saúde ganhou, em 2001, o estatuto de lei, que reafirmou a garantia e defesa dos direitos de cidadania das pessoas com transtornos mentais e apoiou a construção das redes de serviços que assegurassem esses direitos como uma forma para a organização da atenção em saúde mental (Brasil, 2001a,b; Barros, 2010).

Segundo a legislação brasileira, os CAPS's são serviços vinculados à rede pública de saúde, estão inseridos na comunidade e oferecem atendimento especializado em saúde mental. Têm como missão acolher prioritariamente pessoas com transtornos mentais severos e persistentes em uma área de abrangência delimitada. Oferece três regimes de tratamento: intensivo, semi-intensivo e não-intensivo, variando segundo as necessidades das pessoas com transtornos mentais, em diferentes momentos da vida (Brasil, 2002). Estes serviços estão organizados em diferentes modalidades: CAPS I, CAPS II e CAPS III, destinados a adultos, maiores de 18 anos e definidos por ordem crescente de porte, complexidade, abrangência populacional, horário de funcionamento, número de funcionários e de pessoas atendidas. Existem ainda aqueles especializados no atendimento a crianças e adolescentes com transtornos mentais (CAPS i), além daqueles destinados ao atendimento de pessoas que fazem uso abusivo ou tem dependência de substâncias psicoativas (CAPS ad) (Brasil, 2002).

A proposta é que o atendimento oferecido no CAPS seja diferente daquele oferecido no contexto hospitalar. O entendimento é que o foco do trabalho deva ser a vida da pessoa com transtorno mental e não apenas a sintomatologia psiquiátrica manifesta. Rede social, família, trabalho e habitação, por exemplo, são alguns dos eixos também trabalhados nestes serviços para que o sujeito possa realmente reconstruir sua vida para além do circuito saúde-doença. Procura-se ainda aprimorar e/ou desenvolver sua capacidade de gerar e gerir normas para a própria vida de forma a viabilizar sua circulação e, conseqüentemente, a realização de trocas sociais. Dessa forma, os atendimentos oferecidos no CAPS vão para além daqueles oferecidos dentro do espaço físico dessas instituições estendendo-se para a comunidade (Pereira, L.M.F et al, 2008).

Apesar de ter aproximadamente 30 anos, trata-se de um processo recente e que têm se desenvolvido com velocidades e constância distintas nos vários estados e cidades do país. Desta forma, em muitos destes lugares, a desmontagem do modelo hospitalocêntrico está acontecendo simultaneamente à implantação do modelo territorial. Assim não

é difícil supor que possa haver uma desorganização do sistema de atenção como um todo, acarretando algumas dissonâncias, relacionadas, sobretudo, ao possível estado de desequilíbrio entre demanda e oferta; ao desenvolvimento parcial, incompleto e provisório das ações assistenciais; a sobrecarga de trabalho e seus reflexos no cotidiano laboral dos agentes responsáveis pelo cuidado aos usuários.

As mudanças nos espaços físicos, do modelo centrado na internação para outro que prioriza o tratamento na comunidade e as práticas terapêuticas voltadas para a inserção dos usuários na comunidade, geram a necessidade de definição de novos processos de trabalho e de capacitação dos trabalhadores. Assim, esta nova perspectiva de cuidado e tratamento somada à desmontagem e implantação simultânea de modelos distintos, coloca desafios para os trabalhadores e gestores. Um deles está na superação das dificuldades operacionais e políticas para a implantação do modelo, pois a criação de uma estrutura desse porte requer além da implantação de um conjunto de serviços, a concepção e a criação simultânea de novas práticas e projetos organizacionais de atenção (Lancman, 2008).

Acrescenta-se ainda a precariedade e a morosidade do processo de constituição do sistema como um todo, gerando número insuficiente de serviços e de profissionais para a demanda desses serviços. Essa precariedade pode ocasionar um deslocamento de equipes para alguns serviços e o conseqüente esvaziamento de outros.

Além disso, esses novos equipamentos requerem a construção de processos de trabalho e de capacitação de profissionais que também sejam inovadores, afinal trata-se de um modelo novo, que pressupõe a construção de novas formas de saber-fazer e de novos paradigmas. Temos ainda o pouco investimento em recursos materiais que não asseguram que esses serviços, por vezes, funcionem em espaços adequados e que tenham a infra-estrutura necessária.

Como já mencionado, trata-se de uma proposta inovadora e, desta forma, tanto o processo de produção quanto a maneira como os CAPS's são organizados, fazem com que o conteúdo das tarefas e o desenvolvimento das atividades também estejam em construção. Há ainda o desafio de criar e instaurar formas de conexão com os outros níveis de atenção que compõem a rede de assistência à saúde.

Diante das possíveis dificuldades na implantação da nova Política de Saúde Mental, o Ministério da Saúde do Brasil, em parceria com o Ministério da Ciência e Tecnologia do Brasil, lançaram um edital para financiamento de projetos de pesquisa que pudessem contribuir neste processo. Foi no contexto desse edital que a pesquisa que será apresentada neste artigo foi desenvolvida. Teve como objetivo contribuir, através de uma abordagem baseada nos preceitos da psicodinâmica do trabalho, para a compreensão das vivências do trabalho dos sujeitos envolvidos de um determinado CAPS do município de São Paulo, que de alguma ma-

neira poderia contribuir para o desenvolvimento de ações que ajudassem a aprimorar esse tipo de dispositivo de saúde pública (Lancman et al., 2007).

O objetivo deste artigo é o de mostrar como a ação em psicodinâmica do trabalho (PDT), através da criação de um espaço de expressão e de circulação de experiências entre os trabalhadores, pode contribuir tanto para a elucidação, avanço e superação de alguns aspectos que dificultam a implantação do novo modelo quanto para o conhecimento das dificuldades e das estratégias criativas geradas no trabalho. Esperava-se encontrar indicações de sofrimento entre os trabalhadores, relacionado a diferentes aspectos tais como: a precariedade dos serviços onde trabalhavam, uma eventual descrença e o não-reconhecimento dos esforços que realizavam para que o trabalho acontecesse.

Por outro lado, para dar conta de um desafio de tal magnitude, esperava-se também dar visibilidade para as estratégias e soluções criativas que os trabalhadores estivessem desenvolvendo, fruto da inteligência individual e coletiva, além de discutir seu papel na promoção da saúde mental destes. Procuramos ainda, contribuir para o avanço do novo modelo, ou seja, para o aprimoramento e exequibilidade das propostas de atenção em saúde mental, considerando-se os diferentes cenários de produção destes serviços; e, sobretudo, favorecer o processo de transformação do sofrimento em prazer no trabalho.

## O Cuidar em Saúde Mental

A atividade de cuidar de pessoas com transtornos mentais é constituída, entre outros fatores, pelo encontro entre uma pessoa que sofre e outra encarregada de lhe propiciar a intervenção técnica que visa diminuir o seu sofrimento. Sendo o próprio aparelho psíquico o instrumento terapêutico principal do trabalhador, este tem que lidar tanto com o sofrimento do usuário quanto com o seu próprio. Um desafio importante é criar meios para que os trabalhadores possam realizar seu trabalho, evitando que se constitua um processo de sofrimento patogênico.

A possibilidade de o trabalhador contribuir com seu conhecimento e inteligência no aprimoramento do processo de trabalho é a forma de superação e transformação deste sofrimento em prazer. Afinal, o que mobiliza e motiva as pessoas para o trabalho é a retribuição simbólica pela contribuição que elas trazem ao trabalho. Este reconhecimento favorece a possibilidade de contribuição do profissional para a construção de uma produção de melhor qualidade e, ao mesmo tempo, possibilita o processo de realização de si. Um dos conceitos fundamentais que adotamos é o de que o trabalhar implica o fortalecimento do processo de identificação do trabalhador com o seu trabalho, através de um processo de reconhecimento do esforço, isto é, da contri-

buição individual e coletiva para se superar as dificuldades encontradas no confronto com o real.

Nessa perspectiva, para Dejours (2004), é central o conceito de identidade, entendido como uma armadura psíquica – resultado de um processo de unificação psíquica que constrói o sentimento de estabilidade, continuidade e integração de si no interior de uma história que é simultaneamente singular e social – que protege a saúde mental das pessoas no interior das instituições. Trata-se de uma construção intersubjetiva, pois depende do olhar do outro. Nesse sentido, é essencial que a organização do trabalho e o conteúdo das tarefas propiciem condições para a realização de si, fruto de uma ressonância simbólica entre atividade de trabalho e história pessoal.

Este processo de constituição identitária relacionada com o trabalho, que é constantemente colocada à prova, ocorre mediante reconhecimento da ação dos sujeitos que se dá pelo julgamento de outros, segundo dois prismas: o da utilidade e o da estética (Dejours, 2003). O primeiro é feito principalmente pelos superiores hierárquicos e, eventualmente, pelos clientes que avaliam a utilidade da ação, ou seja, sua eficiência e relevância organizacional, social e econômica. O indivíduo sente-se útil e pertencente ao grupo e à organização do trabalho quando reconhecido por esse julgamento. Já o julgamento estético remete à beleza e originalidade da solução, sendo formulado pelos pares, que reconhecem no sujeito as qualidades do seu saber-fazer e sua contribuição para o coletivo do trabalho. A originalidade no desempenho da ação leva o sujeito a não ser igual a outro par, torna-o único e singular. O julgamento é feito sobre o “fazer” e não sobre o “ser” e o sujeito para se re-assegurar como engenhoso e criativo, precisa passar pelo olhar e crítica do outro, que irá julgá-lo e reconhecer ou não as suas ações.

Isto evidencia que o trabalho, enquanto espaço de confronto entre o indivíduo – com suas crenças, valores e concepções – e o social, é permeado pelas condições concretas para sua realização, sua organização e pelas diferentes formas de concebê-lo.

Há, nesse sentido, a partir das pesquisas realizadas neste campo, evidências claras de que o trabalho não é neutro com relação à saúde das pessoas, mais especificamente com relação à saúde mental. Trabalhar pode promover o equilíbrio psíquico, a identificação com aquilo que se faz, a realização de si, porque ele é um meio essencial para a busca do sentido. Em suma, o trabalho é um elemento central na construção da saúde. Em situações onde não há margem de manobra, onde o trabalhador não pode contribuir com sua experiência e saber-fazer, ou não consegue realizar seu trabalho de acordo com seus princípios e crenças, ele está impedido de transformar o sofrimento em ações significativas que o levem ao prazer de realizar algo útil e belo (Sznclwar, 2003).

Assim, conhecer os aspectos que envolvem a organização

do trabalho e a ação dos trabalhadores é um excelente meio de detectar os problemas na operacionalização das tarefas e suas implicações psíquicas, assim como as possíveis formas de superá-los. A PDT, entendida como clínica do trabalho, visa dar visibilidade e refletir sobre o *trabalhar* tendo como foco a racionalidade subjetiva (*pathica*) das ações. Isto significa pesquisar as relações entre os indivíduos e um coletivo (grupo de pessoas que compartilham regras de ofício ou experiências acerca das atividades realizadas).

A PDT ao estudar o *trabalhar* evidencia aspectos menos visíveis e conhecidos das relações de trabalho, tais como: o trabalho como construção identitária, as relações sofrimento e prazer que decorrem disso, a construção de defesas individuais e coletivas, o desenvolvimento da inteligência astuciosa, os riscos de alienação e a construção da inter-subjetividade (Dejours, 2009; Dessors, 2009; Lancman & Uchida, 2003; Molinier, 2006).

Trabalhar em um serviço como o CAPS, requer que o trabalhador construa cotidianamente um conjunto de práticas que deverá nortear seu trabalho. O trabalho prescrito é tênue e frágil tendo em vista que cada sujeito é singular e as intervenções também devem se constituir desta forma, ou seja, os profissionais e, conseqüentemente as equipes, devem construir seu processo de trabalho simultaneamente ao desenvolvimento da prática para realizá-lo. Este fato traz uma peculiaridade a este serviço e aos profissionais inseridos nele. Experimentar, viver o trabalhar é um desafio constante e exige o desenvolvimento de estratégias que se constituem numa inteligência astuciosa, própria a esses trabalhadores.

---

## Metodologia

A ação em PDT foi desenvolvida em um distrito na cidade de São Paulo que aglutina alguns equipamentos de saúde mental, entre eles o CAPS, onde foi realizado este estudo. Inicialmente apresentamos o projeto de pesquisa, os objetivos e os princípios da abordagem para a equipe de forma que as pessoas que se dispuseram a participar dos grupos, resguardando o critério de voluntariado, pudessem construir em conjunto com os pesquisadores as discussões desenvolvidas durante as sessões de trabalho, de acordo com as propostas de ação neste campo (Heloani & Lancman, 2004).

O grupo, num total de doze pessoas, foi constituído pela equipe de trabalhadores do CAPS e contou com a participação de profissionais diversos (psiquiatras, psicólogos, terapeutas ocupacionais, enfermeiras, assistentes sociais e farmacêuticos). O caráter heterogêneo do grupo ocorreu em acordo com a própria equipe do CAPS que se organizava dessa forma, não privilegiava as especificidades profissionais na realização do seu trabalho nem criava uma estrutu-



ra muito hierarquizada entre os constituintes da equipe. Destaca-se aqui, que apesar das pesquisas em PDT procurarem trabalhar com grupos homogêneos, o método deve ser adaptado a cada situação de estudo encontrada e ser desenvolvido em acordo com as demandas dos trabalhadores e características dos grupos de trabalho.

O grupo se reuniu por aproximadamente dezoito horas, distribuídas em uma primeira etapa com sete sessões de discussão e de uma segunda etapa com duas sessões de validação organizadas de acordo com as possibilidades dos trabalhadores e do serviço. Entre as duas etapas ocorreu um intervalo de um mês para que os pesquisadores pudessem redigir um relatório. Essa dinâmica foi acordada com os trabalhadores antes do início do processo.

As sessões não seguiram nenhum roteiro pré-definido e desde o primeiro encontro a única instrução dada aos trabalhadores era que eles falassem sobre a vivência do trabalho deles. Os pesquisadores interferiram pouco no andamento das sessões limitando-se à condução dos grupos e a mediar para assegurar a palavra a todos. Ao término das sessões procurava-se fazer um breve resumo do que foi discutido assinalando alguns pontos considerados relevantes. Essa mesma prática foi, por vezes, utilizada no início da sessão seguinte para retomada das discussões.

Os pesquisadores procuraram manter uma escuta atenta ao conteúdo das falas, ao que era consensual, às discussões contraditórias, àquilo que emergia de forma espontânea ou não, ao que era dito ou omitido. As sessões foram gravadas e transcritas e todos os participantes assinaram o termo de consentimento livre e esclarecido previsto pela comissão de ética da Faculdade de Medicina da Universidade de São Paulo - USP.

Após a primeira etapa, os pesquisadores apresentaram um relatório provisório para os trabalhadores que participaram do grupo, como o intuito de discuti-lo, validá-lo e modificá-lo, segundo as suas críticas e contribuições. No processo de validação, por ser o momento em que os pesquisadores apresentam suas interpretações e assinalam pontos considerados importantes durante o processo de discussão, é comum haver grande mobilização dos trabalhadores que se identificam ou refutam as interpretações apresentadas. Nessas sessões de validação não é buscado um consenso, mas sim a garantia que todos se sintam representados naquilo que está escrito e que será divulgado. Inclusive, partes do relatório foram retiradas e outras acrescentadas para que a validação fosse assegurada.. O relatório validado apresenta então opiniões distintas, às vezes contraditórias, e também consensuais; vivências pessoais e compartilhadas, que se constituiu em um discurso comum representativo do trabalho daquele grupo.

Após essas sessões de validação incorporou-se as sugestões dos trabalhadores e foi redigido um relatório final, entregue a todos os participantes e incorporado ao relató-

rio da pesquisa entregue ao Ministério da Saúde (Lancman, 2008).

Cabe explicitar que a PDT compreende que os pesquisadores também fazem parte de um coletivo de pesquisa. Dessa forma, é usual que, durante o processo, a equipe se divida e um dos membros não participe diretamente das sessões. Esse pesquisador acompanha a equipe que conduz as sessões durante todo o processo através de supervisões que visam ajudar na compreensão das dinâmicas estabelecidas, nos processos de constituição do espaço de palavra e das falas propriamente ditas, na formulação de hipóteses e de interpretações, assim como na construção de um discurso comum, baseado também na interpretação das vivências relatadas pelos integrantes da equipe. Esse recurso metodológico é importante para assegurar um trabalho interpretativo mais rico, fruto de um debate com a cooperação dos diferentes olhares, inclusive daquele que não esteve presente e que atua junto aos pesquisadores que estiveram diretamente envolvidos nas sessões no sentido de questioná-los e ajudá-los a entender o seu envolvimento e como estão desenvolvendo a dinâmica com os sujeitos que participam do grupo.

Os resultados serão apresentados aqui de duas maneiras. Primeiramente contextualizando o trabalho no CAPS estudado, de acordo com o cenário encontrado durante a pesquisa. Em seguida, será apresentada uma análise clínica ilustrada com trechos do relatório final validado com os trabalhadores, principalmente aqueles que estão relacionados com as vivências da equipe com relação ao seu trabalho. Optou-se por apresentar diversos trechos do relatório na íntegra com o intuito de demonstrar parte do processo desenvolvido na ação em PDT. Este tipo de formulação é característica da maneira como são conduzidas e apresentadas as ações em PDT pela equipe responsável pela pesquisa, onde procura-se contextualizar o trabalho dos sujeitos e trazer para o espaço público as vivências deles em um formato que reflita o discurso comum construído nas sessões. O relatório final para a PDT é muito mais do que uma síntese das discussões realizadas nos grupos. Ele tem como objetivo principal, a partir da escuta e observação clínica, sistematizar, elaborar interpretações e devolver aos integrantes do grupo um documento que seja por eles validados e que reflita o melhor possível aquilo que o grupo construiu conjuntamente. Para tal, é importante buscar recuperar aquilo que se vivenciou, refletir sobre o dito, mas também sobre o não dito, para permitir nos momentos de validação, um processo final de enriquecimento do conteúdo do documento que se tornará público. Espera-se que essa construção conjunta, onde de um lado é sistematizado o conteúdo das sessões, e de outro, os profissionais que conduziram as sessões apresentam suas impressões e interpretações, seja facilitador de processos de apropriação do sentido e da emancipação dos trabalhadores.



## Resultados

### O contexto do trabalho no CAPS

Os processos de produção dos serviços do CAPS, assim como a maneira como é organizado o trabalho, fazem com que, entre outros aspectos, o conteúdo das tarefas e o desenvolvimento das atividades estejam continuamente em construção. Uma das características organizacionais marcantes destes serviços é a adoção de um modelo hierárquico mais horizontal onde a cooperação nas equipes é fundamental para a consecução dos processos de atenção. Há ainda o desafio de criar e instaurar formas de conexão com os outros serviços dos vários níveis de atenção que compõem a rede de assistência à saúde. Como essas conexões são muito frágeis, a organização do trabalho tem sido constituída muito mais por acordos internos da equipe. Assim, cada serviço vai construindo e definindo seu processo de trabalho a partir da realidade em que está instalada e dos recursos de que dispõe.

A necessidade de criar novas formas de trabalhar, a definição de novos processos de trabalho, a dificuldade de prescrição de atividades em serviços onde as rotinas são mal definidas, a falta de recursos necessários, fazem com que nem sempre os projetos terapêuticos que conseguem realizar estejam de acordo com aquilo que é previsto na reforma psiquiátrica e que norteia suas ações. Isso gera conflitos entre o sentido e as crenças que esses trabalhadores têm em relação àquilo que consideram um atendimento de qualidade em acordo com os preceitos que defendem e aquilo que podem efetivamente realizar. A construção de um modelo de atenção exige uma consistência interna entre os elementos que compõem o processo de trabalho – objetivo, finalidade, instrumentos e a ação dos trabalhadores.

A mudança nos espaços físicos e de um modelo centrado na internação para outro, onde os usuários passam o dia e retornam para suas casas no final da jornada com foco na reabilitação psicossocial – práticas terapêuticas voltadas para a inserção dos usuários na comunidade – tal como proposta no CAPS, geram a necessidade de definição de novos processos de trabalho a serem construídos. São os confrontos e as contradições entre o processo de produção e criação do cotidiano das práticas assistenciais que vão possibilitar o desenvolvimento de um novo modelo de atenção e de uma redefinição do processo de trabalho.

### Ser do CAPS

Os trabalhadores ao longo das sessões de reflexão usam comumente a expressão “ser do CAPS” como sinônimo de trabalhar no CAPS. Essa forma de apresentar sua pertinência reflete uma relação de trabalho que transcende um vínculo formal e demonstra um forte engajamento e compromisso. Mas denota também, uma sensação de pertinência que supera relações de trabalho usuais e remete para os trabalhadores responsabilidades e questionamentos que se confundem entre o que seriam as atribuições técnicas, as responsabilidades e limites do trabalho deles e a participação no projeto político de construção do CAPS. Essa sensação de pertinência vivenciadas pelos trabalhadores também os leva a um envolvimento particular com os usuários que vai para além da clínica e/ou da reabilitação psicossocial. Essa forma de envolvimento, como veremos a seguir, traz consequências nos processos de trabalho, para as relações de sofrimento e prazer no trabalho e para a realização de si e construção identitária. Mas afinal o que significa para esse coletivo “ser do CAPS”?

Ser do CAPS foi, inicialmente, para a equipe, uma experiência de constituição de um novo serviço, a partir da heterogeneidade das formações, experiências, histórias e trajetórias profissionais de cada um. Foi aprender a lidar com uma diversidade de percursos e estar aberto para a construção conjunta de um novo projeto de atendimento em saúde mental. Em alguns casos, dependendo da trajetória anterior, trabalhar neste local foi também ter a coragem para enfrentar o choque, o receio e a estranheza impostos pelo convívio tão próximo com a loucura. Foi ter consciência de que essa forma de convivência impunha outro tipo de adesão aos profissionais que viessem a trabalhar e aceitar os desafios de se inserir em um modelo de atendimento em construção sem, por vezes, ter clareza de que serviço era esse e que riscos trariam para aqueles que dele quisessem participar.

Nesse novo contexto de trabalho, ser do CAPS, significava não somente tratar o quadro clínico dos usuários, mas também abordar questões relacionadas à sua cidadania contribuindo, assim, com sua re-inserção social. Isto significava “*uma nova esperança*”, uma nova forma de atividade dentro da rede pública de atenção em saúde mental, “*de resgate da dignidade do paciente*”. Significava, também, fundar um novo espaço, novas relações institucionais, novos tipos de contratos terapêuticos, de atendimento e compreensão clínica. Participar de um projeto dessa natureza implicaria também na construção deles próprios, na revisão de paradigmas relacionados a antigas formas de atenção em saúde mental e um novo tipo de envolvimento com os pacientes, mais próximo e sem os aparatos de proteção e enquadre dos serviços psiquiátricos tradicionais.

O objetivo de promover a re-inserção dos usuários numa

rede, nas relações comunitárias, na teia de relações sociais que, em grande parte, já estavam deterioradas é parte do trabalho do CAPS. É essa teia de sustentação do sujeito que precisava ser reconstituída e isso implica que os trabalhadores se mobilizem para ir em direção à comunidade e se preocupem com a vida dos pacientes para além da instituição. Não se trata, aparentemente, de uma simples questão de re-inserção, mas de considerar diversos aspectos relacionados à vida material, financeira, familiar e social dos usuários.

Isso significa reconhecer que o usuário não é só um sujeito com problemas de saúde mental, é também uma pessoa inserida num contexto social que traz consigo questões mais amplas, tais como: moradia, emprego, comida suficiente ou roupas, acesso ao sistema de saúde ou à educação. Isso significa também reconhecer que essas problemáticas estão dentro do escopo a ser abordado pelos trabalhadores do CAPS. Tudo isso se mistura, se é que poderia estar separado, da questão do sofrimento psíquico: são assuntos para quem? Para os profissionais do CAPS ou se trata de uma questão para toda a sociedade?

Soma-se a isso o fato de que esbarram na discriminação da qual a população de usuários é alvo, a começar pelo poder público que a exclui: *"a pessoa é portadora de problema de saúde mental, ponto"*. Essa discriminação ocorre mesmo dentro do sistema de saúde e quando é preciso fazer um encaminhamento para outros serviços, por exemplo, para realizar exames clínicos relacionados a outras problemáticas que não as de saúde mental, encontram-se sérias dificuldades para conseguir atendimento.

Essa busca de condições para lidar com o usuário de uma maneira mais global significa construir novas formas de relações. Vai-se buscar, então, trabalhar de formas variadas e, em outros cenários, espera-se construir um novo saber sobre o fenômeno através de intervenções alternativas ao modelo médico hospitalar. No entanto, construir essas práticas no dia-a-dia é uma tarefa permeada por incertezas, necessidade de inventar novas formas de atuação, testá-las, de se deparar com dificuldades que, por vezes, transcendem ao trabalho técnico e no limite, ao próprio CAPS.

Em diversos momentos, os profissionais deparam-se com a necessidade de realizar práticas destoantes das que defendem como, por exemplo, os agendamentos de consultas médicas isoladas com ênfase na medicação. A questão não é somente o tipo de atendimento realizado, mas as dificuldades que encontram para criar os cenários e as formas de aproximação com o usuário da maneira como gostariam.

Por se tratar de um serviço público onde o ingresso é feito por concurso para serviços de saúde não específicos, muitos foram trabalhar ali quase por acaso. Isso foi para eles uma oportunidade, um desafio, mas também, um espaço de choque e contraste com outras referências de atendimento e de significação do paciente: sujeitos e cidadãos com direi-

tos e deveres, portadores de doença mental, doentes? Os antigos códigos foram pouco a pouco colocadas em xeque, repensados, alguns mantidos e outros simplesmente deixadas de lado por não darem conta da realidade dos usuários e dos atendimentos dentro dessa nova lógica de cuidado.

Logo constataram que "ser do CAPS" era vivenciar um dia-a-dia sem rotina, sem uma delimitação definida, onde as atividades podiam ser somente provisoriamente estruturadas. Havia um esforço, por parte de alguns profissionais, de criar uma rotina ou, ao menos, exceto compromissos pré-agendados, tentar formatar um cotidiano de trabalho, certos tipos de atendimento, certos modos de atenção ao usuário que atendessem às peculiaridades de cada um e da variabilidade das situações que se apresentavam a todo momento. No entanto, a forma como o trabalho é organizado e as características da clientela deixam os trabalhadores perplexos, dada a fragmentação das atividades, imprevistos e a descontinuidade de muitos projetos: eram interrompidos o tempo todo, situações emergenciais interrompem atividades programadas, a falta de recursos materiais os obrigava a improvisarem e reorganizarem atividades planejadas com antecedência. Aqueles que conseguiam estabelecer uma determinada rotina enfatizavam a sua importância afirmando que se tratava de uma verdadeira âncora, que servia como referência e os protegia psiquicamente.

Ser do CAPS era construir uma organização de trabalho onde a equipe precisava estar aberta para lidar com o inusitado e o imensurável. Mas, afinal, o que era inusitado? Para eles, depois de certo tempo de trabalho *"nada é inusitado, tudo deixa de ser inusitado"*. Isso exigia que fossem flexíveis, mas que não perdessem a capacidade de se recompor, o que exigia novos modos de operar, novas decisões e muita discussão. Precisavam saber trabalhar com a errância, criando, assim, estratégias pessoais e coletivas para dar conta, organizar o que se desorganizava, dar suporte, estruturar.

As pessoas chegavam para trabalhar e já eram imediatamente absorvidas pelas demandas do trabalho, viviam constantemente situações em que não conseguiam se organizar, nem sempre se davam conta do que estava acontecendo e, por vezes, não tinham tempo para refletir ou aprofundar discussões com a equipe e planejar suas ações. Isso os levava a se envolverem com situações emergenciais, a perderem o foco e a se questionarem quanto a própria essência do CAPS.

Devido a esses questionamentos, acrescido do tempo elevado que os usuários permaneciam no CAPS, os trabalhadores apontavam críticas tais como: se não estariam afinal construindo um *"belo terricômio"* (em alusão aos antigos manicômios)? Os profissionais se questionavam se os pacientes embora ficassem mais internados no hospital, permaneciam agora internados no CAPS. Reconheciam, que

apesar dos seus esforços, muitos usuários acabavam sendo internados em hospitais, o que para alguns significa um fracasso do próprio sistema e do próprio trabalho.

O tempo de permanência dos usuários e os limites do CAPS remetia a equipe a outros questionamentos relacionados ao conceito de alta, de desligamento do serviço e de re-inserção do usuário em seu meio social, o que no limite significava para eles avaliar o êxito das estratégias terapêuticas desenvolvidas. Isso causava um sentimento de estranhamento e de angústia quando atendiam os mesmos usuários durante anos e constataavam: eles continuam no serviço. Era necessário refletir toda a teia de sustentação, não só do sujeito que era atendido, mas de sua rede social, o que tornava a cura e/ou re-inserção da pessoa com transtorno mental um processo ainda mais complexo. Afinal, o que é alta para esses usuários, ainda mais quando não encontram outros recursos de cuidados e sustentação?

Para alguns profissionais, o retorno de um determinado usuário era vivenciado como uma frustração e quando se conseguia dar alta para algum deles isso era um momento de recompensa pelo esforço feito. Para outros, a volta de algum usuário era entendida como positiva, pois, ao buscar atendimento, ele demonstrava vínculo com o serviço e com os profissionais que nele trabalhavam, era uma maneira de reconhecer que o CAPS e seus profissionais poderiam ajudá-lo.

O conceito de alta foi recheado de questões e controvérsias, pois, quando se avaliava as condições materiais, familiares e sociais do usuário, compreendia-se por que era tão difícil sair da instituição. Nesse momento, os profissionais pensavam se, de alguma maneira, o CAPS não seria um espaço mais leve, mais arejado na vida dessas pessoas, mais adequado, uma forma de proteção. Certos usuários eram emblemáticos nesse sentido, como um caso citado: além da severidade do quadro, ela apresentava um agravante, se ficasse em casa, ia ficar trancada, pois ela só tinha um irmão, cuja relação é difícil e a equipe não conseguiu trabalhar essa questão. Para essa usuária, o CAPS não era apenas um serviço de saúde mental: tratava-se de um local de cuidados, de poder contar com pessoas que se ocupavam, que davam visibilidade e sentido para a sua vida.

Participar de um projeto dessa natureza, "ser do CAPS" era também preocupar-se com a existência dos usuários fora do âmbito da instituição. De um lado, procurar melhorar a vida do usuário, aumentar as possibilidades de trocas, fazendo-o circular nos espaços reservados para os ditos *normais*; de outro, preparar a sociedade para recebê-lo nos vários locais públicos. *De que adianta falar em re-inserção do usuário se não se coloca a presença da "loucura" no interior do espaço público? A verdade é que a sociedade, de uma maneira geral, acha que o lugar do louco é no hospício. Logo, se ele anda no museu ou desenvolve atividades em outros espaços, ele é visto com temor e receio.*

*Ser do CAPS* implicava fadiga e, por vezes, a sensação de estar extenuado, dada a exigência contínua de atenção, de prontidão. Cada grito, cada batida de porta, cada atendimento, cada atividade ou projeto desenvolvido requeria uma atenção constante. Era necessário prestar atenção e tentar dar sentido a cada ato, afinal, todos os momentos na instituição podiam e eram considerados terapêuticos: *"é no acaso que surgem as coisas mais criativas, que elas acontecem"*. Da mesma forma, crises, agressões, conflitos que exigiam a intervenção dos trabalhadores também podiam ocorrer a qualquer momento e era necessário manter uma vigilância contínua para dar conta do inesperado. Era preciso que diferentes competências estivessem disponíveis para manter os enquadres terapêuticos e ajudar a evitar problemas maiores devido a condutas inesperadas e, em alguns casos, até mesmo agressivas por parte dos usuários. Todo esse esforço, esse estado de alerta, cansava e deixava os profissionais exauridos. Às vezes, eles eram obrigados a desprender uma energia maior do que a que desejavam, o que, por vezes, os deixava irritados.

Esse novo *setting* (no sentido psicanalítico) de trabalho, reforçado pela crença que os profissionais tinham de que era necessário, como parte da relação terapêutica, do vínculo, estabelecer uma relação de proximidade com os pacientes. Significava, em alguns casos, deixar-se invadir, *"aproximar e entrar na estória e não segregar, imergir"*. Mas, essa forma de envolvimento traz a questão dos limites: *onde e como dar o corte?* A carga era pesada e no fim do dia tinha-se a impressão de que *"foram atropelados por um caminhão"*.

Essa situação de trabalho os levava a terem que estar atentos uns aos outros, socorrer colegas que pediam ajuda, que buscavam apoio, pois, *"ninguém dá conta sozinho"*. Ser do CAPS significava, então, criar uma equipe altamente solidária e cooperativa para que a ajuda e o apoio fossem efetivos. Criar uma teia de relações entre os trabalhadores que dessem suporte para aqueles que, por alguma razão, em certos momentos, não estavam em condições para atender os usuários. Isso produzia um clima de amizade, de afetividade, de equipe, de apoio mútuo, mesmo que não fosse explícito ou previsto. Era visível, para os pesquisadores, como os profissionais eram acolhedores, solidários e continentos em relação às angústias e dificuldades que um ou outro membro da equipe apresentava. Não censuravam e nem criticavam posturas que, em outro contexto, poderiam ser consideradas pouco técnicas e carentes da distância necessária para um bom cuidado. Dada a heterogeneidade de formações e a diversidade de propostas e projetos e de situações que vivenciavam, a construção desse trabalho, exigia cooperação, co-presença, colaboração, compreensão e flexibilidade.

Ser do CAPS exigia, então, um exercício complexo de estabelecimento de limites entre o *pessoal* e o *profissional*: viver uma situação onde quase não havia enquadramento prote-

tor e as fronteiras entre a vida profissional e pessoal eram constantemente invadidas. Vários limites previstos em relações usuais entre terapeutas e pacientes nem sempre eram possíveis ou fáceis de exercer em um contexto onde o contato entre profissionais e usuários era tão próximo e prolongado. Conforme exemplificavam, no atendimento, os terapeutas perguntavam para os usuários sobre sua história pessoal, familiar, as condições materiais, casa e espaço geográfico onde viviam. Mas, os pacientes, por vezes, subvertiam e também perguntavam ao profissional sobre sua vida particular, sobre o seu fim de semana, sobre sua família, o que fez ou deixou de fazer. O dilema se instaurava: responder ou não responder, até que ponto revelar, até que ponto compartilhar? Ante a insistência, cortava-se o assunto ou deixava-se invadir para não romper o vínculo, para que pudesse haver um trabalho terapêutico. Afinal, existia uma fronteira: proximidade não significa amizade. Mas, os profissionais percebiam e se questionavam acerca da desigualdade da relação, sabiam tudo da vida dos usuários, participavam da vida deles e, ao mesmo tempo, acreditavam que não deveriam se abrir tanto. Outro aspecto é que a equipe reconhecia que compartilhar da sua vida privada e pessoal, para alguns, era natural, mas para outros, não era vivenciado com a mesma tranquilidade: o que é e o que deve ser consenso?

Os usuários testavam cada um dos profissionais, testavam a equipe como um todo, questionavam as possibilidades, os limites de cada um. Às vezes, tinha-se a impressão de que era necessário conviver com uma espécie de "espelho", pois o comportamento dos usuários colocava em xeque as barreiras psicológicas, fazia aflorar as angústias e, ao mesmo tempo, permitia estar mais próximo e menos defensivo. Havia risco, medo, mas era incontornável, fazia parte da expansão dos limites.

No entanto, alguns limites deviam ser discutidos e pactuados. Relataram como exemplo, a necessidade de determinados acordos que a equipe deveria fazer: não poderia haver discordâncias quanto a determinadas regras e procedimentos, todos deveriam atuar da mesma maneira, não devia haver exceção. Se uns diziam não e outros diziam sim, os usuários iriam atuar nas brechas existentes entre os membros da equipe para driblar o "não", para contornar a vivência frustrante que um limite exige. Orquestrar os limites da equipe e os limites pessoais era um trabalho que estava em constante estruturação.

Outro exemplo relatado se referia ao contato físico com os pacientes. Como lidar com limites entre hábitos da cultura e desejos mascarados, mas evidentes em rituais de cumprimento social, como por exemplo um beijo? Como lidar com esse tipo de comportamento quando se trata de "*pacientes que não têm limites*"? Afinal, não deixam de ser humanos e com desejos humanos! Como lidar quando o contato provoca reações diferentes nos vários profissio-

nais? O contato que, para um, pode ser tranquilo, para outro, pode gerar mal-estar.

Os trabalhadores reconheciam a importância do enquadramento do contrato terapêutico como um limite essencial, uma condição que se colocava para o usuário: atende-se a tal hora, por tanto tempo, em tais atividades. Esse contrato impunha limites que visavam manter a "*acuidade de compreender*", fundamental na atividade terapêutica. Então, quando se buscava construir contratos, estava-se estabelecendo condições para o exercício do trabalho clínico, para que a relação terapêutica fosse eficaz. No entanto, o contrato terapêutico envolvia acordos para situações por vezes muito complexas que exigiam que ele fosse flexibilizado. Presenciar e entender situações complexas e saber agir com tranquilidade nas horas em que elas ocorriam era parte do cotidiano desses trabalhadores, mas isso exigia uma presença de espírito que não tinha como ser prescrita, padronizada.

Outro incomodo relatado por um dos profissionais era relacionado à impotência técnica em relação às dificuldades de superação da doença mental. Tratava-se do momento em que o profissional sentia que esgotava o seu conhecimento, quando já havia pensado todas as possibilidades para aquele usuário e chegava um momento em que não conseguiam mais ajudar ou sentiam que tinham esgotado o arsenal. Como continuar a trabalhar nessas horas?

As peculiaridades próprias dos CAPs influenciavam significativamente na vivência de todos. O desenvolvimento do projeto a que se propunham exigia que utilizassem de estratégias de cuidado intensivo e prolongado, o que requeria uma imersão profunda tanto dos usuários como de toda a equipe na continuidade da relação terapeuta-usuário de maneira intensiva e prolongada. Isso afetava de maneira significativa os trabalhadores, pois estar no CAPS significava desenvolver um trabalho praticamente sem fim, dada a natureza dos usuários e da sua permanência no serviço. O fim, nesse caso, não estava relacionado a etapas concluídas, mas ao alcance de determinadas finalidades, que uma vez alcançadas abriam espaço para novas possibilidades e processos.

Os trabalhadores acreditavam que a maneira de organizar o trabalho devia ser tal que a instituição permitisse a integração dos usuários e não o isolamento, a exemplo do que acontecia nos hospitais psiquiátricos. Dessa forma, organizaram o serviço de forma tal, que à exceção da farmácia, todos os demais espaços eram acessíveis aos pacientes todo o tempo. Essa forma de trabalhar acarretava na falta de espaços privativos para a equipe corroborando a falta de limites entre os trabalhadores e os usuários. Quase tudo ocorria às vistas de todos, sem privacidade e não havia praticamente espaço para se proteger, refletir, se recompor, "dar um tempo". A forma como organizavam o trabalho contribua para que os limites entre relações profissionais e pes-

soais fosse muito difuso. Estabelecer fronteiras, espaço onde pudessem discriminar o ato técnico do envolvimento necessário para este tipo de atendimento e, ao mesmo tempo, proteger-se desta invasão para que ela não fosse excessiva e danosa, era um desafio cotidiano para essa equipe.

A própria peculiaridade da clínica das psicoses e a porosidade que se produzia entre terapeutas e usuários criava impasses e requeria que a equipe se auxiliasse para preservar o seu bem estar e permitir que o trabalho acontecesse. Todos estavam imersos neste espaço onde a fronteira entre a sanidade e a loucura era tênue, em que os usuários colocavam constantemente a equipe em xeque, em que a constituição de uma rede de cooperação, praticamente sem hierarquia, ajudava a transformar o sofrimento tanto em ações efetivas quanto em momentos de profunda satisfação. Isto requeria uma "recriação" constante das suas ações, o que criava uma sinergia a partir das diferentes competências e do envolvimento de cada um, da experiência individual e coletiva.

Lá se buscava construir ações em situações de grande penúria, onde era necessário recriar constantemente as práticas de saúde; mas, sobretudo porque lá se constituía um local de cuidados que buscava auxiliar os sujeitos a reconstruírem a vida. "O CAPS é um lugar de vida", um lugar onde as pessoas continuavam a trabalhar, apesar de todo o sofrimento engendrado pelo trabalho vivido.

Ser do CAPS "era se importar". O risco que se corria era que, na fratura a respeito da vida humana, *as coisas que importavam eram jogadas na lata do lixo, era preciso trabalhar onde a vida se constituía, no momento em que a vida se constituía, nessa vida em paralelo*. Vivia-se absolutamente dentro do âmago da vida humana, essa questão que era "como é que a gente vive numa sociedade que o povo, os seres humanos que estão vivendo, não importa para nada"? Senão não estaria fazendo nada que interessava, porque não seria um assunto da vida, seria um assunto da burocracia, seria um assunto do mercado, que não interessava. É por isso que ela continuava, é por isso que fazia parceria com a equipe, era se importar, agir com compaixão.

## Discussão

A equipe que participou deste processo era composta por profissionais que acreditavam em certas idéias relativas ao cuidado em saúde mental e que participaram ativamente da construção do projeto político que originou a reforma psiquiátrica e os CAPS's. Essas idéias modulavam as suas ações e eram constantemente confrontadas por uma realidade recheada de carências, insucessos, avanços e retrocessos decorrentes da implantação de um projeto político dessa natureza. O forte componente de posicionamento político era importante para que as pessoas continuassem a

trabalhar, mas ficava a questão: até que ponto pode-se ancorar um sistema de atendimento no esforço isolado das equipes e não na construção de serviços e de uma rede efetiva? Seria importante que se aliasse também uma perspectiva de melhora da organização de serviços, da consolidação de um sistema de atendimento integrado que fortalecesse as experiências e propiciasse um aprimoramento das ações e das idéias.

Trazer para público a vivência do trabalho desta equipe permitiu conhecer seu modo de agir, seu saber-fazer, suas dúvidas e como era importante, além do engajamento, se deixar afetar pelo outro, isto é, trabalhar com compaixão. Com a experiência acumulada e o sentido que encontraram nos paradigmas que as originaram e que norteiam suas práticas, construíram sentido no trabalho e estabeleceram pontos de ancoragem que lhes permitiam encontrar a sinergia necessária para continuar trabalhando apesar das carências, das dificuldades que um serviço dessa natureza impõe e da falta de uma rede de saúde mais constituída e que, de fato, servisse de apoio.

A engenhosidade dos trabalhadores e a cooperação permitiam que o trabalho fosse realizado a contento, afinal, não havia um modo prescrito de trabalhar que desse conta dos eventos presentes neste tipo de cuidado. O exercício dessa engenhosidade, a busca de soluções, pequenos sucessos cotidianos, a crença de que estavam produzindo um trabalho de qualidade e o reconhecimento que encontravam, sobretudo junto às pessoas que eram atendidas e seus familiares, seriam fundamentais para a construção da sua própria saúde mental, pois são fontes da construção de sentido, fonte de prazer para trabalhar. A maneira como a equipe era organizada e as relações de cooperação horizontal e vertical que se constituíram neste CAPS, propiciaram também condições para o processo de realização de si e da construção de um coletivo profissional (Dejours, 2009). A integração da equipe, a cooperação e a solidariedade eram pontos fundamentais que ajudavam os trabalhadores a se protegerem dos sentimentos de impotência, das coisas que não davam certo, da inoperância do sistema que dificultava um trabalho já tão árduo. A cooperação decorria de um processo de confiança e reconhecimento dos pares que os auxiliava a não entrarem em colapso, no sentido psíquico, diante da falta de reconhecimento vertical. No caso do julgamento de beleza, que é feito entre pares, isso ocorria pela constituição de uma equipe que era capaz de enxergar e de dar retorno sobre o trabalho bem feito do outro. Já no caso do julgamento de utilidade, este ocorria pelo reconhecimento da chefia imediata, que também fazia parte da equipe (Dejours, 2003; Hubault & du Tertre, 2008). Aliado a esses aspectos, um profundo sentimento de gratidão (Molinier, 2006, pp. 146-147) por parte dos pacientes e familiares, reforçava esta possibilidade de encontrar sentido e prazer no trabalho. Com relação ao reconhecimento de pares mais

distantes, de integrantes de outras equipes e de outros CAPS, os contatos eram pouco freqüentes, resumindo-se a alguns encontros organizados anualmente, dos quais, somente parte da equipe participava reafirmando a sensação de isolamento. Como conceitua Dejours, o reconhecimento, em especial do reconhecimento de beleza e o de utilidade são elementos chaves para a construção identitária e saúde mental no trabalho (Dejours, 2004).

No que diz respeito às possibilidades de avaliação por outras instâncias do sistema de saúde, a distância era significativa, fato que dificultava um processo de avaliação baseado no real do trabalho. Isto tem semelhança com outras situações de trabalho em saúde pública, onde é muito difícil definir quais são os limites do cuidado (Sznclwar, Uchida & Mascia, 2008).

Além disso, em se tratando de uma relação de serviço que se constrói ao longo do tempo, o processo de avaliação é ainda mais complexo, pois há uma série de aspectos intangíveis e imateriais característicos deste tipo de trabalho que são dificilmente reconhecidos, ficando na invisibilidade (du Tertre, 1999, 2002; Hubault & Bourgeois, 2001).

Não se pode perder de vista que o "cuidar" destes profissionais é desestabilizador, portanto, é importante que tenham acesso à supervisão e a apoio terapêutico quando necessário, como estratégia de fortalecimento das equipes e consequentemente de cada trabalhador em particular. Molinier (2000, 2009) discute a questão do cuidar (*care*) colocando em evidência a importância da compaixão e das questões de gênero e demonstrando o caráter desconhecido dessa atividade.

Pelo fato de não existirem formalmente dispositivos de apoio, seria importante que houvesse uma estrutura de sustentação, aliada à construção de outros "espaços públicos de troca e de deliberação", como a realização de mais simpósios e seminários para que houvesse mais compartilhamento de experiências com outras equipes que atuam em outros CAPS, e com outras equipes de serviços de referência da região com as quais, devem constituir a rede de atendimento.

Viver um processo de mudança de paradigma, de criação de novas práticas assistenciais e de um modelo de atenção significa ser ator e testemunha de algo mais profundo de desestruturação e de reconstrução. Este processo é longo e, muitas vezes, requer mais de uma geração de trabalhadores. Há ainda o risco sempre presente de retrocessos e, sobretudo, de uma não implantação plena do modelo proposto. Foi o que ocorreu com a equipe estudada, sentiam-se únicos, isolados e aguardavam a constituição do resto da rede com a qual pudessem somar e dividir esforços. Como não é possível aguardar, diante das necessidades de atendimento da comunidade, desenvolveram um sistema de cuidado provisório e parcial em relação ao previsto.

A precariedade existente nos serviços de saúde mental,

dos aspectos organizacionais e de conteúdo das tarefas de cada profissional além dos aspectos psíquicos decorrentes do trabalhar com pessoas que têm transtornos mentais de maior ou menor gravidade, é indissociável do impacto disso tudo nas relações de sofrimento/prazer no trabalho da equipe. Isto resulta do fato de que a vivência desses trabalhadores seja determinada pelos cenários definidos por todas estas variáveis e pela história singular de cada trabalhador.

Na organização do trabalho do CAPS há uma racionalidade clínica implícita que dá sentido à atividade, fruto de idéias e de concepções que constituem uma maneira de ver as práticas em saúde mental e que dão sentido para os trabalhadores. Não significa que sejam situações onde não haja conflitos e contradições, mas que há algo que serve como argamassa, como fator de ligação para as pessoas da equipe, como substrato para fomentar o tipo de atendimento proposto e, pelo menos em parte, praticado. As práticas clínicas que os trabalhadores desenvolvem de acordo com o modelo conceitual com o qual estão identificados norteiam a organização do trabalho e o conteúdo das tarefas e dão sentido às ações desenvolvidas.

Mesmo com todas as falhas e a falta de infra-estrutura, apesar do sofrimento devido à lentidão na implantação das melhorias e à sensação de que poderiam fazer mais pelos usuários, há uma visão de futuro possível. Há uma sensação de que são uma espécie de vanguarda de um novo tipo de atendimento, mesmo que isto engendre dificuldades e, muitas vezes, exija um comprometimento quase militante dos integrantes da equipe.

## Conclusão

Acredita-se que, com esta ação em PDT foi possível ajudar na compreensão das implicações para a saúde dos profissionais de trabalhar no CAPS e do novo modelo de cuidado em saúde mental de modo a facilitar ações que ajudem a contribuir na implantação desse tipo de serviço e no seu aprimoramento. Espera-se, ainda, contribuir para ações de melhoria e de consolidação deste tipo de prática terapêutica, para que seja possível, com o engajamento dos trabalhadores, evitar que as vivências no trabalho se transformem em sofrimento patogênico, reduzindo o risco do aparecimento de problemas de saúde entre os trabalhadores e de impedimentos para a realização do trabalho a contento. Acreditamos que a invisibilidade desses aspectos pode prejudicar a própria implantação de um sistema de saúde baseado em práticas de atendimento mais globais e que considerem os pacientes como cidadãos e sujeitos.

Ao se propiciar condições para o melhor conhecimento do real do trabalho dessas equipes, é possível evidenciar e sensibilizar as pessoas responsáveis pelos níveis de decisão



sobre as políticas de saúde pública no Brasil, para que invistam na consolidação de uma rede de saúde mental que leve em conta o trabalhar e a subjetividade dos trabalhadores. Acredita-se que a possibilidade de o trabalhador contribuir com seu conhecimento e com sua inteligência na construção de um trabalho melhor é a forma de superação e transformação do sofrimento engendrado pelo real do seu trabalho em prazer, garantindo condições para que aquilo que faz continue a fazer sentido e que seja uma perspectiva de realização profissional e pessoal. Nesse sentido, é essencial que a organização do trabalho e o conteúdo das tarefas propiciem condições para a realização de si, fruto de uma ressonância simbólica entre atividade de trabalho e história pessoal e os confrontos engendrados pelo trabalho.

Isto evidencia que o trabalho, enquanto espaço de confronto entre o indivíduo - com suas crenças, valores e concepções - e o real, é permeado pelas condições concretas para sua realização, sua organização e pelas diferentes formas de concebê-lo. Conhecer os aspectos que envolvem a organização do trabalho e sua execução é um excelente meio para detectar os problemas na operacionalização das tarefas e suas implicações psíquicas e as possíveis formas de superá-los.

As contribuições da PDT vêm no sentido de evidenciar aspectos menos visíveis e conhecidos das relações de trabalho, tais como: o trabalho como construção identitária, as relações sofrimento e prazer que decorrem disso, a construção de defesas individuais e coletivas, o desenvolvimento da inteligência astuciosa, os riscos de alienação e a construção da inter-subjetividade. Todavia, não se trata de apenas colocar em evidência e trazer conhecimentos sobre o trabalhar das pessoas, o fundamental de uma ação em psicodinâmica do trabalho é propiciar meios para que os trabalhadores possam se apropriar do sentido do seu trabalho, transformando-o e, sobretudo, criando condições para que se trilhem caminhos visando à emancipação dos sujeitos.

Neste sentido, essa ação realizada junto a uma equipe de trabalhadores do CAPS, em São Paulo, Brasil, traz uma série de questões e desafios para todos os serviços assemelhados no país, que hoje totalizam mais de mil unidades. Dentre eles cita-se a importância da constituição de equipes com alto grau de autonomia e que possam se constituir em verdadeiros espaços de cooperação entre diferentes profissionais que trabalham visando objetivos comuns. A cooperação e a disponibilidade dos sujeitos desta equipe para trabalhar juntos podem ser consideradas como um exemplo ímpar que se contrapõe ao lugar comum encontrado nas práticas de gestão mais comuns nas empresas privadas e públicas. As práticas mais prevalentes privilegiam o indivíduo em detrimento do coletivo, reduzem ou eliminam os espaços de troca, não propiciam condições para de liberação coletiva, favorecem a gestão por evidências em

resultados mensuráveis, definem metas que não correspondem à realidade. Um sistema de saúde contaminado por este tipo de ideologia de gestão é praticamente incompatível com a existência de espaços de trabalho como o CAPS estudado que, apesar de todas as carências e dificuldades poderia ser considerado como um exemplo a ser seguido.

### Referências bibliográficas

- Barros, Juliana de Oliveira. (2010). *A construção de projetos terapêuticos no campo da saúde mental: apontamentos acerca das novas tecnologias de cuidado*. Dissertação de Mestrado, Faculdade de Medicina da Universidade de São Paulo.
- Brasil (1991). Ministério da Saúde. Portaria 224 de 29 de Janeiro de 1992. ([http://www.saude.mg.gov.br/atos\\_normativos/legislacaosanitaria/estabelecimentos-de-saude/saudemental/PORTARIA\\_224.pdf](http://www.saude.mg.gov.br/atos_normativos/legislacaosanitaria/estabelecimentos-de-saude/saudemental/PORTARIA_224.pdf). Acesso em 15 de novembro de 2009).
- Brasil (2001a). Lei Federal 10.216 de 06 de Abril de 2001. ([http://dtr2004.saude.gov.br/susdeaz/legislacao/arquivo/12\\_Lei\\_10216.pdf](http://dtr2004.saude.gov.br/susdeaz/legislacao/arquivo/12_Lei_10216.pdf). Acesso em 18/11/06).
- Brasil (2001b). Ministério da Saúde. Conselho Nacional de Saúde. Comissão Intersetorial de Saúde Mental. *III Conferência Nacional de Saúde Mental*. Brasília.
- Brasil (2002). Ministério da Saúde. Portaria 336 de 19 de Fevereiro de 2002. (<http://dtr2001.saude.gov.br/sas/PORTARIAS/Port2002/Gm/GM-336.htm>. Acesso em 01/05/07).
- Brasil (2005). Ministério da Saúde, Secretaria de Atenção à Saúde/DAPE, Coordenação Nacional de Saúde Mental. *Reforma Psiquiátrica e política de saúde mental no Brasil, Conferência Regional de Reformas dos Serviços de Saúde Mental; 15 anos depois de Caracas*. OPAS. Brasília (DF): Ministério da Saúde.
- Brasil (2007). Ministério da Saúde. Secretaria de Atenção à Saúde/DAPE. *Saúde Mental no SUS: acesso ao tratamento e mudança do modelo de atenção. Relatório de Gestão 2003-2006*. Brasília.
- Dejours C. (2003). *L'évaluation du travail à l'épreuve du réel*. Paris: INRA Editions.
- Dejours, C. (2004). Addendum, Da psicopatologia à psicodinâmica do trabalho. In Lancman S., Sznalwar L.I., Christophe Dejours – *Da psicopatologia à psicodinâmica do trabalho* (pp. 49-106). Rio de Janeiro: Paralelo15.
- Dejours C. (2009). *Le travail vivant – Travail et émancipation*, tome II, pp.73-112, Paris: Payot.
- Dessors, D. (2009). L'intelligence pratique, *Travailler*, n° 21, 61-68.
- Du Tertre C. (1999). Intangible Interpersonal Services. Adjointment and Reduction of Working Hours. Toward New Political Economy Tools, The french Case. *Services industries Journal*, 19.
- Du Tertre C. (2002). Activités immatérielles et relationnelles: quels nouveaux enjeux pour les secteurs et les territoires. *Géographie, Économie et Société*, 4, 181-204.
- Heloani R, & Lancman S. (2004). Psicodinâmica do Trabalho: o método clínico de intervenção e investigação do trabalho. *Rev. Produção*; 14 (3), 77-86.

- Hubault F. & Bourgeois F. (2001). La relation de service: une convocation nouvelle pour l'ergonomie In: Hubault, F., *La relation de service, opportunités et questions nouvelles pour l'ergonomie*. (PP. 5-32), Toulouse: Octarès Editions.
- Hubault F. & Du Tertre C. (2008). Le travail d'évaluation, In Hubault F (coord.), *Évaluation du travail, travail d'évaluation, Actes du séminaire Paris1 4-6 juin 2007* (pp.95-114). Toulouse: Editions Octarès,
- Lancman S, Pereira LMF, Uchida S, Sznclwar LI, et all. (2007). *Transformação do modelo de atenção pública em saúde mental e seus efeitos no processo de trabalho e na saúde mental dos trabalhadores*. Relatório Final. São Paulo (SP): CNPq. Processo 554503/2005
- Lancman S. & Uchida S. (2003). Trabalho e subjetividade. *Caderno de Psicologia Social e do Trabalho*, 6, 77-88.
- Lancman, S (org), (2008). *Políticas públicas e processos de trabalho em saúde mental*. Brasília: Paralelo 15.
- Lancman, S. (1999). *Loucura e Espaço Urbano: Franco da Rocha e o asylo do Juquery*. Rio de Janeiro: Editora Te-Corá.
- Lancman, S., Sznclwar, L. I., Uchida, S., Alonso, C.M.C., & Juns, A.G. (2008). Ação em psicodinâmica do trabalho: contribuições sobre o trabalhar em saúde mental. In Lancman, S (org), *Políticas públicas e processos de trabalho em saúde mental*. Brasília: Paralelo 15.
- Machado, R., Loureiro, A., Luz, R., & Muricy, K. (1978). *Danação da norma: medicina social e constituição da psiquiatria no Brasil.*, Rio de Janeiro: Edições Graal.
- Molinier P. (2000). Travail et compassion dans le monde hospitalier. *Les Cahiers du Genre*. La relation de service: regards croisés, 28, 49-70.
- Molinier, P. (2006). *Les enjeux psychiques du travail*, pp. 243-261, Paris: Payot.
- Molinier, P. (2009). Quel est le bon témoin du care In Molinier, P; Laugier, S. & Paperman, P. (dir) *Qu'est-ce que le care?* (pp. 233-251). Paris: Payot.
- Nicácio, MFS. (2003). O Desafio da Reforma Psiquiátrica. In: *Utopia da realidade: contribuições da desinstitucionalização para a invenção de serviços de saúde mental* [tese]. Campinas: Faculdade de Ciências Médicas, Universidade Estadual de Campinas, p. 33-70.
- Pereira, L.M.F., Rizzi, H.J., & Costa, A.C.F. (2008). Análise sócio-histórica das políticas em saúde mental no Brasil, in Lancman, S (org), *Políticas públicas e processos de trabalho em saúde mental*. Brasília: Paralelo 15.
- Sznclwar L. I. (2003). Working and Impediment: The Causes and Consequences of Inadequate Task Content and Work Organisation. *XVth Triennial Congress of the International Ergonomics Association, 7th Joint Conference of Ergonomics Society of Korea / Japan Ergonomics Society*. Seul: Ergonomics in the Digital Age.
- Sznclwar, L.I., Uchida, S. & Mascia, F. (2008). De l'impossible evaluation de ce qui n'a pas de limite, et des consequences pour ceux qui ont quand même à y faire face. In Hubault, F. (coord) *Évaluation du travail, travail d'évaluation*, (pp. 41-64). Toulouse: Octarès.

## PT/ES

## El trabajo en los servicios de salud mental: entre el sufrimiento y la cooperación

**Resumo** A proposta central deste artigo é a de apresentar o resultado de uma ação em psicodinâmica do trabalho (PDT), desenvolvida com uma equipe de trabalhadores de um Centro de Atenção Psicossocial (CAPS), localizado na cidade de São Paulo, Brasil. Trata-se de um serviço especializado no atendimento em saúde mental, destinado, prioritariamente, às pessoas com transtornos mentais severos e persistentes. Buscou-se, por meio de uma ação em PDT, compreender as vivências dos trabalhadores, a relação sofrimento e prazer no seu trabalho, assim como as estratégias desenvolvidas para obter resultados, identificando fatores críticos e formas para vencê-los. A criação de espaços coletivos de discussão que possibilitassem identificar e dar visibilidade às estratégias de trabalho criadas pela inteligência individual e coletiva dos sujeitos em sua experiência concreta é um ponto fundamental desta abordagem. Considera-se que a inclusão da vivência dos trabalhadores para o aprimoramento da implantação da política pública de saúde mental brasileira possibilite um aprimoramento das instituições.

**Palavras-chave** sistema público de saúde, saúde mental e trabalho, cooperação e equipes de trabalho, ação em psicodinâmica do trabalho.



FR

## Travailler dans des services de santé mentale: entre la souffrance et la coopération

**Résumé** Le but de cet article est de présenter le résultat d'une action en psychodynamique du travail (PDT), développée avec une équipe de travailleurs d'un Centre d'Attention Psychosociale (CAPS), situé à São Paulo, Brésil. Il s'agit d'un service spécialisé dans les soins de santé mentale visant principalement les personnes ayant des troubles mentaux graves et persistants. En développant une action en PDT, le but a été de comprendre les expériences des travailleurs, la relation entre souffrance et plaisir dans le travail, ainsi que les stratégies élaborées pour atteindre les résultats, en identifiant les facteurs critiques et les moyens de les surmonter. La création d'espaces de discussion collective pour identifier et donner de la visibilité au travail et aux stratégies mises en place grâce à l'intelligence individuelle et collective des sujets à partir de leur expérience réelle est un point clé de cette approche. La valorisation de l'expérience des travailleurs dans la mise en œuvre des politiques publiques concernant la santé mentale au Brésil permettrait une amélioration du rôle des institutions.

**Mots-clé** système public de santé, santé mentale et travail, coopération et équipes de travail, action en psychodynamique du travail.

EN

## Working at mental health services: between suffering and cooperation

**Abstract** The main purpose of this paper is to present the result of an action in Psychodynamic of Work, developed within a team of workers of a Psychosocial Center of Attention (CAPS - Centro de Atenção Psicossocial), located in São Paulo, Brazil. It is a specialized facility in mental health attention which prioritizes people with severe and persistent mental disorders. We tried to comprehend the workers experience, their relationship between psychic suffering and pleasure at work, as well as the strategies to gain results, identifying critical factors at work and ways to overcome these difficulties, through a Psychodynamic of Work approach. The creation of a collective space of discussion that enabled the identification and gave visibility to work strategies created by the collective and individual intelligence of subjects in their concrete experience is fundamental to this approach. We consider that the inclusion of workers experience to the improvement of Brazilian mental health public policy implantation allows an improvement of the institutions.

**Keywords** public system of health, mental health and work, cooperation and team work, Psychodynamic of Work approach.

### ¿Como referenciar este artículo?

Uchida, S., Sznclwar, L.I.I., Barros, J.O., & Lancman, S. (2011). O trabalhar em serviços de saúde mental: entre o sofrimento e a cooperação. *Laboreal*, 7, (1), 28-41.  
<http://laboreal.up.pt/revista/artigo.php?id=37t45nSU5471124227847:34531>

Manuscrito recibido en: Janeiro/2010

Aceptado tras peritaje: Junho/2011

## PSICODINÁMICA DEL TRABAJO

## INVESTIGACIONES EMPÍRICAS

## Sofrimento psíquico do bailarino: um olhar da psicodinâmica do trabalho

Marina Petrilli Segnini<sup>1</sup> & Selma Lancman<sup>2</sup>

1. Faculdade de Medicina da Universidade de São Paulo  
Departamento de Fisioterapia, Fonoaudiologia  
e Terapia Ocupacional  
R. Cincinato Braga, 184, apto 51,  
CEP 01333-010 São Paulo, SP  
Brasil  
[marsegnini@gmail.com](mailto:marsegnini@gmail.com)

2. Faculdade de Medicina da Universidade de São Paulo  
Departamento de Fisioterapia, Fonoaudiologia  
e Terapia Ocupacional  
R. Cincinato Braga, 184, apto 51,  
CEP 01333-010 São Paulo, SP.  
Brasil  
[lancman@usp.br](mailto:lancman@usp.br)

**Resumen** Este artículo se inserta en el ámbito de los estudios que articulan trabajo y salud mental. Su objetivo fue analizar la relación del bailarín y la organización de trabajo en danza a la luz del constructo teórico de la psicodinámica del trabajo (PDT). Este análisis se enfoca en las maneras a través de las que los trabajadores de la danza movilizan sus subjetividades al buscar realizar sus actividades laborales cotidianas en el Ballet de la Ciudad de São Paulo, compañía pública de danza vinculada al Teatro Municipal de São Paulo (Brasil). A partir de un estudio cualitativo, realizado a través de entrevistas y observación del proceso de trabajo, se buscó comprender las estrategias movilizadas subjetivamente por los bailarines al enfrentar el sufrimiento vivido en el trabajo. Se puede concluir que entre las estrategias encontradas por este grupo de trabajadores, está la búsqueda de una escisión entre el cuerpo biológico ejercitado de forma técnica y utilizado como instrumento de trabajo y el cuerpo erógeno, escenario de las vivencias subjetivas.

**Palabras clave** salud mental, trabajo, danza, sufrimiento.

## I. Introdução

O trabalho artístico remonta aos primeiros registros da história da cultura; no entanto, até o presente momento histórico é pouco analisado na perspectiva das relações que os artistas vivenciam no processo da construção do trabalho e das exigências que esse traz. Os artistas são freqüentemente representados de forma pré-conceituosa e plena de estereótipos: "egocêntricos, caricaturais, nervosos, indisciplinados, instáveis, debochados, extravagantes, obcecados por suas obras e extremamente difíceis na convivência" (Wittkower, 1991). Outra dimensão equivocada refere-se ao trabalho de criação como sendo um processo individual e solitário, indiferente à opinião do público e ao sucesso (Menger, 2005). A criação da obra artística, nestas representações, é associada a um espasmo de loucura, genialidade e melancolia individual (Prigent, 2005).

No entanto, as expressões artísticas implicam em trabalho e sendo assim, são atividades reconhecidas, transmitidas, apreendidas e organizadas. E como toda a atividade, obedece a regras, insere-se numa divisão do trabalho, em organizações, profissões, relações de emprego e carreiras profissionais (Becker, 2006 cit in Segnini, 2009). Nesse sentido, a arte é compreendida pertencendo ao mundo do trabalho e, assim sendo, pode ser objeto de estudo científico para os campos teóricos que analisam o trabalho.

No Brasil, o trabalho artístico tem sido discutido no âmbito das ciências sociais. Destacam-se, dentre outros, alguns pesquisadores e grupos que, nos últimos anos, estudam e refletem sobre esse campo. Segnini (2007, 2008, 2009, 2010), socióloga do trabalho, coordena uma equipe que analisa o mercado e as condições de trabalho artístico. Tais pesquisas se configuram em estudos comparativos, quantitativo e qualitativo entre o Brasil e a França no que tange as condições do trabalho artístico (música e dança) nestes dois países, por meio do referencial teórico da sociologia do trabalho. Os resultados dessas pesquisas informam que o trabalho artístico é predominantemente precário e submete os artistas a uma instabilidade permanente frente às possibilidades de trabalho e de remuneração. Já no campo mais específico da dança, destacamos duas pesquisadoras. A primeira é Strazzacappa (2001, 2006), bailarina e educadora que articula nos seus estudos dança e educação. As pesquisas desenvolvidas por essa autora analisam e criticam as maneiras pelas quais está embasada a formação em dança. Em segundo lugar, Gadelha (2006) em sua dissertação de mestrado analisa o trabalho da dança sociologicamente ao longo da história, por meio do referencial teórico de Norbert Elias, Michel Foucault, Félix Guattari e Gilles Deleuze. Essa autora analisou as transformações das expressões da dança – do balé clássico ao con-

temporâneo – articulando-as com as mudanças na esfera da produção.

Os artistas da dança (coreógrafos e bailarinos), objeto do estudo proposto neste artigo, representam o menor grupo de trabalhadores no interior do conjunto do grupo de Profissionais de Espetáculos e das Artes, no Brasil, equivalendo a 3,3% dos trabalhadores (Segnini, 2010). Conforme a Classificação Brasileira de Ocupações (CBO), tal grupo de artistas se subdivide em: assistente de coreografia, bailarino (exceto dança popular), coreógrafo (bailarino coreógrafo, coreógrafo bailarino), dramaturgo de dança, ensaiador de dança e professor de dança (maître de ballet). As condições gerais do exercício deste grupo profissional são: "Trabalham nas áreas de criação, pesquisa e ensino. Suas atividades são sempre realizadas em equipe e podem se desenvolver tanto em companhias estáveis de bailado, em que predominam os vínculos formais de trabalho, estabilidade no emprego e possibilidade de construir uma carreira, como em cooperativas ou como autônomos, realizando produções independentes. Esta última é a situação da grande maioria dos profissionais, os quais, em geral, se auto-financiam, costumeiramente, exercendo atividades como professores, terapeutas etc. concomitantemente à dança" (CBO, 2002).

A formação profissional exigida não precisa ser necessariamente formal. O artista da dança está sempre em busca do aperfeiçoamento de suas técnicas e essas são múltiplas. As razões que levam um artista escolher a uma determinada técnica são inúmeras e variam conforme a necessidade de um determinado momento: procurar uma técnica cuja estética tenha a ver com o ideal de corpo do personagem, com o ideal definido pelo coreógrafo ou outra necessidade artística. Este aprendizado contínuo não é apenas encontrado no interior das instituições formais de ensino, ocorre, sobretudo, na esfera informal. É oriundo da experiência, das múltiplas vivências no qual o tempo é fundamental (Strazzacappa, 2006).

A organização do trabalho em dança exige constante reorganização dos processos de produção; impõe flexibilidade elevada ao trabalhador artista. Há necessidade da existência de um "exército artístico de reserva altamente qualificado", pré-condição para a manutenção desta forma de organização do espetáculo ao vivo, uma vez que é necessário recrutar de maneira rápida, por meio de redes de conhecimento, audições (identificação dos melhores artistas para cada espetáculo) e de acordo com diferentes possibilidades de remuneração – cachês – (Menger, 2005 cit in Segnini, 2008).

O processo de construção de um espetáculo exige dupla dimensão dos bailarinos: trabalho individual e coletivo. No trabalho individual é observado o desenvolvimento da técnica; o conhecimento do próprio corpo, pesquisa sobre movimento, obtenção de repertório de movimento por meio da investigação individual e manutenção dos requisitos em termos biológicos. Os bailarinos e bailarinas estão em

constante movimento, uma vez que o instrumento de trabalho é o corpo, é preciso mantê-lo sempre pronto para o trabalho (Segnini, 2006). É exigido desses profissionais atividades físicas diárias realizadas individualmente como: musculação, alongamento, e outras técnicas de desenvolvimento corporal. Assim como é de extrema necessidade o trabalho realizado coletivamente sob as orientações do coreógrafo, com o objetivo de se aprender o movimento de determinada coreografia (ensaios). A dança se aprende e apreende-se pelo trabalho do corpo.

O bailarino, artista cênico, encontra em seu próprio corpo o objeto para fabricar a sua arte, o seu trabalho. Talvez possa parecer redundante informar que a dança é uma atividade cujo seu instrumento principal é o corpo do artista, contudo é relevante informar que o artista da dança é desprovido de outro meio para produzir o seu trabalho. E tal instrumento – seu corpo – que o acompanha onde quer que ele esteja; em cena ou fora dela. Observa-se, sobretudo nos bailarinos do balé clássico, cuja técnica é muito comumente aprendida desde criança, o quanto seus gestos e movimentos, mesmo fora do palco ou dos ensaios, é marcado pelas técnicas da dança clássica.

O artista cênico possui um único corpo com o qual está tanto em cena como na vida cotidiana. Todas as técnicas adquiridas para melhorar seu trabalho de performer (...) permanecem com ele, pouco importa onde ele se encontra. (...) O corpo, com sua cultura, com sua técnica, seus símbolos, constitui uma unidade. Uma vez a técnica adquirida ela lhe pertence (Strazzacappa, 2006, p.44).

Os problemas de saúde física para os bailarinos expressam a relevância do corpo enquanto instrumento de trabalho. Assim, fraturas de ossos, fadiga muscular, problemas de articulações e região lombar são queixas frequentes (Rannou & Roharik, 2006). É por esta razão, que evidencia-se a curta duração deste trabalho; o corpo submetido a um excesso de atividade física tem um limite. É necessário, também um cuidado alimentar para que este corpo seja magro, leve e adaptável a qualquer movimento solicitado.

Alguns autores associam o trabalho do bailarino com o trabalho dos esportistas profissionais, no que concerne a elevada carga horária de exercícios corporais diários, somada a uma pressão por desempenho, no sentido de qualidade e precisão do movimento. Desta forma, tanto para os esportistas profissionais como para os profissionais da dança, a carreira é comumente curta, praticada por jovens, uma vez que tal ritmo de trabalho é mais facilmente tolerado por um corpo jovem. Em 2004, 80% dos profissionais da dança segundo o Ministério do Trabalho e Emprego, estavam na faixa etária até trinta e nove anos de idade (Segnini, 2008).

Aproximar o bailarino do esportista profissional, particularmente em termos de performance física, é oportuno porque, para ambos, esta em jogo a relação com o corpo e a brevidade na carreira. Como para o esportista, o corpo do bailarino é adaptado muito jovem em função das performances realizadas. O bailarino deve realizar um treinamento coletivo, organizado pelo coreógrafo com o objetivo de adaptá-lo fisicamente a um determinado gesto, como um treinador faz com seus atletas. Como entre os esportistas, o engajamento físico é sinônimo de risco físico (Rannou & Roharik, 2006, p.130, tradução livre).

A carreira do bailarino pode ser resumida em quatro grandes etapas: a primeira, encantamento com a atividade; muito comumente, engajam-se precocemente na profissão por meio de um ciclo de formação informal especializada, escolas de dança, por exemplo. O segundo momento é decisivo na carreira do bailarino, no qual o profissional buscará se colocar no mercado e se estabilizar enquanto artista da dança. Nesta trajetória, o terceiro período é caracterizado pela maturidade e reconhecimento profissional. No entanto, o quarto momento tende a ser marcado por complicações profissionais relacionadas, sobretudo com o corpo. Anunciando assim a saída do palco (Rannou & Roharik, 2006).

A relação entre o amadurecimento profissional e a necessidade de um corpo jovem expressa um potencial conflito permanente na profissão. A angústia face a instabilidade do instrumento de trabalho está presente o tempo todo. O bailarino é sempre sujeito a um acidente de trabalho que danifica seu maior e mais precioso instrumento de trabalho. Da mesma forma, o envelhecimento é fato inerente à vida. A curta carreira do bailarino o coloca num estado de urgência profissional e numa relação com o tempo presente frequentemente exacerbadas (Rannou & Roharik, 2006).

O amadurecimento profissional é um prelúdio do fim da atividade. Desta forma, é observada uma relação ambígua: quanto mais o profissional amadurece e se torna mais cômico de suas habilidades e fragilidades, também se depara com a proximidade de ter que se retirar da cena em razão de um corpo que se fragiliza biologicamente e é menos valorizado no mundo da dança. A preocupação com o futuro profissional é frequente entre os bailarinos. Atividades como docência, criação coreográfica, gestão e produção artística são algumas possibilidades encontradas no mercado de trabalho, para estes profissionais a posteriori, mas que já se caracterizam como novas profissões, requerem outras habilidades e qualificações.

(...) a curta carreira dos bailarinos é constituída de uma dupla tensão permanente: consolidar sua posição dentro de sua rede profissional e seu universo vocacional e, a preparação de seu futuro após a dança (Rannou & Roharik, 2006, p.17, tradução livre).

Ao analisar as características acima mencionadas sobre o trabalho do bailarino as autoras indagaram sobre os processos psíquicos engendrados por estes trabalhadores ao realizarem suas atividades. O diálogo entre a organização do trabalho em dança e a subjetividade do trabalhador bailarino é um campo que pode ser aprofundado. Com o intuito de expandir as reflexões nessa área, realizou-se um estudo cujo objetivo foi analisar as maneiras pelas quais os trabalhadores da dança mobilizam suas subjetividades ao buscar realizar suas atividades laborais cotidianas. Enfim, pretende-se com este artigo analisar a relação entre o trabalhador bailarino e a organização do trabalho em dança à luz do constructo teórico da psicodinâmica do trabalho (PDT). No Brasil, existe outra pesquisa realizada com este objetivo; Santos (2008) articulou, em sua dissertação de mestrado, a relação psicodinâmica entre o sujeito bailarino e a organização do trabalho em uma companhia de dança contemporânea, em Goiás. Tal autora concluiu que a forma aparentemente naturalizada, banalizada como os bailarinos vivenciam a dor é uma estratégia coletiva de defesa face à necessidade destes trabalhadores enfrentarem e superarem a dor física para poderem trabalhar, uma vez que o trabalho da dança implica num constante e intenso trabalho do corpo. No entanto, no estudo proposto neste artigo analisou-se outra dimensão da dor que será melhor explicada no item que se refere aos resultados..

## II. Referencial teórico

A psicodinâmica do trabalho (PDT) propõe que as relações no trabalho são fundamentais para a construção da subjetividade do sujeito adulto, não somente nos espaços de trabalho, mas do sujeito como um todo. Tal teoria ao articular saúde mental e trabalho na contemporaneidade elaborou categorias analíticas que demonstraram ser uma das mais significativas para analisar as relações estabelecidas entre o sujeito trabalhador bailarino e a organização do trabalho em dança, objetivo deste artigo.

A PDT nasce de uma prática de ação no campo e de um diálogo entre a psicopatologia do trabalho, a ergonomia, a psicanálise, a sociologia, a fenomenologia, a antropologia e a filosofia. Ela tem como pedra mestra o livro publicado em 1980, na França, intitulado *Travail, usure mentale*, de autoria do Christophe Dejours. Nesse livro, ainda que a psicodinâmica do trabalho não seja assim nomeada, o autor esboça as premissas norteadoras da teoria. O autor propõe a clínica do trabalho, cujo objetivo é compreender o conflito entre a organização do trabalho e o funcionamento psíquico do trabalhador. A PDT questiona como as pessoas, apesar de submetidas a diversos constrangimentos relacionados às condições e à organização do trabalho conseguem trabalhar sem adoecer psiquicamente. Como fazem os trabalha-

dores do ponto de vista psíquico para realizarem suas atividades laborais, apesar de todas as dificuldades que enfrentam no trabalho? A partir deste questionamento é elaborada a complexa categoria *normalidade sofrente* que informa as estratégias defensivas, construídas individual ou coletivamente, contra o sofrimento patogênico vivenciado no trabalho. Tal categoria pode ser considerada um divisor de águas entre a PDT e a psicopatologia do trabalho. A psicopatologia do trabalho é uma disciplina elaborada nos anos 1950-1960, na França, por autores como L. Le Guillant, C. Veil, P. Sivadon, A. Fernandez-Zoila, J. Bégoïn (Billiard, 2001). Tal teoria pressupunha que a doença mental no trabalho é causada pelos constrangimentos impostos pela organização do trabalho ou por problemas psíquicos pré-existentes das pessoas. A psicodinâmica do trabalho deixa de focalizar o sofrimento no trabalho como produto de uma relação de causa e efeito das relações de poder vivenciadas na esfera da exploração do trabalho sobre a subjetividade do trabalhador, e passa a analisar o sofrimento e as defesas contra os aspectos nocivos à saúde mental da organização do trabalho. A *normalidade sofrente*, por sua vez, expressa a racionalidade subjetiva das condutas e das ações dos trabalhadores. A psicodinâmica do trabalho é germinada nesta relação com o trabalhar, entendida como uma relação indissociável entre o sujeito que trabalha e o ato de trabalhar com todas as relações inerentes a esse confronto e não somente entre a patologia e a normalidade (Dejours, 2004a). Partindo da concepção de sujeito, tal como compreendido pela psicanálise, a PDT compreende que o trabalhador não é passivo frente aos constrangimentos organizacionais, sendo capaz de se proteger dos efeitos deletérios da organização do trabalho sobre a saúde mental por meio de estratégias defensivas. Segundo a psicanálise, a defesa e os mecanismos de defesa se constituem em processos inconscientes que tem por função evitar o desequilíbrio psíquico, auxiliando o ego na elaboração dos conflitos psíquicos. Desta forma, o ego mantém certo controle face às representações e afetos insuportáveis e inaceitáveis para ele (forças pulsionais). Neste sentido, a defesa e os mecanismos de defesa são fundamentais para a manutenção da saúde psíquica do sujeito, no entanto o uso excessivo de tais processos pode comprometer o equilíbrio psíquico, uma vez que originam sintomas. Mecanismos de defesa e defesa, para a psicanálise, são conceitos complexos que ora participam de processos da construção do aparelho psíquico, ora são processos que auxiliam na manutenção da saúde psíquica, além do que estão na base da construção dos sintomas (Laplanche e Pontalis, 2001; Schmid-Kistkis, 2002). Desta forma, Dejours ao analisar a maneira pela qual o trabalhador se defende psiquicamente das dificuldades impostas pela realidade da organização do trabalho, define tal processo como construção de estratégias de defesa e não como mecanismos de defesa, uma vez que este último tem

outras implicações e sentidos na teoria psicanalítica, conforme explicitado.

É importante salientar que para a PDT as estratégias de defesa, não são analisadas como aspectos positivos que mantêm o trabalhador produtivo apesar de todas as dificuldades encontradas no trabalho, mas como um processo que desencadeia no estado de normalidade sofrente, que não é, em hipótese alguma, ausência de sofrimento. Ela expressa, aparentemente, a idéia de equilíbrio saudável entre as pessoas. Afinal, ela permite que os trabalhadores pertencentes a uma determinada organização, mesmo que submetidos a sofrimentos patogênicos, realizem suas atividades, sem causar prejuízo ao processo de trabalho. No entanto, tal normalidade é mantida à custa de muito sofrimento. A normalidade sofrente não deve ser confundida com estado saudável (Lancman & Uchida, 2003).

As estratégias de defesa e a normalidade sofrente possuem ainda outra função que, todavia, pode ser explorada pelas organizações do trabalho; elas atenuam o sofrimento, sem proporcionar a cura. Elas bloqueiam a reflexão do trabalhador sobre o seu sofrimento. "Assim, as estratégias defensivas desempenham o papel de freio à reapropriação, à emancipação e à mudança." (Dejours, 2004a, p.54). Desta forma, "o que é explorado pela organização do trabalho não é o sofrimento, em si mesmo, mas principalmente os mecanismos de defesa utilizados contra este sofrimento" (Dejours, 1987, p.119).

O sofrimento, contudo, para a PDT, não é somente fonte de desorganização psíquica, ele é entendido, também, como inerente ao trabalho, uma vez que frente aos desafios de realizar algo novo, o sujeito entra em um conflito, um estado de angústia, se ele conseguirá realizar ou não tal atividade. E ao se lançar na resolução deste conflito, o sujeito cria o novo. A criação e a realização de si mesmo no trabalho estão intimamente relacionadas e propiciam o prazer no trabalho. Desta forma, para a PDT, o sofrimento no trabalho se desdobra em duas possibilidades: sofrimento criador, quando o indivíduo tem meios para se desenvolver e sofrimento patogênico quando o mesmo não oferece saídas e alternativas de superação.

A normalidade sofrente é formada pelas estratégias defensivas contra o sofrimento patogênico vivenciado no trabalho, decorrente de um equilíbrio instável, precário entre esse sofrimento e as defesas contra ele. Nesse processo psíquico a elaboração inconsciente das estratégias de defesa é fundamental para que o sujeito possa viver sem ter que se afrontar com o sofrimento desestruturante. Quando o sofrimento patogênico não gera uma ruptura do equilíbrio psíquico, trazendo à tona uma descompensação psicopatológica, é porque contra ele o sujeito empregou poderosas defesas que o permitiram controlá-lo (Dejours, 1999).

A patologia é trazida à tona quando as estruturas defensivas que permitiam a manutenção da normalidade sofrente não mais a sustentam. Ou seja, o aparelho psíquico não consegue

mais se equilibrar contra as forças desestruturantes oriundas do sofrimento vivenciado no trabalho. Depressão, estresse, drogadição, burn-out, karoshi (morte súbita no local de trabalho), suicídio no local de trabalho (Dejours & Bégue, 2010) são patologias que tem sido relacionadas com o sofrimento psíquico excessivo vivenciado no trabalho. Conforme, resume pesquisadores da área da PDT, no Brasil:

(...) A patologia surge quando se rompe o equilíbrio e o sofrimento não é mais contornável. Em outros termos, quando um certo trabalhador utilizou todos os seus recursos intelectuais e psico-afetivos para dar conta da atividade e demandas impostas pela organização e percebe que nada pode fazer para se adaptar e/ou transformar o trabalho (Lancman & Uchida, 2003).

### III. Método

Esta pesquisa se insere no âmbito da pesquisa qualitativa e se configura num estudo de caso – o do Balé da Cidade de São Paulo (BCSP). Tal companhia de dança foi criada em 1968 como um dos corpos estáveis do Theatro Municipal de São Paulo, vinculado à Prefeitura da Cidade de São Paulo. Em 1974, o BCSP se transformou em uma companhia de dança contemporânea. Essa mudança, não apenas representou a realização de um trabalho artístico diferenciado em relação ao balé clássico, mas implicou, também, em novas formas de relações no trabalho. A partir de então, os bailarinos não são mais diferenciados hierarquicamente, tal como se organizavam as companhias de balé clássico e todos eles passam a receber o mesmo salário. Apesar de uma aparente estabilidade, os contratos são temporários, renovados periodicamente, na maioria dos casos de seis em seis meses. Esse grupo de trabalhadores, na medida em que não são contratados formalmente segundo a legislação trabalhista brasileira (CLT - Consolidação das Leis do Trabalho), não tem direitos sociais assegurados, tais como férias, licença maternidade/paternidade, afastamento remunerado por doença, aposentadoria entre outros benefícios assegurados pelas leis trabalhistas brasileiras.

No entanto, a situação acima descrita significa, no instável mundo do trabalho em dança, estabilidade financeira e profissional para os bailarinos. Essa situação faz com que pertencer ao grupo dos bailarinos profissionais do BCSP, seja, no meio artístico, altamente almejado, tanto pelo seu reconhecimento social, quanto pela competência artística atribuída a seus bailarinos. Além do que o BCSP representa um espaço de trabalho cujas condições de trabalho são consideradas diferenciadas positivamente pelos artistas, na medida em que lhes é possibilitado acesso a um trabalho permanente. As autoras escolhem realizar esta pesquisa no BCSP, uma vez que, conforme descrito acima, esse se cons-

ENTREVISTAS	OCUPAÇÃO NO BCSP	BALÉ CANELA FINA	SEXO	IDADE	FORMAÇÃO	INICIOU NA DANÇA	TEMPO NO BCSP
Bailarina I	Bailarina	Elenco 1	Mulher	34 anos	Balé Clássico	9 anos de idade	15 anos
Bailarina II	Bailarina	Elenco 2	Mulher	37 anos	Balé Clássico	9 anos de idade	8 anos
Bailarina III	Bailarina	Afastada (cirurgia no joelho)	Mulher	29 anos	Balé Clássico	14 anos de idade	2 anos
Bailarina IV	Bailarina e membro da direção do BCSP	Direção do BCSP	Mulher	48 anos	Balé Clássico	13 anos de idade	30 anos
Bailarino I	Bailarino	Elenco 2	Homem	31 anos	Balé Clássico	13 anos de idade	7 anos
Bailarino II	Bailarino	Elenco 2	Homem	32 anos	Balé Clássico	15 anos de idade	8 anos
Coreógrafo	Coreógrafo convidado	Coreógrafo	Homem	33 anos	Dança	13 anos de idade	3 meses
Dramaturga	Dramaturga convidada	Dramaturga	Mulher	32 anos	Teatro	15 anos de idade	3 meses
Fisioterapeuta	Fisioterapeuta	Fisioterapeuta	Mulher	45 anos	Fisioterapia		8 anos
Quadro I – Dados gerais dos entrevistados.							

tui em um espaço de trabalho no campo da dança que permite que um coletivo de bailarinos sobreviva de dança, sendo, portanto, caracterizado como um grupo de profissionais da dança.

As técnicas escolhidas foram entrevistas individuais e observação do processo de trabalho. As entrevistas realizadas foram abertas, duraram em média noventa minutos, foram registradas em gravador digital e transcritas pelas autoras. Quatro bailarinas, dois bailarinos, coreógrafo, a dramaturga e uma fisioterapeuta da companhia analisada participaram voluntariamente. O objetivo de realizar as entrevistas com o coreógrafo, a dramaturga e com a fisioterapeuta foi buscar obter maior compreensão do campo pesquisado. As análises contidas neste artigo são fundamentalmente oriundas das falas dos bailarinos e bailarinas do BCSP e da observação do processo de trabalho.

As entrevistas foram analisadas segundo o método de análise de conteúdo proposto por Bardin (1977). Escolhemos a análise de conteúdo por ser um método de pesquisa reconhecido pelo meio científico e uma maneira de analisar com acuidade a fala dos trabalhadores que participaram desta pesquisa. O objetivo da análise de conteúdo é dividir as falas dos entrevistados em categorias e temas, de tal forma que no final dessa minuciosa categorização das falas possam ser realizadas generalizações e reflexões teóricas sobre o observado.

Categorizar implica isolar elementos para, em seguida, agrupá-los. As categorias devem ser: (a) exaustivas, isto é, devem permitir a inclusão de praticamente todos os elementos, embora nem sempre isso seja possível; (b) mutuamente exclusivas, ou seja, cada elemento só poderá ser incluído em uma única categoria; (c) objetivas, isto é, definidas de maneira precisa, a fim de evitar dúvidas na distribuição dos elementos; (d) pertinentes, ou seja, adequadas ao objetivo da pesquisa (Vergara, 2006, p.18).

O método proposto por Bardin prevê que as categorias analíticas devem emergir do próprio discurso dos entrevistados. O material coletado permitia diversos focos de análise. Nessa pesquisa, opta-se por privilegiar e destacar somente algumas das categorias relacionadas ao sofrimento psíquico dos bailarinos correlacionando-as com a categoria estratégia de defesa elaborada pela PDT e descrita na introdução deste artigo. O quadro abaixo explicita os temas que nortearam a categorização das entrevistas analisadas. A partir da análise destes temas elegeram-se alguns que demonstraram ser mais relevantes. Realizou-se uma articulação entre tais temas e a psicodinâmica do trabalho.



TEMAS DE ANÁLISE	SUBTEMAS
O sofrimento no trabalho	A busca pela perfeição
	A constante submissão ao julgamento do outro
	A constante pressão pelo alto desempenho
	A frustração de não ser escolhido para o elenco principal a cada novo espetáculo
	A competitividade
	O erro no trabalho
	O convívio com a dor (física)
Quadro II – Temas seleccionados para analisar as entrevistas.	

A observação do processo de trabalho foi realizada durante três meses. Neste período foi possível acompanhar o processo de elaboração de um espetáculo de dança na companhia estudada, do seu início até a estréia do espetáculo. As observações foram realizadas semanalmente e sempre tiveram a duração de um dia completo de jornada de trabalho, ou seja, de oito horas. Essas observações foram registradas em cadernos de campo e em fotos digitais. Utilizou-se a observação do processo de trabalho com o intuito de aprofundar o conhecimento das relações sociais estabelecidas nos processos de elaboração do trabalho em dança que ainda é pouco analisado, no Brasil. A observação do processo de trabalho permitiu identificar valores do grupo e aspectos do relacionamento entre os membros do coletivo que passam despercebidos na fala dos trabalhadores (Vergara, 2006).

escolha e a combinação dos dois métodos (observação do processo de trabalho e análise de conteúdo das entrevistas) ocorreu com intuito de oferecer a maior quantidade de informações sobre o grupo estudado, sendo um método complementar ao outro no que tange os dados encontrados.

IV. Resultados

Para que a discussão dos resultados da pesquisa descrita neste artigo possa ser melhor compreendida é necessário ressaltar algumas características observadas da organização do trabalho no BCSP. Desta forma, o item IV está dividido em dois tópicos: IV.I – A organização do trabalho do BCSP, que por sua vez está dividido em três sub-tópicos: a. o processo de trabalho, b. relações no trabalho e c. pressão pela perfeição. Já o tópico IV.II – O bailarino e as estratégias de defesa mobilizadas ao trabalhar, refere-se a análise dos dados à luz da PDT, esse tópico foi subdividido em três: a. “eu ligo o profissional”, b. “bailarino tem ego” e, por último o c. valorização da dor.

IV.I A Organização do trabalho do Bcsp

A. O Processo de trabalho

A agenda de espetáculos do BCSP é definida pela direção da Companhia em conjunto com a direção do Theatro Municipal de São Paulo. A definição das coreografias é realizada pela direção do BCSP, podendo ser selecionada coreografia do repertório da Companhia ou mesmo uma nova coreografia, criada especialmente para o BCSP, por um coreógrafo convidado. Este foi o caso do processo de trabalho observado nesta pesquisa.

Uma vez definida a coreografia, o processo de trabalho para a construção de um espetáculo, no BCSP, pode ser resumido em três etapas. Primeiro, a escolha do elenco. Em segundo lugar, os ensaios, momento em que a coreografia é transmitida aos bailarinos e, às vezes, reelaborada de acordo com as características físicas e/ou técnicas dos bailarinos. A montagem da obra coreográfica ocorre por meio desses ensaios, os quais representam um longo período de trabalho na preparação de um espetáculo. A terceira etapa consiste na apresentação do espetáculo em si, na concretização da obra artística propriamente dita.

No BCSP, a cada nova montagem de espetáculo um coreógrafo ou coreógrafa é convidado, desta forma a cada nova construção coreográfica, os bailarinos do BCSP são confrontados com uma nova forma de trabalhar. Outra característica da organização do trabalho analisada é que a cada novo espetáculo o elenco é dividido em dois; elenco 1 e elenco 2. O elenco 1 é constituído pelo grupo de bailarinos e bailarinas considerados, pelo coreógrafo e pela direção do BCSP, mais apto para realizar a coreografia. Já o elenco 2 é representado pelos substitutos do elenco 1. Cada bailarino do elenco 1 tem o seu representante no elenco 2. Esta divisão do grupo é, comumente, geradora de angústia, frustração e competitividade. Ser do elenco 2 é considerado pelos



bailarinos um demérito. O bailarino do elenco 2 terá que estar tão preparado quanto o bailarino do elenco 1, porém, pode ser que não venha a participar da apresentação.

O coreógrafo e o assistente de coreografia são os responsáveis pelo padrão e o controle do movimento, pela qualidade da obra coreográfica, estão atentos à técnica de cada bailarino, se preocupam com a coesão do grupo na execução da dança, assim como adequam os tempos da dança com relação à música. O trabalho da dança é detalhista, minucioso e exigente. É um trabalho realizado sob o constante olhar crítico do coreógrafo, dos assistentes de coreografia e, também, da direção.

Durante os ensaios, os bailarinos frequentemente são interrompidos, para que tenham seus movimentos corrigidos. O reconhecimento positivo do trabalho realizado é comumente expresso pelo coreógrafo e seus assistentes no final dos ensaios, porém, esse reconhecimento é comumente acompanhado por uma lista de críticas e apontamentos que indicam correções e modificações. É observado que as correções são propostas para o grupo e para cada bailarino individualmente, as quais, entretanto, deverão ser sempre realizadas coletivamente. As críticas individuais são informadas coletivamente, com o intuito de possibilitar a todos um processo de aprendizagem de como realizar a obra coreográfica. Os bailarinos do elenco 2 participam desse processo, porém ficam como uma espécie de sombra do elenco 1, ou seja o coreógrafo e os assistentes de coreografia não o corrigem durante os ensaios do elenco 1. Haverá, no entanto, um momento no qual somente o elenco 2 ensaiará e assim receberá a atenção do coreógrafo.

## B. Relações no trabalho

Observou-se que apesar de não existir uma hierarquia formal entre os bailarinos há uma relação de submissão ao coreógrafo e à direção artística da companhia. O bailarino é responsável pelo movimento e buscará, no seu próprio corpo, uma maneira de alcançar o que lhe está sendo solicitado. É o corpo deste bailarino que sofrerá lesões ou ficará dolorido, não somente pelo excesso de trabalho com o corpo – sete horas diárias –, mas também pela pressão sofrida para atingir uma execução virtuosa. Como informa a bailarina I, entrevistada nesta pesquisa:

(...) a gente tem muito pouca inteligência para se mexer dentro de uma companhia, porque a gente vai ao mas-sacre na força (bailarina I, BCSP, 30/05/08).

A demanda do coreógrafo é vivenciada como lei, são raros os momentos de contestações, ou mesmo, simples sugestões dos bailarinos sobre o movimento que executam. É um processo de trabalho que implica em obediência, no sentido

de sujeitar – se à vontade do outro, em disciplina, no sentido de submissão a um regulamento e em busca pela perfeição do movimento que, por sua vez, está intrinsecamente relacionada à busca por um determinado corpo para o trabalho.

## C. Pressão pela perfeição

Esta constante procura pela perfeição e exatidão do movimento é almejada pela organização do trabalho, e também pelo próprio bailarino. É observada uma íntima relação entre a auto-exigência do bailarino e a exigência da organização, sendo difícil uma diferenciação entre elas.

(...) Eu me cobro muito. (...) A gente tem um cotidiano muito duro, muito exigente. (...) Então, a saúde mental e física vai para o chinelo (bailarina I, BCSP, 30/05/08).

O grau de exigência do bailarino é (...) gigante (bailarina IV, BCSP, 21/05/08).

Observa-se uma organização na qual a disciplina é almejada e valorizada; a pontualidade, a perfeição do movimento e a exigência por corpos esteticamente e fisicamente perfeitos são cobrados diariamente destes profissionais. Existe uma constante exigência por uma qualidade e precisão do movimento, assim como a manutenção do corpo enquanto instrumento de trabalho. Nota-se uma permanente busca pela perfeição.

Os bailarinos são profissionais que estão constantemente trabalhando sob o olhar do outro. Inicialmente, ainda nos ensaios, estão sob o olhar da direção artística, do coreógrafo e do colega. Durante o espetáculo somam-se os olhares do público e da crítica especializada.

## IV.II. O bailarino e as estratégias de defesa mobilizadas ao trabalhar

Esse grupo de profissionais analisados informam, nas entrevistas, que iniciam suas atividades no mundo da dança, ainda crianças ou adolescentes. Tal atividade é, primeiramente, vivenciada como um lazer. É a satisfação que o movimento proporciona que impulsiona estes sujeitos a optarem pela dança como profissão, assim como a idéia glamourosa que a profissão representa na sociedade. O autoconhecimento, a superação de si mesmo, a identificação com a arte alcançada pelo sujeito ao dançar é fonte de prazer para o bailarino. Prazer que está relacionado a satisfação no trabalho; a identificação com o que está sendo produzido, o sentimento de reconhecimento pelos colegas, pela hierarquia e pelo público. Neste sentido, o trabalhador bailarino é um artista; apaixonado pelo seu *métier*. No entanto, também foi possível observar que a dança para dei-

... de ser lazer e ser um ofício exige dos bailarinos um aprendizado para o trabalho. É preciso aprender determinadas técnicas, métodos, linguagens e estilos de movimento. É preciso um controle estético do corpo enquanto instrumento de trabalho. É preciso aprender a se submeter as regras da organização do trabalho. É preciso seguir determinada coreografia. É preciso saber lidar com a competitividade velada, mas constante. É preciso enfrentar os erros, as falhas, o envelhecimento. Enfim, existe um processo que pode ser gerador de sofrimento no enfrentamento do sujeito bailarino com a organização do trabalho.

Ao analisar as falas dos bailarinos houve a preocupação de focar aquilo que expressasse o coletivo dos entrevistados. Foi possível observar duas expressões utilizadas, com frequência, por este grupo para informar como fazem para lidar com o sofrimento no trabalho: *"eu ligo o profissional"* e *"o bailarino tem ego"*. Ao ouvir repetidas vezes essas expressões nos perguntamos qual o seu sentido. Enfim, o que os bailarinos estavam tentando nos comunicar ao utilizar estas expressões?

Outra comunicação endereçada as pesquisadoras que suscitaram análise é o fato que os bailarinos as procuravam, espontaneamente, durante o processo de observação para mostrar e contar sobre as partes doloridas de seus corpos. Não houve um dia se quer das visitas ao BCSP que um bailarino não viesse as informar sobre o quão dolorido estava. Desta forma, foi inevitável perguntar sobre o sentido deste comportamento e o que este grupo de profissionais estava tentando expressar.

#### A. "Eu ligo o profissional"

Ao analisar as entrevistas, observou-se que as expressões "eu ligo o profissional", "eu me atenho ao profissional", eram recorrentes na fala dos entrevistados. Os bailarinos utilizavam tal expressão para explicar como faziam para lidar com as frustrações vivenciadas no cotidiano do trabalho. Frustrações oriundas de variadas situações: ao não serem escolhidos para o primeiro elenco, quando são substituídos no decorrer do processo de construção da coreografia, ou ainda, quando devem interpretar um projeto coreográfico com o qual não se identificam.

(...) o principal é você manter a cabeça, (...) você lembrar que o mais importante é o lado profissional (...) e se manter tranquilo, e ainda dentro do processo, mesmo tendo sido excluído (bailarino II, BCSP, 29/06/08).

Você liga o profissional. (...) na quinta feira passada, quando acabou o ensaio eu brochei total. Eu estava super a fim de fazer, super me dedicando e dei uma brochada. Falei: "bom, vou ser profissional ao máximo". Você se agarra à técnica (...) e faz o seu trabalho (baila-

rino II, BCSP, 01/07/08).

(...) Eu me atenho ao lado profissional. (...) estão precisando desse serviço meu, e eu vou dar somente esse serviço. É óbvio que eu sei que posso dar mais, inclusive a direção sabe que eu posso dar mais (bailarino I, BCSP, 13/06/08).

As falas acima expressam como esses bailarinos fazem para lidar com sofrimentos cotidianos no trabalho. Ao ouvir dos bailarinos a expressão "Ligar o profissional", as autoras passaram a escutar uma tentativa desses trabalhadores de minimizarem o sofrimento no trabalho colocando-se da maneira mais econômica possível na ação; somente como profissional.

#### B. "O bailarino tem ego"

O bailarino tem como instrumento, principal, de trabalho o corpo. Observa-se uma constante procura desse trabalhador por um corpo estética e tecnicamente perfeito, pois assim este lhe permite um movimento virtuoso. No entanto, o seu instrumento de trabalho – corpo – é, naturalmente, instável. O corpo pode falhar, apesar das inúmeras tentativas dos bailarinos e da própria organização do trabalho em controlá-lo. Assim, algumas ameaças se colocam de forma permanente, tais como a lesão inesperada, o não conseguir realizar a coreografia – seja por um limite biológico ou cronológico (o envelhecimento) – e até mesmo por questões não objetivas, pois o corpo é, também, subjetividade; os sentimentos e emoções o afetam e não existem dissociadas dele. O trabalho da dança tem uma dimensão imprevisível, incontrolável. Esses trabalhadores travam uma luta constante à procura da perfeição almejada, com um instrumento de trabalho naturalmente limitado e frágil.

O bailarino realiza seu trabalho submetido à constante vigilância, observação do outro. Durante os ensaios está sob o olhar crítico do coreógrafo, da direção e dos colegas. É frequentemente interrompido para reelaborar os movimentos a serem corrigidos. No momento do espetáculo, somam-se os olhares do público e da crítica especializada. A exposição permanente à crítica é inerente ao trabalho do bailarino, desde o início do processo até a última etapa, o espetáculo. A permanente submissão ao julgamento do outro, a constante exposição física, somados a permanente incerteza frente aos limites do instrumento de trabalho – o corpo – possibilita afirmar que esses trabalhadores se encontram numa permanente instabilidade. A cada nova coreografia e a cada novo espetáculo o bailarino é confrontado com a sua capacidade de realizar o trabalho.

As entrevistas informam que o profissional bailarino para lidar com o receio da fragilidade, da incerteza constrói uma tentativa de expressar uma imagem ideal de si-mesmo. É

possível observar esta estratégia pela frequência que os bailarinos utilizam a expressão "bailarino tem ego" para relatarem histórias sobre vivências no trabalho que se relacionavam com competitividade, o sentimento de ser preterido, pelo coreógrafo ou direção e com o sentimento de impotência em relação aos limites do corpo e ao fato de não serem somente corpo – máquina, mas de serem pessoas e assim, limitadas, frágeis e submetidas à inexorabilidade da vida.

No BCSP não tem uma hierarquia dos bailarinos, mas você tem ego. (...) Você esta despontando, de repente, vem colega que quer te ver trincado, e aí você fala hammmmmmmmm (bailarina I, BCSP, 30/05/08).

Nos bailarinos o ego atrapalha. A gente nunca se entrega (...) a uma montagem. Você já recebeu prêmio, já trabalhou em várias companhias. Então, quem é o coreógrafo para lhe falar alguma coisa? Então, para você se entregar mesmo, você tem que deixar tudo isso para trás e isso é muito difícil (bailarino I, BCSP, 13/06/08).

São poucos os colegas que ajudam. (...) pós-operados aqui tem vários eu me vejo chorando na fisioterapia, dói pra caramba! Mas, quando eu comento: "Nossa como dói pra dobrar o joelho depois da cirurgia. Doeu o seu?". Eu ouço: "O meu não!". (...) Pra ele não falar deve ter uma questão aí. (...) o companheirismo (...) nem sempre se tem. (...) o bailarino tem muito ego (bailarina IV, BCSP, 10/03/09).

As falas acima também suscitam reflexões sobre a impossibilidade de se manter no trabalho por duas dimensões inerentes às suas regras, relativas ao corpo. Trata-se do vivenciar as temidas lesões físicas e o processo inevitável de envelhecimento, que ocorre muito precocemente na vida do bailarino. Acima dos trinta e cinco anos de idade, o bailarino, para essa companhia de dança, é compreendido em processo de envelhecimento e aos quarenta anos, provavelmente, deverá se ausentar do palco por uma demanda física (lesão, fratura ou por não desenvolver o movimento com a mesma agilidade necessária). O limite do corpo, seja pelo envelhecimento ou pelas dores e lesões, é vivenciado pelos bailarinos de maneira imposta. A dor física, as lesões, o envelhecer são vivenciadas com angústia por esse grupo. Foi possível observar que os bailarinos mais velhos, que estão se aproximando da saída, estão sofrendo com a ameaça do término, como bem resume uma das bailarinas entrevistadas:

(...) Desde os nove anos, eu me sinto bailarina. (...) Eu converso muito (...) na terapia, é como se fosse a minha carteira de identidade. (...) Eu não posso jogar isto fora da noite para o dia e mudar, fazer outra coisa... Eu, mãe de família com um filho (...) tenho um salário bom. Eu não tenho outra formação, como é que eu vou conseguir esse salário fazendo outra coisa? (bailarina I, BCSP, 30/05/08).

Observa-se neste trecho uma angústia não somente em relação a sua identidade profissional, mas também em relação a sua sobrevivência. Foi possível analisar, nesta pesquisa, que o sofrimento vivenciado pela bailarina I, só é possível ser verbalizado porque ela está se aproximando do fim da carreira, já os mais jovens não verbalizam tal sofrimento, mesmo porque cultuam a imagem onipotente de si-mesmo ("ter ego") é fundamental para a manutenção desses trabalhadores na carreira.

### C. A valorização da dor

Este coreógrafo fala que teve duas operações de joelho e depois dançou como se nada tivesse acontecido, ele tem 33 anos hoje! Eu vou fazer 32 e ainda estou dançando. Ele teve essa oportunidade de parar, mas a gente ainda dança (bailarino II, BCSP, 29/06/08.)

A dor física é uma constante na vivência cotidiana desses profissionais; o corpo – instrumento de trabalho – é submetido a um intenso ritmo de trabalho diário. Esta condição é reconhecida pela organização do trabalho no BCSP, que possibilita aos seus bailarinos um suporte médico e fisioterápico de proteção e prevenção à saúde física. Trabalhar com o corpo dolorido é inerente ao ofício. Os bailarinos trabalham com dor, essa é a condição natural desses profissionais. A forma aparentemente natural, banal com que os bailarinos vivenciam a dor do corpo causada pelo trabalho foi analisada por Santos e Macêdo, conforme explicitada na introdução deste artigo, como uma estratégia de defesa, face à necessidade desses trabalhadores enfrentarem e superarem a dor física para poder trabalhar (Santos, 2008). Nesta pesquisa, no entanto, foi possível reconhecer, também, outra dimensão da dor: a sua valorização. Durante a observação do processo de construção do espetáculo os bailarinos procuravam espontaneamente as pesquisadoras para informar que estavam doloridos, que haviam sofrido lesões durante os ensaios e que mesmo assim não paravam de trabalhar. Analisou-se que esses bailarinos estavam tentando informar que reconheciam a dor e a expunham enquanto resultado previsto e necessário para a avaliação positiva de seu trabalho, de sua dedicação às suas atividades. O bailarino dolorido representaria, assim, um trabalhador comprometido, dedicado, envolvido com o seu trabalho. Ao valorizar as suas lesões e dores o bailarino torna visível aquilo que é invisível: o seu esforço, o seu labor.

No entanto, é necessário ressaltar que essa valorização da dor vai até o momento em que ela não extrapola as possibilidades do bailarino em exercer a sua atividade. A lesão física que afasta esse trabalhador das suas atividades cotidianas é vivenciada com muita angústia e sofrimento, sobretudo uma vez que a luta pela percepção ideal de si mesmo, do

corpo-maquina é vencida, e assim o profissional se percebe frágil, impotente e sem a sua identidade profissional.

## V. Conclusão

O corpo é o principal instrumento por meio do qual o indivíduo age no mundo. Os seres humanos aprenderam, antes mesmo de construírem seus utensílios, a se apropriarem da natureza por meio das técnicas do corpo. O antropólogo francês Marcel Mauss ressalta que todas as ações humanas, desde as mais simples como a posição deitada até as mais sofisticadas como a natação, constituem técnicas oriundas de um processo de aprendizado (Mauss, 2003).

O corpo é o primeiro e o mais natural instrumento do homem, ou mais exatamente, sem falar de instrumento: o primeiro e o mais natural objeto técnico, e ao mesmo tempo meio técnico, do homem, é seu corpo. (...) Antes das técnicas de instrumentos, há o conjunto das técnicas do corpo (Mauss, 2003, p.407).

Cada sociedade, cada cultura têm maneiras singulares de caminhar, comer, deitar, sentar, de se reproduzir, de manifestar suas emoções conforme suas regras e costumes. O que é denominado "natural" é a aquisição, por meio da educação de técnicas codificadas do uso do corpo, segundo uma determinada sociedade e cultura. As técnicas corporais são oriundas de um aprendizado constante do homem, permeadas pelos aspectos sociais e culturais nos quais esse homem está inserido (Strazzacappa, 2006).

O trabalho da dança se utiliza do primeiro instrumento humano - o corpo. Nele se inscrevem três aspectos com os quais os bailarinos labutam cotidianamente: o corpo biológico, técnico e erógeno; este último é palco da subjetividade, do sofrimento e do prazer. Para a PDT a subjetividade não existe sem o corpo, uma vez que ela começa pelo corpo; qualquer sentimento e afeto é vivenciado no corpo e pelo corpo, a atividade de pensar e de elaborar tem como seu combustível as experiências vivenciadas pelo corpo. Porém, o corpo referido não é somente o corpo biológico, mas o corpo habitado, vivenciado; o corpo fenomenológico. Dessa maneira, diferencia-se o corpo biológico do corpo erógeno e considera-se, este último, representante da subjetividade; "(...) é exatamente este corpo resultante da experiência mais íntima de si e da relação com o outro que é convocado no trabalhar" (Dejours, 2004b, p.29). No caso dos bailarinos, que tem o corpo biológico como principal instrumento de trabalho, essa relação torna-se indissociável.

O prazer em realizar o movimento e assim descobrir em si mesmo a relação entre o sujeito e o seu corpo são características dos profissionais da dança. O processo de trabalho do corpo, assim como o sentimento de co-responsabilidade

pelo trabalho final, se reconhecidos os seus esforços, propiciam condições específicas de criação, de identificação com o trabalho e da realização de si mesmo. Os bailarinos são trabalhadores artistas que escolhem a dança como carreira pelo prazer de realizar o movimento e a obra artística. Em contrapartida, a dança como trabalho demanda também um processo de submissão à disciplina, à exigência da busca pela perfeição, às relações competitivas e às relações hierárquicas construídas pela organização do trabalho. A dança, como trabalho organizado no interior de uma instituição, exige desses profissionais submissão a regras, a constrangimentos, a situações que desencadeiam conflito.

Desta forma a categoria analítica estratégias de defesa elaborada pela psicodinâmica do trabalho auxilia analisar o sofrimento psíquico dos bailarinos e, sobretudo, como esses enfrentam a tal sofrimento. A estratégia de defesa observada pode ser considerada a tentativa de cindir o sujeito bailarino em dois: corpo técnico - instrumento de trabalho do corpo erógeno - subjetividade. A cisão, a ruptura psíquica, o desejo de não ter que entrar em contato com o limite, com a impossibilidade, com a fragilidade inerente ao trabalho realizado. "Ligar o profissional", "ter ego", valorizar a dor são tentativas de não sucumbir frente ao sofrimento vivenciado e se manter trabalhando. Tal estratégia, estaria, conforme a PDT propõe, a serviço da manutenção desses bailarinos numa organização na qual o ritmo de trabalho é intenso, a pressão pela perfeição é constante, a disciplina é uma ordem, a obediência é uma premissa, a competitividade é permanente e a ameaça de exclusão paira sob esses bailarinos cotidianamente. Além disso, soma-se a estas condições, o fato que o único instrumento de trabalho desses profissionais é o seu próprio corpo. Corpo este que lesiona e envelhece. Cada bailarino é cobrado individualmente pela manutenção do seu instrumento de trabalho; este tem que estar magro, flexível, forte e apto para qualquer demanda da organização.

As estratégias de defesa engendradas por um coletivo de trabalhadores são construções psíquicas inconscientes, que permitem aos trabalhadores se submeterem a regras e constrangimentos da organização do trabalho. Os efeitos deletérios da organização do trabalho serão vivenciados por todos os membros de um determinado coletivo de trabalho, e a elaboração das estratégias de defesa contra esse sofrimento é empreendida por todos os envolvidos, mas de maneira inconsciente, no sentido de que não se percebe a sua construção e tão pouco se tem claro contra o que ela se manifesta. O sofrimento é, assim, vivenciado como sendo algo individual e um conflito próprio de cada trabalhador (Dejours, 1987, 2004a). Enfim, são raros os coletivos de trabalho cujos membros se percebem portadores de uma mesma estratégia de defesa face ao mesmo sofrimento. Desta forma, pode-se concluir que as estratégias de defesa, paradoxalmente, também bloqueiam a reflexão e a pos-

sibilidade de articulação coletiva contra os malefícios do trabalho. No grupo de trabalhadores analisados, esta perspectiva proposta pela PDT, foi possível de ser verificada. A forma como o trabalho é organizado, as relações de competição impostas que terminam por não fortalecer os coletivos de trabalho levam os bailarinos a sofrerem individualmente e a não atribuírem esse sofrimento como fruto da organização do trabalho. A identificação do caráter coletivo desse sofrimento poderia fortalecer o coletivo de trabalho, desenvolver processos de reconhecimento e cooperação e diminuir o sofrimento imposto a todos.

### Referências bibliográficas

- Bardin, L. (1977). *Análise de conteúdo*. Lisboa: Edições 70.
- Becker, H. S. (2006). *Les mondes de l'art*. Paris: Flammarion.
- Billiard, I. (2001). *Sante Mentale et Travail: L'Emergence de la Psychopathologie du Travail*. Paris: La Dispute.
- CBO (2002). Relatório do Ministério do Trabalho e Emprego do Brasil de Classificação Brasileira de Ocupações. Retirado em janeiro, 10, 2011, de [www.mtecbo.gov.br](http://www.mtecbo.gov.br).
- Dejours, C (1987). *A Loucura do Trabalho*. São Paulo: Oboré.
- Dejours, C. (1999) *A banalização da injustiça social*. Rio de Janeiro: FGV.
- Dejours, C. (2004a). Addendum: da psicopatologia do trabalho à psicodinâmica do trabalho. In: Selma Lancman; Laerte Sznalwar (Orgs.). *Christophe Dejours: da psicopatologia à psicodinâmica do trabalho* (pp.47-104). Brasília, Paralelo.
- Dejours, C. (2004b). Subjetividade, trabalho e ação. *Revista de Produção*, 14, 3, 27-34.
- Dejours, C. & Bègue, F. (2010). *Suicídio e trabalho: o que fazer?* Brasília: Paralelo 15.
- Gadelha, R. C. P. (2006). *A dança possível: as ligações do corpo numa cena*. Fortaleza: Expressão Gráfica e Editora Ltda.
- Lancman, S. & Uchida, S. (2003). Trabalho e subjetividade: o olhar da psicodinâmica do trabalho. *Cadernos de Psicologia Social do Trabalho*, 6, 79-90.
- Laplanche, J. & Pontalis, JB. (2001). *Vocabulário da psicanálise*. São Paulo: Editora Martins Fontes.
- Mauss, M. (2003). *Sociologia e antropologia*. São Paulo: Cosac & Naify.
- Menger, P. M. (2005). *Retrato do artista enquanto trabalhador – metamorfoses do capitalismo*. Lisboa: Roma Editora.
- Prigent, H. (2005). *Melancolie: les metamorphoses de la dépression*. Paris: Découvertes Gallimard/Réunion des Musées Nationaux.
- Rannou, J., & Roharik, I. (2006). *Les danseurs: un métier d'engagement*. Paris: La Documentation Française, [Collection Questions de Culture].
- Santos, E.A. (2008). *O trabalho dos bailarinos profissionais de uma companhia de dança contemporânea: uma perspectiva psicodinâmica*. Dissertação de mestrado. Faculdade de Psicologia, Pontifícia Universidade Católica de Goiás, Goiânia.
- Schmid-Kitskis, E. (2002). Défense [mécanismes de -]. In: Alain de Mijolla. (dir). *Dictionnaire international de la psychanalyse*. (pp.427-428). Paris: Calmann-Lévy.
- Segnini, L. R. P. (2007). *Criação rima com precarização: análise do mercado de trabalho artístico no Brasil*. In: Anais do XIII Congresso Brasileiro de Sociologia (pp.1-38). Recife, Brasil.
- Segnini, L. R. P. (2008). Relações de Gênero nas profissões artísticas: comparação Brasil-França. In: Albertina de Oliveira Costa; Bia Sorj; Cristina Bruschini; Helena Hirata (Org). *Mercado de trabalho e gênero: comparações internacionais* (pp.337-354). Rio de Janeiro: Editora da FGV.
- Segnini, L. R. P. (2009). La production d'un spectacle vivant - rapports sociaux entre musique et dance. In: *Actes du Colloque: 25 ans de Sociologie de la Musique en France: ancrages théoriques et rayonnement international* (pp.2-60). Université Paris Sorbonne, Paris.
- Segnini, L. R. P. (2010). Vivências heterogêneas do trabalho precário: homens e mulheres, profissionais da música e da dança, Paris e São Paulo. In: Nadya Guimarães; Helena Hirata; Kurumi Sugita (Org.). *Trabalho flexível, empregos precários? Uma comparação Brasil, França e Japão* (pp.169-202). São Paulo: EDUSP.
- Segnini, M. P. (2006). *L'artiste du spectacle vivant au temps de l'intermittence: plaisir et souffrance au travail*. Master recherche. Conservatoire National des Arts et Métiers-CNAM, Paris.
- Segnini, M. P. (2010). *Sufrimento e prazer no trabalho artístico em dança*. Dissertação de mestrado. Faculdade de Medicina da Universidade de São Paulo, São Paulo.
- Strazzacappa, M. (2001). A educação e a fábrica de corpos: a dança na escola. *Cadernos Cedes*, 53, 69-83.
- Strazzacappa, M. (2006). O corpo e suas representações: As técnicas de educação somática na preparação do artista cênico. IN: Marcia Strazzacappa; Carla Morandi. *Entre a arte e a docência: a formação do artista da dança* (pp.39-54). Campinas: Papirus (Coleção Ágere).
- Vergara, S. C. (2006). *Métodos de pesquisa em administração*. São Paulo: Editora Atlas.
- Wittkower, R., & Wittkower, M. (1991). *Les enfants de saturne: psychologie et comportement des artistes de l'Antiquité à la Revolution Française*. Paris: Editions Macula.

PT/ES

## Sufrimiento psíquico del bailarín: una mirada de la psicodinámica del trabajo

**Resumo** Este artigo se insere no âmbito dos estudos que articulam trabalho e saúde mental. O objetivo deste artigo foi analisar a relação entre o trabalhador bailarino e a organização do trabalho em dança à luz do constructo teórico da psicodinâmica do trabalho (PDT). O foco desta análise foram as maneiras pelas quais os trabalhadores da dança mobilizam suas subjetividades ao buscar realizar suas atividades laborais cotidianas, no Balé da Cidade de São Paulo, companhia de dança pública vinculada ao Theatro Municipal de São Paulo (Brasil). A partir de um estudo qualitativo realizado através de entrevistas e observação do processo de trabalho, procurou-se compreender as estratégias mobilizadas subjetivamente pelos bailarinos ao enfrentar o sofrimento vivenciado no trabalho. Pode-se concluir que entre as estratégias encontradas por este grupo de trabalhadores está a busca de uma cisão entre o corpo biológico, exercitado de forma técnica e utilizado como, instrumento de trabalho, e o corpo erógeno palco das vivências subjetivas.

**Palavras-chave** saúde mental, trabalho, dança, sofrimento.

FR

## La souffrance psychique du danseur: un regard de la psychodynamique du travail

**Résumé** Cet article s'insère dans le domaine des études qui articulent travail et santé mentale. L'objectif a été d'analyser la relation entre le travailleur danseur et l'organisation du travail en danse à la lumière des concepts de la psychodynamique du travail (PDT). Au centre de cette analyse se trouvent les manières dont les travailleurs de la danse mobilisent leurs subjectivités lorsqu'ils tentent de réaliser leurs activités de travail quotidiennes, dans le *Balé da Cidade de São Paulo*, compagnie de danse publique liée au *Theatro Municipal* de São Paulo (Brésil). À partir d'une étude qualitative développée sur la base d'entretiens et de l'observation du processus de travail, nous avons cherché à comprendre les stratégies mises en place par les danseurs lorsqu'ils se confrontent à la souffrance vécue au travail. On peut conclure qu'au sein des stratégies de ce groupe de travailleurs, se trouve la recherche d'une scission entre le corps biologique, exercé sur un mode technique et utilisé comme instrument de travail, et le corps érogène, lieu des expériences subjectives.

**Mots-clé** santé mentale, travail, danse, souffrance.

EN

## A dancer's psychological suffering: from a psychodynamics of work point of view

**Abstract** The present article is part of a series of studies that articulate work and mental health. The aim is to analyze the relationships between the dance workers and the organization of dance as a work in light of the psychodynamic of work theory. This analysis focuses on the way dance workers mobilize their subjectivity while performing their daily work activities in Balé da Cidade de São Paulo (São Paulo City Ballet), a public dance company linked to the Teatro Municipal de São Paulo in Brazil (São Paulo City Theatre). We aimed at understanding the strategies that are subjectively mobilized by the dancers when facing suffering due to work based on a qualitative study conducted through interviews and personal observation of the work process. We concluded that one of the strategies adopted by this group of workers is the quest for a split between the biological body, which is exercised on a technical way and used as a work tool, and the erogenous body, that houses the subjective experiences.

**Keywords** mental health, work, dance, suffering.

### ¿Como referenciar este artículo?

Segnini, M. P. & Lancman, S (2011). Sofrimento psíquico do bailarino: um olhar da psicodinâmica do trabalho. *Laboreal*, 7, (1), 42-55.

<http://laboreal.up.pt/revista/artigo.php?id=48u56oTV65822353389457854;2>

Manuscrito recibido en: Janeiro/2011

Aceptado tras peritaje: Junho/2011



## PSICODINÁMICA DEL TRABAJO

## ESTUDIO DE CASO

## Psicodinámica del trabajo y análisis del trabajo de «presentación de sí mismo» del director de empresa

Marisa Wolf-Ridgway

1. CNAM

Centre de Recherche sur le Travail et le Développement (CRTD)

Equipe Psychodynamique du Travail et de l'Action

41, rue Gay-Lussac

75005 Paris

[marisa.ridgway@orange.fr](mailto:marisa.ridgway@orange.fr)

Traducido del francés por Patricio Nussbold y Marie David

WOLF-RIDGWAY, M. (2010). *Los aportes de la clínica del trabajo al análisis de la «presentación de sí mismo» en el director de empresa* <sup>[1]</sup>.

Tesis doctoral en Psicología, Conservatoire National des Arts et Métiers, París

**Resumo** Pode a psicodinâmica do trabalho apresentar-se como uma referência teórica pertinente para analisar o trabalho do dirigente de empresa, assim como as incidências desse mesmo trabalho sobre a sua subjectividade? O objectivo deste artigo é propor uma reflexão sobre esta questão assim como uma discussão crítica que retoma os resultados de uma investigação centrada na análise clínica da “apresentação de si” do dirigente, que considerámos como um dos aspectos do trabalho de direcção. Após uma introdução que aborda as implicações de uma investigação exploratória realizada com 15 dirigentes empresariais em França, uma apresentação da intervenção realizada e um resumo dos principais resultados desta mesma investigação, a discussão refere os elementos teóricos e as rupturas metodológicas que deveremos adoptar para prosseguir a investigação na área das direcções de empresas, até hoje postas frequentemente de parte pelas ciências do trabalho.

**Palabras clave** psicodinâmica do trabalho, direcção de empresas, apresentação de si.



## Introducción: Los aspectos en juego en una investigación sobre los directores de empresa

### Los directores de empresa, “olvidados” por las ciencias del trabajo

Los directores de empresa fascinan a los observadores de la vida de las empresas por el poder que tienen y por el impacto de sus actos de gestión sobre el tejido económico y social. Inicialmente, las investigaciones sobre estos directores y/o su actividad eran numerosos. Algunas provienen del campo del comportamiento organizacional (Kets de Vries, 1990, 1995, 2002) y de la sociología clínica (o psicociología de las organizaciones) (Barus-Michel, 1991; Aubert, 1994; Enriquez, 1997, 2007). Otras provienen del campo de la gestión. Las primeras centran su atención sobre las problemáticas de la psicología individual, las relaciones interpersonales o las relaciones entre el individuo y la organización excluyendo el trabajo de sus análisis. Las segundas describen y categorizan los roles y las misiones del director (Fayol, 1916; Mintzberg, 1984), precisan sus actividades cotidianas (Barabel, 1999; Delpeuch & Lauvergeon, 1988), caracterizan las condiciones para el ejercicio del liderazgo (Bennis & Nanus, 2003; Kotter, 1982) o bien se apoyan sobre los resultados de investigaciones en psicología cognitiva para explicar el proceso de decisión estratégica (Lauriol, 1998). Excluyen, de hecho, la cuestión de la subjetividad en el trabajo.

Contrastando con este corpus de investigación voluminoso, las ciencias del trabajo – y la psicodinámica del trabajo, en particular – se mantuvieron alejadas del terreno de las direcciones de empresa. Así, incluso cuando los directores de empresa constituyen el primer nivel del dispositivo de «banalización del mal» expuesto y descrito en *La banalización de la injusticia social* (Dejours, 1998), ninguna investigación da cuenta de los procesos psíquicos puestos en práctica por estos sujetos en su encuentro con el trabajo.

Por consiguiente, si nos importa comprender ciertas conductas sorprendentes, las descripciones disponibles hoy en día solo proveen explicaciones psicopatológicas a sus debilidades, interpretan sus errores en términos de sesgos cognitivos o remiten sus comportamientos excéntricos a su “irracionalidad”. ¿Debemos darnos por satisfechos con estas explicaciones? ¿O bien es posible decir – como fue posible mostrarlo en otras poblaciones – que el director trabaja, que su trabajo lo afecta y lo transforma?

### La referencia a las teorías y conceptos de la psicodinámica del trabajo

La psicodinámica del trabajo define el trabajo por lo que implica, desde el punto de vista humano, el hecho de trabajar,

o sea: un compromiso del cuerpo, la capacidad de movilizar la inteligencia para reaccionar, sentir e interpretar situaciones. Herederos de trabajos hechos por la ergonomía de lengua francesa, sus investigaciones confirman que siempre existe una distancia entre la tarea prescrita y la actividad real. Trabajar consiste entonces en llenar esta distancia para lograr hacer lo que hay que hacer, a pesar de los obstáculos de lo real del trabajo constituidos por lo que escapa a la habilidad y a los conocimientos adquiridos (Dejours & Molinier, 1994). Para el sujeto, persona humana dotada de una afectividad y de una identidad formada a lo largo de toda su vida, trabajar supone necesariamente encontrarse confrontado a este real del trabajo. Trabajar es por lo tanto, ante nada una experiencia afectiva penosa, experimentada ante el fracaso: un sufrimiento (Dejours, 1998, 2000).

Este sufrimiento en el trabajo se presenta como la etapa inevitable y común a todos aquellos que trabajan. Sin embargo, su destino no está inmovilizado. Puede, en efecto, ser el punto de partida de la autorrealización. Así, encontrando ajustes astutos para suplir las fallas en la prescripción, el sujeto puede descubrir nuevas habilidades y hacer surgir nuevas sensibilidades que no existían o que le eran desconocidas hasta ese momento. Por esta experiencia del trabajo, se revela a sí mismo, toma vida en sí mismo, aquello que es propio del placer (Dejours, 1993).

También, bajo ciertas condiciones llamadas de “resonancia simbólica”, el trabajo puede ofrecer al sujeto la ocasión de retomar y sobrepasar toda una serie de cuestiones heredadas de su historia singular y que permanecían latentes. En vista entonces la situación de trabajo con el poder de compromiso inducido por la reactualización de su curiosidad, de su deseo de saber y de comprender, vectores del placer en el trabajo (Dejours, 1993, 1987). Por último, aun si el trabajo comprende en mayor o menor medida momentos de soledad, la psicodinámica del trabajo no lo resume a la actividad de uno solo ni a la yuxtaposición de actividades singulares. Sobresalta su dimensión colectiva: el sujeto trabaja siempre para o con otros a quienes él llama a su vez a cooperar, lo que hace – entre otras cosas – esperando un reconocimiento. Este reconocimiento toma la forma de un juicio realizado por otros. Se apoya sobre la utilidad del trabajo realizado, sobre su conformidad y su originalidad. Este reconocimiento participa de la construcción de la identidad y de la preservación de la integridad física (Dejours, 1996). Es el reconocimiento que da un sentido al primer sufrimiento en el trabajo y que permite también su transformación en placer.

Por último, las investigaciones en psicodinámica del trabajo han mostrado que ante la ausencia de condiciones que posibiliten la transformación del sufrimiento en el trabajo en placer y ante la no posibilidad de reconocimiento, el sujeto no permanece pasivo. Éste desarrolla, con los demás o solo, comportamientos intencionales pero no concientes y a menudo paradójales. Estas estrategias de defensa colecti-

vas o individuales, que tienden a organizarse en torno a la negación de lo real, permiten al sujeto preservarse (Dejours, 2000). Cuando fracasan, no queda más que la expresión del sufrimiento patógeno bajo la forma de una descompensación psíquica o somática.

Este conjunto de teorías y de conceptos fue desarrollado a partir de investigaciones realizadas sobre todo tipo de terrenos excepto el de los directores de empresa. Los principales detractores de la disciplina no han dejado entonces de anunciar un a priori ideológico mientras que otros subrayan su falta de interés por las poblaciones de cuadros, en general, y lo explican por su impotencia para «*dar cuenta de los procesos psíquicos puestos en práctica por los trabajadores al tomar un trabajo menos enmarcado directamente o apremiante, más inmaterial (...)*» (Aubert, 1993). ¿Se podrá, a pesar de todo, comprender el comportamiento del director de empresa a la luz de las referencias de las tesis de la psicodinámica del trabajo?

### La confrontación de los resultados de investigaciones en gestión y la clínica del trabajo

Apoyarse en la psicodinámica del trabajo e inspirarse en su metodología de investigación para acceder al trabajo vivido por el director de empresa no es evidente. Conviene, en un primer momento, asegurarse que el director trabaja (en el sentido que la psicodinámica del trabajo da a este término). Hay que construir también una idea acerca de en qué consiste el trabajo. Solo una vez realizado esto podemos pensar en responder a las preguntas propias a toda investigación realizada en este tipo de disciplina: ¿Cuál es el trabajo prescripto de los directores de empresa y cómo apropiarse de él? ¿Cómo se manifiesta lo real del trabajo constituido de obstáculos a su habilidad? ¿Cómo se define entonces la distancia entre el trabajo prescripto y el trabajo real y a qué compromisos y ajustes el director recurre para lograr hacer lo que se espera de él? En fin, ¿qué pone en juego de sí mismo y cómo su subjetividad es puesta a prueba por la experiencia del trabajo?

Nuestra investigación ha intentado responder a este conjunto de preguntas. Estuvo construida en dos momentos. Un primer momento estuvo consagrado a la lectura crítica de las obras y artículos de gestión que describen la actividad del director. Ante la falta de resultados publicados en ergonomía, esta literatura nos brindó información valiosa sobre la naturaleza de esta actividad. Debido a su carácter prescriptivo, nos permitió construir una serie de hipótesis sobre aquello en que podría consistir el trabajo prescripto del director: aquello a lo que lo prepara su formación, aquello que las publicaciones en *management* y las revistas de distribución masiva dan como expectativas de los demás, sus objetivos y roles. Un segundo momento estuvo

consagrado al encuentro y a la escucha de aquello que los directores de empresa, voluntarios y dispuestos a hablar de su trabajo, podían contar. A diferencia de numerosos trabajos que hablan sobre los directores en una acepción amplia extendida a cuadros, cuadros dirigentes, responsables de departamentos funcionales o de filiales, esta investigación ha querido circunscribirse solo a los presidentes – directores generales y presidentes de directorio.

Darles la palabra fue una manera de confrontar su experiencia a las descripciones brindadas por la literatura de gestión y de formalizar la distancia entre el trabajo prescripto y el trabajo real del director.

## 1. La calificación de la actividad del director como un trabajo

### 1.1 Una primera hipótesis: el director trabaja

Inmaterial, esencialmente intelectual e inaccesible a la observación, la actividad del director de empresa raramente es descrita como un trabajo. Debido a su impacto sobre los demás, pareciera responder mejor a la definición de una acción que a la de un trabajo en el sentido que Hannah Arendt (1961/1983) da a estos términos. Desfasado del trabajo y de la producción habitualmente investigada por las ciencias del trabajo, a menudo es presentada como una actividad de gestión. Ahora bien, la gestión se define como el dominio de los gastos, los mercados, la planificación a futuro, los hombres. Fundada sobre una ilusión de control, se ayuda de instrumentos de medición que se alejan de aquello que refiere al trabajo concreto de los operarios (Vézina & Saint-Arnaud, 1996; de Gaulejac, 2005). La gestión se opone a toda noción de resistencia de lo real a lo prescripto. En esto choca con la definición de trabajo introducida por la psicodinámica del trabajo (Dejours, 2000). Por otro lado, las investigaciones en gestión privilegian el término de «rol» por sobre el de «trabajo» y las ciencias del trabajo han abandonado los círculos de directores. Este abandono del trabajo interpela y pide explicación. Hemos elegido dejar de lado estas observaciones desconcertantes y llevar adelante un repaso profundo de la literatura bajo el prisma de lectura de la psicodinámica del trabajo. Hemos podido entonces despejar ciertos elementos que nos permitirían señalar que el director trabaja.

Por ejemplo, el cuerpo parece comprometido, incluso hasta en los textos de *management* estratégico donde menos lo esperamos y que ponen en relevancia al director como un actor o un artista señalando los aspectos prácticos de la intuición del *manager* (Westley & Mintzberg, 1989). Por otro lado, a pesar de que el sufrimiento nunca se declara como tal, sí se deja adivinar en ciertas descripciones de la angus-

tía o del sentimiento de vulnerabilidad (Zaleznik, 1966; de Gueuser & Fiol, 2004; Torres, 2009). Y, ante la ausencia manifiesta de prescripciones reconocidas y documentadas, son los textos de *management* en sí que se revelan como fuentes de prescripciones bajo la forma de recomendaciones. Este trabajo prescripto se resume en la obligación de dominio: dominio de la situación actual, de los eventos por venir, de las informaciones, de los discursos, de los hombres y de sí mismo. Lo real se presenta por la falta o por el exceso de información, por el imprevisto o por lo real del trabajo de otros que no siempre pueden poner en práctica las decisiones tomadas. Entre la prescripción de dominio y el dominio imposible, la distancia parece irreductible. Hemos por lo tanto planteado la hipótesis de que el ocultamiento del trabajo del director en los textos podría explicarse por la misma originalidad de la pareja trabajo prescripto/ trabajo real del director. Teniendo que tener un dominio sobre todo, se vería imposibilitado de reconocer que él pone en práctica su inteligencia para hacer frente a lo que resiste a su dominio. Al eludir el término de trabajo, se señalaría entonces que se trata de un trabajo que no puede decirse, que no puede mostrarse pero que no deja de existir.

### 1.2. Una segunda hipótesis: la «presentación de sí mismo» es parte del trabajo del director

Los resultados de investigaciones y las observaciones realizadas por investigadores en gestión relatan que las tareas esenciales del director de empresa son la toma de decisión estratégica (Mintzberg, 1984; Barabel, 1996; Anastassopoulos & Larçon, 1977), la visión y la comunicación (Barabel & Meier, 2004). Y, si en la comunicación no se resume su trabajo en sí mismo, al menos ocupa un espacio preponderante en la literatura descriptiva. Afinando la lectura, hemos descubierto que esta “comunicación” escondía un aspecto de auto promoción. Además de presentar a su empresa, las relaciones pasadas, sus objetivos y el modo en que está organizada para llevarlo a cabo, el director se ocupa (o debe ocuparse) de dar una imagen valorizada de sí mismo. Esta promoción de sí se encuentra ampliamente documentada en el campo de las investigaciones en gestión de las impresiones (*impression management*) (Gardner, 1992; Giacalone & Rosenfeld, 1989). Se presenta como una de las herramientas de las que el director dispone para que los demás se comprometan con la acción en el sentido que él desea. Por sus efectos en los demás, esta promoción de sí mismo pertenece al registro de la “acción específica”, introducida por Dejours en sus trabajos de psicología (Dejours, 2002). Por sus efectos de puesta en escena, convoca una dimensión de dramaturgia, cercana de aquella desplegada por los operarios durante una visita a la fábrica (Dodier, 1995). No obstante, las preocupaciones de las in-

vestigaciones en gestión de las impresiones se alejan mucho de los campos de investigación mencionados más arriba y la dramaturgia de los directores no sirve a los mismos fines que la de los operarios observados. Por estas razones y porque la actualización de esta promoción de sí mismo se apoya preferentemente sobre los conceptos de la sociología interaccionista introducidos por Goffman en *La presentación de la persona en la vida cotidiana* (Goffman, 1973) hemos preferido designar esta parte específica del trabajo prescripto del director con el término de «presentación de sí mismo». Debido al desarrollo particular que los textos de gestión daban a esta «presentación de sí mismo» y para dar cuenta de los numerosos obstáculos para el análisis del trabajo del director identificados en las investigaciones anteriores (Cohen, 1999), hemos elegido centrar nuestra investigación en torno a esta faceta más accesible de su trabajo. ¿Qué es la «presentación de sí mismo»? ¿Podemos comprenderla en referencia a los conceptos propuestos por la psicodinámica del trabajo? ¿Qué pueden enseñarnos su escucha y análisis sobre el trabajo del director y sobre su relación subjetiva con el trabajo?

### 2. Un método de acceso a la «presentación de sí mismo» del director

En esta etapa de la investigación, pensábamos poder apoyarnos en la metodología de investigación en psicodinámica del trabajo: probada por más de veinte años de trabajo de campo, ha sido precisamente construida para acceder a la dimensión subjetiva del encuentro entre el sujeto y su situación de trabajo. Sin embargo, nos resultó difícil aplicar sus reglas rigurosas en el contexto de nuestra investigación. En efecto, se caracterizaba por la ausencia de una demanda, un colectivo inexistente y el aislamiento del investigador. Hemos entonces construido una intervención *ad hoc* que debía salvar estas diferentes limitantes por una serie de ajustes.

Para dar cuenta de la ausencia de colectivo, la intervención se apoyaba sobre la conducción de entrevistas individuales. Y, para paliar la ausencia de demanda, hemos elegido aprovechar toda oportunidad en que se establecía un contacto: participación de conferencias o visita a asociaciones que reagrupan directores de empresa, animaciones de formaciones, referencias a amigos comunes o incluso intervenciones de consultoría en el seno de la dirección de la empresa. A partir de este modo de reclutamiento particular, los 15 directores que hemos conocido (12 varones y 3 mujeres, de entre 35 y 68 años y todos diplomados de la educación superior <sup>[2]</sup>), eran presidente - director general o presidente del directorio de empresas de tamaño mediano <sup>[3]</sup>. Excepto dos de entre ellos que eran asalariados, estos directores eran propietarios de la empresa que dirigían, sea porque ellos la crearon, o porque la heredaron. Estas em-

presas operaban en sectores de actividad variados <sup>[4]</sup>, con preocupaciones objetivas relativamente diferentes.

Al momento de tomar contacto por teléfono o por correo electrónico, se presentaban los objetivos de la investigación de modo tal que el director sintiese que le concierne al punto de aceptar consagrarle tiempo. Posteriormente, el investigador prestaba particular atención a su propia «presentación de sí mismo» y adoptaba un comportamiento protector. Ponía también en práctica un principio de intercambio *quid pro quo*, de «toma y daca» por el cual aceptaba brindar algo de sí mismo para obtener, a cambio, que el sujeto se arriesgue a hablarle siendo que no había solicitado hacerlo. Jugó sobre la connivencia y la complicidad para tranquilizar al sujeto y mantener, de su parte, una forma de consentimiento para participar de la investigación. Por último, para alentar la continuidad de las entrevistas, se le proponía siempre un segundo encuentro de devolución y de validación de las interpretaciones.

Además de los miembros de una familia de directores cerca de quienes intervinimos durante varios años, hemos encontrado estos directores y directoras una, dos o cuatro veces. Una entrevista duraba, normalmente, una hora y medio a dos horas. Sin embargo, algunas entrevistas excedieron las tres horas. Dos directores nos pidieron de hecho largas entrevistas y volver a vernos varias veces. Hemos entonces formulado la hipótesis de que su curiosidad inicial, sostenida por las dificultades vividas en el trabajo, se había visto reforzada por la confianza en la escucha del investigador. Había entonces podido expresarse una forma de demanda que, hasta ese momento no había encontrado el canal para formularse. Esta hipótesis ha sido confirmada.

Debido a la distancia del edificio de su empresa, hemos encontrado un director en los salones de un hotel y otros dos en su domicilio. Otro, finalmente, quiso invitarnos a restaurantes prestigiosos que él presentaba siempre como «*cantinas*». Todas las demás entrevistas se desarrollaron en los locales de la empresa. Hemos tenido en cuenta esta heterogeneidad de lugares en tanto nunca eran neutros desde el punto de vista de la «presentación de sí mismo» de nuestro interlocutor.

Apoyado sobre el método clínico, la referencia al caso singular, interesante por su valor didáctico, ha sido puesto de relieve por sobre toda consideración de representatividad estadística. El material de investigación estuvo constituido por un informe con los comentarios de los directores entrevistados, atravesados por nuestras propias reflexiones y reacciones al momento de la escucha y por lo tanto, filtradas por la subjetividad del investigador <sup>[5]</sup>. En esto, se respetaron de cerca las recomendaciones en metodología de la investigación en psicodinámica del trabajo relativas a la construcción y la presentación de los datos recabados. Resúmenes de experiencia singular y dependientes de la especificidad del encuadre del encuentro y de la relación

intersubjetiva establecida entre director e investigador, estos comentarios no se someten a resultados de valor predictivos, no son generalizables ni replicables *per se*. Su valor se debe a su capacidad para dar cuenta de una experiencia vivida y de lo que el investigador pudo comprender. Su informe detallado, combinado de interpretaciones avanzadas, presenta un modo accesible a la eventual crítica de otros clínicos. (Dejours, 1995).

Sabiendo que los directores tienen la costumbre de dar una imagen deformada y valorizante de su actividad hasta en sus respuestas a cuestionarios preformateados (Cohen, 1999), parecería ilusorio esperar acceder a otra cosa más que a una palabra estratégica, alterada, deformada. Ante la falta de acceso a la palabra auténtica de un sujeto demandante y a la subjetividad del director en el trabajo, el método desplegado aquí nos permitía al menos acceder a aquello que siempre es accesible, o sea, a la «presentación de sí mismo» del director de empresa. En efecto, habíamos descubierto en los textos de gestión que la «presentación de sí mismo» no representaba más que una parte del trabajo del director. Pero aquí, más que lamentarlo, hemos elegido analizar esta «presentación de sí mismo» por su capacidad tanto para describir el trabajo como para ocultarlo.

### 3. Un análisis psicodinámico de la «presentación de sí mismo» del director

#### 3.1. Trabajo prescripto, real del trabajo y trabajo real

##### 3.1.1. El trabajo prescripto del director

En los primeros momentos de las primeras entrevistas, el trabajo vivido se nos mantenía efectivamente inaccesible. En efecto, las directoras y los directores que hemos entrevistado se limitaban a darnos lo que ellos llamaban «*respuestas de diccionario*». Se disculpaban de ser sobre todo «*caricaturas*» y reconocían el plagio de discursos ya escuchados. Es así que después de haber mostrado una real dificultad para poner su trabajo en palabras («*es tener que hacer todo*»; «*es hacer muchas cosas diferentes*»), confirmaban lo que la lectura de la bibliografía de *management* nos había enseñado. Decían que se esperaba de ellos una visión y que debían hacerla comprensible y atractiva. Debían también mostrar su competencia para resolver problemas ante los cuales los demás fracasaban, asegurar el crecimiento de su empresa y de sus productos o servicios «*ocupando el rol del hombre sándwich*» y por último, ser aquel que los demás esperaban en este puesto: «*ser Dios*» o «*ser bueno en todo*».

### 3.1.2. Lo «real» del trabajo del director

Tras esta primer etapa de descripción del trabajo esperado, una vez que el director daba su acuerdo para continuar sus comentarios, dejaba atrás la primer forma de «presentación de sí mismo», la de los discursos dichos mil veces, preconstruidos por un sujeto que sabemos que está acostumbrado a este tipo de ejercicio (Cohen, 1999). La palabra era entonces menos convencional, menos controlada, por momentos confusa y por otros violenta o vulgar. El director revelaba entonces otros aspectos de su trabajo. Ante la prescripción de ver el futuro, de transmitir su visión a los demás, de generarles confianza, de decidir, de saber y de resolver problemas sin solución, es el control de lo imposible, la futurología absurda, la ausencia de parámetros «en la oscuridad o en el vacío, sin la guía de nadie» y la soledad aquello que ellos presentaron como los principales obstáculos para el cumplimiento de su tarea. Ante la prescripción de ser irrepugnables, es el sujeto en sí mismo, su relación con el tiempo, los límites de su cuerpo, los cuestionamientos éticos o de «conciencia», su falta de pasión o incluso su falta de confianza en sí mismo en público que parecerían constituir un freno.

### 3.1.3. El trabajo real del director

La prescripción de un control imposible y la prescripción de «ser» que choca con el obstáculo de su propia resistencia, obligan al director de empresa a imaginar ajustes para lograr conseguir aquello por lo cual se encuentra en este puesto. Leer, salir y conocer otros directores, rodearse de consejos sobre los contactos en las redes de asociaciones o de sindicatos profesionales para generar ideas y percibir mejor su mercado son algunos de los ejemplos de artimañas que estos directores enunciaran. El director debe también «luchar» y «atacar», ser capaz de desarrollar una «coraza» lo suficientemente gruesa y resistente para soportar los golpes y aceptar ir a veces al encuentro de sus valores. Por último, para imponer sus ideas, le es necesario saber construir discursos tranquilizantes y escenificar un personaje público que domina y se domina.

Esta referencia a la imagen pública viene aquí a corroborar la hipótesis a la que se había llegado tras la lectura de los textos de *management*: la «presentación de sí mismo» hace parte del trabajo del director. Pero la «presentación de sí mismo» no solo es un trabajo prescripto. Se presenta también como un hallazgo particularmente bien adaptado para conjugar las prescripciones de heroísmo a pesar de lo «real» de quienes somos. Comprometiéndonos en una actividad de «presentación de sí mismo», el director maneja la impresión que produce sobre los demás y cubre la distancia que separa las expectativas formuladas respecto a él. Ante

la imposibilidad de satisfacer el objetivo irreal de dominio total, lo reemplaza con una representación de dominio. Ante el evidente desconocimiento del futuro y la aparición de dudas y de problemas de conciencia, ofrece una versión oficial de sus certezas.

### 3.2. Las revelaciones de la «presentación de sí mismo»

Durante las entrevistas, esta «presentación de sí mismo» se realizó a través de la combinación de una valorización de su carácter único y ejemplar, de una reconstrucción de su recorrido bajo la forma de una saga y de la denigración del otro (predecesores, competidores o cónyuges). La presentación no hablaba mucho sobre varios aspectos de su trabajo como la organización, la negociación comercial o la supervisión. En cambio, sí ponía el acento sobre su capacidad de estrategia y se mostraba indiferente ante el dinero. Por último, celebraba sobre todo su gestión generosa de recursos humanos, insistiendo, por ejemplo, sobre su «voluntad íntima de querer dar, de querer hacer el bien», subrayando el «placer intenso de hacer crecer» a sus colaboradores o incluso evocando su «obra humana».

#### 3.2.1. El placer en el trabajo

Ciertos directores ponían también el acento en su «pasión» por el producto y el lazo afectivo que los unía a la empresa que dirigen. Sin embargo, hemos notado que esta pasión, esta «llama» que describe quien se ve como un «aventurero-desarrollador» o incluso la tendencia del cuerpo a cuerpo con el tecnicismo del producto no eran comunes a todos los directores. Se destacaban sobre todo en los creadores de empresa o en los directores – propietarios herederos que habían desarrollado nuevas actividades cercanas a lo que les gusta hacer. En los demás, herederos sin proyecto o directores empleados, la ausencia de «pasión» parecía pesada, como si la carga de su puesto ya no se encontraba compensada por el placer de comprometerse.

#### 3.2.2. El sufrimiento patógeno

Casi siempre – particularmente cuando una única entrevista se prolongaba más de dos horas o cuando teníamos varias entrevistas – una vez que su atención se relajaba y los sujetos desatendían el trabajo de «presentación de sí mismo» ante el investigador, la prolijidad y la fachada de los primeros momentos se veían desordenados. Aparecían suspiros, cólera, rencor y cansancio extremo. Al mismo tiempo, sus dudas, el sentimiento de su inutilidad, su amor

al poder y el gusto por los placeres ligados a sus atributos (dinero, seducción), recurrir eventualmente a psicotrópicos, sus fantasías sexuales desenfrenadas, la desaparición o la degradación de sus relaciones familiares que habían estado hasta ese momento escondidas, eran abiertamente expuestas. Podían entonces dar detalles de sus desórdenes somáticos: ahogos experimentados por un director que se decía «carbonizado» bajo el efecto de «ráfagas de radiaciones violentas» o taquicardia e insomnio de otro que se decía «pegado al techo». Revelaban también formas a priori depresivas, apenas compensadas por ciertas adicciones manifiestas pero mantenidas en discreción por su entorno profesional.

### 3.2.3. Una defensa contra el sufrimiento

Estas revelaciones eran sin embargo de corta duración. Muy rápido, de hecho, el director o la directora se recomponía y, en un sobresalto de control de sí mismo, ya nada se transparentaba de lo que acababa de decirnos. El sujeto parecía indiferente a su ambiente inmediato. Luego, enseguida se mostraba nuevamente de manera aun más marcada que la anterior su infalibilidad, su altruismo y su utilidad social.

Este recurso *in extremis* a una forma sobrevalorada, exacerbada de «presentación de sí mismo» exageradamente positiva y valorizante se produjo a lo largo de varias entrevistas. Hemos elegido nombrarlas: «sobrevalorización de la “presentación de sí mismo”» o «sobrevalorización dramática». Perceptible en el ida y vuelta sorprendente entre la presentación positiva, luego confesión de fragilidad y de sufrimiento perceptible, episodio cuasi amnésico y por último recomposición y sobrevalorización dramática, en razón de su carácter insólito, poco conciente pero intencional porque protector, por lo que hemos postulado su naturaleza defensiva.

## 4. El aporte del psicodinámica del trabajo al análisis de la «presentación de sí mismo» del director

### 4.1. Conceptos pertinentes para acceder a la relación subjetiva con trabajo del director

La referencia a las teorías de la psicodinámica del trabajo nos ha permitido pensar el trabajo del director como aquello que se agrega a la prescripción de poder, de dominio y de control de la organización, del ambiente y de sí mismo para encontrar un ajuste con lo real que se enfrenta en todos estos puntos. Una de las facetas de este trabajo se evidencia

en la «presentación de sí mismo». Consiste en escenificar el dominio a pesar de no tenerlo completamente, en proponer la imagen de quien «hace todo bien» a pesar de no tener las características esperadas.

Este trabajo de investigación ha confirmado también la evolución del sujeto en su encuentro con la situación de trabajo, yendo del sufrimiento primero experimentado por el cuerpo en su confrontación con la imposibilidad de dominio hasta la transformación de este sufrimiento en placer. De hecho, la evocación del deseo de continuar la aventura, de continuar a crear y el entusiasmo al hablar de su placer al hacerlo parecerían dar cuenta de una forma posible de placer en el trabajo, del registro de la «resonancia simbólica» y esto, a pesar de que al ser una intervención reducida no nos ha permitido comprender los resortes precisos en los que se apoya. Ante la ausencia de curiosidad, sin pasión ni referencia a un sentido al movimiento que los anima, no queda a menudo más que los placeres, lo más frecuentemente presentados bajo la forma de goce en el placer. Y cuando los placeres en sí mismos se disipan o cuando estas posibilidades de transformación del sufrimiento escapan al director, no queda entonces más que el recurso a ajustes defensivos que, mientras los tengan, evitarán un sufrimiento patógeno. A su vez, el análisis clínico de la «presentación de sí mismo» del director de empresa a través del prisma de lectura brindado por los conceptos de la psicodinámica del trabajo ha permitido revelar sus múltiples dimensiones. La «presentación de sí mismo» es un elemento del trabajo prescripto del director. Le permite mantenerse en el poder adaptando la impresión producida en los demás y accionando sobre la acción de los otros. También es un ajuste que participa del trabajo real del director ofreciéndole una respuesta a la prescripción de dominio por la escenificación de este dominio y la prescripción de «ser» por una presentación valorizante de este «ser». La «presentación de sí mismo» le permite también obtener un modo de reconocimiento de parte de un público extendido (accionarios, banqueros, prensa, etc.), reconocimiento que ellos no pueden esperar de otro modo debido, principalmente, a la ausencia de pares, de compañeros o de línea jerárquica. Por último, esta «presentación de sí mismo» escapa a veces al control y da lugar a comportamientos que, por extraños que sean, se revelan particularmente adaptados para preservar al director de eventuales sobresaltos de dudas y desasosiego. El modo sobrevalorado puede entonces ser interpretado como una estrategia individual de defensa que el director despliega frente al sufrimiento en el trabajo, de manera muy inesperada, y que ha sido claramente perceptible en las entrevistas.

Elemento del trabajo prescripto, ajuste inteligente que hace parte del trabajo real del director, vía de acceso al reconocimiento y en su forma sobrevalorada, estrategia de defensa contra el sufrimiento en el trabajo: la psicodinámica del trabajo nos ofrece aquí una grilla de lectura inédita y perti-



nente para analizar la «presentación de sí mismo» del director de empresa. Así, invalida la intención de quienes denuncian la incapacidad de esta disciplina para brindar un cuadro teórico adecuado para abordar los grupos de cuadros y directores.

## 4.2 Ajustes teóricos indispensables

Para apoyarse sobre la psicodinámica del trabajo con el fin de investigar el terreno de los directores de empresa se necesitan, sin embargo, algunos ajustes. Conviene ante nada revalorizar la actividad del director como un trabajo a pesar de las descripciones habituales contrarias. Hay que agrandar principalmente la noción de trabajo prescripto para incluir las expectativas provenientes de fuentes variadas, incluso los substitutos de prescripciones que proveen ciertos manuales de gestión. Hay que incluir también las exigencias añadidas en el registro del «ser» y no solo del «hacer». Hay incluso que reconocer la existencia de un real del trabajo del director y esto, a pesar de los fuertes intentos de ocultarlo. Efectivamente, la «presentación de sí mismo» hace parte del trabajo del director pero esconde también todo otro aspecto. Por último, para dar cuenta de la dimensión colectiva del trabajo del director, la noción de colectivo debería incluir esta forma de cooperación horizontal que parece existir por fuera de los lugares de trabajo tradicionales, entre directores de empresas diferentes, en las diferentes asociaciones.

Esta elección teórica necesita también diferenciarse de la tendencia a describir a los directores como una entidad genérica, un grupo indiviso y homogéneo, calificable como «*líderes del trabajo del mal*» (Dejours, 1998), de elite, de clase dirigente o de «*hiperburgésia*» (De Gaulejac, 2005) y permitirse la posibilidad de tomar en cuenta al director en su singularidad, como un sujeto dotado de afectos y de pasiones, atravesado por conflictos concientes e inconcientes, que vive, que prueba, que siente.

Teniendo en cuenta la cuestión de la subjetividad, es posible introducir una ruptura con las interpretaciones en psicología cognitiva habitualmente adoptadas por las investigaciones en gestión. Tomando la cuestión del trabajo y la naturaleza de los procesos involucrados en el encuentro entre el director y su trabajo, es posible evitar el reduccionismo psicológico de interpretaciones psicopatológicas de sus comportamientos. En un mundo que se sabe dominado por las cuestiones de la racionalidad instrumental, es posible entonces introducir la dimensión de la racionalidad subjetiva en relación a la preservación de sí mismo en la explicación de las conductas en el trabajo.

Ese director de empresa que trabaja, que experimenta el sufrimiento que les es consubstancial sin poder siempre transformarlo en placer, ese director que mantiene su sa-

lud a través de la exposición de una «presentación de sí mismo» a veces mentirosa, ese director que puede tanto redimirse de la inmoralidad manifiesta de sus acciones indicando argumentos paralógicos, constituye la pieza maestra de un «*primer nivel*» del dispositivo de «*banalización del mal*» (Dejours, 1998) hasta ahora no analizado suficientemente. El hecho de que el director de empresa se encuentre aislado, no justifica que se retrase demasiado en entenderlo. Por otro lado, en tanto su trabajo era negado (por investigadores y por sí mismo también), su sufrimiento en el trabajo no podía ser tomado en cuenta. Los resultados de esta investigación muestran, por el contrario, que los directores de empresa pueden, ellos también, beneficiarse de las intervenciones en el campo de la psicodinámica.

## 4.3 Rupturas metodológicas a discutir

No obstante, repatriar esta población específica al campo de las ciencias del trabajo obliga también a reflexionar sobre la metodología apropiada para una práctica de la psicología del trabajo que sea habitada por la psicodinámica del trabajo y despegado de las formas de *coaching* comúnmente propuestas.

Una investigación posterior debería permitir definir mejor los límites. Por el momento, parece necesario rever las rupturas operadas en la investigación que hemos desarrollado para retener los aspectos indispensables y eliminar los aspectos errados y más peligrosos. Esta intervención brindaba ante nada acceso a la «presentación de sí mismo» del sujeto arriesgando a veces a incluso provocarla. Exponía una palabra no auténtica, estratégica y convenida según lo acordado y no sería, por lo tanto, útil como ejemplo. La complicidad manifestada o la táctica llamada del «toma y daca» se mostraron fecundas y la apertura a la continuidad de las entrevistas individuales es ciertamente una de las principales pistas a explorar en el futuro. Idealmente, estas entrevistas podrían constituir una etapa previa a que entrevistas colectivas puedan organizarse en el seno de agrupaciones de directores y con carácter voluntario.

Otros aspectos de la intervención merecen, por el contrario, ser repensados, particularmente: la falta de demanda. De hecho, esto generó malos entendidos, nos expuso al riesgo de instrumentalización y de seducción y nos obligó a sostener las estrategias defensivas de los sujetos para evitar, a todo precio, la explosión de un sufrimiento que podría haber dejado al investigador desprovisto y expuesto.



### Conclusión: para una reflexión sobre la racionalidad de la intervención psicodinámica en los directores

El objetivo de una intervención de psicodinámica del trabajo realizada a pedido de los directores de empresa podría ser llevarlos a comprender mejor el origen de sus desvíos de conducta para que, comenzando eventualmente a percibir las cosas de otra manera, puedan darse los medios de accionar diferentemente en consecuencia. No sería entonces la naturaleza de los directores que buscaríamos «curar» sino la organización del trabajo que propondríamos volver a visitar junto a los directores que supuestamente serían los diseñadores.

Falta que, hasta hoy, las tesis de la psicodinámica del trabajo no han convencido a los directores. No habiendo encontrado ningún capítulo que les concierne o viéndose descriptos de manera peyorativa, han podido evitar esta disciplina y desarrollar hacia ella la posición cínica que les es a menudo reprochada y que les permite despegarse de sus descripciones vergonzantes. Falta que la demanda proveniente de las empresas y sus directores responda ante nada a los aspectos de eficacia del lado de la racionalidad instrumental, aspecto ajeno a la psicodinámica del trabajo y que puede incluso entrar en conflicto con sus intenciones. Falta también que, de parte de los directores de empresa, una demanda de ayuda en términos de elucidación del sufrimiento en el trabajo pondría en riesgo la negación de su trabajo de «presentación de sí mismo» y pondría en riesgo su puesto. La cuestión de la racionalidad de una intervención en psicodinámica del trabajo con directores de empresa queda entonces planteada.

Solo los directores de empresa con poder limitado, salidos del sistema o proyectando salirse, pueden estar en condiciones de formular una demanda en términos admisibles para un psicodinámico. Ante la falta de un objetivo de transformación de la organización del trabajo muy ambicioso, quedaría entonces la oportunidad de proponer al director demandante un recurso para pensar su situación de trabajo, para pensar su relación con el trabajo, para pensar su relación con los demás, para reconocer el poder de ocultamiento de sus ajustes defensivos y los riesgos que se encuentran asociados y por último, para reconocer y desvelar en él los resortes subjetivos de las condiciones de posibilidad del placer en el trabajo. Experiencia arriesgada si las hay, la intervención de un psicólogo habilitado por las tesis de la psicodinámica del trabajo puede también ayudar al director a reanudar un lazo auténtico consigo mismo, a evitar la reproducción de errores pasados y a asegurar elecciones profesionales más coherentes, debido efectivamente a «salirse del sistema» o a ajustar una astucia singular para volver a darle sentido a su acción.

### Notas

- [1] En francés: «*Les apports de la clinique du travail à l'analyse de la «présentation de soi» chez le dirigeant d'entreprise*».
- [2] 5 diplomados del 3er ciclo universitario, 1 egresado de la "École normale supérieure", 2 HEC (Altas Escuelas de Comercio), 7 diplomados de escuelas de ingenieros.
- [3] 3 empresas contaban entre 50 y 100 colaboradores y un volumen de facturación anual inferior a los 15 M€ ; 9 empresas contaban entre 300 y 400 colaboradores y un volumen de facturación anual de 50 à 120 M€.
- [4] Turismo, construcción y obras públicas, consultoría, mobiliarios, química-plásticos, editorial, agro-alimentario, salud, editorial, energía.
- [5] Siguiendo las tesis desarrolladas en psicodinámica del trabajo, el sufrimiento y el placer en el trabajo son datos subjetivos que, de hecho, no pueden ser objetivados, medidos, verificados. Su descripción y su marcación no pueden realizarse más que a través de la subjetividad del investigador, destinatario del discurso del sujeto «la subjetividad del investigador está por lo tanto directamente comprometida en la técnica de la investigación.» (Dejours, 2000).

### Referências bibliográficas

- Anastassopoulos, J.P. & Larçon, J.P. (1977). *Profession Patron*. Paris: Flammarion.
- Arendt, H. (1961/1983). *Condition de l'homme moderne*. 2ème éd. fr. Georges Fradier, Trad. Paris: Calmann-Lévy. (Para el libro en español Véase La condición humana, Ediciones Paidós Iberica, 1993, 2003, 2007)
- Aubert, N. (1993). Du travail organisé à l'organisation instituante: frontières et limites de la sociologie clinique. In V. de Gaulejac, S. Roy (Dir.), *Sociologies cliniques* (pp.69-83). Paris: Desclée de Brouwer.
- Barabel, M. (1996). Un style de décision à la française? *Revue Française de Gestion*, 111, 159-170.
- Barabel, M. (1999). *Activités quotidiennes, caractéristiques et performances des PDG des grandes entreprises*. Thèse de doctorat: Gestion: Paris: Université de Paris IX.
- Barabel, M., & Meier, O. (2004). Profils de PDG en grands communicateurs. *L'Expansion-Management Review*, 112, 72-77.
- Barus-Michel, J. (1991) *Pouvoir: mythe et réalité*. Paris: Klincksieck.
- Bennis, W., & Nanus, B. (2003). *Leaders: strategies for taking charge*. 2nd ed. New-York, N.Y: Harper Business Essentials.
- Cohen, S. (1999). *L'art d'interviewer les directeurs*. Paris: Presses Universitaires de France.
- De Gaulejac, V. (2005). *La société malade de la gestion: Idéologie gestionnaire, pouvoir managérial et harcèlement social*. Paris: Seuil.
- De Gueuser, F., Fiol, M. (2004). Faire face à des situations complexes: La blessure narcissique des managers. In B. Moingeon

- (Ed.), *Peut-on former les directeurs?: L'apport de la recherche*, (pp.99-128). Paris: L'Harmattan.
- Dejours, C. (1987). Souffrance et plaisir au travail: l'approche par la Psychopathologie du travail. In C. Dejours, C. (dir.), *Plaisir et souffrance dans le travail*, tome 1, (pp.15-28). Paris: CNRS/AOCIP.
- Dejours, C. (1993). Intelligence pratique et sagesse pratique: deux dimensions méconnues du travail réel. *Education Permanente*, 116, 47-70.
- Dejours, C. (1995). Evaluation ou validation en psychologie du travail? *Pratiques Psychologiques*, 1, 51-61.
- Dejours, C. (1996). Introduction. *Revue Internationale de Psychosociologie*, 5(3), 5-15.
- Dejours, C. (1998). *Souffrance en France: La banalisation de l'injustice sociale*. Paris: Seuil. (Para el libro en español véase *La banalización de la injusticia social*, Topía Editorial, Colección Psicoanálisis, Sociedad y Cultura (Buenos Aires, Argentina), 165 pages. 2006.)
- Dejours, C. (2000). *Travail, usure mentale: Essai de psychopathologie du travail*. Nouvelle édition augmentée. Paris: Bayard. (Para el libro en español véase *El desgaste mental en el trabajo*, Modus Laborandi, Madrid, 2009)
- Dejours, C. (2002). Technique psychanalytique et référence au corps érogène en psychosomatique, *Revue française de psychosomatique*, 21(1), 119-131.
- Dejours, C., & Molinier, P. (1994). Le travail comme énigme. *Sociologie du travail*, HS/94, 35-44.
- Delpeuch, J.L., & Lauvergeon, A. (1988). *Sur les traces des directeurs: la vie du chef dans les grandes entreprises*. Paris: Calmann-Lévy.
- Dodier, N. (1995). *Les Hommes et les Machines*. Paris: Métailié.
- Enriquez, E. (1997). *Les jeux du pouvoir et du désir dans l'entreprise*. Paris: Desclée de Brouwer.
- Enriquez, E. (2007). *Clinique du pouvoir: les figures du maître*. Paris: Erès.
- Fayol, H. (1916). *Administration industrielle et générale*. Paris: Dunod.
- Gardner, W.L. (1992). Lessons in organizational dramaturgy: The art of impression management. *Organizational Dynamics*, 21 (1), 33-46.
- Giacalone, R.A., & Rosenfeld, P. (1989). *Impression Management in the Organization*. Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.
- Goffman, E. (1973). *La mise en scène de la vie quotidienne: 1. La présentation de sí mismo*. Alain Accardo, Trad. Paris: Editions de Minuit. (Para el libro en español Véase *La presentación de la persona en la vida cotidiana*, amorrtort editores, Buenos Aires, 1993).
- Kets de Vries, M.F.R. (1990). *Profession leader: une psychologie du pouvoir*. Paris: McGraw-Hill.
- Kets de Vries, M.F.R. (1995). *Leaders, fous et imposteurs*. Paris: Eska.
- Kets de Vries, M.F.R. (2002). *Combat contre l'irrationalité des managers*. Paris: Editions d'Organisation.
- Kotter, J.P. (1982). *The General Managers*. New-York: Free press.
- Lauriol, J. (1988). *La décision stratégique en action: Une perspective socio-cognitive*. Paris: L'Harmattan.
- Mintzberg, H. (1984). *Le manager au quotidien: les dix rôles du cadre*. Pierre Romelaer, trad. Paris: Editions d'Organisation.
- Torres, O. (2009). L'inaudible souffrance patronale. *Le Monde* [en ligne], 15 janvier 2009. Disponible sur [www.lemonde.fr](http://www.lemonde.fr).
- Vézina, M., Saint-Arnaud, L. (1996). La caverne de Platon ou les stratégies défensives des cadres dans le secteur bancaire. *Revue Internationale de Psychosociologie*, 3(5), 25-32.
- Westley, F., & Mintzberg, H. (1989). Visionary leadership and strategic management. *Strategic Management Journal*, 10, p.17-32.
- Zaleznik, A. (1966). *Human dilemmas of leadership*. New-York: Harper and Row.

PT/ES

### Psicodinâmica do trabalho e análise do trabalho de “apresentação de si” do dirigente de empresa

**Resumen** A ¿La psicodinámica del trabajo se presenta como una referencia teórica pertinente para analizar el trabajo del director de empresa y los incidentes de este trabajo sobre su subjetividad?

El objetivo es aquí proponer una reflexión sobre esta cuestión así como una discusión crítica de la disciplina retomando los resultados de una investigación centrada en el análisis clínico de la “presentación de sí mismo” del director, tomado como uno de los aspectos del trabajo de dirección. Tras una introducción sobre los aspectos en juego en una investigación exploratoria realizada con 15 directores de empresa en Francia, una presentación de la intervención realizada y un resumen de los principales resultados de esta investigación, la discusión actualizará los ordenamientos teóricos y las rupturas metodológicas que convendría elegir para investigar el terreno de los directores de empresa, hasta ahora frecuentemente abandonado por las ciencias del trabajo.

**Palabras-clave** psicodinámica del trabajo, dirección de empresa, presentación de sí mismo.

FR

### Psychodynamique du travail et analyse du travail de «présentation de soi» du dirigeant d'entreprise

**Résumé** La psychodynamique du travail se présente-t-elle comme une référence théorique pertinente pour analyser le travail du dirigeant d'entreprise et les incidences de ce travail sur sa subjectivité?

L'objectif est ici de proposer une réflexion sur cette question ainsi qu'une discussion critique de la discipline en reprenant les résultats d'une recherche centrée sur l'analyse clinique de la «présentation de soi» du dirigeant, retenue comme l'un des aspects du travail de direction. Après une introduction portant sur les enjeux d'une recherche exploratoire menée auprès de 15 dirigeants d'entreprise en France, une présentation de la démarche retenue et un résumé des principaux résultats de cette recherche, la discussion mettra à jour les aménagements théoriques et les ruptures méthodologiques qu'il conviendrait d'opérer pour investiguer le terrain des directions d'entreprise, jusqu'à présent fréquemment délaissé par les sciences du travail.

**Mots-clé** psychodynamique du travail, direction d'entreprise, présentation de soi.

EN

## Psychodynamics of work and the top manager's analysis of self-presentation

**Abstract** Is the psychodynamics of work a relevant theoretical reference for analyzing the work of the top manager and the effects of this work on their subjectivity? The aim of the present study is to reflect about this question as well as about the results of a research focused on a clinical analysis of the top manager's "self-presentation", considered one of the main aspects of the top manager's work. After an introduction that presents the implications of a research carried out on 15 top managers in France, the approach adopted and a summary of the key results, the discussion will bring to light the theoretical and methodological changes necessary to investigate the field of top management, a field that until now has been frequently under cultivated by the field of work sciences.

**Keywords** psychodynamics of work, top management, self-presentation.

### ¿Como referenciar este artículo?

Wolf-Ridgway, M. (2011). Psicodinámica del trabajo y análisis del trabajo de «presentación de sí mismo» del director de empresa.

*Laboreal*, 7, (1), 56-67.

<http://laboreal.up.pt/revista/artigo.php?id=48u56oTV6582235338949845522>

Manuscrito recibido en: Dezembro/2010

Aceptado tras peritaje: Março/2011

## PSICODINÁMICA DEL TRABAJO

## DISCURSOS SOBRE LO VIVIDO EN EL TRABAJO

## Relato de uma experiência de terreno de intervenção em Psicodinâmica do Trabalho (PDT)

Valérie Ganem

Université Paris XIII - IUT de Saint-Denis  
Place du 8 mai 1945  
93206 Saint-Denis  
Paris, France  
valerie.ganem1@orange.fr

Tradução do francês efectuada por Raúl Caeiro

**Resumen** Nuestro propósito es identificar, a partir de un estudio de campo, los principios metodológicos que fueron fundamentales en el marco del desarrollo de una intervención basada en la Psicodinámica del Trabajo, con el objetivo de evitar el riesgo de instrumentalización que amenaza a los seguidores de esta disciplina. Igualmente, las dificultades inherentes a este tipo de intervención son analizadas, así como las preguntas que permanecen sin responder y que se vinculan al principio de prevención y al estatuto de estas investigaciones.

**Palabras clave** psicodinámica del trabajo, metodología, investigación, estudio de campo.

## Introdução

Aquando do 6º Colóquio de Psicodinâmica e de Psicopatologia do Trabalho que se realizou pela primeira vez fora das fronteiras francesas, em São Paulo, entre 21 e 23 de Abril de 2010, as questões dos métodos e das técnicas foram longamente debatidas e várias divergências surgiram em função das origens geográficas ou profissionais daqueles que praticam estas disciplinas. Foi colocada a questão do pedido: podemos considerar que existe verdadeiramente um pedido proveniente do terreno quando um inquérito é realizado a pedido do Governo ou de um Sindicato? Como avaliar o pedido nestas condições? Como garantir o anonimato aos participantes? Como proceder quando quem formula o pedido deseja entrevistas individuais? Qual é o estatuto da acção em Psicodinâmica do Trabalho (PDT)? Que resultados esperar de um inquérito? Porque é necessário evitar realizar acompanhamentos, apesar de os actores do terreno frequentemente os pedirem?

Hoje, parece-me oportuno recordar a minha experiência de mais de vinte anos na qualidade de interveniente nos meios de trabalho em Guadalupe [1]. Tratar-se-á de relembrar essa experiência e de analisar as lições que dela pude tirar. Sublinharei num primeiro momento os princípios que me parecem actualmente fundamentais no quadro de uma intervenção em Psicodinâmica do Trabalho, as excepções possíveis a esses princípios e as suas consequências. Depois, apresentarei as numerosas dificuldades que se apresentam no quadro deste tipo de intervenção e os resultados que da mesma podem ser esperados.

## I Histórico profissional

## I.1 Uma experiência inicial de formadora

Quando iniciei o meu percurso profissional em Guadalupe, eu era formadora. Rapidamente as teorias e os métodos da Psicodinâmica do Trabalho (PDT) me pareceram pertinen-

tes para intervir nos meios de trabalho daquela ilha, na qual as relações sociais são particularmente duras. Eu intervinha, na altura, segundo um quadro metodológico do tipo formação-acção inspirado por contributos da PDT.

Começava as minhas acções por exposições teóricas sobre temas como as condições favoráveis à mobilização da inteligência no trabalho, a cooperação, a resistência à mudança ou ainda a avaliação do trabalho. Esses contributos teóricos eram seguidos de debates de tipo clínico sobre as dificuldades sentidas pelo grupo envolvido no seu trabalho. Após essa primeira etapa, tratava-se de definir os indicadores qualitativos que se supunha permitirem medir e/ou observar se o trabalho foi realizado de acordo com as regras comuns aos diferentes membros do grupo. Para terminar, propunha aos participantes que realizassem simulações filmadas das situações mais difíceis que tinham evocado. Isto, a fim de melhor se dar conta da operacionalidade dos indicadores retidos. Realizava estas acções sozinha.

Após vários anos de experiência, enquanto prosseguia os meus estudos de Psicologia do Trabalho, pude aperceber-me de que esta abordagem não era satisfatória. Aquilo que mais interesse tinha, afinal, no quadro deste dispositivo que tinha como objectivo compreender as dificuldades do trabalho, eram os debates de tipo clínico. As exposições teóricas arriscavam-se a influenciar o grupo na sua análise da situação, os indicadores não permitiam senão uma análise muito sumária do trabalho e as situações filmadas revelaram-se mais lúdicas do que úteis para compreender a situação, devido ao facto de os cenários evocados estarem muito distantes da realidade que se apresenta sempre de forma inesperada. O facto de conduzir essas acções sozinha também provou ser muito pesado e difícil.

## 1.2 Uma experiência mais de acordo com a PDT

Após cuidadosa reflexão, decidi rever esta abordagem e realizar os inquéritos de PDT como mandam as regras. A minha experiência mostrou-me que os princípios enunciados por esta disciplina se revelam muitas vezes incontornáveis para lidar com questões tão delicadas quanto a subjectividade, o sofrimento ou o prazer no trabalho.

Se nos referimos à definição de um método, encontramos num dicionário comum (Larousse 2009): «conjunto de procedimentos, de meios para alcançar um resultado». O método de intervenção serve de guia ao praticante. Em Psicodinâmica do Trabalho é de acordo comum que todo o corpo teórico é colocado em questão a cada intervenção. Quer dizer que aquilo que acontece durante o inquérito, e que é sempre inesperado, pode colocar em causa a teoria e, portanto, o método. Assim, o terreno poderia, a cada inquérito, conduzir a um questionamento deste último. Ora, na adenda 1993 da obra «Travail: usure mentale», Dejours constata :

«Esta metodologia foi testada e, no essencial, não é útil submetê-la a modificações importantes».

Globalmente, o método de inquérito em PDT pode resumir-se da seguinte forma: a intervenção começa por um pré-inquérito que consiste em encontrar uma formulação adequada do pedido, visitar os locais de trabalho e obter todos os documentos úteis respeitantes à organização em questão, bem como aos conflitos que marcaram a sua história. O inquérito passa sempre pela constituição de pequenos grupos. Tal constituição obedece às categorias subjectivas definidas pelos intervenientes: o pedido e o seu conteúdo definem o grupo estudado. Os grupos são constituídos por voluntários, os quais se identificam a partir de uma reunião de informação na qual os intervenientes apresentam a intervenção a todo o pessoal. Os grupos assim constituídos participam em sessões colectivas de reflexão de meio dia de duração. Cada grupo reúne-se à razão de 2 a 4 sessões com um intervalo de 15 dias entre cada sessão. O material recolhido será depois reportado aos empregados numa sessão de um dia de duração consagrada à devolução oral. A leitura do relatório «palavra por palavra» será objecto de discussões até ser validado pelos participantes e pelos intervenientes. Os participantes são os primeiros destinatários desse relatório. Por fim, o relatório servirá de quadro de referência às discussões ulteriores visando a transformação da organização do trabalho (Molinier, 2001).

Dentre os princípios metodológicos da PDT, provou-se que alguns eram mais determinantes e incontornáveis do que outros e tentaremos demonstrar em quê, à medida que os enunciarmos, abaixo.

- a) O trabalho do pedido: Trata-se de não nos contentarmos com o primeiro pedido que nos é formulado, quer este provenha da Direcção ou dos Sindicatos. É necessário submetê-lo aos diferentes actores implicados que são as instâncias representativas do pessoal, os médicos do trabalho, as assistentes sociais do pessoal e os próprios trabalhadores. Dominique Dessors, com a qual tive a oportunidade de tanto partilhar, dizia: «Não devemos fazer aquilo que nos pedem». O pedido deve consistir, por exemplo, num pedido de compreensão da situação de trabalho, da maneira como os trabalhadores se colocam à prova dessa realidade, do destino do seu sofrimento e da sua relação subjectiva com o trabalho. O pedido deve visar uma investigação colectiva.
- b) O voluntariado: Este aspecto faz parte do trabalho do pedido. Se não existem voluntários entre os trabalhadores implicados na situação de trabalho sobre a qual deve debruçar-se o inquérito, o mesmo não pode ter lugar. À excepção da informação legítima sobre a intervenção por meio de inquérito e o

pedido que a sustenta, qualquer acção que vise incitar os trabalhadores, de uma maneira ou de outra, a voluntariarem-se, deve ser proibida. Isto, mesmo que o inquérito tenha uma razão de ser do ponto de vista científico ou do ponto de vista da Direcção ou ainda dos Sindicatos ou de quaisquer outros actores não directamente implicados. Apenas as pessoas que tomaram a iniciativa de se inscreverem são considerados como voluntários.

Esta é uma condição *sine qua non* da palavra autêntica e da escuta arriscada que devem poder existir nesses espaços de discussão. É igualmente indispensável se desejamos que os membros do grupo se possam exprimir quanto a matérias tão íntimas quanto a relação subjectiva com o trabalho ou o sofrimento no trabalho. Já aconteceu, por exemplo, os quadros ou os colegas pretenderem inscrever pessoas ausentes das reuniões de informação mas isso constitui, para mim, uma infracção inaceitável a este princípio.

- c) Tamanho do grupo: 15 pessoas no máximo. Para além desse número, as condições necessárias à deliberação já não estão reunidas, tanto do lado da escuta quanto da palavra, e a gestão dos debates torna-se muito difícil. Este princípio, contrariamente ao precedente, pode ser infringido. Já trabalhei com um grupo de um pouco mais de 20 pessoas. Mas isso é totalmente desaconselhado quando é possível proceder de modo diferente e em particular para os praticantes menos experientes. A possibilidade de tirar à sorte quem participará no grupo de inquérito e uma restituição aos outros parece-me, nesse caso, uma boa alternativa.
- d) Dois intervenientes no mínimo: Este princípio foi promulgado desde o início e revela-se bastante determinante no terreno. Permite não tomar sobre si todo o sofrimento e os conflitos evocados pelo grupo e ajuda a enfrentar as relações de poder e às vontades de instrumentalização das quais somos quase inevitavelmente objecto no contexto deste tipo de inquérito. Este risco existe de todas as partes. Do lado das Direcções, que podem pretender desta forma mostrar aos parceiros sociais que se preocupam com as questões de saúde no trabalho, não tendo qualquer intenção de questionar a sua organização do trabalho. Do lado dos Sindicatos, que podem pretender desse modo mostrar aos trabalhadores que são sensíveis aos seus problemas, desejando utilizar o inquérito para se fazerem valer no momento das eleições, sem estarem preparados para lutarem pela melhoria das situações de traba-

lho. Além disso, analisar a situação por diversos intervenientes permite igualmente evitar interpretações demasiado pessoais, frequentes quando lidamos com questões tão subjectivas. Os conflitos de interpretação que nascem dos debates no grupo de intervenientes são frequentemente reveladores dos conflitos existentes no grupo de inquérito e, portanto, úteis para a compreensão da situação. O outro interveniente deve, no entanto, estar sensibilizado para a PDT. É por isso que intervenho principalmente com médicos do trabalho ou antigos estudantes. Muitos intervenientes tiveram de intervir sozinhos para se adaptarem ao terreno. No entanto, todos o lamentaram e todos sublinharam a que ponto este princípio era útil e necessário tanto para a qualidade do trabalho de análise, quanto para a ética do praticante.

- e) Não misturar níveis hierárquicos: O facto de coexistirem dentro de um mesmo grupo de inquérito pessoas de níveis hierárquicos diferentes constitui um problema para a qualidade da palavra e da escuta. Cada pessoa de um dado nível hierárquico sentir-se-á desconfortável ao exprimir de maneira autêntica as suas dificuldades face a alguém que é seu subalterno ou que é seu superior. Se há entre os voluntários pessoas de níveis hierárquicos diferentes, será preciso constituir mais grupos. Este é sem dúvida o princípio que mais debate suscita entre os praticantes. Por vezes é necessário, por exemplo, constituir um grupo de inquérito a partir de uma equipa de trabalhadores composta por membros cujos estatutos são muito heterogéneos – penso, por exemplo, numa equipa de cuidadores de um estabelecimento de saúde. Nesse caso, coexistem médicos, psicólogos, enfermeiros, auxiliares de acção médica, pessoal auxiliar de cuidados de saúde... que de forma alguma se posicionam ao mesmo nível hierárquico dentro da instituição. Pode, portanto, ser necessário reunir estes actores apesar de tudo, e não o fazer poderá mesmo condicionar a compreensão da situação de trabalho. No entanto, continuo a pensar que o enquadramento superior, por exemplo, ou a chefia do serviço, não deveria figurar em tal grupo se pretendemos que todos possam exprimir-se livremente, o que é uma condição *sine qua non* ao bom andamento do inquérito.
- f) Os participantes representam-se a si próprios: Este ponto parece-me muito importante para os representantes do pessoal, nomeadamente, que, quando eleitos, podem sentir-se capazes de falar pelos seus colegas. Ora, a relação subjectiva com o traba-



lho é sempre singular, o sofrimento, em particular, é sempre invisível e é por isso absolutamente impossível de ser expresso por procuração. Assim, os representantes do pessoal são sempre bem-vindos, desde que sejam voluntários, mas devem compreender desde o início que estão ali para falar unicamente em seu nome.

Da mesma forma, parece-me difícil de entender que os trabalhadores, membros de um « comité de pilotage »<sup>[2]</sup>, possam ir inquirir junto dos seus colegas para mais bem compreender a sua relação subjectiva com o trabalho. Uma infracção a este princípio parece-me decididamente problemática do ponto de vista da qualidade do material clínico desse modo recolhido. Não me parece que as precauções éticas a ter no contexto da recolha desse tipo de material estejam reunidas nesse caso e isso poderá ser perigoso para os trabalhadores que exprimiriam assim o seu sofrimento a um colega fora do quadro metodológico adequado ao inquérito.

- g) O relatório é validado pelo grupo, pois este é o seu primeiro destinatário: O relatório redigido a propósito destas investigações é sistematicamente validado pelos participantes, e estes deverão ser sistematicamente os seus primeiros destinatários e decisores quanto à sua difusão. Este procedimento constitui a validação dos resultados do inquérito e parece, por isso, ser igualmente incontornável.
- h) Durante a investigação, o pedido final é submetido à reflexão do grupo; nenhum questionário pré-estabelecido é submetido ao grupo. O objectivo é instaurar as condições de uma partilha autêntica através da presença de pelo menos dois intervenientes, exteriores ao contexto, especializados em Psicologia do Trabalho. Os intervenientes agem sobre dois eixos:

Eixo 1 Animar os debates entre os participantes, estimular a sua reflexão por meio de um questionamento de tipo clínico que não se contenta com aquilo que é enunciado mas leva o(s) interlocutor(es) a reflectir sobre o sentido da sua conduta e/ou das suas análises.

Eixo 2 Alimentar a reflexão dos participantes através dos elementos técnicos e teóricos da Psicodinâmica do Trabalho.

Mas estes princípios são a prescrição, a sua aplicação gera sempre um certo número de dificuldades concretas que serão abordadas agora. Assim, os resultados que podemos

esperar deste tipo de intervenção são, ao fim e ao cabo, ainda bastante modestos.

## II Dificuldades e resultados esperados do inquérito de PDT

### II.1 As dificuldades práticas de cumprimento destes princípios metodológicos

A minha experiência de terreno mostrou-me que é sempre difícil encontrar um terreno comum em relação ao pedido. Este pode revestir-se de formas muito diferentes consoante os diferentes interlocutores (Direcção, representantes do pessoal, Médico do Trabalho, Assistente Social, trabalhadores...).

Notei também que a Direcção, os Sindicatos, e até os trabalhadores, podem pressionar-nos para renunciarmos à nossa abordagem colectiva, no sentido de realizarmos entrevistas individuais, menos problemáticas, mais susceptíveis, segundo eles, de permitir a cada um exprimir-se livremente... Convencê-los de que uma abordagem colectiva é imperativa neste domínio da relação subjectiva com o trabalho pode revelar-se muito difícil. Similarmente, quem faz o pedido e os voluntários podem incitar-nos a realizarmos observações em situação de trabalho. Após reflexão, considero que tais observações devem ter lugar antes das reuniões, elas constituem aquilo que Dejours considera o pré-inquérito e permitem sentir o ambiente de trabalho, bem como aceder a uma certa subjectividade quando os trabalhadores vierem a evocar a sua experiência vivida. No que concerne às entrevistas individuais, admito ter por vezes acedido a tal pedido, se o mesmo era insistente e emanava dos voluntários. Por vezes, as relações dentro do grupo estão de tal forma degradadas que esta etapa, que pode também ser considerada como constitutiva do pré-inquérito, pode revelar-se útil. Ela permite a cada um «desabafar», embora o essencial seja sobretudo não redigir nenhum relatório relativo a esta etapa e não ficar por aí, mas considerar estas entrevistas como uma fase preliminar da investigação colectiva.

Uma vez decidida a intervenção, no momento do primeiro encontro com o grupo, o princípio é reler o pedido formalizado e aguardar os comentários dos participantes. Nessa altura, frequentemente se instala um silêncio muito pesado que é preciso suportar. O erro aqui seria propor uma primeira interpretação que poderia influenciar, ou seja, deturpar, a análise realizada pelo grupo. A experiência mostrou-me que isto não é fácil e pude constatar várias vezes que, designadamente, os Médicos do Trabalho, eram tentados a falar para não continuarem a suportar o silêncio.

Nas sessões seguintes, vimos, no referido colóquio, que as práticas diferiam em função dos intervenientes. Alguns fa-

zem relatórios intermédios, outros uma síntese oral da sessão anterior... Quando debatíamos este assunto com Dominique Dessors, ela dizia sempre que não devíamos fazer esse tipo de recordatório, fosse de que forma fosse. Para ela, era necessário voltar a enfrentar o silêncio, perguntando, por exemplo, ao grupo em que ponto tínhamos ficado na última vez. Ela considerava que era sempre interessante notar o tema pelo qual o grupo decidiria começar, esse era para ela um elemento essencial da análise.

Duma forma geral, neste tipo de intervenção, o tempo é incerto. Pode acontecer um inquérito desenrolar-se muito tempo após (por vezes mais de um ano) a primeira formulação do pedido. Muito frequentemente, também, os planeamentos dos encontros são alterados... Em retrospectiva, parece-me que este aspecto é inerente a esta abordagem, é preciso saber seguir o ritmo das organizações nas quais intervimos e levar em conta esse dado na análise que fazemos, sem pretender lutar contra o mesmo.

Sem dúvida o mais difícil deste trabalho, e que eu própria ainda luto para conseguir fazer, é não se contentar com a devolução da queixa, mas levar também os trabalhadores a compreenderem:

- O impacto psicológico da situação de trabalho sobre eles (o sofrimento, as defesas...),
- A sua responsabilidade na situação – Porque não fizeram eles tudo o que podiam para melhorarem a organização do trabalho, por exemplo?
- O sentido que tem a sua conduta bem como a dos outros.

Parece-me igualmente difícil não se fazer a devolução aos trabalhadores daquilo que seria desejável considerar para melhorar a situação. Eu venho da área da formação e da consultoria, na qual as recomendações constituem o essencial do trabalho, pelo que permanecer numa abordagem compreensiva é problemático para mim. Pude constatar que também o era muitas vezes para o grupo e para quem formula o pedido. Para ter em conta os imperativos da abordagem compreensiva ao mesmo tempo que estas expectativas dos nossos interlocutores, escolhi aproveitar a intervenção para recolher as pistas de acção consideradas pelo grupo a partir da nova compreensão da situação à qual o mesmo acedeu através do inquérito. Estas pistas são formuladas pelo grupo e não são portanto, em nada, as recomendações próprias de uma abordagem por um perito.

A redacção do relatório constitui igualmente uma real dificuldade neste trabalho. É sempre árduo e arriscado passar do momento do debate oral para o da escrita. E preciso admitir que não podemos escrever à primeira um documento que será integralmente validado. O tempo passado a retomar a escrita que propomos ao grupo faz parte integrante da abordagem. Pude notar que este trabalho era tanto mais

difícil, demorado e fastidioso quanto mais nós tínhamos de lidar com interlocutores de posições elevadas na hierarquia. Num Banco, por exemplo, tivemos de passar 4 meios dias unicamente a validar o relatório do grupo Quadros. Penso que é um trabalho muito arriscado para os trabalhadores com essas funções, dos quais esperamos muitas vezes um discurso em perfeita adequação com o discurso da Direcção.

Quando realizo este tipo de intervenção, desejo que a Direcção e a Gerência estejam cientes da realidade do trabalho e do seu impacto na saúde dos trabalhadores que têm sob sua responsabilidade. Isto, com o intuito de que ponham em marcha uma estratégia que coloque realmente o factor humano no centro da organização, e que este não seja apenas um *slogan* nos planos de comunicação das empresas. No terreno, isto revela-se quase impossível. Mesmo quando as Direcções acolhem positivamente os relatórios dos inquéritos, em última instância, é doloroso constatar como é raro observar mudanças reais na organização do trabalho.

## II.2 Os resultados a esperar

Quando intervimos em PDT é preciso portanto ser modesto em relação aos resultados a esperar. Atendendo à minha experiência, o que de melhor podemos esperar, no meu entender, é:

- a) Uma melhor compreensão da situação de trabalho e do seu impacto na saúde e nas condutas dos trabalhadores, por parte dos diferentes actores da empresa, por meio das linhas que constituem o(s) relatório(s);
- b) Uma estruturação e uma profissionalização em termos da saúde no trabalho das instâncias representativas do Pessoal e do Gabinete de Higiene, Segurança e das Condições do Trabalho, em particular;
- c) Uma restauração da capacidade de diálogo do grupo. Quando sabemos do carácter fundamental da existência de um espaço de discussão no seio de um grupo para a saúde no trabalho, este aspecto não é negligenciável;
- d) A modificação da organização do trabalho no sentido de uma melhor relação saúde-trabalho (abertura de espaços de discussão, melhor consideração do trabalho nas avaliações, modificação das regras e das suas aplicações...) Mas este resultado é raro e pressupõe uma luta muito dura dos grupos e/ou das instâncias representativas do Pessoal implicados.

## Conclusão

Após todos estes anos de intervenção e todos os debates aos quais pude assistir, quer seja no Laboratório do CNAM [3] dirigido por Christophe Dejours [4] ou por ocasião dos diversos Colóquios Internacionais de Psicodinâmica e de Psicopatologia do Trabalho, parece-me que várias questões permanecem sem resposta:

- Um inquérito de PDT pode constituir uma forma de prevenção? Em França, a Prevenção dos Riscos Psicossociais «está na moda» e poderíamos ter a tentação de «ocupar o lugar» para que outros intervenientes menos despertados para a questão da saúde mental no trabalho o não ocupassem. Num debate sobre este tema no Laboratório, esta questão foi levantada. O que parece ser mais problemático para integrar uma tal abordagem é a questão da previsibilidade. Nós sabemos que não existe previsibilidade em Psicologia... Não podemos, por isso, pretender que a nossa acção possa constituir uma qualquer prevenção... Depois de muita discussão, naquele dia, Dominique Dessors concluiu repetindo o seu famoso «O que conta é não fazermos aquilo que nos pedem». Com efeito, se o pedido que nos é formulado visa a prevenção, porque não trabalhar esse pedido para intervir de acordo com os nossos princípios? Se nós não podemos garantir que este será um programa de prevenção, é uma aposta segura de que não será tão-pouco outro tipo de intervenção... A Segurança Social de Guadalupe lançou um concurso com o intuito de estabelecer protocolos com entidades que pudessem vir a tornar-se os interlocutores privilegiados das empresas locais em termos de intervenção ao nível dos riscos psicossociais. Respondi a esse concurso propondo uma abordagem que retomava exactamente a abordagem de inquérito da Psicodinâmica do Trabalho, mas sem a designar assim, e a minha proposta foi seleccionada.
- Um inquérito de PDT é uma intervenção ou uma investigação? Mais uma vez, fazendo fé nas minhas discussões com Dominique Dessors, sou tentada a pensar que é sobretudo uma intervenção que deve responder a um pedido do terreno. Se é uma investigação comandada por patrocinadores públicos ou privados, como evitar que o grupo de voluntários seja instrumentalizado pelos investigadores e pelos seus patrocinadores para as suas necessidades, tão afastadas das dos voluntários?

Implementar um inquérito de PDT que respeite as regras do ofício revela-se portanto um trabalho muito difícil. É por isso que os praticantes devem manter-se vigilantes em relação aos princípios aqui inventariados, sobretudo tratando-se de estudantes. Caso contrário, o risco é de aos poucos a prática da PDT se ir degradando. Estes princípios foram desenvolvidos a partir de trinta anos de experiência a lidar com conceitos subtis tais como o sofrimento e o prazer no trabalho. Se perdemos de vista estes princípios arriscamo-nos a perder a capacidade de «agarrar» estas questões no terreno.

Quem mais nos incita a afastarmo-nos destes princípios são as Direcções das organizações, com o objectivo de mais bem nos instrumentalizarem. É, portanto, imperativo que não nos afastemos dos mesmos, tanto por uma preocupação de eficácia quanto por uma preocupação ética.

## Notas

[1] Nota do Tradutor: Guadalupe é uma região ultramarina francesa nas Caraíbas, constituída por dois arquipélagos: a "ilha de Guadalupe", na realidade composta por duas ilhas, Basse-Terre e Grande-Terre e ilhas próximas, e um grupo situado mais a Norte, constituído por São Bartolomeu, pela metade norte de São Martinho e ilhotas próximas. A capital é Basse-Terre.

[2] Em psicodinâmica do trabalho, o termo de "comité de pilotage" designa um grupo de algumas pessoas (normalmente inclui os investigadores que intervêm, um representante da medicina do trabalho ou dos sindicatos, eventualmente alguém do departamento de recursos humanos da empresa...) constituído aquando da intervenção e que têm por objectivo conduzir o conjunto do processo (nomeadamente as questões logísticas como a escolha de horários para as reuniões, o local etc...).

[3] N. do Tradutor: *Conservatoire National des Arts et Métiers*, estabelecimento de Ensino Superior tutelado pelo Governo francês, fundado em 1794, cujos objectivos são disponibilizar educação e conduzir investigação para a promoção da ciência e da indústria.

[4] N. do Tradutor: A autora refere-se ao Laboratório de Psicologia do Trabalho e da Acção, dirigido por Christophe Dejours, no CNAM.

## Referências bibliográficas

- Dejours, C. (2000). *Travail, usure mentale*. Paris: Fayard.
- Dessors, D. (2009). *De l'ergonomie à la PDT*. Paris : Eres.
- Molinier, P. (2001). Souffrance et théorie de l'action». *Travailler. Revue internationale de psychopathologie et de psychodynamique du travail*, nº7.
- Molinier, P. (2006). *Les enjeux psychiques du travail*. Paris: Petite bibliothèque Payot.

PT/ES

### Informe de un estudio de campo sobre una intervención basada en la Psicodinámica del Trabajo (PDT)

**Resumo** Trata-se aqui de identificar, a partir de uma experiência de terreno, os princípios metodológicos que parecem fundamentais no quadro de uma intervenção em Psicodinâmica do Trabalho a fim de evitar os riscos de instrumentalização que ameaçam todos os praticantes desta disciplina. Depois, as dificuldades inerentes a este tipo de intervenção serão igualmente analisadas, tal como as questões que permanecem sem resposta e que concernem ao princípio de prevenção e ao estatuto destes inquéritos.

**Palavras-chave** psicodinâmica do trabalho, metodologia, inquérito, terreno.

FR

### Retour sur une expérience de terrain de l'intervention en psychodynamique du travail (PDT)

**Résumé** Il s'agit ici d'identifier, à partir d'une expérience de terrain, les principes méthodologiques qui apparaissent fondamentaux dans le cadre d'une intervention en psychodynamique du travail afin d'éviter les risques d'instrumentalisation qui guettent tout praticien de cette discipline. Ensuite les difficultés inhérentes à ce type d'intervention seront également analysées, ainsi que les questions qui restent en suspens concernant le principe de prévention et le statut de ces enquêtes.

**Mots-clé** psychodynamique du travail, méthodologie, enquête, terrain.

EN

## A field experience in the domain of psychodynamics of work

**Abstract** We aim to identify the methodological principles that seem to be crucial in a psychodynamics of work scenario, through a field experience, in order to avoid the risk of materialization that threatens all that adopt this subject. Next, we analyse the difficulties inherent to this type of intervention, such as the questions that remain unanswered associated to the prevention principle and to the status of these surveys.

**Keywords** psychodynamics of work, methodology, survey, field.

### ¿Como referenciar este artículo?

Ganem, V. (2011). Relato de uma experiência de terreno de intervenção em Psicodinâmica do Trabalho (PDT). *Laboreal*, 7, (1), 68-75.

<http://laboreal.up.pt/revista/artigo.php?id=48u56oTV6582235338949985532>

Manuscrito recibido en: Outubro/2010

Aceptado tras peritaje: Março/2011

## PSICODINÁMICA DEL TRABAJO

## ¿LE IMPORTA REPETIR?...

«Trabalhar» não é «derrogar» <sup>[1]</sup>

Christophe Dejours

Conservatoire National des Arts et Métiers  
41, Rue Gay-Lussac  
75005 Paris  
[christophe-dejours@cnam.fr](mailto:christophe-dejours@cnam.fr)

Artigo original: Dejours, Ch. (1998) «Travailler» n'est pas «déroger». Travailler, 1, 5-12.

A tradução deste artigo para português foi realizada por Andreia Ferreira e João Viana Jorge.

Salvo se fizermos remontar a origem da psicopatologia do trabalho a Tissot – *De la santé des gens de lettres, 1768* – é geralmente consensual considerar que a investigação sobre as relações entre trabalho e saúde mental têm sensivelmente 50 anos de idade. É pouco se compararmos com a psiquiatria ou com a patologia profissional (Ramazzini, *De morbis artificum diatribis, 1700*). É muito se compararmos com a engenharia genética ou com a neuroquímica (Guillemin, Prémio Nobel da Biologia e Medicina pela descoberta das endorfinas, 1977). Cada um desses campos disciplinares alimenta numerosas revistas pelo mundo fora. Porque não acontece o mesmo com a psicopatologia do trabalho? O campo da saúde mental no trabalho é todavia vasto, as suas incidências na saúde pública são evidentes, a sua importância teórica mede-se pelo lugar que o trabalho ocupa na vida normal de cada um, e na condição humana em geral...! É que o nascimento e desenvolvimento das revistas não dependem da importância económica, social ou política de um campo, mas da actividade científica que se desenrola no seu seio e dos desafios, ou até paixões, que aquela última suscita. É forçoso reconhecer que, no campo da saúde mental no trabalho, as actividades científicas eram reduzidas e que não suscitavam grande paixão.

O Colóquio Internacional de Psicodinâmica e de Psicopatologia do Trabalho que teve lugar em Paris, no Conservatoire National des Arts et Métiers, em Janeiro de 1997, proporcionou uma visão diferente desse panorama: a visão de uma numerosa participação de profissionais, entre os quais uma maioria de médicos do trabalho, mas também grande número de ergónomos, de assistentes sociais, de psicólogos, de psiquiatras, de psicanalistas; a de uma presença intelectual assegurada por investigadores e universitários operando nas disciplinas já citadas, às quais se devem acrescentar a sociologia, a antropologia, a economia e a epidemiologia; enfim, a de uma contribuição internacional com as comunicações de colegas provenientes de numerosos países da Europa, África e América.

Foi para poder estruturar o campo da psicodinâmica e da psicopatologia do trabalho e para poder acolher e difundir os relatos de experiências práticas assim como de investi-

gações científicas, para constituir, enfim, um espaço de discussão que a revista *Travailler* foi fundada pelos membros do comité científico do colóquio de 1997. *Trabalhar*: porquê este título? Primeiro que tudo para ganhar algum distanciamento face aos debates sobre o trabalho e sua definição. Trabalho, actividade, emprego, profissão, qualificação..., todos estes termos têm conotações disciplinares e conceptuais específicas que suscitam controvérsias sobre o sentido apropriado a dar ao termo trabalho. Controvérsias de um grande interesse que mostram contudo que nenhuma definição da noção de trabalho conseguiria chegar, actualmente, a um consenso. Para certos autores cujas opiniões beneficiaram nestes últimos anos de uma admiração entusiástica por parte do público, o trabalho está mesmo em vias de extinção! Para outros, o trabalho é uma construção social recente que data do início ou de meados do século XIX. Para outros ainda o trabalho não teria aparecido senão com o protestantismo e a Reforma... deixemos então esses debates e debrucemo-nos sobre uma realidade indiscutível: *trabalhar*. Quer se trate de uma actividade assalariada ou graciosa, doméstica ou profissional, de operador ou de quadro, no público ou no privado, na indústria ou nos serviços, na agricultura ou no comércio...trabalhar é mobilizar o seu corpo, a sua inteligência, a sua pessoa para uma produção que detenha valor de uso.

O deslocamento conceptual da noção de «trabalho» para a de «trabalhar», é importante. Devemo-lo a Simone Bateman-Novaes que a tinha sugerido no fim do simpósio «satélite» do Colóquio Internacional de Janeiro de 1997. Trabalhar será primeiro entendido como um verbo incoactivo, mas poderá eventualmente beneficiar de uma substantivação, como se diz de: o deitar, o comer, o beber ou o agir. O «Trabalhar» designa uma realidade liberta das polémicas, por vezes bizantinas, sobre a realidade do trabalho. Nesta revista, o termo trabalho remeterá portanto, antes de qualquer outra coisa, para o «trabalhar» cuja experiência corrente é desde sempre consubstancial com o humano.

### Os poderes do trabalho

Se trabalhar se reveste de uma tal importância antropológica é, seguramente, porque é primeiro que tudo uma actividade de produção que transforma o mundo e pode assim torná-lo mais habitável. O trabalho contém essa promessa, mesmo que esta última, por demais o sabemos, se possa transformar em ameaça. Não há dúvidas de que o futuro da Terra, como habitat do homem, depende da maneira como este trabalha. Mas o trabalho é também uma actividade de produção onde se concretizam e se objectivam a inteligência e o engenho humanos. Sem produção, sem fabrico, noutros termos, sem trabalho, a inteligência e a criatividade humanas não seriam mais do que hipóteses. Estes dois po-

deres do trabalho – ordenamento do mundo e objectivação da inteligência – são tradicionalmente reconhecidos pelas ciências humanas. Quanto à revista *Travailler* esforçar-se-á por dar um lugar de eleição a um outro poder do trabalho que a tradição não considera senão com circunspecção: o poder de fazer advir o sujeito.

Trabalhar, não é somente produzir ou fabricar, não é apenas transformar o Mundo, é também transformar-se a si próprio, produzir-se a si mesmo. Noutros termos, é através do trabalho que o sujeito se forma ou se transforma revelando-se a si próprio de tal forma que depois do trabalho ele já não é completamente o mesmo do que antes de o ter empreendido. Assim, trabalhar participa num processo de *subjectivização* ao qual o clínico, preocupado com a saúde mental, dedica mais atenção ainda do que ao processo de objectivação. Porquê? Porque decorre da própria substância da subjectividade produzida pelo trabalho. A montante do trabalho existe, com efeito, o sofrimento. E é precisamente esse sofrimento que o «trabalhar» tem poder para transformar em sentimento de prazer.

Como é que o trabalhar pode transformar o sofrimento? Não engendra o trabalho bem maior sofrimento do que o que é capaz de esconjurar? A própria psicopatologia do trabalho situar-se-ia nos antípodas da medicina do trabalho, a primeira oferecendo-se como ciência da felicidade enquanto a segunda seria a ciência do infortúnio. Numa versão tão caricatural dessa oposição, ninguém conseguiria encontrar-se. Existe, todavia, efectivamente, uma inflexão diferente entre as duas disciplinas clínicas: a medicina do trabalho como toda a medicina, preocupa-se em descrever as lesões ou as doenças para poder de seguida tratá-las ou preveni-las. A psicodinâmica do trabalho preocupa-se também com a patologia mas interessa-se, por acréscimo, pela normalidade e, além disso, pela saúde (mesmo que esta última seja concebida como um ideal inatingível). Não se trata somente de proteger os homens e as mulheres da devastação originada pelo trabalho, mas de fazer em vez disso com que «trabalhar» seja restituído ao seu poder constitutivo da saúde.

### O trabalho e o seu sujeito

Retenhamos de algumas destas considerações que o trabalho é ambíguo do ponto de vista da vida: pode provocar o pior – a doença e a morte – mas pode também gerar o melhor – saúde e acréscimo de vida. Esta ambivalência, o trabalho obtém-na da sua relação com a subjectividade e com o sujeito. Já vimos anteriormente os três poderes do trabalhar: transformação do mundo, objectivação da inteligência, produção da subjectividade. Mas o «trabalhar», de onde retira ele o seu poder incoactivo? Ou, para o dizer de outra forma, o que é que põe o «trabalhar» em movimento? Para



esta questão não há senão uma resposta possível: o sujeito. É o próprio sujeito que inicia o trabalhar que ele mesmo usa para se aperfeiçoar e se engrandecer a si próprio.

Antes de qualquer trabalho há portanto um sujeito, ainda que em estado inacabado, que o mesmo é dizer, à espera de uma evolução, porventura de um advento. Se, partindo desse duplo processo de objectivação e subjectivização que caracteriza o trabalho, tomarmos emprestado um caminho que retroceda, encontramos, a montante do trabalhar, um sujeito. Mas então é inevitável colocar a questão da origem desse sujeito que força a trabalhar. A resposta deve ser procurada, mais uma vez, do lado do sofrimento a que se fez anteriormente breve menção, na condição de não reter senão as conotações convencionais da noção em virtude das quais o sofrimento estaria inteiramente do lado da paixão, do ressentido, do suportado e do infortúnio. Isto faz-nos avançar no sentido de um paradoxo onde se situa verdadeiramente a dificuldade teórica principal. Não é necessária grande ilustração para tomar consciência de que o trabalho possa gerar o pior e o melhor. Que sofrer, em contrapartida, possa ter incidências favoráveis é mais dificilmente aceitável. Todavia, contrariamente ao que sugere o senso comum, o sofrimento não é simplesmente o resultado final de um encadeamento infeliz de que não restaria senão deplorar as aborrecidas e lamentáveis consequências. O sofrimento é também, para o clínico do trabalho, um ponto de partida, uma origem: a origem de todo o movimento em direcção ao mundo, de toda a experiência do mundo. Sofrer é ontologicamente a ligação primordial do sujeito ao mundo. E, ao sujeito nada mais resta senão esse sofrimento experienciado, reconhecido, apropriado. Só então pode começar lentamente a mutação no seu contrário. Se o prazer é um dos destinos possíveis do sofrimento, é preciso reconhecer à partida que o sofrimento o antecede. Não há de facto nenhum sujeito que não seja o resultado do sofrimento, apenas a partir do sofrimento, na estrita medida todavia em que esse sofrimento seja efectivamente experienciado *no meu corpo e pelo meu corpo*. Porque não há afectividade sem carne. E o sofrimento é afectivo na medida em que me é revelado pelo meu corpo. Assim, corpo e sofrimento engendram o sujeito.

Pouco importa a origem do sofrimento, seja ele causado por um sentimento endógeno de incompletude ou provenha de um poder deletério vindo do exterior. É suficiente que esse sofrimento seja carnalmente experienciado para que apele de algum modo a ser ultrapassado. O sofrimento, mesmo sendo doloroso é ao mesmo tempo protensão dirigido para o mundo, em busca de novas ocasiões para pôr o sujeito à prova: à prova do mundo e à prova de si mesmo, para se ultrapassar, para se realizar. Como? Pelo trabalho precisamente! O sofrimento como protensão dirigido para o mundo é fundamentalmente protensão do sujeito para «trabalhar»: trabalhar esse sofrimento para o transformar, rele-

var o desafio para se engrandecer e se realizar como sujeito. Trabalhar não é derrogar as obrigações que se têm face à sua própria dignidade. É mesmo completamente o contrário. *A posteriori*, quando da contemplação dos resultados do trabalho realizado, anuncia-se a ultrapassagem do sofrimento e a sua transformação em sentimento de satisfação, de plenitude e até de euforia. O prazer no trabalho está substancialmente ligado ao sucesso do processo de subjectivização, de reforço da identidade, ou ainda à auto-realização, que o trabalhar proporcionou.

### Trabalho e dominação

Então se a teoria em psicodinâmica do trabalho está em posição de argumentar o potencial mutante do «trabalhar» sobre o sofrimento, para o fazer engendrar um reforço de identidade e de subjectividade, porque é que a clínica produzida pela psicopatologia e pela psicodinâmica se dá a conhecer, antes de tudo, pela descrição dos destinos funestos do sofrimento, pela dos mecanismos de defesa, da alienação e da patologia mental?

Porque, se «trabalhar» consiste primordialmente – isto é, com uma anterioridade ontológica e genealógica – numa relação do sujeito consigo mesmo na procura de situações para se testar a si próprio e se realizar, o trabalho não é acessível, concretamente, senão numa relação social em que se exerce a dominação. A redução do emprego e a sua flexibilização são desse ponto de vista suficientemente espectaculares para que seja inútil comentá-las. Mas, mais trivialmente, sabe-se que o potencial mutante do trabalho sobre o sofrimento, sobre o aumento da subjectividade, sobre o prazer e sobre a saúde, pode ser neutralizado. Até mesmo convertido no seu contrário e não engendrar senão mais sofrimento sem qualquer possibilidade de fazer a sua análise<sup>[2]</sup>. Como, por exemplo, no trabalho repetitivo sob constrangimentos de tempo. Perfila-se assim um novo desafio : o da subversão da dominação, *pelo trabalho*. Desafio que não é aberrante nem delirante como o sugere a emancipação das mulheres em relação à dominação dos homens precisamente através do trabalho. Mas nós sabemos que a solução desta negociação, que constitui a organização do trabalho real, é incerta e que pode revestir formas muito contrastadas. De facto é possível vergar e inclinar-se perante a dominação, cuja organização do trabalho constitui um desafio, ou então usar esperteza e resistir. Que a nossa liberdade, a nossa responsabilidade e a nossa vontade estejam comprometidas no destino da relação com o trabalho é incontestável. Mas para poder assumir o que isto implica no registo da acção, devemos desenvolver os instrumentos conceptuais e uma aparelhagem teórica que permita analisar o que faz com que uma organização do trabalho seja favorável ao advento do sujeito ou pelo contrário aquilo que

a torna fundamentalmente deletéria e des-subjectivante ou ainda alienante. Já evocamos a não neutralidade do trabalho face à auto-realização: ou contribui para o engrandecimento do sujeito ou contribui para a sua destruição; ou é um potente meio para construir e defender a saúde; ou se transforme numa arma temível em proveito da desintegração da subjectividade e da sua morte. Esta é, no fim de contas, a dimensão trágica do trabalho que nesta revista deve ter um lugar de elaboração, análise e discussão.

### Trabalho e acção

Do que precede, ter-se-á compreendido que a psicodinâmica e a psicopatologia do trabalho são fundamentalmente atravessadas pelas questões relativas à acção: acção cujo objectivo primordial é o planeamento das situações de trabalho, de maneira que sejam aí agrupadas as condições propícias ao acréscimo da subjectividade e da vida. Não se trata de todo de uma quimera irrisória. Numerosas são as situações de trabalho graças às quais os homens e as mulheres se aguentam melhor que quando são privados do trabalho. É que nestes casos, os conflitos de racionalidade, indubitáveis e inevitáveis foram ultrapassados pelo compromisso de qualidade entre a racionalidade do sofrimento e do seu advir e as racionalidades moral prática e estratégica. Convém ainda precisar que estes compromissos não são o resultado de conjunturas particularmente favoráveis ou aleatórias, mas, de facto, de intenções, de vontades e de decisões deliberadas. Impossível atingir compromissos bem sucedidos sem libertar espaços de elaboração e de deliberação; sem consagrar tempo para reflectir; tempo para pensar as condições e a organização do trabalho. Os bons compromissos existem, mas é preciso inventá-los, defendê-los, fazê-los evoluir. O desafio da acção, é aqui o espaço que queremos defender para a subjectividade e para a vida no mundo do trabalho e, para além disso, nas instituições e na organização da cidade.

### Acção, praxis e teoria

Por mais que esta nova revista reflecta as preocupações formuladas por um grande número dos seus potenciais leitores, relativamente à acção no campo da saúde no trabalho, ela não tem por vocação dar ou propor modos de utilização. A acção não consiste na aplicação de procedimentos ou na execução de instruções. Ela passa por decisões sapientes. E a sapiência, aqui entendida como sapiência prática, supõe não somente agir com autenticidade mas agir convenientemente. Uma acção é tanto mais conveniente quanto mais rigorosamente pensada ela é. Para isto é preciso poder apoiar-se em conhecimentos, teorias e concei-

tos, isto é na sedimentação do trabalho dos outros, de todos os outros, de todos os membros da comunidade a que pertence. Esta é a vocação da revista: centralizar e difundir conhecimentos, colocar em debate as problemáticas.

Agir racionalmente supõe, *a posteriori* e não apenas na deliberação antecedente, submeter a acção à prova dos conceitos. Característico de uma acção racional é ser orientada para objectivos possíveis. Uma acção é irracional no seu objectivo se designa os inatingíveis porque eles não resultam da vontade nem da decisão, porque o estado das coisas não pode ser outro senão aquele que é, porque o objectivo visado está fora do alcance de toda a vontade humana. Por exemplo bater-se por um compromisso de qualidade entre trabalho e saúde é um objectivo acessível e racional. Em contrapartida propor-se, como fim a atingir, a supressão do sofrimento humano, é formular um objectivo impossível de atingir e envolver-se numa acção irracional. Determinar se um objectivo é quimérico ou realista não é evidente. É por isso que agir não consiste apenas em tomar decisões. Agir supõe despender tempo para reflectir e para estudar. Os grupos de trabalho, os seminários de que se dotaram sucessivamente os psiquiatras, os psicanalistas, e mais recentemente colectivos de médicos do trabalho e médicos generalistas, constituem uma das formas mais poderosas de enriquecimento da acção no campo da saúde no trabalho. *Travailler* deveria ser um instrumento ao serviço da deliberação.

*Travailler* quer-se uma revista amplamente aberta aos debates, mas fortemente argumentada do ponto de vista teórico. É por isso que ela se dotou de uma comissão de leitura em quem recairá a responsabilidade não só de aceitar ou recusar os artigos submetidos para publicação, mas também a de fixar as orientações editoriais. Não para fabricar um «produto» que constituiria uma montra de uma dita excelência, mas para oferecer à comunidade um meio suplementar de trabalhar e de se engrandecer. O leque de artigos esperados é portanto alargado porque poderão ser publicadas na revista contribuições emanadas de todos os ramos das ciências humanas assim como das ciências da engenharia ou das ciências biomédicas, na medida em que, tratando do trabalho ou da acção, elas não atribuam ao sofrimento e ao sujeito apenas um estatuto de acessório decorativo, antes lhes atribuam um espaço significativo sustentado por referências explicitamente situadas. Um convite, de todo o modo, a ler, a escrever, a trabalhar e a fazer trabalhar, um convite endereçado a cada uma daquelas e a cada um daqueles que se reconhecem no projecto de desenvolver uma clínica do trabalho e de acção no centro da qual terá sido deliberadamente decidido colocar a questão do sujeito.

Julho de 1998

### Notas

[1] Derrogar: perder os privilégios da nobreza por exercício de uma profissão incompatível com ela, ver (*Dictionnaire Robert de la langue française*) N.T.-. Em português o significado de derrogar não é (pelo menos actualmente) este; todavia o autor usa, no texto, o termo com o sentido que ele tem em português: o de anular ou revogar.

[2] NT – Em Francês o autor utilizou a palavra “perlaboration” que é um neologismo inventado para traduzir o termo: Durcharbeitung (*Travail “à travers”*).

ES

«Trabajar» no es «derogar»

FR

«Travailler» n'est pas «déroger»

EN

«Working» is not «derogating»

¿Como referenciar este artículo?

Dejours, Ch. (2011). «Trabalhar» não é «derrogar». *Laboreal*, 7, (1), 76-80.

<http://laboreal.up.pt/revista/artigo.php?id=48u56oTV6582235338949::5542>

## REVISIONES DE TEMAS

### Economia solidária, plural e ética, na promoção do emprego, da cidadania e da coesão social

Maria da Conceição Pereira Ramos

Faculdade de Economia - Universidade do Porto  
Rua Dr. Roberto Frias, 4200-464, Porto  
[cramos@fep.up.pt](mailto:cramos@fep.up.pt)

**Resumen** A través de un planteamiento multidisciplinar, proponemos caracterizar la economía social y solidaria, tercer sector, organizaciones sin ánimo de lucro, mostrando su importancia en las sociedades contemporáneas y su visibilidad creciente en las ciencias sociales. Presentamos diferentes conceptualizaciones y planteamientos teóricos de la economía solidaria; especificidades de esta economía plural en el desarrollo local y su potencial de empleo; responsabilidad social y ética en la financiación solidaria, en la promoción de la ciudadanía y equidad y en la construcción de un paradigma económico alternativo; papel de la ciudadanía empresarial en la inclusión social y desarrollo de iniciativas que promueven el emprendedorismo social, el microcrédito y el voluntariado. Concluimos que la sedimentación de una economía alternativa no es tan solo de importancia económica, pero también ética y política. La acentuada crisis en el mercado de trabajo, las fuertes desigualdades y los riesgos de exclusión social exigen de los diferentes actores de la sociedad, públicos y privados, nuevas formas articuladas de intervención social y comunitaria. Las potencialidades de la economía solidaria son múltiples: valorizar la promoción del empleo y del emprendedorismo, el desarrollo social y territorial, el refuerzo de la cohesión social y de la ciudadanía, la lucha contra el desempleo y la pobreza. Esta economía presenta desafíos y oportunidades de innovación en sus relaciones con el Estado y la sociedad civil, y de reinversión del mismo Estado-Providencia.

**Palabras clave** economía social, tercer sector, responsabilidad social y ética, microcrédito, economía alternativa y plural.

## 1. Políticas sociais e promoção da economia social e solidária

O modelo actual de desenvolvimento económico, assente na competitividade, coloca novos desafios à construção de uma sociedade inclusiva e à reestruturação dos próprios modelos de protecção e de direitos sociais. A partir da segunda metade da década de setenta, do século XX, assistimos na Europa, ao aumento da instabilidade do emprego e à extensão do desemprego de longa duração. O crescente número de situações de não cobertura social evidencia a necessidade de alargar a acção do Estado aos indivíduos que se encontram fora do mercado de trabalho ou que são vítimas do trabalho precário. O agravamento das desigualdades sociais, associado à emergência de novas formas de pobreza, não encontrando solução nos quadros de intervenção anteriormente constituídos, é uma ameaça para a coesão social e põe à prova o Estado social e os seus meios de acção. As políticas sociais visam responder a fenómenos de pobreza e de exclusão social, o que nos remete para a protecção social (Ferrera, Hemerijck & Rhodes 2000). Esta tenta promover, por um lado, mecanismos que visem essencialmente a previdência e, por outro, acções de carácter social ou assistencial, que respondem a situações de carência e necessidade. A segurança social enfrenta uma crise, persistente, e é decrescente o número de contribuintes, face ao aumento de beneficiários. Não obstante o facto dos regimes de segurança social se apresentarem hoje de forma mais completa, há situações humanas e sociais concretas que não se enquadram nos mecanismos da sua organização e funcionamento. É neste contexto que a acção social visa colmatar lacunas dos regimes e potenciar a sua eficácia e humanização. Os serviços de acção social prestados por instituições públicas e privadas, previnem ou auxiliam situações de exclusão, disfunção ou doença, apoio à família e resposta a novos problemas sociais.

A coberto das razões associadas ao financiamento e à sustentabilidade da segurança social, tem-se assistido, na Europa, a uma forte pressão para a desregulamentação dos sistemas sociais e diminuição da intervenção do Estado na protecção social com o objectivo de redução da despesa pública, no quadro do Pacto de Estabilidade e Crescimento (PEC), diminuindo as prestações do regime contributivo e privatizando algumas das suas componentes. A precarização de alguns grupos da população, devido à instabilidade do emprego e à redução dos níveis de protecção dos sistemas sociais, provoca a necessidade da acção social (Ramos, 2003). As políticas de protecção social, apesar de todas as pressões contraditórias, são um instrumento importante de salvaguarda dos direitos de cidadania e de coesão social (Esping-Andersen, 2002).

O Estado-Providência foi uma criação tardia, em Portugal. Só a partir de 1974, com o processo democrático, se intro-

duziram, de forma rápida, medidas significativas. Em 1986, a adesão à Comunidade Económica Europeia teve impactos na protecção social, no emprego e na formação (Ramos, 1998; Pereirinha & Nunes, 2006), surgindo políticas comunitárias para erradicar a pobreza e garantir a protecção aos grupos sociais mais vulneráveis e desfavorecidos (o rendimento mínimo garantido, actualmente intitulado rendimento social de inserção, foi aplicado a partir de 1/7/1997). Foram tomadas medidas reformadoras do sistema de segurança social, melhor adequadas à evolução económica, demográfica, social e familiar e iniciativas legislativas de protecção social no desemprego e de incentivo à promoção e criação de emprego.

O modelo de Estado-Providência foi, em Portugal, complementado pelo modelo de sociedade-providência, onde a dinâmica das redes e relações familiares e sociais se substituíram a um Estado insuficiente nos domínios das políticas sociais, levando Santos e Ferreira (2001) a caracterizar o “quase Estado-Providência” português. Desenvolveram-se, por compensação, formas correlativas de sociedade-providência, a partir de redes informais, de grupos sociais e das suas instituições, núcleos de parentesco e de vizinhança ou formas complementares de organização paralela ao Estado, como as mutualidades, as instituições ligadas à Igreja, as parcerias e o associativismo local.

A política social em Portugal é suportada pela Segurança Social e também por espaços de solidariedade, assimilados pela sociedade-providência – Instituições Particulares de Solidariedade Social (IPSS) – Terceiro Sector ou Economia Social (Barros & Santos, 1997; Variz, 1999). Apesar de constituir uma obrigação do Estado (Art. 63.º da CRP), o exercício da acção social é efectuado essencialmente pelo sector privado e a Igreja Católica, em especial pelas IPSS, embora num sistema de contratualização, maioritariamente financiado por transferências do Orçamento do Estado. As IPSS desempenham um papel fundamental no apoio à comunidade e à família, encontrando importante suporte financeiro nos acordos de cooperação com a Segurança Social. Um objectivo do programa da Comissão do Livro Branco da Segurança Social (1998) foi o de promover o terceiro sector ou economia social e criar condições para novas parcerias entre o Estado e a sociedade civil, consentâneas com o modelo social europeu e seu aprofundamento.

A acção da segurança social, neste domínio, não prejudica o princípio da responsabilidade dos indivíduos, das famílias e das comunidades locais na prevenção e protecção das situações referidas. A par da acção directamente desenvolvida por instituições de segurança social, importa mencionar a que resulta de acordos de cooperação celebrados com entidades públicas ou privadas. A acção social exercida por instituições particulares de solidariedade social (IPSS), autarquias locais e empresas, está sujeita a enquadramento legal que se aplica igualmente a estabelecimentos com fins

lucrativos. O direito português privilegia o exercício da acção social desenvolvido no âmbito das IPSS, entidades privadas da iniciativa da comunidade para a persecução de tarefas de interesse geral e o seu papel está consagrado pela Lei de Bases da Segurança Social. O Artigo n.º 64 da Constituição da República Portuguesa, refere o direito à criação e desenvolvimento das IPSS, regulamentadas por lei e sujeitas à fiscalização do Estado. A legislação evoluiu na necessidade crescente de enquadrar o papel destas Instituições, associações mutualistas e outras, na cooperação e complementaridade na protecção social. Desde a aprovação do Estatuto das IPSS (Decreto-Lei n.º 119/83, de 25 de Fevereiro), as competências das mesmas têm sofrido alterações, referindo o Artigo n.º 2 deste DL as formas que elas podem assumir: Associações de Solidariedade Social, Associações de Voluntários da Acção Social, Associações de Socorros Mútuos (ou Associações Mutualistas), Fundações de Solidariedade Social e Irmandades da Misericórdia (ou Santas Casas da Misericórdia). As IPSS podem ainda agrupar-se em Uniões, Federações e Confederações e têm o estatuto de entidades de utilidade pública.

## 2. Economia solidária, economia social, terceiro sector, organizações sem fins lucrativos

### 2.1. Conceitos, natureza e fronteiras

A utilização do conceito de economia solidária generalizou-se nos últimos 25 anos do século XX em vários continentes, sobretudo a partir de França e de alguns países da América do Sul, especialmente o Brasil, face à necessidade de superação da dualidade público/privado e procurando dar respostas à crise do Estado-Providência e à dissolução crescente das formas de solidariedade familiares e comunitárias. Se nos países francófonos se fala de economia solidária, nos países anglo-saxónicos é a expressão terceiro sector que é geralmente utilizada para designar uma situação híbrida entre mercantil e não mercantil, monetário e não monetário. "Economia solidária", "Economia social", "Terceiro sector", "Sector não lucrativo", "Economia comunitária", "Economia civil", "Economia de comunhão"... são expressões que designam organizações situadas entre o Estado, o mercado e a comunidade, o social e o económico, nos seus objectivos e modelos organizacionais, procurando organizar o trabalho de outras formas que não as impostas pela exclusiva racionalidade capitalista. É enorme a abrangência do conceito de economia social e solidária, permanecendo pouco clara a sua definição conceptual e teórica e variando o seu grau de desenvolvimento e de reconhecimento, de país para país, devido a factores económicos, históricos, políticos, sociais e culturais (Azam, 2003; Bidet, 2003; Cail-

lé, 2003; Demoustier et al., 2006). Portugal integra o grupo de países europeus com "maior aceitação do conceito de economia social" (CIRIEC, 2000), a par da França, Itália, Espanha, Bélgica, Irlanda e Suécia.

A discussão acerca do terceiro sector, ou da economia social, na definição e implementação de políticas sociais pretende reflectir sobre o seu papel na reforma e no avanço de lógicas solidárias de participação colectiva, que reabilitem a função do Estado na provisão de bem-estar social e na articulação enriquecida entre actores públicos e privados (Santos, et al., 1998; Archambault, 1999; Evers, 2000).

Como afirma Estevão (1997), existem duas tradições de abordagem do terceiro sector ou economia social: a dos académicos de tradição anglo-saxónica, orientada para a investigação das organizações não-lucrativas (ONL), isto é, organizações de natureza jurídica privada, baseadas na solidariedade e nas actividades voluntárias não remuneradas (*voluntary sector*), que não distribuem lucros aos seus membros; a tradição francófona, que considera a economia social como uma via autónoma, nem pública nem privada, de intervenção no mercado, de acordo com valores e princípios que configuram um modelo de organização específico (Lallement & Laville, 2000). Se a literatura sobre o *non profit sector* esclarece certos componentes da economia social (principalmente associações e fundações), ela ignora as cooperativas e uma parte das mutualidades, em nome da "imposição de não-distribuição dos lucros", a toda a organização *non profit* (Nyssens, 2000). A noção de economia social, em contrapartida, é mais ampla, como refere Defourny (2009), pois não exclui a busca de lucro, se a sua alocação e modos de gestão da empresa forem não capitalistas.

No "Dicionário Internacional da Outra Economia" (Cattani et al., 2009), Laville e Gaiger referem as acepções variadas do conceito de economia solidária agregando-as à ideia "de solidariedade, em contraste com o individualismo utilitarista que caracteriza o comportamento económico predominante nas sociedades de mercado" (2009, p. 162). O anti-utilitarismo define-se "por oposição à economia e à ciência económica dominantes e à cristalização e condensação de práticas, visão do mundo e filosofia utilitaristas" (Caillé, 2009, p. 16). A concepção anti-utilitarista da dádiva<sup>[1]</sup> é parte integrante da economia solidária, instituindo o lugar da economia de outra forma e "subordinado principalmente a exigências de gratuidade, dádiva e democratização" (Caillé, 2009, p. 107). A economia solidária posiciona o princípio da solidariedade, no centro da actividade económica, e é utilizada para qualificar o conjunto de actividades que contribuem para a democratização da economia a partir do envolvimento dos cidadãos (Laville, 1999; Carvalho & Dzimira, 2000; Fourel, 2001; França & Laville, 2004).

O sector não lucrativo, referido como terceiro sector, economia social ou sector voluntário, é constituído por diferentes instituições organizadas, sob a forma de associação,

fundação, misericórdia, cooperativa, mutualidade, clube, etc., prosseguindo variados objectivos.

As características comuns deste tipo de organização, numa perspectiva económica, reside na regra de não distribuição dos lucros gerados na actividade e no desenvolvimento de uma actividade que prossegue o bem-estar social, caracterizando-se, portanto, pela oferta de bens e serviços quase-públicos ou quase-privados (Barros, 1997, p. 14).

A designação de "terceiro sector" prende-se com o facto de apelar a dois tipos de recursos: é criado por iniciativa privada, mas recebe financiamento e orientações do Estado, existindo neste sector as organizações que funcionam como empresas (apesar do objectivo não ser o lucro, como nas cooperativas) e as que funcionam como instituições de administração privada, financiadas por donativos, quotas, voluntariado e apoios estatais (o caso das IPSS).

A noção de Economia Social engloba duas realidades distintas,

(...) ligadas entre si por valores de autonomia e solidariedade social (cidadania): por um lado, a Economia Social, enquanto actividade de suporte social (apoio às franjas desfavorecidas da população ou em processos de exclusão), por outro, a Economia Social como um modelo de actividade económica alternativo ao capitalista, no qual a actividade económica e organizacional respeite os direitos do Homem enquanto ser integral e actue de forma a impossibilitar a geração de exclusão (Nunes, Reto & Carneiro, 2001, p. 33).

Estes autores caracterizam as organizações da economia social partindo dos seguintes critérios (*idem*, p. 56): prossecução de fins não-lucrativos ou impossibilidade de apropriação dos excedentes pelos associados; prática de uma gestão democrática e participação dos trabalhadores; ênfase na qualidade dos produtos e serviços, em detrimento da margem de lucro; existência de processos formais e sistemáticos de controlo da qualidade; investimento na formação dos trabalhadores, ao nível das suas competências técnicas e organizacionais; aplicação dos excedentes na acção social e seu objectivo primordial de bem-estar ou equilíbrio social; autonomia financeira face ao Estado ou outras entidades, ou viabilidade económica e, finalmente, a sua natureza jurídica, privada, pública e social.

O Manual da Comissão Europeia, define da seguinte forma a economia social:

Conjunto de empresas privadas organizadas formalmente, com autonomia de decisão e liberdade de filiação, criadas para servir as necessidades dos seus associados através do mercado, fornecendo bens e serviços,

incluindo seguros e financiamentos, e em que a distribuição pelos sócios de eventuais lucros ou excedentes realizados, assim como a tomada de decisões, não estão directamente ligadas ao capital ou às cotizações dos seus associados, correspondendo um voto a cada um deles. A economia social também inclui empresas privadas organizadas formalmente, com autonomia de decisão e liberdade de filiação, que prestam serviços de "não mercado" a agregados familiares e cujos eventuais excedentes realizados não podem ser apropriados pelos agentes económicos que as criam, controlam ou financiam (CIRIEC, 2007, p. 9).

Também em Portugal o conceito de economia social não é muito claro, incluindo, quer organizações com nítida intervenção no mercado, como as cooperativas e as mutualidades, quer organizações com fins assistencialistas, como as misericórdias (Barros & Santos, 1998, 1999; Mouro, 2001). A Constituição da República Portuguesa, relativamente aos sectores de propriedade dos meios de produção (Art.º 82.º), separa os dois sub-sectores – do cooperativismo e da economia social. A revisão constitucional de 1997 acrescentou uma alínea ao n.º 4 deste Artigo: "também integram o sector cooperativo e social os meios de produção possuídos e geridos por pessoas colectivas sem carácter lucrativo, que tenham como principal objectivo a solidariedade social, designadamente as entidades de natureza mutualista". Portugal faz parte da "variante mediterrânica" do modelo europeu de economia social, onde coexistem importantes organizações caritativas ligadas à Igreja, com organizações laicas associadas a uma rede cooperativa forte (Archambault, 2001, 2008).

Em França, este sector é bem sedimentado, datando a expressão "economia social" do século XIX, e tendo entrado no direito francês no início dos anos 80, do século XX, para designar o conjunto constituído pelas cooperativas, mutualidades e associações cujas actividades de produção as assimilam a esses organismos (Vienney, 1994). O lucro não era o objectivo dessas organizações criadas para responder às necessidades não satisfeitas ou mal satisfeitas pelas empresas ou pelo Estado, nomeadamente, nos domínios da protecção social, dos serviços sanitários e sociais, de seguros, bancários e financeiros. Existem entidades da economia social que são específicas de determinados países. É o caso das misericórdias (criadas no século XV) e das IPSS, em Portugal. Algumas das instituições classificadas na economia social não se reconhecem como tal, exemplo das cooperativas na Alemanha, Reino Unido, Letónia e, em parte, Portugal (CIRIEC, 2007, p. 21).

Segundo a Aliança Cooperativa Internacional (ACI), uma cooperativa



(...) é uma associação autónoma de pessoas unidas voluntariamente para prosseguirem as suas necessidades e aspirações comuns, quer económicas, quer sociais, quer culturais, através de uma empresa comum democraticamente controlada. (...). A lógica cooperativa contraria a lógica lucrativista das empresas capitalistas, dominante nas sociedades actuais (cit. in Namorado, 2009, p. 96).

Nas organizações cooperativas, estão conjugados cooperadores oriundos de diversos grupos sociais, como por exemplo as cooperativas de empresários, no caso da comercialização. “No século XX, com poucas exceções, o cooperativismo de produção e consumo integrou-se paulatinamente à economia de mercado e converteu-se em uma modalidade de empresa participativa, sem a antiga unidade entre capital e trabalho” (Laville & Gaiger, 2009, p. 164).

Se a economia solidária supõe da parte dos seus membros uma posição contra os valores dominantes da competição individual e da primazia do capital sobre o trabalho (Singer, 2002, 2006), nem sempre apresenta capacidade de mudança de fundo do modo de produção capitalista e existindo o perigo da sua mistificação e utopia. Assim, o conceito de economia solidária reveste-se na actualidade, “muito mais de um ‘constructo ideal’ que não esclarece as relações de produção e de organização do trabalho” (Sousa, 2008, p. 59), exigindo uma reflexão mais aprofundada sobre a natureza desta economia, e igualmente sobre a sua metodologia, conceitos e indicadores (Bouchard, 2004).

## 2.2. A natureza social e plural da economia – novo paradigma alternativo ao capitalismo?

A que desafios responde a economia solidária? Pode ajudar à procura de novos compromissos entre a troca mercantil, as restrições públicas e a dádiva, num universo de competição e de exclusões? Constitui um ajustamento ou alternativa à sociedade de mercado? Como explicar a existência das organizações sem fins lucrativos e, sobretudo, a permanência de organizações que não têm a rentabilização do capital investido como objectivo?

Favreau e Lévesque (1986, cit. in Paixão, 1998) apontam duas perspectivas teóricas divergentes da economia social. A primeira, baseada nos princípios neo-liberais, entende este sector como um paliativo para a inevitabilidade de exclusão social provocada pelo funcionamento da economia. A economia social é vista como não competitiva, visando assegurar uma alternativa de integração para os excluídos do trabalho assalariado. A segunda centra-se na redefinição das relações entre economia e sociedade, procurando revalorizar o poder dos cidadãos e democratizar a economia e a sociedade.

A economia social é concebida como uma forma possível de organização económica e uma definição sumária aponta para as actividades económicas que dizem respeito “à sociedade de pessoas que busquem democracia económica associada à utilidade social” (Defourny, 2009, p. 156).

A noção de solidariedade constitui uma referência para o estabelecimento de uma regulação democrática, sobre a qual Marcel Mauss reflectiu nas conclusões do seu “Ensaio sobre a dádiva” (1923-24), esboçando os fundamentos de uma abordagem plural da economia<sup>[2]</sup>. Neste contexto, a “economia de comunhão” apresenta-se como um projecto que adopta a categoria de “comunhão” e de reciprocidade na concretização da vida económica e social (Bruni, 2000, 2010; Leite, 2007).

A economia solidária é uma oportunidade para um tipo de sociedade com vocação social, uma nova alavanca potencial da política de emprego, um modo de organização económica alternativo (Lipietz, 2001; Jeantet, 2008; Laville, 2009). Nas suas diferentes vertentes, surge como uma forma de resistência ao modelo económico dominante e a sua expansão nas sociedades modernas conduz a considerar um terceiro sector da economia, a par do sector mercantil e do sector público, dotado de características específicas. A economia solidária não pode ser ignorada na busca de um modelo económico e de uma acção pública renovada, obedece a uma lógica distinta da capitalista e não deve alhear-se dos movimentos e dinâmicas sociais alternativos (Gueslin, 1998; Innovations, 2002; Ferreira, 2005). Neste sentido Bartoli (2003) acentua a natureza plural da actividade económica, em contraposição à racionalidade do mercado e da acumulação privada. Na sua obra, “Economia Multidimensional” (Bartoli, 1991, p.179), assinala que “ignorar a interacção da ética e da economia é condenar-se a não ter senão uma concepção truncada da racionalidade”. No mesmo sentido, vai o pensamento de Hirschman (1984) e de Sen (1987, 2004), ao insistirem na necessidade de introduzir as considerações políticas, sociais, morais e éticas, na economia, face à incapacidade da análise económica tradicional em pensar a diversidade dos comportamentos humanos. A economia plural “parte do pressuposto de que as relações entre os produtores e entre estes e a natureza são regidas por princípios económicos plurais e assumem formas institucionais igualmente diversas” (Laville, 2009, p. 145).

As contribuições de Laville (1994, 2003), Evers (2000), Evers e Laville (2004) apoiam-se nos trabalhos e concepções europeias do terceiro sector. A sua hipótese é que não há vantagens em opor Estado, mercado e organizações sem fins lucrativos, tendo o terceiro sector não apenas uma função de ajuste social dentro do sistema, mas ocupando um espaço intermediário de intervenção “interligando esses diferentes espaços, combinando diversos recursos e racionalidades sociais, ele caracteriza-se pela diversidade dos modos de hibridação, implantados pelas associações que o

constituem” (Evers, 2000, p. 567, tradução livre). É mais pertinente examinar as dinâmicas sócio-históricas que associam Estado, mercado, família e terceiro sector, numa perspectiva de pluralismo da protecção social, de “economia plural” ou de “economia solidária” (OCDE, 1996; Roustang *et al.*, 1996).

Não tendo o lucro como objectivo, a missão das organizações da economia solidária ou do terceiro sector é consubstanciada na sua finalidade social, sendo a obtenção de recursos financeiros um meio e não um fim. Várias teorias tentaram responder à questão da função económica das organizações sem fins lucrativos <sup>[3]</sup> (Anheier, 1996; Barros, 1997, pp. 16-17):

- Para a “teoria dos bens públicos”, as organizações não lucrativas (ONL) satisfazem procuras específicas de bens públicos ou quase públicos, que o sector público não satisfaz.
- A “teoria da confiança” considera que, não tendo as ONL como objectivo o lucro, são mais fiáveis em contexto de informação assimétrica, no fornecimento de certos bens e serviços, cuja qualidade é de difícil certificação, dados os custos de supervisão. A opção pelas ONL deve-se ao facto dos consumidores preferirem minimizar o risco de abuso da posição dominante do produtor no mercado de informação assimétrica.
- Segundo a “teoria dos stakeholders”, a procura não é suficiente para explicar a existência de ONL, mas sim a organização do mercado; o elemento determinante das ONL seria os “stakeholders” (participam no conselho, aderentes e financiadores que controlam as ONL, através dos dirigentes) que estabelecem um triângulo entre “stakeholder” (dador), produtor (ONL) e utente. As ONL, intermediárias entre os escassos dadores e os numerosos utentes, assegurariam a ligação entre eles.
- A “teoria da heterogeneidade” considera os empreendedores religiosos, portadores de valores ideológicos, e os activistas étnicos como determinantes das ONL. Este tipo de empresário maximiza o lucro não financeiro (maximização da fé, da influência política e da afirmação étnica), através da ONL, cuja existência sinaliza o mercado dos objectivos altruístas, não mercantis do empresário.
- Para a “teoria neo-institucionalista”, o sistema legal condiciona a existência da ONL, a descentralização política incentiva a resolução da falência de mercado através da ONL e a desigualdade sócio-económica potencia o aparecimento das ONL.

- A “abordagem institucional”, associada à Escola Institucional Americana, considera a tensão entre eficiência económica e coesão social uma constante da sociedade ocidental. As ONL contrabalançam a influência das grandes corporações no processo de decisão governamental, assumindo o papel de canais de informação que permitem aos grupos sociais menos protegidos informar o governo das suas preferências, permitindo-lhe actuar para compensar efeitos perversos do mercado e contrabalançar o efeito da procura de lucro sobre os valores sociais.

Os valores e as atitudes morais e éticas dos cidadãos são parte integrante da cidadania, da economia e do desenvolvimento (Hirschman, 1984; Sen, 1987, 2004). A economia social e solidária pode reconciliar a economia e a moral, a justiça e o lucro (Azam, 2003), na mesma linha de orientação de outros autores: “Talvez mais que dantes, precisamos de uma economia na qual o desenvolvimento social não seja uma preocupação subsidiária, relegada a mecanismos compensatórios, uma economia cuja lógica intrínseca implique e estimule a cooperação e a reciprocidade, em benefício da equidade e da justiça social” (Laville & Gaiger, 2009, p. 168). Uma economia com responsabilidades sociais ao serviço do bem-estar de todos, pois como sublinha Latouche (2003), o apelo ao altruísmo e à solidariedade é mistificador enquanto não for regulado o problema da justiça. Diferentes autores apostam na ideia de que a globalização da economia social fará contrapeso à globalização da economia de mercado (Lautier, 2003; Boulianne *et al.*, 2003; Favreau, 2003; Demoustier, 2004). O termo “economia solidária” abrange elementos como sustentabilidade, meio ambiente, diversidade cultural, desenvolvimento local, competitividade, governabilidade, eficiência e uma outra mundialização. Mas fica a interrogação de Latouche (2007): que tipo de ética e economia mundiais podem levar a uma sociedade mais justa?

As organizações não lucrativas constituem uma vasta área de pesquisa, que passa pela introdução dos comportamentos altruístas por parte dos agentes económicos no contexto da teoria económica, pela discussão da eficiência na afectação do bem público e da sustentabilidade da política social no longo prazo. O campo da Economia Social e Solidária ou do Terceiro Sector deve ser entendido na dinâmica das relações entre economia pública e privada. Ao invés de reduzir o conceito de economia à ideia de mercado ou de Estado, parece mais adequado defini-la em termos de economia plural, admitindo uma pluralidade de paradigmas e de princípios de comportamento económico. Deste modo, torna-se possível reconhecer, avaliar e compreender, de modo mais adequado, o que se produz fora do circuito do Estado e do mercado, muitas vezes de maneira não monetária e, por isso mesmo, em geral insuficientemente avaliado.

### 3. Dinâmicas da actividade na economia solidária

#### 3.1. O potencial de criação de emprego

A economia solidária, em todas as suas modalidades, tem despertado interesse crescente na construção de uma Europa de maior coesão social e solidariedade. Destaque-se o trabalho desenvolvido pelo Centro Internacional de Pesquisa e Informação sobre Economia Pública, Social e Cooperativa (CIRIEC) e a criação de um departamento que enquadra este sector (Unidade de “Economia Social” na DGXXII - Política Empresarial, Comércio, Turismo e Economia Social, 1989). A União Europeia reconhece as potencialidades da economia social para a diminuição do desemprego, a criação de emprego e o desenvolvimento local, criando a acção-piloto “terceiro sistema e emprego” (Cimeira do Luxemburgo, 1997). Assinale-se ainda a criação do Intergrupo Economia Social no Parlamento Europeu (1990) e a Resolução deste sobre economia social (2009,b), “pedra angular do modelo social europeu”. Foram publicados relatórios e pareceres do Comité Económico e Social Europeu, sobre o contributo da economia social para a prossecução de objectivos de política pública. Também em Portugal foi criado em 2010 um Conselho Nacional para a Economia Social (CNES). A União Europeia (UE) estima ser possível criar postos de trabalho, com base em necessidades locais não satisfeitas, em sectores como os serviços de proximidade, recuperação e reciclagem de materiais, reordenamento da fauna, reabilitação e protecção dos meios naturais, ecoturismo e recuperação do património urbano. Segundo um estudo sobre o terceiro sector e o emprego, realizado para a Comissão Europeia, a economia social (cooperativas, mutualidades e associações) empregava quase 9 milhões de pessoas a tempo inteiro na União <sup>[4]</sup>, isto é, 9% do emprego civil assalariado, para além de incorporar um volume significativo de trabalho voluntário (CIRIEC, 2000, p. 25). O relatório “A economia social na União Europeia” (CIRIEC, 2007) assinalava, em 2005, na UE25, mais de 240 mil cooperativas em diferentes actividades: agricultura, intermediação financeira, sector retalhista e alojamento, indústria, construção e serviços. Estas cooperativas davam trabalho directo a 3,7 milhões de pessoas e correspondiam a mais de 143 milhões de filiados. Mais de 120 milhões de pessoas eram assistidas por mutualidades ao nível da saúde e da segurança social, tendo as mútuas seguradoras uma quota de mercado de 23,7%. Se ao sector cooperativo se juntar outras iniciativas da economia social (associações, fundações e organizações afins), os valores ascendem a 11 milhões de pessoas empregues, o que equivale a 7% da população activa da União Europeia.

Existem insuficiências de informação estatística sobre economia social e solidária, nomeadamente nos Estados mem-

bros da UE, apesar de esforços como o das Nações Unidas (2003). Em Portugal, saliente-se igualmente a capacidade empregadora desta economia (Canaveira de Campos, 2006 cit. in Ramos, 2007). As IPSS empregariam mais de 71 mil pessoas, existindo trabalho voluntário nestas instituições. As cooperativas ocupavam mais de 51 mil trabalhadores, sendo em maior número as cooperativas agrícolas, de habitação e construção e as de serviços. As misericórdias empregariam mais de 17 mil trabalhadores e as mutualidades 4 mil. As fundações apresentam objectivos significativos nas áreas da solidariedade social, educação e ciência. Apesar da economia social ser responsável por 4,2% da população activa em Portugal, este valor está abaixo da média dos países desenvolvidos (7,4%) (Franco, 2005, a partir dos resultados do “Comparative nonprofit sector Project” da Universidade Johns Hopkins, nos EUA – vejam-se os trabalhos de Salamon *et al.*, 1999, 2004).

As organizações de apoio ajudam a reestruturar e consolidar sectores da economia social e, segundo Gazier, Outin & Audier (1999) e Spear (cit. in CIRIEC, 2000), são muito diferentes no que concerne às formas de estruturação e de gestão. Podem assumir diversas tipologias (públicas, semi-públicas ou outra, local, regional, sectorial ou nacional), áreas de actividade (apoios técnico, económico e social para a sustentabilidade) e graus de especialização. As estruturas de apoio são cruciais para incentivar o empreendedorismo, a inovação e a manutenção de boas práticas, relativamente às estratégias de emprego na economia social.

A União das IPSS representa uma estrutura de apoio ao crescimento do sector e assume um papel de representação política e de negociação. As actividades das IPSS são importantes no domínio da família, velhice, doença, invalidez, desenvolvendo áreas de acção social e da saúde, que o Estado tem vindo a abandonar, conferindo-lhe este cerca de 70% dos seus encargos financeiros com a acção social (Silvestre, 1997, cit. in Nunes *et al.*, 2001). A grande maioria dos postos de trabalho nas áreas da acção social é ocupada por mulheres, sendo importante a contribuição voluntária informal feminina. Assinale-se a condicionante mão-de-obra qualificada, sendo o ensino básico o nível de habilitação predominante, e o facto de muitos dos empregos no terceiro sector serem de baixa qualidade, precários e informais. O ganho médio do terceiro sector de acção social é, em média, inferior ao observado para o conjunto da economia, e constata-se esta realidade no sector associativo, onde a diferença salarial com o sector privado é visível (Pérotin, 2001). Demoustier (cit. in CIRIEC, 2000) e 2001 refere a instabilidade do emprego na economia social e solidária, devido ao facto de, por um lado, ser difícil profissionalizar os trabalhadores (nomeadamente, os voluntários) e, por outro, existir instabilidade de programas e financiamentos.

Para além de absorver o desemprego originado pela incapacidade do Estado e do sector lucrativo em criar emprego,

há outro contributo importante da economia solidária que é o de reinventar a própria noção de trabalho, através da revalorização do trabalho socialmente útil que não ocorre estritamente no contexto da relação salarial, como é o caso do significativo trabalho voluntário (Ferrand-Bechmann, 2000; RFAS, 2002; Anheier, 2003). Trabalham na UE25, mais de 5 milhões de voluntários a tempo inteiro (CIRIEC, 2007, p. 7). Muitas das organizações da economia social e solidária em Portugal têm uma forte componente de trabalhadores em regime de voluntariado, o que é bem visível nas associações (de bombeiros voluntários, de desenvolvimento local, desportivas,...), IPSS e fundações, mas também nos partidos, sindicatos, cooperativas, cáritas, mutualidades, misericórdias e todas as organizações sem fins lucrativos que cumprem serviços de apoio e regulação socioeconómica e realizam tarefas com vista à promoção da qualidade de vida, cultura e recreio <sup>[5]</sup>.

3.2. Os serviços de proximidade e de solidariedade

Os serviços de proximidade na Europa têm contribuído para o desenvolvimento da economia solidária (Laville *et al.*, 1992). Estes serviços cruzam necessidades tradicionais (serviços de apoio pessoal e social) e outras: serviços ao domicílio; serviços de natureza doméstica prestados no exterior; pequenas reparações domésticas; segurança e vigilância; transportes individuais ou colectivos; ordenamento de espaços públicos urbanos; produtos e serviços culturais ligados a identidades locais, formas alternativas de turismo; protecção ambiental, formas de poupança de energia. Os serviços de proximidade são "as actividades que se inserem no âmbito das funções tradicionalmente asseguradas pela família, no espaço doméstico, e que, uma vez transferidas para a esfera pública, mantêm uma experiência de proximidade relacional entre prestador e utente" (Feio, 2000, p.17). Certos autores identificam os serviços de proximidade como "serviços de solidariedade" (Cette *et al.*, 1993): ajuda a pessoas idosas, a dependentes e a jovens em dificuldade; guarda de crianças; apoio escolar; ajuda à segurança de bens e pessoas e à melhoria do habitat; transportes locais; serviços ligados ao ambiente; serviços de lazer e cultura; comércio de proximidade. Como explicar o desenvolvimento dos serviços de proximidade e da economia solidária? O primeiro argumento é de ordem sociopolítica e encontramos-lo nas relações mercado-Estado. Se, nos anos 60 e 70 do século XX, existia sinergia entre estas duas instituições, a crise de 1973/74 veio destabilizar o consenso sobre o qual se baseou o crescimento económico do pós-guerra. Surgem novas exigências de maior qualidade de vida, modificação das formas de participação no espaço público, estando a revitalização do terceiro sector ligada a esta evolução do agir colectivo, da co-

operação social e da entreaajuda. Um segundo elemento explicativo associa-se às transformações socioeconómicas que afectaram as estruturas de emprego dos países desenvolvidos, podendo distinguir-se dois grandes tipos de actividades. O primeiro associa indústrias e serviços estandardizados, isto é, serviços logísticos (transporte, grande distribuição,...) e serviços administrativos (bancos, seguros, administrações,...), com pouca capacidade para criar novos empregos e recrutar pessoal mais qualificado. A situação difere com os serviços imateriais e relacionais, onde é fundamental a relação de serviço, porque a actividade é baseada na interacção directa entre fornecedor e beneficiário (Roustang, 1987, cit. in Ramos, 2003). Já que os efeitos qualidade e variedade compensam o efeito de substituição entre trabalho e capital, compreende-se porque, apesar das dificuldades económicas, estes serviços (educação, saúde, acção social, serviços domésticos,...), foram, nos últimos anos, mais do que os precedentes serviços, reais fontes de emprego. Outro factor de desenvolvimento do terceiro sector e dos serviços de solidariedade tem a ver com razões sócio-demográficas (envelhecimento da população, diversificação dos perfis familiares e aumento das famílias monoparentais,...), com impacto directo na procura de serviços, nomeadamente serviços ao domicílio (apoio a idosos, limpeza, preparação de refeições,...). Laville (1994) sintetiza na Fig. 1, as vias de desenvolvimento dos serviços de proximidade em três modelos diferencia-

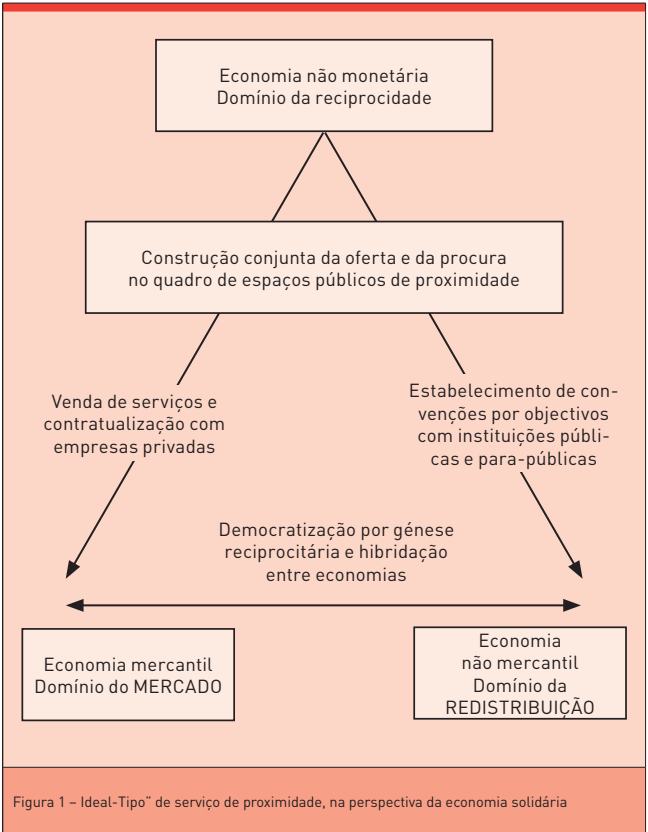


Figura 1 – Ideal-Tipo\* de serviço de proximidade, na perspectiva da economia solidária

dos, sendo a economia contemporânea decomposta em três pólos: economia não monetária; economia não mercantil; economia mercantil. O terceiro sector, da economia solidária, é uma forma híbrida entre os três pólos da economia, rearticulando os princípios económicos de reciprocidade, troca e redistribuição.

O modelo americano caracteriza-se, fundamentalmente, pela regulação mercantil e tem forte representatividade nos ramos dos serviços pessoais dos EUA, onde se verificou importante crescimento do emprego. O modelo sueco procura resolver algumas das ineficiências do Estado-Providência, através da descentralização dos seus instrumentos: centra-se no pólo da redistribuição, garantindo níveis apreciáveis de qualidade dos serviços prestados e dos empregos, embora não possibilite elevada criação de emprego. Finalmente, as experiências nos diferentes países em instituições com fins não-lucrativos (o terceiro sector), configuraram um terceiro modelo de desenvolvimento, assente numa perspectiva de solidariedade social, fundada no princípio da reciprocidade, enquanto comportamento económico.

Os serviços de proximidade aumentam como "subsector", respondendo a necessidades que o Estado não consegue colmatar, no âmbito da oferta pública de serviços sociais e "muito para além da economia social e dos serviços sociais, na sua forma clássica, obrigam-nos a pensar a sua estruturação aliada às questões da qualidade, da profissionalização, da capacidade de inovar e flexibilizar respostas" (Evaristo, 1999, p. 84). As ofertas heterogéneas neste sector enquadram-se "em pequenas iniciativas empresariais ou na esfera da economia social; têm subjacente uma lógica localista, isto é, de proximidade, estando, por isso, associados a iniciativas e à problemática do desenvolvimento local" (*idem*, p. 83).

Desde 1995, a Comissão Europeia propõe a utilização das "novas jazidas de emprego" na promoção de iniciativas empresariais e na criação de empregos no quadro do desenvolvimento local. A identificação de jazidas de emprego ou de nichos de mercado resulta da avaliação da existência de oportunidades tecnológicas e de necessidades de mercado não satisfeitas ou insuficientemente satisfeitas. No trabalho de Centeno e Abrantes (2000, p. 24), os serviços de proximidade são identificados dentro de 5 áreas, como 24 jazidas de emprego:

- *serviços da vida quotidiana*: serviços domésticos, cuidado e guarda de crianças, novas tecnologias da informação e comunicação, assistência a jovens com dificuldades; *serviços de melhoramento do nível de vida*: melhoria e manutenção das habitações, serviços de segurança, serviços de transportes públicos locais, revitalização de áreas públicas urbanas, desporto, comércio local; *serviços culturais e recreativos*: turismo, sector audiovisual, património cultural, desenvolvimento cultural local; *serviços do ambiente*: ges-

tão de lixo, gestão da água, protecção e conservação de áreas naturais, monitorização e controlo da poluição, poupança de energia; *densificação e aumento da competitividade dos tecidos económicos locais e regionais*: prestação de serviços de consultoria a PME, formação profissional, serviços de *design* industrial, serviços de *marketing*, biotecnologias. A dinâmica dos serviços à colectividade, dos serviços sociais e dos serviços pessoais é uma realidade crescente das economias mais desenvolvidas, constituindo um dos principais elementos do processo de terciarização e de criação de emprego nos países da OCDE. Os empregos associados aos serviços de proximidade necessitam de ser valorizados pela via do estatuto laboral e pelo acesso a formação adequada.

#### 4. A economia solidária em prol do desenvolvimento local e da cidadania

O processo de desenvolvimento proposto pelas instituições da economia solidária passa pelo envolvimento da comunidade ao nível do desenvolvimento local, um desenvolvimento participativo colocando a ênfase na participação das pessoas como eixo central do processo de desenvolvimento. A economia solidária tem sido encarada como espaço privilegiado para a integração social e, consequentemente, para o desenvolvimento social/local/participativo, não só porque promove uma variedade de actividades e serviços úteis à comunidade, nomeadamente os serviços de proximidade, mas também porque abrange uma parte importante da população com maior dificuldade de inserção laboral e, simultaneamente, os voluntários que procuram ocupar o seu tempo livre, de acordo com as suas aptidões<sup>[6]</sup>. No relatório do CIRIEC (2007), a economia social é apresentada como um "pólo de utilidade social" multidimensional, proporcionando coesão social, desenvolvimento local e regional, inovação e emprego, mas é também fonte de participação democrática e integração social (Noya & Clarence, 2007).

A proposta de "iniciativas locais de emprego" da OCDE, no final dos anos 80 do século XX, assumiu importante papel na definição de políticas europeias de combate ao desemprego, pobreza e exclusão social. As iniciativas locais de desenvolvimento social e emprego passam pela dinamização da economia solidária, em domínios como os serviços de proximidade ou "serviços de solidariedade" e a recuperação do património urbano. Para a execução destas metas, contribuíram um conjunto de instrumentos enquadrados no mercado social de emprego (escolas-oficinas; programas e actividades ocupacionais; empresas de inserção) e algumas outras medidas, designadamente de formação e de apoio ao microcrédito (Ballet, 2007; Ramos, 2003, 2005).

O mercado social de emprego (MSE) constituiu um instrumento promotor do emprego e de combate ao desemprego,



pobreza e exclusão social, de reforço da cidadania e potenciador de maior coesão social, respondendo a necessidades sociais não satisfeitas pelo funcionamento normal do mercado, com os seguintes princípios: aprofundamento do espírito de parceria; estímulo à dinamização sócio-local; promoção da capacidade de auto-sustentação económica; qualidade dos serviços prestados; relevância social das actividades desenvolvidas; reforço de competências pessoais, sociais e profissionais dos desempregados abrangidos; promoção da empregabilidade de pessoas com possibilidades reduzidas, no sistema formal de emprego; criação adicional de postos de trabalho (Catarino, 1998; Jorge, 2000). O MSE, potencial empresarial não tradicional,

(...) não se reduz a um mercado de emprego social ('mercado protegido'), nem a um mercado de emprego em serviços sociais. Trata-se de dinamismos, actividades e entidades privadas sem fins lucrativos, da economia social. Trata-se também de microempresas e de pequenas empresas com fins lucrativos, criadas para a solução de problemas de emprego dos seus promotores (Henriques, 1999, p. 6).

A expansão do mercado social de emprego para a promoção da empregabilidade beneficiou de novas formas organizativas e de uma intervenção estatal integrando áreas socioeconómicas tradicionais e formas locais específicas, constituindo assim, desafios à reestruturação do Estado-Providência e à sua articulação territorial.

Já em 2000, num Seminário Europeu sobre "Desenvolvimento Local, Cidadania e Economia Social", foi reconhecida a importância desta economia: na articulação da actividade económica com respostas a necessidades sociais e aspirações colectivas de base local; no potencial de criação de emprego e de desenvolvimento local (apoio social, lazer e cultura, protecção ambiental, educação...); na eficácia para a sociedade inclusiva, permitindo a consolidação de competências nas esferas social, comunitária, profissional e empresarial; na necessidade de políticas activas de promoção do emprego e do desenvolvimento local; na integração das intervenções do mercado social de emprego e no desenvolvimento sócio-local. É visível a ligação entre economia social e desenvolvimento comunitário, sendo este "assente numa perspectiva de valorização das comunidades locais e das suas aspirações e capacidades" (Amaro, 2009, p. 108). Em Portugal, onde o Estado-Providência é pouco desenvolvido, o crescimento de uma sociedade-providência não se encerra nas Instituições Particulares de Solidariedade Social, passando também pelo desenvolvimento de redes informais de apoio social e de parcerias locais. Com a criação da rede social (Resolução do Conselho de Ministros nº 197/1997 de 18 de Novembro), estrutura local que promove a articulação dos diversos parceiros na resposta aos pro-

blemas sociais, constitui-se uma nova forma de conceber a protecção social, no âmbito da acção social. O conceito de "solução de parceria" (Ruivo, 2000) combina esforços entre entidades públicas e privadas, regionais ou locais, no sentido de promover com maior eficácia um conjunto de dinâmicas de desenvolvimento. A relevância das autarquias locais está nesta articulação de esforços, constituindo os municípios um bom instrumento de combate à exclusão social, nomeadamente pelo facto de beneficiarem de uma maior proximidade dos problemas concretos. O território constitui um importante espaço de participação e de inovação (Reis, 2007). A economia solidária procura uma perspectiva territorializada de acção e de promoção do desenvolvimento local e sustentável, aproveitando os recursos endógenos do espaço onde se insere e as sinergias com outras actividades económicas, havendo uma simbiose entre os conceitos de desenvolvimento local e de economia solidária (Demoustier, 2004), que mobiliza as dinâmicas socio-económicas ao Norte e ao Sul e extra-europeias (De-fourney *et al.*, 1999; Revue Tiers Monde, 2007).

## 5. Economia solidária: desafios para a inclusão, a coesão social e os laços sociais e comunitários

A economia solidária é apontada como uma resposta ao agravamento da crise do trabalho e à crescente insatisfação com o desempenho do sistema público de segurança social. Os limites do modelo de crescimento económico vigente decorrem de vários factores, entre os quais: agravamento do fosso entre países ricos e países periféricos, sem acesso à satisfação das necessidades básicas; pobreza persistente e exclusão social crescente no interior dos países ricos, onde as desigualdades têm aumentado e constituem uma ameaça à coesão social (ILO, 2008); enfraquecimento do poder das instituições políticas nacionais, face à orientação das suas economias no sentido do bem-estar dos cidadãos e da prossecução da solidariedade.

Manuela Silva sintetiza desta forma o recurso à economia social:

*Recorrem à economia social os marginalizados e excluídos das sociedades afluentes, como estratégia de sobrevivência. Não encontrando lugar no mercado de trabalho, criam a sua própria empresa individual, com a mediação do Estado, sob diferentes modalidades de ajuda (subsidição inicial, facilidades de formação profissional, assistência técnica na constituição e arranque, etc.). Recorre à economia social o sector público administrativo, responsável pela política social, como meio de aliviar a pressão dos custos sociais sobre o erário público, pressão essa que tem origem no agravamento da disfuncionalidade social, produzida pelo modelo económi-*

co dominante. *Recorre à economia social a sociedade civil, confrontada com a falta de resposta pública e mercantil para os múltiplos e graves problemas sociais com que se defrontam as sociedades modernas*, multiplicando organizações sem fins lucrativos, destinadas a operar nos vários domínios sociais (Silva, 2000, p. 30).

Às organizações da economia social, atribui-se uma tripla função:

- *Promover a coesão social*, combatendo as diferentes formas de exclusão social, estimulando a criação de emprego e melhorando as condições de empregabilidade;
- *Promover a coesão económica*, combatendo as diferentes formas de marginalidade económica e estimulando a criação de riqueza;
- *Promover uma cultura de participação cívica*, combatendo as consequências negativas do recuo dos programas sociais universais característicos do Estado Providência (Welfare State) e de contextos macroeconómicos de crescimento e de pleno emprego, e estimulando novas formas de governabilidade (governance) ao nível das comunidades locais (Ferrão, 2000, p. 22).

Espera-se que a concretização destas funções desenhe, ao nível das comunidades locais, diferentes impactos positivos: novas iniciativas para maior capacidade empresarial e criação de emprego; desenvolvimento e inovação em actividades diversificadas (ambiente, lazer...); consolidação de novas competências, alargando as fontes locais de aquisição de conhecimentos inovadores e melhorando as condições de empregabilidade; prestação de serviços adequados às necessidades locais e meios acessíveis às comunidades, para maior equidade no acesso a serviços socialmente úteis; novas possibilidades de participação cívica, para uma maior autonomia face a instituições e formas de regulação do Estado e do mercado (Neves, 2000, p. 42).

A economia social e solidária desempenha um papel importante na inserção de populações vulneráveis, pela via do emprego, da qualificação profissional e do apoio empresarial (criação de postos de trabalho e apoio ao auto-emprego, contratação de serviços prestados por estas populações...), contribuindo para o desenvolvimento das suas potencialidades e a sua participação plena na sociedade, isto é, para a sua cidadania. As instituições e organizações da economia social promovem o desenvolvimento social, corrigindo desequilíbrios gerados no mercado de trabalho, aumentando a empregabilidade de indivíduos com formações "socialmente úteis" e de qualidade, face à imprevisibilidade das transformações laborais. Todavia, como afirma Kóvacs (2002, p. 147), "não se trata da partilha do emprego

e de reconversão das pessoas com vista ao emprego no sector formal, mas do desenvolvimento de um sector específico, orientado para os serviços e laços comunitários e guiado pela ética da utilidade social, capaz de contrariar as forças do mercado".

São assim atribuídas à economia solidária capacidades de promoção de coesão social, ao fomentar a participação social e a cultura democrática ao nível local e territorial (Barthélemy, 2000), bem como de "distribuição e redistribuição de rendimentos e riqueza de forma mais justa do que a empresa capitalista tradicional" (Chaves & Monzón cit. in CRIEC, 2000, p. 140).

As oportunidades económicas são decisivas nas situações de exclusão social, a qual implica privação, falta de recursos ou ausência de cidadania, isto é, a participação na sociedade, aos diferentes níveis (cultural, económico, político e social) (Sen, 2003; Costa, 2008). A cidadania plena realiza-se pelo acesso às oportunidades e liberdades económicas e políticas que o desenvolvimento oferece aos membros da sociedade, entre as quais: oportunidades de educação e de saúde; apoio à procura de emprego e ao desenvolvimento de actividades por conta própria; aumento do empreendedorismo e da empregabilidade; acesso à formação e qualificação profissional e aos níveis de rendimento e poder de compra elementares. Podemos assinalar dois tipos de acções em favor de populações desfavorecidas (Amaro, 2000, pp. 37-38):

- Um quadro de protecção, face à competitividade envolvente, através de soluções de "economia social", como se protagonizou em Portugal, no âmbito do mercado social de emprego, da "economia de inserção" e/ou de organizações não lucrativas, de cariz social, nomeadamente as que integram o "terceiro sector", correspondente às formas tradicionais da economia social (IPSS, misericórdias, fundações, mutualidades, associações, etc.). A natureza social destas actividades justifica a protecção ou discriminação positiva de que beneficiam face à legislação, fiscalidade e regras da concorrência no mercado, constituindo importantes veículos de inserção das populações, através da aquisição e exercício de competências profissionais.
- Um quadro "normalizado", em termos de mercado, mas em que os objectivos sociais são fundamentais, correspondendo à "economia social" assumidamente económica, no âmbito de experiências antigas, como o cooperativismo e o mutualismo, ou de iniciativas mais recentes, nomeadamente associadas à luta contra a exclusão social, desenvolvimento local ou criação de auto-emprego para desempregados. A diferença fundamental, em relação à "economia social protegida", é que, nestas actividades, se pretendem compatibilizar



objectivos económicos e sociais, procurando viabilidade económica, sem protecção, dando origem a uma "economia social autónoma".

De acordo com Vivet e Thiry (2000, pp. 42-43), em Portugal, o sector associativo carece ainda de ligações entre os ramos da economia social, já que está tradicionalmente afastado da dimensão económica, coexistindo estruturas mais antigas com estruturas mais dinâmicas, que têm novas formas organizacionais, e é pouco frequente que as políticas públicas sejam transversais na economia social. No entanto, esta foi reconhecida pelos Planos Nacionais de Emprego e Inclusão, Programa de Desenvolvimento Cooperativo e Planos de Acção Regionais e através do Programa governamental de Apoio ao Desenvolvimento da Economia Social (PADES).

As organizações da economia social têm contribuído para o reforço da identidade local e é visível o seu forte potencial para colmatar desigualdades sociais e económicas e, simultaneamente, fomentar o desenvolvimento endógeno de base local e territorial, cada vez mais valorizado em consequência das fragilidades territoriais incutidas pela globalização.

O desenvolvimento local resulta, por um lado, da resistência das economias locais e das identidades locais às consequências (...) provocadas pela globalização dominante e que tende a destruir aquelas especificidades. Mas, por outro lado, é também a resposta (local) aos problemas económicos, sociais, culturais, ambientais e políticos dela resultantes (Amaro, 2009, p. 112).

A economia solidária tem demonstrado grande capacidade para corrigir deficiências no domínio dos serviços de bem-estar, tais como, serviços socioculturais, muitas vezes denominados por serviços de proximidade.

## 6. Fragilidades e constrangimentos do emprego, formação e gestão na economia solidária - necessidade de fomentar a inovação e o empreendedorismo social

Apesar do seu potencial, existem constrangimentos financeiros, legislativos, políticos, organizacionais e de qualificação dos recursos humanos no domínio da economia solidária: fragmentação do sector e das suas instituições; divergências internas; questões de identidade e pertença; diluição nos sectores convencionais da economia (mercado e Estado); diversidade no reconhecimento das formas de economia social por parte dos Estados; necessidade de enquadramento legal de novas iniciativas face à legislação inadequada. A forte dependência do financiamento público pode colocar em causa a própria autonomia das organiza-

ções e limita a capacidade de planeamento a médio e longo prazo <sup>[7]</sup>.

Nas organizações da economia social e solidária, aparece como pertinente a promoção de acções de gestão e formação profissional: apoio à valorização de competências profissionais locais e à inovação e eficiência nos processos de trabalho; formação para activos que trabalham no sector, ou que possam vir a ser integrados profissionalmente; programas de modernização e de profissionalização dos métodos de gestão, não existindo um modelo de gestão do terceiro sector, ou estando longe a sua aplicação de forma generalizada. O modelo de empreendedorismo e de gestão da economia convencional não responde às necessidades específicas da economia solidária, nomeadamente de formação organizacional e de gestão, centrando-se na liderança operacional e de topo, visando a viabilização e modernização das organizações. São poucas as instituições a valorizar a formação contínua e quando esta existe, é exclusivamente dirigida aos funcionários, o que assume particular gravidade, dado que, como assinalam Nunes, Reto e Carneiro (2001), há uma baixa escolaridade dos dirigentes deste sector, tornando necessário que a formação contínua os tenha também como alvo <sup>[8]</sup>. Em grande parte das instituições da economia social, os líderes são voluntários <sup>[9]</sup>, obtendo como recompensa o reconhecimento público e social, a satisfação pessoal, o estatuto e o estabelecimento de uma rede de contactos. As práticas de gestão da maioria do sector não possuem sistemas de avaliação da qualidade e satisfação dos utilizadores.

A reestruturação produtiva, decorrente das dinâmicas do capital e da globalização, é portadora de transformações económicas, sociais e laborais (Ramos, 2008). Constatase a crescente associação entre terciarização e flexibilização, subcontratação e precarização do trabalho, no quadro das estratégias de organização laboral e de externalização de serviços públicos para o sector privado. Entre as novas formas de terciarização e diversificação da contratação, destaque-se as cooperativas, em todas as actividades e sectores de produção, e as ONG/Entidades sem fins lucrativos. Muitas actividades, sob o signo da economia solidária, fazem parte do processo de deslocalização da força de trabalho, antes localizada internamente nas indústrias centrais, para unidades produtivas subcontratadas pelas empresas. A experiência do Brasil nos anos 1990 (Druck & Franco, 2008) mostra o uso e abuso das cooperativas, pelas empresas como intermediárias de mão-de-obra, que, a coberto de legislação específica, encontraram um meio legal para se desresponsabilizarem dos direitos básicos e encargos sociais com os trabalhadores. Segundo as autoras, esta situação

(...) garante às grandes empresas contratantes se utilizarem de um contrato que as dispensa de todos os cus-

tos associados aos direitos garantidos pelo assalariamento formal. Ou seja, os trabalhadores são cooperativados e, nesta condição, não são assalariados, o que lhes retira a protecção social do Estado já que, teoricamente, eles estariam se 'auto-gerindo' (...). Muitos trabalhadores perderam o *status* formal de empregados, passando a 'sócios' de cooperativas. Como 'sócios', não têm suas carteiras de trabalho registradas, não lhes sendo assegurados básicos direitos (...) (Druck & Franco, 2008, p. 86).

As empresas procuram assim baixos salários, isenções fiscais e flexibilidade contratual, colocando o "trabalhador-cooperado" numa situação de controlo e dependência, e resultando desta fragmentação das relações laborais e de produção, um enfraquecimento do poder de organização dos trabalhadores e a sua exposição a condições de trabalho e de vida mais precárias.

Os estatutos e regimentos das cooperativas são 'sugeridos' pela empresa contratante, que define as normas e regras de admissão, demissão, disciplina, hierarquia, remuneração e férias. (...) Pode-se considerar as cooperativas como a forma de terceirização mais perversa que se difundiu durante a década, já que precariza o trabalho de forma legal – coberta pela legislação – e alimenta uma ilusão para aqueles trabalhadores que acreditam ser a cooperativa uma alternativa de autogestão e de um trabalho solidário, muito além de uma alternativa ao desemprego (Druck e Franco, 2008, p. 87).

Assim, muitas cooperativas fazem parte do núcleo produtivo das empresas e, de um modo geral, das relações de produção do padrão actual de acumulação.

As organizações da economia social estão longe de aplicar quotidianamente os seus princípios fundadores de decisão democrática, aprendizagem permanente, participação, satisfação dos clientes pela qualidade, envolvimento dos trabalhadores e preocupação com a legitimidade da sua acção na comunidade. Por outro lado, o facto do poder ser centralizado no líder ou direcção, conduzindo à dependência dos colaboradores e a um entrave no seu crescimento pessoal, pode contribuir para essas limitações. No que concerne aos objectivos das organizações do terceiro sector, há uma preocupação cada vez maior, relativamente aos valores democráticos de igualdade, partilha e cidadania e, também, com a melhor utilização dos recursos locais e com o desenvolvimento económico, político e social integrado.

Em toda a Europa, as acções em matéria de emprego e de formação das colectividades territoriais aumentaram fortemente, desde meados dos anos 70 do século XX (Greffé, 1988). Um dos eixos de intervenção das políticas de emprego passa pelo desenvolvimento da economia social e do ter-

ceiro sector, através do estabelecimento de parcerias na implementação de políticas sociais activas. Tais parcerias, entre o Estado e a sociedade civil, envolvem actores de serviços públicos (Administração Central e Autarquias) e organizações não governamentais (IPSS, Associações locais e de desenvolvimento local e outras) e assentam em complementaridades e articulações das respectivas competências em matéria de inclusão social, intervenção territorial e partilha de responsabilidades, na detecção dos problemas e nas soluções encontradas.

Surgem conceitos como o de empreendedorismo social e de empresa social (Ballet, 1994; OCDE, 1999, 2009; Nyssens, 2006), designando toda a actividade organizada a partir de uma estratégia empresarial, não tendo como razão principal a maximização do lucro, mas a satisfação de certos objectivos económicos e sociais, assim como a capacidade de, para a produção de bens e serviços, encontrar soluções inovadoras para os problemas do desemprego e da exclusão. As empresas sociais adoptam objectivos explícitos de prestarem serviço à comunidade e a sua dinâmica de gestão é participativa, envolvendo diferentes etapas da actividade e distribuição limitada dos lucros (Borzaga & Defourny, 2001). Desenvolvem-se assim iniciativas socioeconómicas que, não sendo da esfera privada nem da iniciativa pública, promovem um conceito de empreendedorismo com finalidades sociais, que integra grupos vulneráveis e populações desfavorecidas em iniciativas, adoptando fórmulas empresariais e procurando resultados económicos positivos, mas sem fins lucrativos, tendo como principal objectivo, a luta contra a exclusão sócio-laboral (Yunus, 2008; Gaiger, 2009) e cuja incidência económica territorial de dimensão micro é importante (Portela, 2008; Hespanha, 2009). Torna-se, pois, necessário apoiar iniciativas empresariais na economia solidária, colocando-se desafios à profissionalização dos agentes de mudança que são os empreendedores sociais e os microempresários.

## 7. Cidadania empresarial, responsabilidade social e ética e economia de comunhão

Em contraponto à predominância da racionalidade económica utilitarista, há uma incorporação de outros tipos de agir no processo de gestão, vinculados a princípios éticos multidimensionais de responsabilidade social. As experiências empresariais de "economia de comunhão" indiciam um direccionamento à superação do modelo de racionalidade exclusivamente utilitarista.

Ao nível europeu (sobretudo na tradição francesa), são mais usados os termos de "responsabilidade social" e "coesão social", enquanto que a influência americana sugere, sobretudo, a expressão "cidadania empresarial". Esta ganha importância e desperta responsabilidades alargadas na comunidade empresarial, traduzindo a noção de que a liber-

dade de competir e obter lucros tem de ser acompanhada da obrigação de ser socialmente responsável. A constatação de que o Estado não pode assumir sozinho a responsabilidade dos grandes problemas da sociedade, num contexto de globalização e consequente aumento da concorrência, reforça o interesse pela responsabilidade social empresarial a partir do final dos anos oitenta do século XX.

O desenvolvimento das preocupações éticas nas empresas, leva-as cada vez mais a justificar os seus meios de acção e a finalidade das suas actividades e a assumir responsabilidades em relação aos seus membros e à sociedade (Ballet & Bry, 2001; Pesqueux & Biefnot, 2002; Ramos, 2005; Capron & Quairel, 2010). Alguns sinais nesse sentido são visíveis em empresas mercantis, integrando códigos de conduta ética, finalidades de solidariedade social, equilíbrio ecológico e ambiental, empresas solidárias para a aplicação ética de fundos de pensões e outras aplicações e bancos concedendo crédito às classes desfavorecidas. (Amouroux, 2003; Carvalho *et al.*, 2003; Notat, 2003; Chaveau & Rose, 2003).

As empresas preocupam-se com os impactos gerados no macroambiente em que se inserem, constituindo-se agentes de desenvolvimento económico e social. "Ser 'boa cidadã', para uma empresa, não é somente respeitar escrupulosamente as leis e os regulamentos do país onde ela opera, é, ao mesmo tempo, contribuir com uma mais valia económica, constituir um elemento vivo do ambiente social" (Ramos, 2003, p. 99). Como dissemos nesta obra, criando riqueza e emprego, dispensando formação, desenvolvendo acções sociais, educativas e culturais, a empresa envolve-se na luta contra o desemprego e a exclusão, a solidariedade em relação aos mais desprotegidos, a inserção de jovens e desempregados de longa duração, a melhor afectação do território, melhorando a qualidade de vida e o bem-estar das colectividades locais.

A reflexão ética na empresa diz respeito à responsabilidade desta, em relação aos actores internos e externos e com os diferentes parceiros. Segundo a "teoria das partes participantes" (tradução livre), citada por Mercier (1999, pp. 60-61), uma empresa que assume as suas responsabilidades sociais reconhece, por um lado, as necessidades e prioridades dos intervenientes da sociedade; por outro lado, avalia as consequências das suas acções no plano social, a fim de melhorar o bem-estar da população em geral, ao mesmo tempo que protege os interesses da sua organização e dos seus accionistas. A questão dos direitos humanos, das práticas de boa gestão em matéria de emprego, condições de higiene e segurança no trabalho, vigentes nas unidades produtivas, ganha terreno na imagem externa da empresa e influencia o consumidor.

No Livro Verde, a Comissão Europeia define responsabilidade social empresarial como um conceito

(...) segundo o qual as empresas decidem, numa base voluntária, contribuir para uma sociedade mais justa e para um ambiente mais limpo. (...). Esta responsabilidade manifesta-se em relação aos trabalhadores e, mais genericamente, em relação a todas as partes interessadas afectadas pela empresa e que, por seu turno, podem influenciar os seus resultados (Comissão Europeia, 2001, p. 4).

Este conceito remete-nos para duas dimensões da responsabilidade social empresarial (RSE). A dimensão interna diz respeito aos trabalhadores e, nomeadamente, ao investimento no capital humano, gestão dos recursos humanos, saúde e segurança no trabalho, gestão e adaptação à mudança (critérios de reestruturações), gestão do impacto ambiental e dos recursos naturais. A dimensão externa da RSE incide sobre comunidades locais, parceiros comerciais, fornecedores e consumidores, autoridades públicas e ONG, direitos humanos e preocupações ambientais.

Se a crise estrutural do Estado-Providência exige o envolvimento de todos no combate à pobreza e exclusão social, é necessário adoptar políticas económicas e sociais inclusivas e estimular comportamentos empresariais de responsabilidade social. Defende-se que os processos de reestruturação e modernização empresariais não provoquem rupturas susceptíveis de afectar a coesão social, com a optimização dos recursos disponíveis e a implementação de boas práticas de solidariedade, instrumentos preventivos de novas exclusões. Na apreciação dos resultados, será desejável introduzir outros parâmetros, para além do mero objectivo de maximização do lucro, muitas vezes obtido à custa da precariedade do vínculo laboral e de níveis salariais e condições de trabalho pouco dignificantes para a pessoa humana. Para Bartoli (1999), a economia é indissociável da ética, tem como objectivo primeiro ser "obra de vida, servir a vida". É importante analisar as relações entre a ética, a economia e a responsabilidade. Bartoli (1991, 1999, 2003) e Sen (1987, 2004) consideram a economia empobrecida pelo distanciamento entre a economia (e a sua visão mecanicista e positivista) e a ética. Estas questões sublinham a indispensável redefinição do papel da economia e das empresas na governação e consistência do tecido social no território onde operam, não podendo continuar omissas nas suas responsabilidades sociais e na apreciação dos resultados empresariais. A reflexão ética interroga-nos ao nível do trabalho, economia, sociologia, organizações, sobre a finalidade de uma empresa, a sua descoberta como uma comunidade humana, ajudando à introdução de novos métodos de gestão de recursos humanos e de organização do trabalho e à elaboração de novas relações sociais (Ramos, 1996).

Diferentes autores apelam assim a uma nova visão da economia e da empresa, na qual se integra devidamente a di-

menção social da mesma, isto é, o papel que a empresa desempenha na economia e na sociedade, como um todo, e assuma a responsabilidade ético-política daí decorrente. Estando o ser humano muito para além dos estreitos limites do "homem económico" em que assenta, ainda, a teoria económica, surgem projectos como o de *economia de comunhão* e de *empresas movidas por motivações ideais*.

A empresa é, naturalmente, gerida de modo a promover o incremento dos lucros, que os empresários decidem, livremente, destinar, com igual cuidado: para crescimento da empresa – para ajudar pessoas com dificuldades económicas, começando por quem compartilha a "cultura do dar" – para a difusão dessa cultura (...), segundo critério determinado anualmente pelos órgãos de direcção da empresa (Molteni, 2000, p. 92).

Encontram-se entre as empresas associadas ao projecto de economia de comunhão, preocupações de desenvolvimento humano, com soluções organizativas favoráveis à assunção de responsabilidades por parte de cada um, envolvimento dos colaboradores no processo de decisão, atenção à segurança e qualidade do ambiente de trabalho, oportunidades de formação permanente, promoção de um ambiente humano marcado por respeito, confiança, estima recíproca e cooperação. A força dos empreendimentos solidários, influiendo tanto no momento da distribuição da riqueza, como no da produção, reside no facto de combinarem, tanto o espírito empresarial, na procura de resultados através de planificação e optimização dos factores produtivos, humanos e materiais, quanto o espírito solidário, a cultura de partilha, de tal forma que a cooperação produz vantagens reais, comparativamente à acção individual. Lançando a comunhão como novo paradigma económico que propõe um novo agir de gratuidade e de encontro com o outro (Bruni, 2010), este movimento desafia as empresas para a "cultura do dar" e a prática de "economia de comunhão", conjugando rendibilidade, solidariedade e equidade (Bruni & Zamagni, 2010).

Competitividade e responsabilidade social reforçam-se mutuamente nas modernas estratégias empresariais, sendo múltiplas as vantagens das empresas que associam a compatibilização entre a melhoria da performance económica e da performance social (Porter & Kramer, 2006; Ortlitzly, 2008): imagem e reputação melhoradas junto da comunidade; colaboradores mais satisfeitos e motivados para enfrentar de forma mais competitiva novos desafios; melhoria das competências de gestão; maior produtividade e resultados; capacidade acrescida de resistência a crises conjunturais. Algumas empresas disponibilizam funcionários para acções de interesse social, orientam estágios e apoiam actividades circum-escolares, organizam acções de voluntariado, nas áreas da acção social e da protecção

ambiental <sup>[10]</sup>. A divulgação de boas práticas de gestão empresarial, em áreas distintas como acção social, educação, cultura, desporto, ambiente, saúde, ciência, constitui um objectivo das organizações promotoras: facilitar a prática do voluntariado pelos trabalhadores e desenvolver programas que envolvam também os familiares; patrocinar projectos de interesse social, cultural, ambiental; promover formação junto de públicos vulneráveis; apoiar instituições sem fins lucrativos; negociar parcerias com organizações não governamentais, visando implementar projectos de cidadania empresarial. Ser socialmente responsável é cada vez mais concebido como uma vantagem competitiva e faz parte de uma gestão de excelência, onde existem valores de qualidade e inovação.

Em Portugal e na Europa têm surgido iniciativas em favor do investimento responsável e da aceitação voluntária de princípios básicos de ética empresarial <sup>[11]</sup>. No nosso país o Conselho Económico e Social aprovou um parecer neste domínio, em 2003, e esta preocupação aparece nas Estratégias Europeias para a Inclusão, assim como no número crescente de empresas que entram em parcerias, no âmbito de programas de luta contra a exclusão social e de iniciativas de desenvolvimento local, contribuindo para uma economia mais inclusiva e solidária (OECD, 2003).

## 8. Microfinança e Microcrédito, instrumentos de políticas sociais activas de luta contra o desemprego, a pobreza e a exclusão

Uma proposta integral de economia solidária deve articular-se com outros esforços de promoção de actividades económicas solidárias, tais como finanças solidárias e comércio justo. Este comércio é definido por Cortera e Ortiz (2009) como "o processo de intercâmbio de produção-distribuição-consumo, visando um desenvolvimento solidário e sustentável" (p. 60). Os defensores do comércio justo desejam maior igualdade, solidariedade, reformas e transparência nas relações comerciais internacionais, podendo um sistema económico mais justo constituir um instrumento de redução da pobreza (Stiglitz & Charlton, 2007).

As microfinanças verificam um crescimento rápido nos últimos anos, confirmando a sua capacidade de responder a necessidades não satisfeitas. O Banco Mundial (Ledgerwood, 1999) define microfinanciamento como a "prestação de serviços financeiros a clientes de baixo rendimento, incluindo os do auto-emprego", acrescentando que, apesar de algumas instituições de microfinança fornecerem serviços de desenvolvimento empresarial, tais como formação profissional, marketing e serviços sociais (alfabetização e cuidados de saúde), estes não são incluídos na definição de microfinanciamento. O microcrédito diz respeito ao acto de conceder crédito, enquanto a microfinança se refere à provisão de ser-

viços financeiros, incluindo poupança e seguros, sendo, portanto, um conceito mais abrangente e que engloba o microcrédito (Sengupta & Aubuchon, 2008). Na concepção do *Grameen Bank* (Banco dos pobres), que tem em Yunus (2010) a sua principal referência, o microcrédito traduz uma realidade complexa e pressupõe um mecanismo formal ou semi-formal de prestação de serviço de crédito.

O microcrédito tem um papel importante no combate à pobreza, exclusão social e desemprego, contribuindo para o desenvolvimento económico local e a melhoria da vida das pessoas, com uma multiplicidade de iniciativas geradoras de rendimentos (Johnson & Rogaly, 1997; Guérin & Vallat, 1999). O sucesso das experiências de microfinança e de microcrédito, enquanto produto financeiro, deve-se a alguns factores (Gibbons, 1999; ACEP, 2000): relações próximas entre o banco e os clientes; capacidade de acesso aos pobres; imagem do banco transmitida pelos técnicos; participação significativa das mulheres; reforço das capacidades das comunidades e grupos locais; promoção do bem-estar através da criação de microempresas e da cooperação de entre-ajuda tradicionais.

A ideia do *Grameen Bank* expandiu-se mundialmente (Khandker *et al.*, 1995; Attali & Arthus-Bertrand, 2007), tendo sido o ano de 2005 consagrado ao microcrédito, por decisão das Nações Unidas. O microcrédito foi encorajado na União Europeia e pelo Parlamento Europeu (2009,a), aprovando-se em Julho de 2009, a criação de uma Estrutura de Microfinanças Europeia para o Emprego e a Inclusão Social. O microcrédito tem sido adaptado à realidade europeia e as perspectivas estão a melhorar no sentido de o tornar um instrumento eficaz de políticas sociais (Jayo *et al.*, 2010). A sua eficácia baseia-se em acreditar que os pobres e os socialmente excluídos, sem possibilidades de recorrerem às oportunidades de crédito na banca, podem desenvolver um pequeno negócio e criar o seu próprio posto de trabalho, mediante a atribuição de um pequeno empréstimo, concedido na base da confiança nas pessoas, nas suas capacidades e responsabilidades (Evers, Lahn & Jung, 2007; Nowak, 2008). O microcrédito possibilita assim aos cidadãos desfavorecidos, a participação nos mecanismos económicos integradores e a participação cidadã, afirmando o crédito como direito humano fundamental a relacionar com outros direitos, devendo todos usufruir dos mesmos direitos formais e efectivos (Sen, 2003).

Em Portugal, o microfinanciamento não constitui ainda um importante mecanismo de integração social das populações excluídas, mas em conjunto com outras políticas activas de emprego, tem um potencial inovador para desenvolver o empreendedorismo e o microempresariado em populações com difícil integração sócio-profissional, reforçando o seu rendimento familiar, *empowerment* e autoestima (Mendes, 2007). Desde 1998, ano da criação da Associação Nacional de Direito ao Crédito (ANDC), em Portugal,

foram concedidos empréstimos a pessoas que puderam iniciar a sua própria actividade económica e criar postos de trabalho, sendo a taxa de retorno dos empréstimos elevada. Trata-se, essencialmente, de pequenos negócios de produção de bens ou prestação de serviços: limpezas, pequenos comércios, costura, reparações domésticas, restauração, vestuário, artesanato.

A ANDC trabalha em parceria com diferentes pessoas e instituições: voluntários que se quotizam para financiar a associação; instituições financeiras que concedem créditos aos microempresários, seleccionados pela Associação; organismos públicos que implementam medidas de luta contra o desemprego e a exclusão (IEFP); instituições locais próximas das populações; organizações estrangeiras congéneres, nomeadamente no quadro da Rede Europeia de Microfinanças. Aparece como necessário articular o trabalho da ANDC com outras instituições de economia solidária, com as autarquias locais e com os serviços públicos de promoção do emprego e acção social, no sentido de desenvolver relações de parceria e aprofundar o trabalho em rede, dinamizando o desenvolvimento local e a sensibilização dos técnicos para identificarem potenciais microempresários e agentes de desenvolvimento no terreno.

Há necessidade de promover os sistemas de microfinança, incluindo o microcrédito, fomentadores de mudanças socio-económicas, e de questionamentos sobre as suas responsabilidades sociais (Revue Tiers-Monde, 2002, 2009). Quando se apela cada vez mais à ética e responsabilidade social empresarial, a aplicação em fundos para financiar microprojectos é um instrumento pertinente, para a inclusão social dos mais desfavorecidos. Os modelos de intervenção do microcrédito podem ser implementados ao nível das micro e pequenas organizações do terceiro sector. Questiona-se o estatuto do microempresário e das organizações de microfinança, entre as medidas reparadoras activas de integração social, atendendo às mutações em curso, aos dinamismos da globalização das economias, das culturas e das sociedades e aos rumos das políticas sociais. Os “banqueiros solidários” constituem um grupo profissional que se autonomiza progressivamente da profissão de banqueiro clássico, ocupando um espaço de cruzamento entre a finança, a banca e o trabalho social (Moulévrier, 2010). Seria desejável que os organismos financeiros revissem o seu paradigma de desenvolvimento e as suas práticas, de forma a integrar a economia solidária como uma componente incontornável do desenvolvimento sustentável. A microfinança é pouco objecto de investigação ou de estudo nas Universidades, quando a análise do seu dispositivo e funcionamento necessita a tomada em conta de dimensões económicas, sociais, políticas e culturais.

## 9. Considerações finais

Há dificuldades em estabelecer critérios definidores de economia social e solidária e insuficiente informação estatística sobre o chamado terceiro sector. Este não é mais um fenómeno residual, mas continua mal contabilizado, insuficientemente teorizado, com ausência de metodologias e indicadores específicos para avaliar a sua verdadeira dimensão. Apesar da sua importância, a economia solidária/social não é uma realidade estabilizada e os seus contornos, assim como o seu futuro, estão em aberto, questionando-se o impacto da actual conjuntura internacional recessiva no sector.

A globalização e a natureza sistémica da crise condicionam as prioridades de acção do Estado-nação em domínios tradicionais da política social, como o emprego e a protecção social, colocando-se o desafio de manter e, se possível, aumentar os níveis de protecção, dadas as restrições de financiamento. No contexto sociopolítico de crise do Estado-Providência, os Estados, incapazes de manter as políticas sociais em vigor, apelam à intervenção da sociedade civil e dos actores privados não lucrativos, num projecto de reinvenção do próprio Estado-Providência. A economia social e solidária procura inovar na implementação de políticas activas de emprego e na criação de novas parcerias entre o Estado e a sociedade civil.

A economia social coloca o princípio da solidariedade, da gratuidade e da dádiva no centro da actividade económica, contrariamente ao individualismo económico, e a democratização da economia a partir do envolvimento dos cidadãos. Não é possível negligenciar o papel da economia solidária na regulação da sociedade, sendo apresentada como uma solução para os défices de cidadania, por parte das instâncias oficiais, nomeadamente do Estado-Providência. As organizações da economia social e solidária procuram outras formas de organização do trabalho, que não sejam as impostas pela exclusiva racionalidade capitalista, conjugando utilidade e solidariedade. Para além de absorverem o desemprego, outro contributo importante é o de revalorizarem o trabalho socialmente útil, como é o caso do voluntariado, e também o de fomentar a entreeajuda social, a mutualização e o mecenato.

Apoiar as instituições da economia solidária significa valorizar um importante instrumento de inclusão e acção social, um potencial de empregabilidade, de coesão, de cidadania, de desenvolvimento local e comunitário, com fortes possibilidades de crescimento, especialmente nos serviços de proximidade ou “serviços de solidariedade” e à comunidade. Há, assim, desafios à reestruturação do Estado-Providência e à sua articulação territorial, indissociáveis de novas formas de organização das competências estatais e da sociedade civil, na mobilização colectiva para criação de emprego, combate à pobreza e exclusão social. As Institui-

ções Particulares de Solidariedade Social (IPSS), por exemplo, respondem a diferentes carências sociais, com particular relevo nas áreas da infância e juventude, invalidez, reabilitação e terceira idade. O crescimento de uma sociedade-providência não se encerra nas IPSS, passando também pelo desenvolvimento de redes informais de apoio social e de parcerias locais.

É de referir, na inclusão social, o papel das empresas, vinculadoras de valores e práticas sociais, as quais, assumindo uma gestão empresarial com responsabilidades sociais e reconhecendo as necessidades dos intervenientes na sociedade, avaliando as consequências das suas acções no plano social, melhoram o bem estar das populações e contribuem para o desenvolvimento social, cultural e ambiental da comunidade. A importância das várias formas de investimento socialmente responsável ultrapassa o crescimento da economia e do emprego, incentivando o exercício da cidadania, acautelando a dimensão ética dos negócios, participando no desenvolvimento sustentável e no reforço da coesão social. As crescentes preocupações éticas na empresa contribuem para introduzir novos métodos de organização do trabalho e elaborar novas relações sociais. Lançando a comunhão como novo paradigma económico e propondo um novo agir de gratuidade e de encontro com o outro, o movimento de “economia de comunhão” desafia as empresas para a “cultura do dar”, conjugando rendibilidade e solidariedade.

Um projecto integral de economia solidária articula-se com outros movimentos de promoção de actividades económicas solidárias, tais como finanças solidárias, empreendedorismo social, empresa social e comércio justo. A microfinança e o microcrédito, cresceram rapidamente nos últimos anos, confirmando a sua capacidade de responder a necessidades não satisfeitas, e constituindo um instrumento de política social activa de luta contra o desemprego, a pobreza e a exclusão. Este mecanismo de integração sócio-profissional de populações desfavorecidas, em conjunto com outras políticas activas de emprego, tem um potencial inovador para desenvolver o empreendedorismo e o microempresariado. Aparece como pertinente promover os sistemas de microfinança e de microcrédito, e apoiar iniciativas empresariais na economia solidária, assim como a profissionalização dos agentes de mudança que são os empreendedores sociais e microempresários. Os modelos de intervenção do microcrédito podem ser implementados ao nível das micro e pequenas organizações do terceiro sector.

A economia social e solidária apresenta fragilidades ao nível dos recursos humanos, técnicos e financeiros e instabilidade dos programas e financiamentos. Há necessidade de investir na qualificação das organizações da economia solidária, na qualidade dos bens que produzem e dos serviços que prestam, na melhoria da qualificação dos recursos humanos e garantia de empregabilidade: valorizar os empre-



gos pela via do estatuto laboral e pelo acesso a formação adequada; desenvolver acções de educação e formação dos trabalhadores, incluindo a área do voluntariado; modernizar as estruturas de gestão das organizações; formar técnicos ao nível do desenvolvimento organizacional e qualidade da gestão e da formação vocacionada para a abordagem holística da cultura organizacional e profissional. As organizações da economia social nem sempre aplicam os seus princípios fundadores de aprendizagem, participação, satisfação dos clientes, envolvimento dos trabalhadores e legitimidade da sua acção na comunidade.

A economia solidária procura sedimentar uma abordagem alternativa e plural da economia, admitindo uma pluralidade de paradigmas e de princípios de comportamento económico, e repensar uma nova articulação entre Estado, sociedade civil e mercado, catalizando recursos para uma utilidade social que não ignore exigências de rentabilidade económica e competitividade, mas valorize a promoção do emprego e do desenvolvimento sustentável. Uma economia, como ciência moral, ética e política não pode ignorar a busca de um modelo económico comprometido com a justiça social e uma acção pública renovada. O conceito de economia solidária reveste-se de uma construção ideal nem sempre encontrando nos seus alicerces capacidade de mudança estrutural do modo de produção capitalista. Impõe-se uma análise crítica interdisciplinar da economia solidária, e havendo necessidade de fundamentar solidamente as teorias, metodologias, conceitos e indicadores que permitirão apreender a complexidade da realidade e indicar as transformações sociais, económicas e políticas de que esta economia é portadora, ousando suplantar pressupostos arraigados do paradigma tradicional do trabalho e da economia.

## Notas

[1] Esta concepção inspirou o trabalho da *Revue du MAUSS* (movimento antiutilitarista nas ciências sociais), desde a sua fundação, em 1981. Ver La Revue du MAUSS (1993, 1995) e Ramos (1996) « O MAUSS: da crítica do utilitarismo à construção do paradigma da 'dádiva' », pp. 251-253.

[2] Diferentes economistas realizaram uma reflexão epistemológica, sobre a sua ciência. Veja-se nomeadamente Bartoli (1977, 1991), Perroux (1987), Sen (1987, 2004), Marechal (2000), e, em Portugal, Reis (2007). Nos últimos anos, várias áreas disciplinares, debruçaram-se sobre a economia solidária, a "outra economia" (por exemplo, Laville & Cattani, 2006; Revista *Katálysis*, 2008; Revista *Crítica de Ciências Sociais*, 2009).

[3] As questões do altruísmo e do sector não lucrativo no mercado de trabalho, na literatura e na teoria económica foram abordadas por Stinberg (1990) e Rose-Ackerman (1996). Também Drucker (1997) se debruçou sobre as organizações sem fins lucrativos. A

classificação internacional do Sector não Lucrativo, *International Classification of Non-Profit Organizations* (ICNPO), apresentada por Salamon e Anheier (1992), corresponde a 7 grupos: cultura e recreio; instrução e investigação científica; saúde; serviços sociais; ambiente; promoção da comunidade local, tutela de inquilinos e desenvolvimento do património habitacional; promoção e tutela de direitos civis; intermediação filantrópica e promoção do voluntariado; actividade internacional; organizações empreendedoras, profissionais e sindicais (cit. in Barros, 1997, p. 15).

[4] As associações fornecem a grande maioria (71% dos empregos), seguido das cooperativas (25,7%) e das mutualidades (3,1%).

[5] Cerca de 70% das instituições acolheram voluntários em 2005. Nas organizações de escuteiros e das caritas essa percentagem ascendeu aos 100% (Almeida, 2008). Neste *inquérito ao voluntariado* em Portugal, estima-se em 360 600 o número de voluntários a colaborar com as Instituições, dos quais: 105 200 voluntários dos órgãos sociais, 119 400 outros voluntários regulares e 136 000 voluntários ocasionais. A proporção de voluntários face aos trabalhadores remunerados nas Instituições era a seguinte: cooperativas – 10,7%; mutualidades – 17,9%; fundações – 25,9%; associações em geral – 181,1%. Segundo Franco (2005), cerca de 30% dos trabalhadores do sector não lucrativo em Portugal são voluntários.

[6] Voluntário é o "indivíduo que de forma livre, desinteressada e responsável se compromete, de acordo com as suas aptidões próprias e no seu tempo livre, a realizar acções de voluntariado no âmbito de uma organização promotora" (Art.º 3º, Lei nº 71/98 de 3 de Novembro).

[7] Em Portugal, 48% dos fundos das organizações não lucrativas são receitas próprias, 40% provêm das transferências do Estado e apenas 12% resultam de filantropia (Franco, 2005).

[8] No *Inquérito ao Voluntariado* do OEFP, cerca de 60% das instituições indicaram necessidades de formação específica para voluntários dos órgãos sociais, dos regulares e do responsável pela coordenação de voluntários (Almeida, 2008).

[9] Como nota o *Inquérito ao Voluntariado* (Almeida, 2008), em Portugal, as actividades empresariais, profissionais e sindicais têm essencialmente voluntários nos órgãos sociais, predominando os do sexo masculino.

[10] Em Portugal, foi criada a Confederação Portuguesa de Voluntariado e o Conselho Nacional para a Promoção do Voluntariado (CNPV). No entanto, não existe no país uma forte cultura de participação cívica e empresarial e o nível de voluntariado é considerado relativamente baixo (Mathou, 2010). O ano de 2011 foi designado como ano europeu do voluntariado.

[11] O Grupo de Reflexão e Apoio à Cidadania Empresarial (GRACE), associação sem fins lucrativos, procura sensibilizar a comunidade empresarial para a adopção de políticas de responsabilidade social e partilhar as melhores práticas nesta área. A Rede Portuguesa de Empresas para a Coesão Social, integrada no movimento da Rede Europeia, visa impulsionar, coordenar e divulgar boas práticas de responsabilidade social das empresas portuguesas e europeias. Assinale-se, ainda, o Projecto "Econo-



mia de Comunhão”, envolvendo empresários, iniciado em Itália (Bruni, 2000), e que foi lançado pela fundadora do Movimento dos Focolares, Chiara Lubich, em 1991, no Brasil (Leite, 2007).

## Referências bibliográficas

- ACEP (Associação para a Cooperação entre os Povos) (2000). O associativismo e o micro-crédito na luta contra a pobreza pela promoção do bem estar rural; estudo de casos em Cabo Verde, Guiné-Bissau e Moçambique. Lisboa: MTS.
- Almeida, M. A. (Coord.) (2008). Estudo sobre o voluntariado. Lisboa: OEFP. [www.oefp.pt](http://www.oefp.pt)
- Amaro, R. Roque (2000). Inserção económica de populações desfavorecidas, factor de cidadania. *Sociedade e Trabalho*, 8/9, 33-40.
- Amaro, R. Roque (2009). Desenvolvimento local. In A. D. Cattani et al. (Coord.) *Dicionário internacional da outra economia* (pp. 108-113). Coimbra/São Paulo: Almedina/CES.
- Amouroux, Ph. (2003). La finance solidaire pour un autre projet de société. *Revue du MAUSS*, 21, 66-72.
- Anheier, H. K. (1996). Pour une révision des théories économiques du secteur sans but lucratif. *Problèmes économiques*, 2456, 28-32.
- Anheier, H. K. et al. (2003). *Work in the non-profit sector: formes, patterns and methodologies*. Geneva: OIT.
- Archambault, E. (1999). Place des organisations sans but lucratif dans le welfare mix. In B. Gazier, J. L. Outin & F. Audier (Eds.) *L'économie sociale. Formes d'organisation et institutions. Tome 2* (pp. 3-17). Paris: L'Harmattan.
- Archambault, E. (2001). Y a-t-il un modèle européen de secteur sans but lucratif ? *RECMA Revue internationale de l'économie sociale*, 182, 64-83.
- Archambault, E. (2008). *L'économie sociale en France dans une perspective européenne*, Working Paper CIRIEC, n° 4.
- Attali, J. & Arthus-Bertrand, Y. (2007). *Voyage au cœur d'une révolution. La microfinance contre la pauvreté*. Paris: Ed. JC Lattès.
- Azam, G. (2003). Économie sociale, tiers secteur, économie solidaire, quelles frontières? *Revue du MAUSS*, 21, 151-161.
- Ballet, J. (1994). L'entreprise à vocation sociale. Présentation d'un modèle théorique. *Annales de l'économie publique sociale et coopérative*, vol. 65, 4, 623-640.
- Ballet, J. (1997). *Les entreprises d'insertion*. Paris: PUF.
- Ballet, J. & Bry, F. de (2001). *L'entreprise et l'éthique*. Paris: Le Seuil "Points".
- Barros, C. Pestana (1997). O sector não-lucrativo: uma análise da literatura. In C. Pestana Barros & J. C. Gomes Santos (Orgs.) *As instituições não-lucrativas e a acção social em Portugal* (pp. 13-28). Lisboa: Vulgata.
- Barros, C. Pestana & Santos, J. C. Gomes (Orgs.) (1997). *As instituições não lucrativas e a acção social em Portugal*. Lisboa: Vulgata.
- Barros, C. Pestana & Santos, J. C. Gomes (Coord.) (1998). *O mutualismo português: solidariedade e progresso social*. Lisboa: Vulgata.
- Barros, C. Pestana & Santos, J. C. Gomes (Coord.) (1999). *Cooperativismo, emprego e economia social*. Lisboa: Vulgata.
- Barthélemy, M. (2000). *Associations: un nouvel âge de la participation?* Paris: Presses de Sciences Po.
- Bartoli, H. (1977). *Économie et création collective*. Paris: Economica.
- Bartoli, H. (1991). *L'économie multidimensionnelle*. Paris: Economica.
- Bartoli, H. (1999). *A economia serviço de vida. Crise do capitalismo. Uma política de civilização*. Lisboa: Instituto Piaget.
- Bartoli, H. (2003). *Ethique et économie: médiation du politique*. Paris: UNESCO.
- Bidet, E. (2003). L'insoutenable grand écart de l'économie sociale. *Revue du MAUSS*, 21, 162-178.
- Bouchard, M. (2004). Vers une évaluation multidimensionnelle et négociée de l'économie sociale. *RECMA*, 292, 59-74.
- Boulianne, M. et al (2003). Économie solidaire et mondialisation. *Revue du MAUSS*, 21, 47-54.
- Borzaga, C. & Defourny, J. (Eds.) (2001). *The emergence of social enterprise*. London: Routledge.
- Bruni, L. (Org.) (2000). *Economia de comunhão: por uma cultura económica com várias dimensões*. Parede: Editora Cidade Nova.
- Bruni, L. (2010). *A ferida do outro. Economia e relações humanas*. Abrigada: Editora Cidade Nova.
- Bruni, L. & Zamagni, S. (2010). *Economia civil – Eficiência, equidade, felicidade pública*. São Paulo: Editora Cidade Nova.
- Caillé, A. (2003). Sur les concepts d'économie en général et d'économie solidaire en particulier. *Revue du MAUSS*, 21, 215-236.
- Caillé, A. (2009). Antiutilitarismo (pp. 16-20). *Dádiva* (pp. 103-107). In A. D. Cattani et al. (Coord.) *Dicionário internacional da outra economia*. Coimbra/São Paulo: Almedina/CES.
- Capron, M., & Quairel-Lanoizelée, F. (2010). *La responsabilité sociale d'entreprise*, Paris: La Découverte.
- Carvalho, G. & Dzimira, S. (2000). *Don et économie solidaire*. Paris: Ed. MAUSS.
- Carvalho, G. et al. (2003). L'espérance économie solidaire - introduction au dossier. *Revue du MAUSS*, 21, 33-46.
- Cattani, A. D., Laville, J. L., Gaiger, L. I. & Hespanha, P. (Coord.) (2009). *Dicionário internacional da outra economia*. Coimbra/São Paulo: Almedina/CES.
- Catarino, A. F. (1998). Mercado social de emprego: esboço de introdução conceptual. *Sociedade e Trabalho*, 2, 6-13.
- Centeno, L. & Abrantes, C. (2000). *Identificação de potenciais nichos de mercado e jazidas de emprego*. Lisboa: MTS, OEFP.
- Cette, G. et al. (1993). Nouveaux emplois de services – les 10 services de solidarité. *Futuribles*, 174, 5-26.
- Chauveau, A. & Rosé, J.-J. (2003). *L'entreprise responsable*. Paris: Éditions d'Organisation.
- CIRIEC (Centro Internacional de Pesquisa e Informação sobre a Economia Pública, Social e Cooperativa), (2000). *As empresas e organizações do terceiro sistema – um desafio estratégico para o*

*emprego*. Lisboa: INSC00P.

CIRIEC (Centro Internacional de Pesquisa e Informação sobre a Economia Pública, Social e Cooperativa), (2007). *A economia social na União Europeia*. Comité Económico e Social Europeu.

Comissão Europeia (2001). *Promover um quadro europeu para a responsabilidade social das empresas. Livro Verde*. Bruxelas (COM 366).

Costa, A. Bruto da (Coord.) (2008). *Um olhar sobre a pobreza. Vulnerabilidade e exclusão social no Portugal contemporâneo*. Lisboa: Gradiva.

Cotera, A. & Ortiz, H. (2009). Comércio justo. In A. D. Cattani et al. (Coord.) *Dicionário internacional da outra economia* (pp. 60-67). Coimbra/São Paulo: Almedina/CES.

Defourny, J. et al. (Dir.) (1999). *L'économie sociale au Nord et au Sud*. Bruxelles: De Boeck.

Defourny, J. (2009). Economia Social. In A. D. Cattani et al. (Coord.) *Dicionário internacional da outra economia* (pp. 156-161). Coimbra/São Paulo: Almedina/CES.

Demoustier, D. (2001). *L'économie sociale et solidaire – s'associer pour entreprendre autrement*. Paris: Syros.

Demoustier, D. (Org.) (2004). *Economie sociale et développement local*. Paris: L'Harmattan.

Demoustier, D. et al. (2006) Débats autour de la notion d'économie sociale en Europe. *RECMA*, 300, 8-18.

Druck, G. & Franco, T. (2008). A terceirização no Brasil: velho e novo fenómeno. *Laboreal*, 4, (2), 83-94. <http://laboreal.up.pt/revista/artigo.php?id=48u560TV65822452898;593;:2>

Drucker, P. (1997). *As organizações sem fins lucrativos*. Lisboa: Difusão Cultural.

Esping-Andersen, G. (2002). *Why we need a new welfare state*. Oxford University Press.

Estêvão, J. (1997). Causas micro e macroeconómicas do crescimento do terceiro sector. In C. Pestana Barros & J. C. Gomes Santos (Orgs.) *As Instituições não-lucrativas e a acção social em Portugal* (pp. 31-59). Lisboa: Vulgata.

Evaristo, T. (1999). Emprego e formação no âmbito dos serviços de proximidade. *Sociedade e Trabalho*, 5, 81-90.

Evers, A. (2000). Les dimensions sociopolitiques du tiers secteur. Les contributions théoriques européennes sur la protection sociale et l'économie plurielle. *Sociologie du travail*, Vol. 42, 4, 567-586.

Evers, A., & Laville, J. L. (Éds.) (2004). *The third sector in Europe*. Cheltenham: Edward Elgar.

Evers, J., Lahn, S. & Jung, M. (2007). Status of microfinance in Western Europe – an academic review. *EMN Issue Paper*, Paris: EMN.

Favreau, L. (2003). *L'économie sociale et solidaire: pôle éthique de la mondialisation?* Paris: UNESCO.

Feio, P. Areosa (Coord.) (2000). *Serviços de proximidade. Caracterização e perspectivas de evolução*. Lisboa: IEFP.

Ferrand-Bechmann, D. (2000). *Le métier de bénévole*. Paris: Anthropos/Economica.

Ferrão, J. (2000). *Economia social, comunidades locais e transferência de informação, conhecimentos e soluções*. Sociedade e Trabalho, 8/9, 22-27.

Ferreira, N. (2005). *Economie sociale et autogestion – Entre utopie et réalité*. Paris: L'Harmattan.

Ferrera, M., Hemerijck, A. & Rhodes, M. (2000). *O futuro da Europa Social – Repensar o trabalho e a protecção social na nova economia*. Lisboa: Celta Editora.

Fourel, Ch. (Dir.) (2001). *La nouvelle économie sociale. Efficacité, solidarité et démocratie*. Paris: Syros/Alternatives Économiques.

França Filho, G. Carvalho & Laville, J. L. (2004). *Economia Solidária: uma abordagem internacional*. Porto Alegre: UFRGS.

Franco, R. Campos (Coord.) (2005). *O sector não lucrativo português numa perspectiva comparada*. Universidade Católica Portuguesa e Johns Hopkins University.

Gaiger, L. I. (2009). Empreendimento económico solidário. In Cattani et al. (Coord.) *Dicionário internacional da outra economia* (pp.181-187). Coimbra/São Paulo: Almedina/CES.

Gazier, B., Outin, J. L. & Audier, F. (Eds.) (1999). *L'économie sociale – formes d'organisation et institutions*. Paris: L'Harmattan, 2 tomes.

Gibbons, D. S. (1999). *Grameen Bank: manual de formação para a reprodução internacional do sistema financeiro do Banco Grameen no Combate à Pobreza*. Lisboa: ACEP.

Grefe, X. (1988). *Décentraliser pour l'emploi: les initiatives locales de développement*. Paris: Economica.

Gueslin, A. (1998). *L'invention de l'économie sociale*. Paris: Economica.

Guérin, I. & Vallat, D. (1999). Exclusion et finance solidaire: le cas français, *Économie et solidarités*, vol. 30, 1.

Henriques, J. M. (1999). MSE: da Teoria à Prática. *Mercado Social de Emprego, Folha Informativa*, nº 7, 6-7.

Hespanha, P. (2009). Microempreendedorismo. In A. D. Cattani et al. (Coord.) *Dicionário Internacional da Outra Economia* (pp. 248-254). Coimbra/São Paulo: Almedina/CES.

Hirschman, A. (1984). *L'économie comme science morale et politique*. Paris: Gallimard/Ed. du Seuil.

ILO (2008). *World of work report 2008: income inequalities in the age of financial globalization*, Geneva: ILO.

Innovations (2002). *L'économie sociale, laboratoire d'innovations*, 15, Paris: L'Harmattan.

Jayo, B., González, A. & Conzett, C. (2010). Overview of the microcredit sector in the European Union, 2008-2009, *EMN Working Paper 6*, Paris: EMN.

Jeantet, T. (2008). *L'économie sociale – une alternative au capitalisme*. Paris: Economica.

Johnson, S. & Rogaly, B. (1997). *Microfinance and poverty reduction*. Londres: Oxfam.

Jorge, G. (2000). O mercado social de emprego em Portugal: caminhos percorridos na promoção do emprego e no reforço da cidadania. *Sociedade e Trabalho*, 11, 7-18.

Khandker, S. et al. (1995). *Grameen Bank: Performance and Sustainability*. World Bank, Discussion Paper nº 306.

- Kóvacs, I. (2002). *As metamorfoses do emprego: ilusões e problemas da sociedade da informação*. Oeiras: Celta Editora.
- Lallement, M. & Laville, J. L. (2000). Introduction – Qu'est-ce que le tiers secteur? *Sociologie du Travail*, 4, vol. 42, 523-529.
- Latouche, S. (2003). L'oxymore de l'économie solidaire. *Revue du MAUSS*, 21, 145-150.
- Latouche, S. (2007). *Que ética e economia mundiais? Justiça sem limites*. Lisboa: Instituto Piaget.
- Lautier, B. (2003). Les limites de l'économie informelle comme alternative à la mondialisation libérale. *Revue du MAUSS*, 21, 198-214.
- Laville, J. L. et al. (1992). *Les services de proximité en Europe. Pour une économie solidaire*. Paris: Syros.
- Laville, J. L. (Dir.) (1994). *L'économie solidaire. Une perspective internationale*. Paris: Desclée de Brouwer.
- Laville, J. L. (1999). *Une troisième voie pour l'emploi*. Paris: Desclée de Brouwer.
- Laville, J. L. (2003). Avec Mauss et Polanyi, vers une théorie de l'économie plurielle. *Revue du MAUSS*, 21, 237-249.
- Laville, J. L. (2009). Economía plural. In A. D. Cattani et al. (Coord.) *Dicionário Internacional da Outra Economia* (pp. 145-149). Coimbra/São Paulo: Almedina/CES.
- Laville, J.-L. & Cattani, A. D. (Dir.) (2006). *Dictionnaire de l'autre économie*. Gallimard, col. Folio actuel, Desclée de Brouwer.
- Laville, J. L. & Gaiger, L. I. (2009). Economía solidária. In A. D. Cattani et al. (Coord.) *Dicionário Internacional da Outra Economia* (pp. 162-168). Coimbra/São Paulo: Almedina/CES.
- Ledgerwood, J. (1999). *Microfinance handbook: an institutional and financial perspective*. Washington DC: World Bank.
- Leite, K. C. (2007). *Economia de comunhão: a construção da reciprocidade nas relações entre capital, trabalho e Estado*. São Paulo: Annablume/FAPESP.
- Lipietz, A. (2001). *Pour le tiers secteur. L'économie sociale et solidaire: pourquoi et comment*. Paris: La Découverte/La Documentation Française.
- Maréchal, J. P. (2000). *Humaniser l'économie*. Paris: Desclée de Brouwer.
- Mathou, C. (2010). *Volunteering in the European Union*, London: GHK.
- Mendes, A. (coord.) (2007). *Estudo de avaliação do microcrédito em Portugal*. Porto: Universidade Católica/CEGEA e Quartenaire Portugal.
- Mercier, S. (1999). *L'éthique dans les entreprises*. Paris: La Découverte.
- Molteni, M. (2000). Os problemas de desenvolvimento das empresas 'movidas por um ideal'. In L. Bruni (Org.). *Economia de Comunhão* (pp. 89-110). Parede: Editora Cidade Nova.
- Moulévrier, P. (2010). Les "banquiers solidaires" ou la légitimation d'une « profession économique ». *Formation – Emploi*, 111, 51-64.
- Mouro, H. (2001). *Solidariedade e mutualismo*. Coimbra: Quarteto.
- Namorado, R. (2009). Cooperativismo. In A. D. Cattani et al. (Coord.) *Dicionário Internacional da Outra Economia* (pp. 96-102). Coimbra/São Paulo: Almedina/CES.
- Neves, A. Oliveira (2000). Reflexões de base – Seminário Desenvolvimento local, cidadania e economia social. *Sociedade e Trabalho*, 8/9, 41-48.
- Notat, N. (2003). La responsabilité sociale des entreprises. *Futuribles*, 288, 11-28.
- Nowak, M. (2008). Microcredits in Europe. *Revista de Economia Mundial*, 19, 27-32.
- Noya, A. & Clarence, E. (eds.) (2007). *The social economy: building inclusive economies*. Paris: OECD.
- Nunes, F., Reto, L. & Carneiro, M. (2001). *O terceiro sector em Portugal: delimitação, caracterização e potencialidades*. Lisboa: INSCOOP.
- Nyssens, M. (2000). Les approches économiques du tiers secteur. Apports et limites des analyses anglo-saxonnes d'inspiration néo-classique. *Sociologie du Travail*, 42, 551-565.
- Nyssens, M. (Dir.) (2006). *Social enterprise*. London: Routledge.
- OCDE (1996). *Réconcilier l'économie et le social. Vers une économie plurielle*. Paris: OCDE.
- OCDE (1999). *Les entreprises sociales*. Paris: OCDE.
- OECD (2003). *The nonprofit sector in a changing economy*. Paris: OECD.
- OECD (2009). *The changing boundaries of social enterprises*. Paris: OECD.
- Orlitzky, M. (2008). Corporate social performance and financial performance. A research synthesis. In A. Crane, A. McWilliam, D. Matten, J. Moon & D. Siegel (Eds.) (2008). *Oxford handbook of corporate social responsibility* (pp. 113-134). Oxford: Oxford University Press.
- Paixão, M. T. (1998). Economía social e criação de emprego. *Sociedade e Trabalho*, 2, 14-21.
- Parlamento Europeu (2009, a). *Relatório de 29 de Janeiro de 2009 sobre a iniciativa europeia para o desenvolvimento do microcrédito em prol do crescimento e do emprego*. (<http://www.europarl.europa.eu>)
- Parlamento Europeu (2009, b). *Resolução do Parlamento Europeu, de 19 de Fevereiro de 2009, sobre a economia social*. [2008/2250 (INI)].
- Pereirinha, J. A. & Nunes, F. (2006). Política social em Portugal e a Europa, 20 anos depois. In A. Romão (Org.) *A economia portuguesa 20 anos após a adesão* (pp. 283-326). Coimbra: Almedina.
- Pérotin, V. (2001). Secteur associatif, création d'emplois et politique sociale: promesses ou illusions? *Revue Internationale du Travail*, vol. 140, 3, 381-421.
- Perroux, F. (1987). *Ensaio sobre a filosofia do novo desenvolvimento*. Lisboa: edições Fundação Calouste Gulbenkian.
- Pesqueux, Y. & Biefnot, Y. (2002). *L'éthique des affaires: management par les valeurs et responsabilité sociale*. Paris: Éditions d'Organisation.
- Portela, J. (Coord.) (2008). *Microempreendedorismo em Portugal. Experiências e perspectivas*. Lisboa: INSCOOP.
- Porter, M. E. & Kramer, M. R. (2006). Strategy and society. The link

between competitive advantage and corporate social responsibility. *Harvard Business Review*, vol. 84, 12, 78-92.

Ramos, M. C. (1996). Economia do trabalho, sócio-economia e migrações internacionais. In J. M. Carvalho Ferreira *et al.* (Orgs.) *Entre a Economia e a Sociologia* (pp. 240-264). Oeiras: Celta Editora.

Ramos, M. C. (1998). Évolution du marché du travail au Portugal suite à son intégration communautaire: transformations et défis. In M. Dusautoy (Dir.) *Intégration Européenne et Emploi* (pp. 55-122). Paris: Presses de la Sorbonne Nouvelle.

Ramos, M. C. (2003). *Ação Social na Área do Emprego e da Formação Profissional*. Lisboa: ed. Universidade Aberta.

Ramos, M. C. P. (2005). Economia Social, Inclusão e Responsabilidade Social Empresarial. *Investigação e Debate em Serviço Social*, 15, nº especial, 133-175.

Ramos, M. C. P. (2007). Economia solidária, promoção do emprego e Estado-providência. In 2º Congresso Nacional Economistas, Lisboa, 11-12 Out. (<http://www.ordemeconomistas.pt/xportal/ms/congresso/fscommand/NM21.pdf>)

Ramos, M. C. (2008). Globalização, Políticas Sociais e Multiculturalidade. In A. Rubim & N. Ramos (Orgs.) *Estudos da Cultura no Brasil e em Portugal* (pp. 145-182). Salvador: EDUFBA.

Reis, J. (2007). *Ensaio de economia impura*. Coimbra: Almedina.

Revista Critica de Ciências Sociais (2009). *Os desafios da economia solidária*, 84, Coimbra: CES.

Revista Katálisis (2008). *Economia solidária e autogestão*. Vol. II, 1, Florianópolis: UFSC.

Revue du MAUSS (1993). *Ce que donner veut dire – don et intérêt*, 1, Paris: La Découverte.

Revue du MAUSS (1995). *Qu'est-ce que l'utilitarisme?*, 6, Paris: La Découverte.

Revue du MAUSS (2003). *L'alter-économie. Quelle «autre mondialisation»? 21*, Paris: La Découverte.

RFAS (Revue Française des Affaires Sociales), (2002). *Le bénévolat*, vol. 56, 4, Paris: La Documentation Française.

Revue Tiers Monde (2002). *Microfinance: petites sommes, grands effets?* 172, Paris: Armand Colin.

Revue Tiers Monde (2007). *Economie solidaire: des initiatives locales à l'action publique*, 190, Paris: Armand Colin.

Revue Tiers Monde (2009). *La microfinance est-elle socialement responsable?*, 197, Paris: Armand Colin.

Rose-Ackerman, S. (1996). Altruism, nonprofit and economic theory. *Journal of Economic Literature*, vol. 34, 2, 701-728.

Roustang, G. et al. (1996). *Vers un nouveau contrat social*. Paris: Desclée de Brouwer.

Ruivo, F. (2000). *Poder local e exclusão social*. Coimbra: Quarteto Editora.

Salamon, L. M. et al. (1999). *Global civil society: dimensions of the nonprofit sector*. Baltimore: The Johns Hopkins Center for Civil Society Studies.

Salamon, L. M. et al. (2004). *Global civil society: dimensions of the nonprofit sector*. Vol. 2, Bloomfield, Conn.: Kumarian Press.

Santos, B. Sousa et al. (1998). *Uma visão solidária da reforma da Segurança Social*. Lisboa: União das Mutualidades Portuguesas e CES.

Santos, B. Sousa & Ferreira, S. (2001). A reforma do Estado-providência entre globalizações conflitantes. In P. Hespanha & G. Carapinheiro (Orgs.) *Risco Social e incerteza - Pode o Estado social recuar mais?* (pp. 177-225). Porto: Afrontamento.

Sen, A. (1987). *On ethics and economics*. Oxford: Blackwell.

Sen, A. (2003). *Desenvolvimento como liberdade*. Lisboa: Gradiva.

Sen, A. (2004). *L'économie est une science morale*. Paris: La Découverte Poche/Essais.

Sengupta, R. & Aubuchon, C. P. (2008). The microfinance revolution: an overview. *Federal Reserve Bank of St. Louis Review*, 90, 9-30.

Silva, M. (2000). A Economia Social – Uma ponte para a nova cultura empresarial? *Sociedade e Trabalho*, 8/9, 28-32.

Singer, P. (2002). *Introdução à economia solidária*. São Paulo: Fundação Perseu Abramo.

Singer, P. (2006). Economie solidaire. In J. L. Laville & A. D. Cattani (Dir.) *Dictionnaire de l'autre économie* (pp. 290-302). Gallimard, col. Folio actuel.

Sousa, D. Neves (2008). Reestruturação capitalista e trabalho: notas críticas acerca da economia solidária. *Revista Katálisis*, V.II, 1, 53-60.

Stiglitz, J. E. & Charlton, A. (2007). *Pour un commerce mondial plus juste*. Paris: Fayard.

Stinberg, R. (1990). Labor economics and the nonprofit sector: a literature review. *Nonprofit and voluntary sector quarterly*, 19 (2), 151-170.

United Nations (2003). *Handbook on nonprofit institutions in the system of national accounts*. New York: United Nations Statistical Division.

Variz, P. E. (1999). *Fundamentos económicos e sociológicos das Instituições Particulares de Solidariedade Social*. Lisboa: APSS/Vulgata.

Vienney, Cl. (1994). *L'économie sociale*. Paris: La Découverte, Repères.

Vivet, D. & Thiry, B. (2000). Campo de estudo, importância quantitativa e aceções nacionais. In CIRIEC (Centro Internacional de Pesquisa e Informação sobre a Economia Pública, Social e Cooperativa). *As empresas e organizações do terceiro sistema – um desafio estratégico para o emprego*, (pp. 15-48). Lisboa: INSC00P.

Yunus, M. (2008). *Criar um mundo sem pobreza – O negócio social e o futuro do capitalismo*. Lisboa: Difel.

Yunus, M. (2010). What is microcredit? [http://www.grameen-info.org/index.php?option=com\\_content&task=view&id=28&Itemid=108](http://www.grameen-info.org/index.php?option=com_content&task=view&id=28&Itemid=108).

PT/ES

## **Economía solidaria, plural y ética, en la promoción del empleo, de la ciudadanía y de la cohesión social**

**Resumo** Através de uma abordagem multidisciplinar, propomos caracterizar a economia social e solidária, terceiro sector, organizações sem fins lucrativos, mostrando a sua importância nas sociedades contemporâneas e a sua visibilidade crescente nas ciências sociais. Apresentamos diferentes conceptualizações e abordagens teóricas da economia solidária; especificidades desta economia plural no desenvolvimento local e seu potencial de emprego; responsabilidade social e ética no financiamento solidário, na promoção da cidadania e equidade e na construção de um paradigma económico alternativo; papel da cidadania empresarial na inclusão social e desenvolvimento de iniciativas que promovem o empreendedorismo social, o microcrédito e o voluntariado. Concluímos que a sedimentação de uma economia alternativa não é apenas de importância económica, mas também ética e política. A acentuada crise no mercado de trabalho, as fortes desigualdades e os riscos de exclusão social exigem dos diferentes actores da sociedade, públicos e privados, novas formas articuladas de intervenção social e comunitária. As potencialidades da economia solidária são múltiplas: valorizar a promoção do emprego e do empreendedorismo, o desenvolvimento social e territorial, o reforço da coesão social e da cidadania, a luta contra o desemprego e a pobreza. Esta economia coloca assim desafios e oportunidades de inovação nas suas relações com o Estado e a sociedade civil, e na reinvenção do próprio Estado-Providência.

**Palavras-chave** economia social, terceiro sector, responsabilidade social e ética, microcrédito, economia alternativa e plural.

FR

## **Économie solidaire, plurielle et éthique dans la promotion de l'emploi, de la citoyenneté et de la cohésion sociale**

**Résumé** À travers une approche multidisciplinaire, nous proposons de caractériser l'économie sociale et solidaire, le tiers secteur, les organisations sans but lucratif, en montrant son importance dans les sociétés contemporaines et sa visibilité croissante dans les sciences sociales. Nous présentons différentes conceptions et approches théoriques de l'économie solidaire, les spécificités de cette économie plurielle dans le développement local et son potentiel d'emploi ainsi que sa responsabilité sociale et éthique dans le financement solidaire, dans la promotion de la citoyenneté et de l'équité et dans la construction d'un paradigme économique alternatif. Nous abordons le rôle de la citoyenneté entrepreneuriale dans l'inclusion sociale et le développement d'initiatives qui promeuvent l'entrepreneuriat social, le microcrédit et le volontariat. Nous avons conclu que la consolidation d'une économie alternative n'a pas seulement une importance économique, mais aussi éthique et politique. En effet, la crise aggravée du marché du travail, les fortes inégalités et les risques d'exclusion sociale exigent de la part des différents acteurs de la société, publics et privés, de nouvelles formes articulées d'intervention sociale et communautaire. L'économie solidaire peut apporter des réponses par ses multiples potentialités qui sont : valoriser la promotion de l'emploi et de l'entrepreneuriat, favoriser le développement social et territorial, renforcer la cohésion sociale et la citoyenneté, lutter contre le chômage et la pauvreté. Cette économie pose ainsi des défis et offre des opportunités d'innovation dans les rapports avec l'Etat et la société civile et dans la réinvention de l'Etat-providence

**Mots-clé** économie sociale, tiers secteur, responsabilité sociale et éthique, microcrédit, économie alternative et plurielle.

EN

**The role of solidarity, plural and ethical economy in the promotion of employment, citizenship and social cohesion**

**Abstract** We aim to characterise the social and solidarity economy, the tertiary sector and non-profit organisations, showing their importance within contemporary societies and how they are becoming increasingly visible in social sciences, through a multidisciplinary approach. In addition to presenting different theoretical conceptualisations and approaches to solidarity economics, we look at: the specific nature of the plural economy in local development and its potential for employment; its social and ethical responsibility in solidarity financing, in the promotion of citizenship and equity and in the construction of an alternative economic paradigm; the role of business citizenship in social inclusion and the development of initiatives that promote social entrepreneurship, microcredit and volunteer work. We conclude that it is important to consolidate an alternative economy not only economically, but also ethically and politically. The acute crisis in the job market, the vast inequalities and the risks of social exclusion mean that the various public and private actors in society need to find new ways to tackle social and community intervention. Solidarity economy has several benefits: it emphasises the promotion of employment, entrepreneurship and social and territorial development while strengthening social cohesion and citizenship and boosting the fight against unemployment and poverty. This type of economy poses both challenges and opportunities for innovation in its relations with the State and the civil society, as well as for reinventing the Welfare State itself.

**Keywords** social economy, tertiary sector, social and ethical responsibility, microcredit, alternative and plural economy.

**¿Como referenciar este artículo?**

Ramos, M. C. (2011). Economia solidária, plural e ética, na promoção do emprego, da cidadania e da coesão social.. *Laboreal*, 7, (1), 81-104.  
<http://laboreal.up.pt/revista/artigo.php?id=48u56oTV658223533894:245552>



## TEXTOS HISTÓRICOS

### Introducción al texto “Higiene Pública: estadística de accidentes de trabajo” de Armand Imbert & Antonin Mestre

**Marcel Turbiaux**

Groupe de Recherche et d'Etude sur l'Histoire du Travail et de l'Orientation (GRESHTO)  
Centre de Recherche sur le Travail et le Développement (CRTD)  
Conservatoire National des Arts et Métiers (CNAM)  
41, Rue Gay Lussac 75005  
Paris, France  
[mturbiau@club-internet.fr](mailto:mturbiau@club-internet.fr)

A tradução deste artigo para português foi realizada por Andreia Ferreira e João Viana Jorge.

Armand Imbert (1850-1922) fue nominado profesor de física médica en la Facultad de Medicina de Montpellier después de su agregación. Esto le permitió estar en contacto sobre todo con el tema de los accidentes de trabajo en el Hospital de Santo Elói de la misma ciudad.

Antes de 1898 los accidentes de trabajo eran considerados, al igual que otros accidentes, como hechos vitales casuales. De esta forma, caer de un tejado era visto como un riesgo profesional para los trabajadores involucrados.

En caso de accidente de trabajo, el asalariado para ser indemnizado, tenía que probar la responsabilidad de su empleador que frecuentemente escapaba de su responsabilidad apelando a una fuerza mayor o a la casualidad.

La Ley del 9 de Abril de 1898 permitió al asalariado víctima del accidente de trabajo solicitar una retribución sin tener que probar la culpa de su empleador, teniendo este la posibilidad de crear un seguro para hacer frente a la situación. Proveniente de una familia burguesa, Armand Imbert descubrió debido a su actividad profesional el mundo de los trabajadores, sus dificultades y sufrimientos. Así, para él, la Ley del 9 de Abril de 1898 era “una de las mejoras de la República” pero los trabajadores no tardaron en quejarse del rigor de las Compañías de Seguro que se consideraban explotadas, acusando a los trabajadores de simular incapacidades y de exagerar la duración de su incapacidad, mientras que los patrones se quejaban del aumento de sus responsabilidades.

La fatiga y el cansancio estaban, por tanto, a la orden del día. En el informe de 1903 sobre la aplicación de las leyes de trabajo del sector que Antonin Mestre, Inspector de Departamento del Trabajo de Montpellier, había enviado a los inspectores de división de Toulouse, Le Roy, estaba un estudio sobre los accidentes de trabajo ocurridos en l'Hérault, relacionados con las causas que los tenían provocado concluyendo que “había razones para tener en cuenta un factor muy grave y dominante en todos los accidentes de trabajo que los aumentaba en número y algunas veces agravados por sus consecuencias: este factor es la fatiga de los trabajadores”.

Por consejo de Armand Imbert, encargado de presentar en el XI Congreso Internacional de Higiene y Demografía en



Bruselas, en Septiembre de 1903, un informe sobre "¿En qué medida se puede, a partir de mediciones fisiológicas, estudiar la fatiga, sus modalidades y grados en las diversas profesiones?", Antonin Mestre estableció para cada profesión una relación de los accidentes de acuerdo con las horas en las que ocurrieron.

Basado en este levantamiento, Armand Imbert publicó en Junio de 1904 un estudio sobre los efectos de esta Ley y las críticas de que fue objeto que le permitieron afirmar que "un gran número de accidentes resulta directamente de un estado de fatiga física o cerebral del obrero en el momento en que es victimado y es fácil presentar pruebas de este planteamiento" (p.715), anunciando la publicación de estadísticas detalladas que, además, son resumidas en este artículo. Es este estudio el que está reproducido en la "Revue Scientifique" de la cual Edouard Toulouse (1865-1947) es el Director de Redacción, con el título "Hygiène Publique. Statistique d'accidents de travail".

El estudio tuvo un gran impacto en la prensa que se limitó a publicar un simple resumen, sin embargo, es importante destacar algunas reacciones: J. Legendre, en *Le phare de la Loire* del 30 de Septiembre, preconiza la educación del obrero mientras Ernest Lesigne, en *Radical* del 5 de Octubre aboga por una jornada de ocho horas.

Impresionado por las conclusiones de este estudio, el Inspector de División del Trabajo en Toulouse, Le Roy, solicitó a los otros Inspectores de Departamento de su Circunscripción que realizaran el mismo levantamiento: "los gráficos obtenidos por los Sres. Imbert y Mestre, estaban perfectamente superpuestos a los obtenidos por los otros Departamentos" (Le Roy, Estudio de los accidentes de trabajo, *Bulletin de l'inspection du travail et de l'hygiène sociale*, nº 3 e 4, 1906, p.219-230). Como confirmación, el Sr. Le Roy estableció los gráficos de 1903 y 1904 para cada agrupamiento industrial y para el conjunto de todos los agrupamientos. Su examen reveló "una similitud que no deja ninguna duda sobre el valor de las conclusiones de su estudio. Todas esas pruebas llevan fatalmente a considerar la fatiga como una de las causas principales de accidentes" (p.221-222).

Fernand Mazel, médico en una de las fábricas de Nîmes, en los Archives générales de médecine, de Enero del 1905 (p.129-141), hizo construir también la lista horaria de los accidentes ocurridos durante cuatro años con los trabajadores de ese establecimiento. Confirma, de esta forma, los resultados de Armand Imbert y Antonin Mestre: el prolongamiento de las horas de trabajo aumenta el número de accidentes, pero estima que la fatiga no es el único elemento a considerar. Es necesario, afirma, adicionarle el consumo de alcohol, la oscuridad relacionada con la iluminación eléctrica, etc.

Sin embargo, el médico belga Léopold Dejace, en un artículo del *Scalpel*, en la *Revue de médecine légale* de 1906

(pp.82-85, apoyado en su experiencia de veinte años en una fábrica de la barriada de Liège, pone también en causa, pero más incisivamente que Fernand Mazel, la influencia del alcohol durante las comidas, sin esto contradecir las conclusiones de Armand Imbert y Antonin Mestre.

La crítica más aguda provino de un Ingeniero, Philibert Delahaye, antiguo alumno de la Escuela Politécnica, en la *Revue Industrielle* del 8 de Octubre (nº 41, p.408) que respondía a las conclusiones de Armand Imbert e Antonin Mestre, como "poco conciliables con las condiciones de trabajo en la industria". Si ocurren accidentes es porque los trabajadores, según él, "al final de dos o tres horas no prestan la atención necesaria y suficiente al trabajo".

Armand Imbert y Antonin Mestre le respondieron en la *Revista* (No. 45, 5 de Noviembre de 1905, p.449-450) censurándolo por actuar "por simples afirmaciones sin recolectar pruebas objetivas", mientras que ellos habían realizado un abordaje sin prejuicios y sin querer "imponer" nada a nadie, con el simple anhelo de descubrir la verdad sustituyendo las discusiones apasionadas de los interesados por los datos de la ciencia experimental.

Philibert Delahaye volvió a responder (*Revue industrielle*, 10 de Febrero, 1906, p.57-58) para retomar e criticar el valor de las estadísticas publicadas por Armand Imbert y Antonin Mestre que ellos abstuvieron de responder.

Incluso para Raphael Lépine, Profesor de medicina clínica en la Facultad de Medicina de Lyon, en un célebre artículo en que celebra el trabajo de Armand Imbert y Antonin Mestre: "es difícil encontrar argumentos más positivos a favor de la reducción de las horas laborales" (p. 713), reconociendo las conclusiones de los autores. Resalta él que "el Sr. Imbert no se detuvo en tan bella caminata". Como en efecto y como recordará Jules Amar en *Le moteur humain* (Paris, H. Dunod y F. Pinot, 1914, p. 369) "el Profesor Imbert fue el primero en mostrar todo el beneficio que era posible obtener del método gráfico para registrar los esfuerzos musculares sobre los instrumentos de los trabajadores", método que utilizó en sus investigaciones sobre las maniobras de carga en los carros de tracción animal y en los carros de mano, los trabajos con limas y alicates de corte y que hacen de él no sólo uno de los pioneros, sino uno de los más eminentes representantes de lo que se denominó la "ciencia del trabajo" en los inicios del Siglo XX.

PT

**Introdução ao texto “Higiene pública: estatística de acidentes de trabalho” de Armand Imbert & Antonin Mestre**

FR

**Introduction au texte «Hygiène Publique. Statistique d’accidents de travail» de Armand Imbert & Antonin Mestre**

EN

**Introduction to the text “Public health: work accidents’ statistics” by Armand Imbert & Antonin Mestre**

**¿Como referenciar este artículo?**

Turbiaux, M. (2011/1904). Introducción al texto “Higiene Pública: estadística de accidentes de trabajo” de Armand Imbert & Antonin Mestre.

*Laboreal*, 7, (1), 105-107.

<http://laboreal.up.pt/revista/artigo.php?id=48u56oTV658223533894:355562>

## TEXTOS HISTÓRICOS

### Higiene Pública: estadística de accidentes de trabajo

Armand Imbert<sup>1</sup> & Antonim Mestre<sup>2</sup>

1. Professor na Faculdade de Medicina de Montpellier

2. Inspector do trabalho no Departamento de Hérault

A tradução deste artigo para português foi realizada por João Viana Jorge

Artículo original: Imbert, A., & Mestre, A. (1904). Hygiène Publique : statistique d'accidents de travail. Revue Scientifique, nº13, Tome11 (p. 385-390).

Más allá de los medios científicos, cabe señalar, que los métodos y dispositivos de laboratorio pueden ayudar a resolver algunos de los problemas más graves existentes entre el capital y el trabajo. Aunque esto parezca una verdad evidente para los que se preocupan por este modo de uso práctico de los datos de la ciencia experimental, los propios interesados – jefes y trabajadores – no sospechan su existencia; y los esfuerzos realizados para su divulgación constituyen, creemos, una obra esencialmente útil y provechosa, de interés general.

Dentro de los elementos que caracterizan en el problema social actual, cuya solución imparcial se puede buscar fuera de las discusiones apasionadas de las personas interesadas, se encuentran en particular la duración de la jornada (de trabajo) y, más genéricamente, la organización del trabajo <sup>[1]</sup>.

Si la producción del trabajo resulta necesaria para asegurar y conservar el buen funcionamiento del motor animado que somos todos, si no se desea el deterioro del organismo, es necesario que el suministro de energía que debemos satisfacer no sobrepase determinados límites; además, es peligroso teniendo en cuenta el desarrollo completo del organismo y su futuro rendimiento, que se haga un uso excesivamente precoz e intensivo. No es raro que para un mismo número de horas de trabajo existan interrupciones consecutivas de uno o varios períodos de descanso.

Los efectos nocivos de las prácticas que podrían ser condenables se pueden investigar a través de diversos métodos, algunos de los cuales exigen poner en práctica técnicas de laboratorio mientras que otros son simples interpretaciones de constataciones realizadas frecuentemente con otro propósito. Dentro de estas últimas debemos incluir el estudio de las estadísticas de accidentes de trabajo declarados de forma oficial de acuerdo a la aplicación de la Ley del 9 de Abril de 1898 <sup>[2]</sup>. El hecho de consistir, al menos aparentemente, en un simple agrupamiento de números, no significa que el método no sea verdaderamente científico o, más rigurosamente, fisiológico de base.

Efectivamente, la fatiga como consecuencia del trabajo, que a su vez se traduce, en particular, en modificaciones deriva-

das del modo de funcionamiento del motor que trabaja: el músculo, y que consiste en una relajación y una disminución de la intensidad de la contracción. Sin entrar en detalles en los fenómenos que se manifiestan en el trabajador en rápidas sucesiones a partir del momento en que se le advierte del surgimiento de un evento súbito hasta que realiza movimientos de defensa o abandono destinados a alejarlo del peligro que amenaza, basta con decir que entre más cansado esté un trabajador, menos apto y preparado estará para realizar esos movimientos con la rapidez y la energía necesarias. En consecuencia, el número de accidentes debe aumentar con la fatiga de los trabajadores, y la distribución de estos accidentes de acuerdo a la hora de la jornada laboral en que se producen debe ser un indicador de evaluación del grado de fatiga de los trabajadores que los sufrieron.

Tal método de observación resulta, sin dudas, indirecto, y tales estadísticas presentan algunas incongruencias; en contrapartida, la distribución de los accidentes de acuerdo a las horas en que sucedieron tiene la ventaja de suministrar informaciones relacionadas con el conjunto de trabajadores. Las características individuales, el nivel de entrenamiento más o menos perfecto, la mayor o menor resistencia, etc.; desaparecen, y los resultados representan una medida de la cual se deducirán las indicaciones precisas sobre los cambios que se pueden introducir en la organización del trabajo de cada profesión.

Estas estadísticas pueden haber sido establecidas en el extranjero: al menos encontramos algunos "datos" en diversos trabajos sin conseguir aún encontrar estadísticas propias. Por el contrario, no parece que en Francia exista una distribución de los accidentes de acuerdo con el horario laboral y las ideas que están relacionadas con esta forma de clasificación no parecen comunes entre los principales interesados: trabajadores, jefes y compañías de seguros. En consecuencia, se puede determinar el interés que representa el estudio de los datos numéricos como resultado de la aplicación de la Ley del 9 de Abril de 1898 sobre los accidentes laborales.

Con esta Ley, entre otras prescripciones, se vuelve obligatorio al menos para ciertas profesiones la declaración de cualquier accidente que cause una incapacidad al trabajador de más de cuatro días, declaraciones que están centralizadas por zonas y por un funcionario o inspector del trabajo. Estos documentos oficiales fueron utilizados en primer lugar por el Departamento del Hérault que reúne un total de 56458 trabajadores, de diversas profesiones dentro de esta Ley, que fueron en su conjunto víctimas de 2065 accidentes declarados.

La Figura 63 (curva con la línea continua) representa la distribución de acuerdo con la hora en que acontecieron los 660 accidentes relacionados a las profesiones calificadas oficialmente dentro de *Mantenimiento y Transportes* que engloban a 16695 trabajadores. Como consecuencia inmediata del análisis

de esta curva podemos deducir lo siguiente:

- 1º → El número de accidentes aumenta progresivamente de hora en hora durante la primera mitad de la jornada laboral;
- 2º → Después del descanso bastante prolongado del mediodía, en las primeras horas de la segunda mitad de la jornada laboral, el número de accidentes es significativamente menor que en la última hora de la mañana;
- 3º → En el transcurso de la segunda mitad de la jornada laboral, los accidentes se vuelven de nuevo más numerosos de forma progresiva;
- 4º → El número máximo de accidentes por hora cerca del fin de la segunda mitad de la jornada laboral es significativamente más elevado que su correspondiente máximo de la mañana.

No se podría, por lo visto, desear *a priori* una confirmación más rigurosa de las deducciones extraídas de la influencia de la fatiga de los trabajadores sobre la aparición de accidentes. De la misma forma, se debe concluir en primer lugar que los accidentes ocasionados por el ejercicio de otras profesiones traen como consecuencia los mismos resultados.

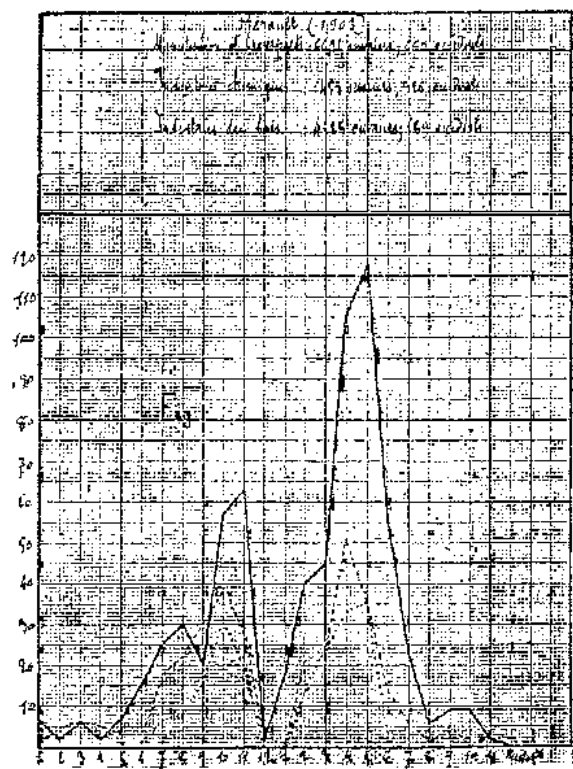


Figura 63

Esto es lo que muestran las curvas de líneas discontinuas y por puntos de la Figuras 63 y 64, representando la distribución por horas de los accidentes ocurridos en las siguientes profesiones:

Figura 63

Industria química (líneas discontinuas)  
1453 trabajadores, 326 accidentes  
Industria maderera (línea por puntos)  
4528 trabajadores, 189 accidentes

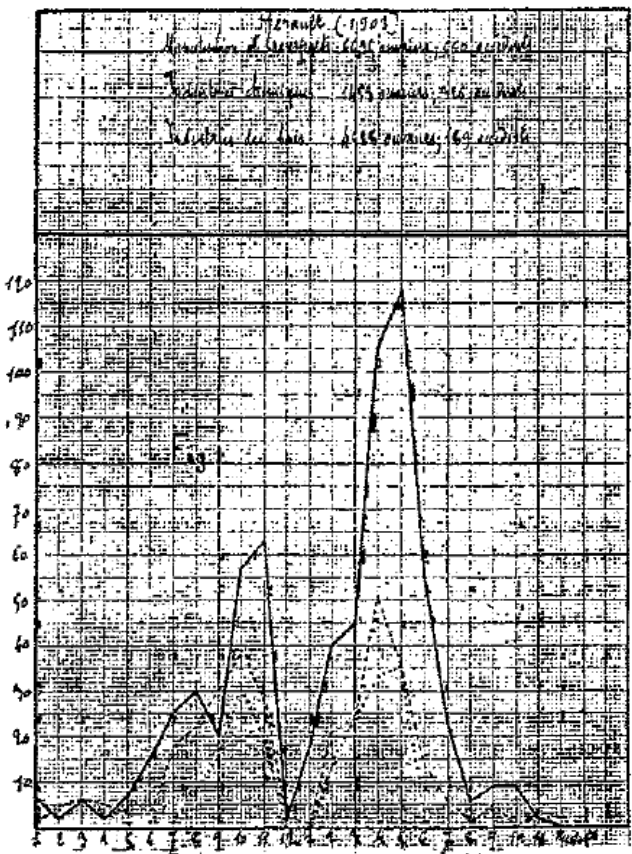


Figura 64

Excavaciones y construcciones en piedra (línea continua)  
4686 trabajadores, 280 accidentes  
Trabalho em metais comuns (línea discontinua)  
8237 trabajadores, 149 accidentes  
Comércio e banca (línea por puntos)  
15567 trabajadores, 237 accidentes

Comparando estas curvas unas con otras se notan algunas diferencias en cuanto a las horas en las cuales ocurre un máximo de accidentes. Tenemos motivos para pensar que estas diferencias se deben, por un lado, a que las estadísticas se refieren a un año entero, incluyendo verano e invierno,

y, por tanto, las jornadas varían de duración con diferente distribución de los intervalos de descanso. Por otro lado, se debe también a que cada grupo engloba en la realidad a profesiones diferentes con horas de trabajo y descanso que no son exactamente las mismas.

El inspector de la División residente en Toulouse, el Señor Leroy, nos comunicó los resultados de estadísticas análogas, las que espontáneamente ofreció para que fuesen extraídas por los inspectores de los Departamentos bajos sus órdenes (Aude, Ariège, Aveyron, Cantal, Haute-Garonne, Lozère, Pirénées Occidentales, Tarn-et-Garonne). Sin que reproduzcamos acá las curvas representativas de estas estadísticas diversas, podemos decir que todas, sin excepción alguna, presentan características generales como las que enunciamos anteriormente.

Estas mismas características se deben encontrar, entonces, en las curvas relativas al conjunto de todos los accidentes ocurridos en las diversas profesiones. Esto se muestra en la Figura 65, donde la línea continua representa, de acuerdo a la distribución de las horas, los 2065 accidentes de los que fueron víctima los 56458 trabajadores del Departamento de Hérault. La línea por puntos representa, en otra escala, la distribución por horas de los 5534 accidentes que ocurrieron con los 140467 trabajadores de los nueve Departamentos de la Circunscripción de Toulouse. A menos que serias críticas puedan ser reformuladas en contra de las estadísticas basadas en documentos oficiales, la distribución de los accidentes de acuerdo al horario laboral en que se producen muestra la influencia creciente de la fatiga del inicio al fin de cada media jornada de trabajo, con un máximo más acentuado en la tarde.

Las únicas críticas que podemos formular son las siguientes:

- a) Debemos considerar – y sabemos que en algunas ocasiones así fue – que no todos los accidentes se declaran, lo que trae como consecuencia que ni las cifras citadas anteriormente, ni las curvas que deducimos de ellas corresponderían con la realidad. Sin embargo, se puede considerar de acuerdo con esto que las omisiones tal vez bastante numerosas al inicio de la aplicación de la Ley de 1898 deben ser ahora cada vez más raras. Ahora bien, nuestras estadísticas están recogidas en el año 1903 y así, las omisiones, si es que existen, no se pueden relacionar con una hora específica e invalidar de esta forma los resultados generales que se verificaron. Estos, salvo objeciones, se pueden considerar por tanto como un resultado con un grado de exactitud bastante aproximado a lo que se puede esperar en casos semejantes.



- b) La crítica a continuación parece inicialmente la más grave:

Si la fatiga es una causa de accidentes, el nivel en que se encuentra no lo es menos, y es generalmente proporcional a la gravedad de este, porque esta misma gravedad depende de circunstancias completamente fortuitas. Sin embargo, la Ley no exige otra cosa que la declaración de accidentes que sólo haya implicado una incapacitación del trabajo con una duración de al menos 4 días. Por lo tanto un buen número de accidentes que podrían tener una relación con la fatiga escapan a una declaración legal y no están incluidos en nuestras estadísticas, las cuales estarían falseadas.

Mas podem apresentar-se, a este respeito, as seguintes considerações:

Aquellos accidentes ligeros que no se encuentran recopilados en una declaración legal y que no resultan de la fatiga deben (como en el caso de los accidentes no declarados y en función de las estadísticas de

acuerdo a su relevancia) distribuirse de un modo aproximadamente uniforme en las diversas horas de la jornada laboral, lo que no altera la forma general de las curvas de las Figuras precedentes ni las consecuencias que fueron deducidas de estas Figuras. Por otro lado, si un cierto número de accidentes no declarados, debido a su gravedad leve, están ligados a pesar de todo a la fatiga, deberían ser más numerosos en las últimas horas de cada media jornada laboral y al introducirlo en las estadísticas resaltarían desde luego las características generales de las curvas de las Figuras 63, 64 y 65..

Se puede concluir, por tanto, que nuestras estadísticas de los accidentes relacionados con las horas de trabajo en las cuales estos acontecen muestran claramente la influencia que ejerce la fatiga profesional con nuestro modo de organización del trabajo sobre se trata de una ley con base al código del trabajo francés, el surgimiento de accidentes.

Hecha esta constatación, ¿qué podemos concluir? Esto es debido a que, sobre todo en asuntos de esta

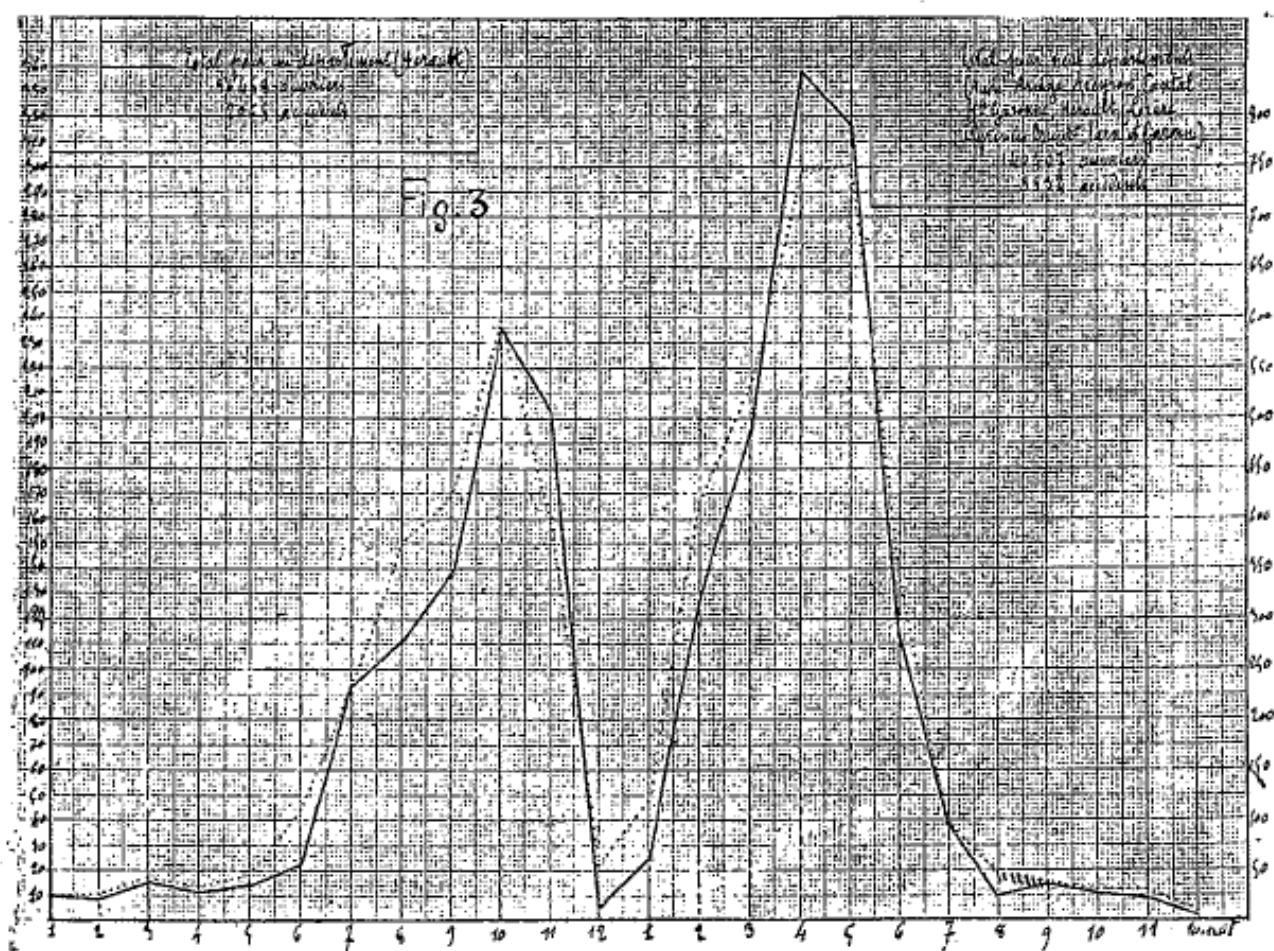


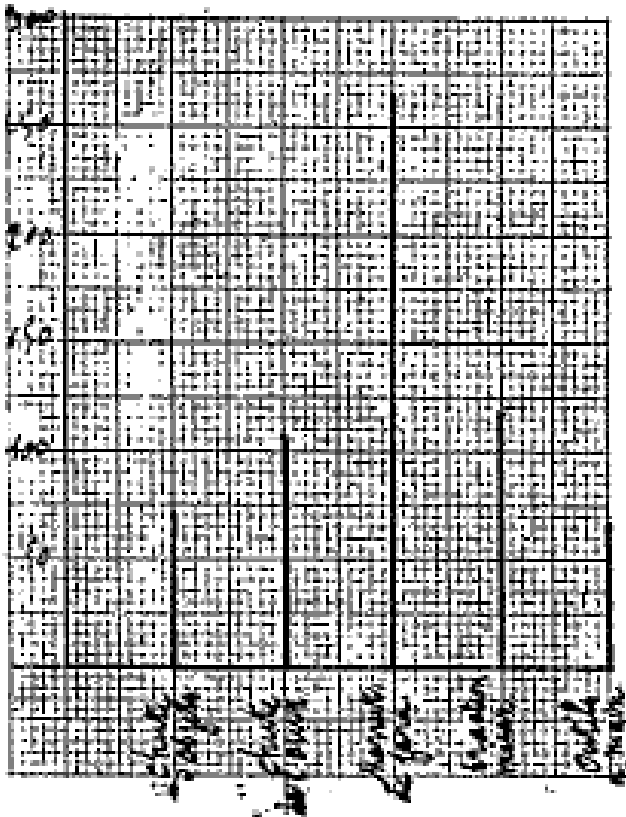
Figura 65

índole, el valor de un hecho es tan importante cuanto mayores son las consecuencias prácticas que de se pueden obtener.  
Con motivo de que la fatiga es una consecuencia inevitable de cualquier gasto de energía no se puede, por tanto, eliminarla sin eliminar al mismo tiempo a todo y a cualquier tipo de trabajo; al menos sería necesario impedir que se alcanzase el grado a partir del cual su influencia en la aparición de los accidentes es nefasta.

Si sólo tomamos en cuenta lo constatado durante las primeras horas en que se retoma el trabajo durante la tarde, parece suficiente para la determinación de una notoria disminución del número de accidentes el intercalar al medio de cada una de las dos partes de la jornada laboral un período de reposo, evidentemente menor que el del mediodía, porque la fatiga disminuiría, con una duración a determinar de acuerdo con las diversas consideraciones que se tienen que considerar en situaciones semejantes. Al editar tales prescripciones no se estaría haciendo sino aplicar al trabajo mecánico y a los adultos las medidas que hace mucho tiempo fueron puestas en práctica en niños con relación al trabajo mental.

Estadísticas semejantes a estas que dimos a conocer, pero con resultados de accidentes agrupados de acuerdo al día de la semana, muestran de la misma forma si el descanso del domingo es suficiente para que desaparezcan todos los vestigios de fatiga de la semana o si habría alguna justificación fisiológica para aumentar este descanso. Igualmente, nos dedicamos a establecer estadísticas semejantes en un cierto número de Departamentos del sur y daremos a conocer, posteriormente, las consecuencias derivadas. Al menos, podemos agregar por el momento que, habiendo encontrado en el Bulletin du Travail de Belgique accidentes agrupados por día de la semana, la comparación de los números no demuestra ningún aumento de lunes a sábado. Sin embargo, esto es un elemento que nos proponemos retomar en un futuro.

Los datos oficiales que son consecuencia de la aplicación de la Ley del 9 de Abril de 1898 permiten demostrar otros elementos interesantes.

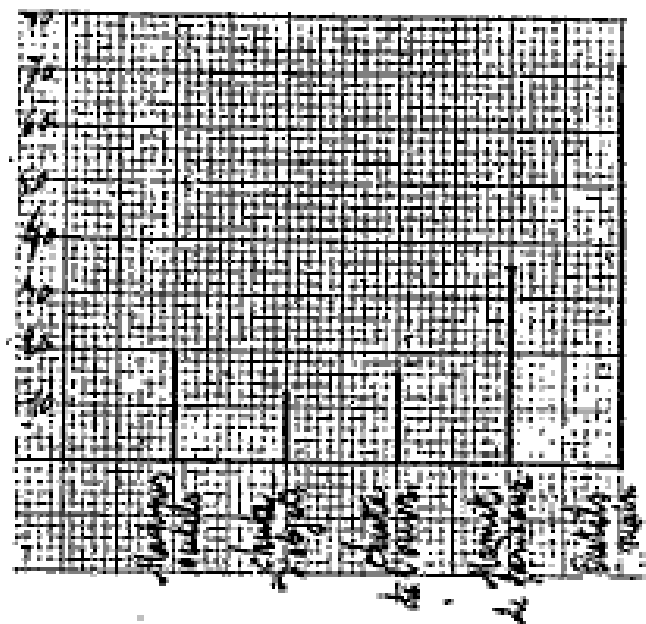


Cualquier declaración de accidentes lleva un resumen de las condiciones en las cuales ocurrió el accidente y a continuación la causa que lo produjo. Resulta fácil, de este modo, organizar los accidentes de acuerdo a las causas, lo que trae como consecuencia resultados que también se pueden representar gráficamente como hicimos en las Figuras 66, 67 y 68 para las profesiones calificadas oficialmente como: *Mantenimiento y Transportes, Industria Maderera, Excavaciones y Construcciones en Piedra*. Como resultado del examen de estas Figuras obtenemos para cada profesión una especie de accidente tipo, característico del género de trabajo propio de cada profesión y, por tanto, una causa de la mayor frecuencia de accidentes.

La importancia de esta idea es evidente. Si de hecho se pretende intentar reducir el número de accidentes eliminando otras causas además de la fatiga, podemos conocer para cada profesión cuál es el modo en que el esfuerzo y la vigilancia (en particular la del inspector del trabajo) deben incidir de forma más específica.

Además se puede, considerando la relación entre el número  $N$  de trabajadores de una determinada profesión y el número  $n$  de los que fueron víctimas de accidentes entre ellos, evaluar el riesgo medio que el ejercicio de esa profesión acarrea. A continuación presentamos el índice de los resultados proporcionados por el Departamento de





Hérault para el cálculo de las relaciones que acabamos de definir.

PROFESIONES	RELACIÓN N/n
Mantenimiento y Transportes	10,14
Industria química	4,15
Industria Maderera	23,95
Excavaciones y construcciones en piedra	16,73
Comercio, sistema bancario	236,45
Trabajo con metales comunes	21,72

Las profesiones peligrosas son, por tanto, las que se encuentran en el apartado *Industrias químicas*, seguida inmediatamente de *Mantenimiento y Transportes*, etc. Existen, sin duda, alguna preocupaciones relacionadas con la exactitud absoluta de estos resultados: las *Industrias químicas*, por ejemplo, no emplearían en el Departamento de Hérault más de 1458 trabajadores, número que resulta relativamente poco elevado. Los valores numéricos de la relación N/n de la tabla precedente no están, entonces, muy alejados de la realidad por lo que no se puede estar, sino intensamente, impresionado por las constataciones de que en cerca de cinco años en las Industrias químicas, y en diez u once años en el *Mantenimiento y Transportes*, todos los trabajadores fueron sucesivamente víctimas de accidentes de acuerdo con el *bis repetida...* aunque esta sentencia no haya sido formulada para los accidentes de trabajo, un cierto número de estos ocurrieron en repetidas ocasiones.

Es, además, interesante hacer otra observación relacionada con la profesión de acuerdo a la importancia relativa a los

accidentes tipo, importancia que se puede evaluar calculando la relación  $n' \times 100/n$ , representando  $n'$  el número de accidentes tipo y  $n$  el número total de accidentes debido a cualquier causa.

Este cálculo conduce a los siguientes resultados:

PROFISSÕES	N'X100/N
Manutenção e Transportes	39,7
Indústrias químicas	22,1
Indústrias da madeira	38
Terraplanagens e Construções em pedra	29,2
Comércio, banca	33,2

Como resultado de estas cifras, obtenemos que las diversas profesiones presentan peligros y riesgos distintos como muestran los números de la Tabla precedente. La importancia del accidente tipo para cada una de estas profesiones oscila solamente entre 1/5 y 1/3 aproximadamente.

Terminando de esta forma nuestro estudio estadístico, no pensamos haber extraído de los datos oficiales resultantes de la aplicación de la Ley del 9 de Abril de 1898 todo lo que estos podrían aportar como nos proponemos comprobarlo posteriormente. Sólo pretendemos mostrar, con algunos ejemplos, cuán importantes son las ideas que se pueden extraer de los documentos oficiales relacionados con los accidentes de trabajo y que interés puede representar para los interesados, trabajadores y Compañías de Seguros, así como para los legisladores, la utilización de estas nociones con el fin de llevar a buen término un proyecto que todavía se encuentra lejos del objetivo que se pudiese proponer de llevar a cabo de forma razonable.

Notas

- [1] A. Imbert. Les accidents du travail et les Compagnies d'assurances, (Revue Scientifique 4 juin 1901.)
- [2] Trata-se de uma lei baseada no código de trabalho francês.

PT

Higiene Pública: estatística de acidentes de trabalho

FR

Hygiène Publique : statistique d'accidents de travail

EN

Public health: work accidents' statistics.

¿Como referenciar este artículo?

Imbert, A., & Mestre, A. (1904). Higiene Pública: estadística de accidentes de trabajo. Laboreal.

*Laboreal*, 7, (1), 108-114.

<http://laboreal.up.pt/revista/artigo.php?id=37t45nSU5471124227839344461>

## EL DICCIONARIO

---

### Utopía

---

Renato Di Ruzza

---

Institut d'Ergologie de l'Université de Provence  
29, Avenue Robert-Schuman  
13621 Aix-en-Provence  
[renato.diruzza@univ-provence.fr](mailto:renato.diruzza@univ-provence.fr)

En la historia de las ideas, los utopistas ocupan un lugar particular: sus problemas no eran los de teorizar sobre la sociedad en la que vivían para comprenderla mejor o para transformarla, sino los de mostrar sus defectos y contradicciones, contraponiéndole una organización económica y social imaginaria en la cual ambos estaban abolidos. Imaginar una "sociedad ideal" era para ellos como demostrar que la misma era posible, y que era posible llegar a ella respetando grandes principios como la Justicia, la Moral y la Razón.

Aunque el nacimiento oficial del término data de la obra de Thomas More (1487-1535) titulada Utopía en 1516 (utopía: lugar que no existe", pero también "lugar de felicidad"), la tradición utópica remonta a Platón (La República). Sin embargo, la gran época del utopismo se sitúa en el Siglo XIX: el capitalismo maléfico y la industrialización llevaron numerosos pensadores a tratar de imaginar otro mundo posible, y de esta forma mostrar que la sociedad capitalista no era un "orden natural" como pretendían hacerlo creer sus defensores. Como era de esperarse, el Capitalismo los habría de vencer: bajo ataques violentos de la ideología liberal y del pensamiento marxista, estos son presentados en el Siglo XX como soñadores de lo imposible. En este inicio del Siglo XXI la pregunta permanece abierta: ¿los maléficos capitalistas, que dependen particularmente del trabajo, volverán a dar un nuevo vigor a la tradición utópica o deberemos considerar que todo proyecto de una "sociedad ideal" es impensable?

---

#### Pensar lo posible

Los primeros setenta años del Siglo XIX asisten a la conclusión de la instauración del Capitalismo. La burguesía triunfa: la industrialización de Gran Bretaña y de Francia continúa, el maquinismo se desarrolla, las grandes fábricas aparecen agrupando centenas, algunas veces millares, de trabajadores cuyas condiciones de vida y de trabajo son deplorables. Los dirigentes de las empresas exigen de sus asalariados jornadas laborales cada vez más largas con salarios cada vez más reducidos, substituyendo siempre que

sea posible a los hombres por las mujeres y niños que realizan el mismo trabajo pero por salarios más bajos. Los relatos de las condiciones de trabajo en las fábricas comienzan a conmover a un cierto sector de la opinión pública, como es el caso en 1829, cuando una revista británica publica la historia de Robert Blincoe, uno de los niños empleados en una fábrica: niños y niñas, con edades sobre los diez años, son allí azotados de día y de noche, no sólo por el más pequeño error, sino para estimular la “productividad”. Para que se alimentaran debían disputar con los puercos un caldo repugnante en un pesebre común, sus jefes los golpeaban con puños y pies, abusaban sexualmente de ellos; estos niños estaban prácticamente desnudos en el frío del invierno, sus dientes estaban limados y trabajaban de catorce a dieciséis horas por día. Desde luego, es lógico que los informes “oficiales” se generaran con mayor profundidad, mas globales y rigurosos: los relatos de Ashley y Villermé publicados alrededor de 1840 dan una imagen de la clase trabajadora tan deplorable que, por un lado, la Iglesia se sintió obligada a intervenir <sup>[1]</sup> y por otro, aparecieron y se desarrollaron las primeras críticas del Capitalismo. La primera mitad de Siglo es, de esta forma, el palco de un encuentro entre dos ideologías: por un lado un “liberalismo incondicional”, seguro de sí y dominador, que alcanza su plenitud con Frédéric Bastiat (1801-1850) y por otro, un “socialismo romántico”, para el cual la utopía significa la razón de creer en un mundo mejor debiendo sustituir el capitalismo y que se encarna en personajes frecuentemente fantásticos y aventureros <sup>[2]</sup> cuyos nombres son Robert Owen (1771-1858), el conde de Saint-Simon (1760-1823), Charles Fourier (1772-1837), Louis Blanc (1811-1882), Auguste Blanqui (1798-1854), Pierre-Joseph Proudhon (1809-1866) o William Godwin (1756-1836).

Todos, aunque de manera distinta, pensaron simultáneamente en otros mundos posibles e intentaron ponerlos en práctica. Todos fueron hostiles al sistema capitalista y a su fundamento esencial – la propiedad privada – y desearon su sustitución por una sociedad de propiedad colectiva. Dos ejemplos permiten delimitar la naturaleza de la utopía de estos personajes.

- Owen es seguramente el más romántico de estos. Nacido en una familia pobre de País de Gales, aprendiz pañero a la edad de 9 años, su destino parecía en ese momento completamente trazado: la vida dura y gris de un trabajador galés. Sin embargo, su gusto por la aventura, sus ideas sobre la justicia social y su imaginación desbordante, lo desviaron del camino trazado. Después de varias peregrinaciones, compra un conjunto de fábricas en la sórdida aldea de New Lanark y funda allí una comunidad. En 5 años la aldea se torna irreconocible y en 10 años se vuelve mundialmente célebre. New Lanark respiraba limpieza, en las fábricas pintadas de blanco o amarillo, no tra-

bajaba ningún niño y la escuela era obligatoria. Los castigos estaban prohibidos y la disciplina libremente aceptada, la Asamblea General de trabajadores decidía los grandes eventos respetando la gestión de las fábricas y la población determinaba las reglas de vida de la comunidad. Además de eso, New Lanark era próspera y rentable y era este conjunto lo que le confería celebridad. Owen estaba convencido que la humanidad valía lo que valía su entorno y este le daba la “prueba experimental”. Por lo tanto no había ninguna razón, pensaba él, para no extender esta experiencia al mundo entero.

- Proudhon era igualmente de origen modesto: joven trabajador tipógrafo y autodidacta, Proudhon conservara toda su vida la obsesión de verse despreciado por aquellos que efectuaron estudios universitarios y que heredaron una cultura que es imposible de adquirir siendo adulto. Defiende la abolición total de la propiedad (“la propiedad es un robo” decía él). Rechazando la base de la autoridad (en este sentido, es frecuentemente considerado como uno de los fundadores del movimiento anarquista), propone una solución “mutualista” en la cual los individuos iguales hacen contratos entre sí, imaginando un “banco de intercambio” que haría créditos gratuitos y emitiría una moneda nueva asentada en la garantía mutua de todos los participantes, estableciendo el proyecto de una “exposición permanente” donde cada trabajador entregaría los productos de su trabajo a cambio de cupones que podían ser utilizados para la compra de otros productos, siendo la hora de trabajo el instrumento de medida.

## Soñar lo imposible

A inicios del 1870, el sistema capitalista entra en su primera gran crisis. Esta dura hasta finales del siglo y estará marcada por las depresiones de 1873, 1879, las de 1882-84 y la de 1890. Las crisis bursátiles sobrevienen a las quiebras; a las épocas de libre mercado le sigue un aumento del proteccionismo a partir de 1882, la pobreza continúa desarrollándose...Este largo período de dificultades cuestiona el optimismo incondicional de los liberales de la primera mitad de siglo y parece darle la razón a los marxistas.

Por un lado, la burguesía debe renovar su ideología económica, dándole un aspecto científico a las tesis que justifican su poder y su práctica: se necesita entonces una teoría cuya aparente neutralidad sea capaz de convertir el capital y el lucro verosímiles y que demuestre la superioridad de la libre competencia sobre cualquier otra forma de organización social. La Economía Política siendo demasiado crítica y tan poco neutra, cede su lugar a la “Ciencia económica”, disciplina que utiliza métodos matemáticos de cálculo mar-

ginal para analizar las acciones del individuo ante la falta de recursos de éste (de ahí el término marginalismo frecuentemente utilizado para designar esta teoría). Esto comprobaría de manera “científica” que el capitalismo es la organización económica y social más eficaz y justa, y que todos los que proponen otro tipo de sociedad no son más que soñadores que no comprenden nada a las leyes de la ciencia.

Por otro lado, la teoría de Carlos Marx (1818 – 1883) se afirma y se propaga. No sólo propone un análisis crítico del capitalismo, sino una “ciencia de la historia”: el socialismo científico. Y es en nombre de esta “ciencia” que la clase obrera decide liberarse del yugo de la burguesía, y de ese modo liberar a toda la humanidad. El socialismo científico se opone violentamente al “socialismo utópico”, el cual no tiene ninguna base científica y no procura ninguna alternativa a la clase obrera para conseguir establecer una sociedad mejor. La Revolución rusa de 1917 remata con la siguiente frase: el “mundo mejor”, el socialismo, existe; no está en “ninguna parte”, la sociedad sin clases que debe llevar al comunismo se construye realmente: el sueño se realiza y expulsa a la utopía a los basureros de la Historia. Es así, en nombre de la ciencia que la Historia se invierte: queriendo pensar en otros mundos posibles, la utopía será presentada en el Siglo XX como un sueño imposible, tal y como lo atestiguan los envíos sinonímicos dados por el Diccionario *Petit Robert* al elemento “utopía”: quimera, ilusión, espejismo, sueño, fantasía.

### ¿Nuevo Siglo, nuevas utopías?

Ciertamente podemos pensar que a lo largo de todo el “corto Siglo XX” (E. Hobsbawm), tanto la sociedad de la competencia perfecta así como el comunismo, funcionaron en el imaginario social como utopías, es decir como quimeras, ilusiones, espejismos, etc.; y no estaríamos totalmente equivocados<sup>[3]</sup>. Sin embargo, es más fácil pensarlo así ahora, después de que las crisis que afectaron al mundo capitalista y al mundo soviético durante el último tercio de Siglo mostraron su verdadero rostro. A partir de la Segunda Guerra Mundial y hasta mediados de los años 70, “las utopías eran reales”: los “gloriosos treinta” parecía que no debían acabarse, los “éxitos” de la Unión Soviética servían de modelo a un número creciente de países que lograron su independencia y para las clases obreras de las naciones más desarrolladas. En esta época, se consideraban como “utopistas” y, por tanto, como soñadores marginales, aquellos que pensaban que era posible “trabajar dos horas diarias” (Adret), que reivindicaban el “derecho a la pereza” (Lafargue), los que creaban “comunidades” más o menos agrícolas, así como aquellos que “pedían lo imposible” para retomar el “lema” de 1968...

Vivimos hoy, a comienzos del Siglo XXI, en una especie de

paradoja. Las capacidades transformadoras que aporta la tecnología de la información y la comunicación resultan considerables y todas las razones de querer cambiar el trabajo y la vida se encuentran presentes: nuestra sociedad debería ser portadora de un deseo utópico exacerbado, como ocurrió cuando la Revolución Industrial, a la vez por espíritu crítico y por voluntad de imaginar un mundo diferente. Sin embargo, no vemos ningún impulso utópico, todo lo contrario: una crisis del futuro, una parálisis de nuestra imaginación del futuro, un agotamiento de las vanguardias, un debilitamiento de los grandes discursos de emancipación... El rol de la utopía parece estar comprometido y borrarse de nuestros horizontes.

Esta “crisis del pensamiento utópico” tiene ciertamente varias causas que podríamos analizar para encontrar alguna salida:

- El desmoronamiento de la fuerza propulsora de los “modelos”, ya sean capitalistas, socialistas, autogestivos u otros. Nadie quiere continuar a imaginarlos como modelos ideales y nadie quiere vivirlos como modelos de gobernabilidad. Las experiencias del Siglo XX, específicamente la experiencia soviética (y podríamos agregar las experiencias nazis y fascistas, las experiencias de desarrollo en los países del Tercer Mundo, etc.) mostraron todas que la felicidad de la humanidad no se podía concebir en el marco de las “sociedades modelo”, donde los seres humanos debían conformarse y obedecer determinadas normas;
- Los efectos de las crisis que acompañaron el desmoronamiento de dichos modelos (el deterioro de las condiciones de realización del trabajo, el incremento de la pobreza y de las desigualdades, el cuestionamiento de la protección social, etc.) condujeron inevitablemente no tanto a imaginar un futuro mejor, sino a mitificar el pasado. Algunos (tal vez no tantos) lamentan la desaparición de la sociedad soviética y el papel que ella desempeñaba en el plano internacional, en lo que se refiere el apoyo a los pueblos del Tercer Mundo luchando contra el imperialismo, y muchos consideran que el desarrollo industrial, el empleo y la protección social que los “gloriosos treinta” trajeron a los países occidentales, son referencias convincentes para el hoy y el mañana;
- Finalmente, el fracaso de las experiencias social-demócratas, tanto en los países del norte como en los del sur, en su voluntad anunciada de “cambiar la vida”, reduce todavía más las perspectivas transformadoras globales y margina las tentativas de vivir y trabajar de otra manera

En estas condiciones, si el deseo utopista quiere salir de la crisis que atraviesa, tiene que considerar otros mundos posibles con nuevas direcciones. Algunas premisas pueden,

eventualmente, encontrarse en las tesis sobre el decrecimiento o sobre la ecología. Sin embargo, lo esencial se encuentra ciertamente en otro lugar: en la búsqueda de una sociedad democrática, en la que todas las personas serían consideradas como iguales en todas las dimensiones de igualdad, de ciudadanía al reconocimiento de sus conocimientos, renovando así el esfuerzo que fue realizado hace ya casi tres Siglos por la filosofía de las luces.

Notas

- [1] La “doctrina social de la Iglesia” en el Siglo XIX es todavía hoy un tema fuertemente polémico. Es innegable, sin embargo, que algunas figuras importantes cristianas reaccionan frente a las injusticias sociales. En Francia hay que citar a Félicité de Lamennais (1783-1854) y Henri Lacordaire (1802-1870). Todos fueron, no obstante, desaprobados por la Iglesia.
- [2] Y frecuentemente místicos: Saint-Simon dio a conocer el origen de sectas fuertemente jerarquizadas y sometidas a rituales cuestionables, Fourier se convirtió en Jesús y Newton simultáneamente...
- [3] En la película francesa «Tout le monde n’a pas eu la chance d’avoir des parents communistes», la heroína consuela a una amiga que acaba de ser abandonada por su amado diciéndole: “vas a ver, ¡con el comunismo dejarán de existir penas de amor!”

PT  
Utopia

FR  
Utopie

EN  
Utopia

¿Como referenciar este artículo?

Di Ruzza, R. (2011). Utopía.  
*Laboreal*, 7, (1), 115-118.  
<http://laboreal.up.pt/revista/artigo.php?id=48u56oTV658223533894:555582>

## EL DICCIONARIO

---

### Visibilidad

---

#### Serge Volkoff

---

CREAPT, CEE  
29, promenade Michel-Simon  
93166 Noisy-le-Grand Cedex  
[serge.volkoff@cee-recherche.fr](mailto:serge.volkoff@cee-recherche.fr)

Los debates sociales, políticos y mediáticos, condicionan la visibilidad de los problemas que abordan. Con frecuencia, dichos debates se ven sometidos a un triple imperativo: se privilegian los hechos explícitos, inmediatos y simples. Pero, en el campo de las condiciones laborales y de la salud en el trabajo – así como seguramente en otras áreas –, el respeto de estas exigencias empobrece la comprensión de los problemas y las posibles vías de acción. Focalizarse en los aspectos manifiestos impide el acceso a las causas más importantes de los problemas y de los daños a la salud, que solamente un análisis preciso, mediante un abordaje “mayéutico”, juntos a los trabajadores afectados, permitiría elucidar (Teiger & Laville, 1991). Acercar las características simultáneas del trabajo y de la salud puede llevar a dejar de lado los efectos diferidos de las exposiciones profesionales que la epidemiología esclarece cada vez mejor (Lasfargues, 2005). En decir, optar siempre por las constataciones simples, las afirmaciones categóricas, las conclusiones de valor universal; impide considerar el carácter multiforme, multifactorial, de las relaciones entre la salud y el trabajo, asó como respetar su complejidad (Volkoff, 2005).

Es por eso, que la visibilidad de las condiciones de trabajo debe continuamente establecerse, o restablecerse. Este hecho encuentra muchos obstáculos cuyo tamaño y forma varían a lo largo del tiempo. La recogida de informaciones sobre las patologías profesionales, sobre todo las más graves como el caso del cáncer, depende de los dispositivos administrativos, siendo estos mismos son el resultado de compromisos sociales lábiles. (Thébaud-Mony, 2006). Las organizaciones productivas actuales que utilizan la subcontratación o yuxtaponen varias empresas en un mismo sitio de trabajo, están propensas a desconocer los efectos del trabajo sobre la salud (Thébaud-Mony, 2007). Sucede lo mismo con la precariedad del empleo, ya sea directo (por contratos a tiempo determinado) o de facto: la comprensión de las condiciones de trabajo y de sus efectos se dificulta por la ausencia de colectivos de trabajo estables. Algunas exigencias del trabajo son “naturalizadas” porque movilizan cualidades supuestamente innatas al hombre como la robustez o la bravura física (Dejours, 2000), y el detalle, la pa-



ciencia o la dedicación de las mujeres (Messing, 2000). Una exigencia puede también ser percibida como inherente a la práctica de un oficio, es decir, como un componente de la identidad profesional (Sorignet, 2006). De forma más general, el surgimiento de una preocupación en materia de salud en el trabajo es el objeto de una construcción social, resultante de un tanteo muchas veces largo y que implica a numerosos actores (Loriol, 2000).

Los efectos de barrera, de camuflaje, refuerzan las actitudes de negación sobre las relaciones entre la salud y el trabajo: los prejuicios relacionados con las diversas categorías de trabajadores (las mujeres, los obreros, los más viejos, los jóvenes, etc.); interpretaciones que individualizan los desafíos que, incluso, estigmatizan a las personas; la incredulidad en cuanto a los balances estadísticos o las demostraciones científicas que establecen dichas relaciones – y sobre valoración de los estudios que las ponen en duda –; en fin, la creencia en un progreso natural, que enviaría al pasado a los efectos nocivos principales. En el caso de las TME (Trastornos Musculo-Esqueléticos), por ejemplo, el carácter epidémico de la patología no impidió que predominasen durante mucho tiempo los enfoques centrados en la vida personal (con el argumento de que los dolores aparecían más durante el período de descanso que durante el trabajo) y sobre las características de los individuos: los trastornos se analizaban como manifestaciones neuróticas, sobre todo “femeninas” (Messing, 2000). De manera generalizada se difundió la idea de un reemplazo masivo de las exigencias físicas por las mentales: el número de obreros industriales disminuyó, la mecanización y la automatización se desarrollaron, y las exposiciones corporales son “por tanto” consideradas durante la actividad laboral como cada vez más raras. Asimismo, estaríamos frente a un aumento de las calificaciones, de las responsabilidades, de la autonomía laboral, que estarían acompañadas “por tanto” por un enriquecimiento intelectual y de una extensión del poder de acción en el trabajo. Nos falta espacio para desmontar estas ideas preconcebidas, nos contentamos con recordar que las encuestas estadísticas y los estudios de campo han servido para contradecirlas ampliamente y desde hace mucho tiempo (Gollac & Volkoff, 2007).

Propicio para la negación y el olvido que los acompañan, los defectos de la visibilidad pueden también, de modo paradójico, conducir a polarizar temporariamente la atención en torno de tal o cual preocupación, sin siempre preocuparse por definir mejor los términos o por verificar su novedad (Loriol, 2000). Sería interesante analizar, por ejemplo, por qué el “estrés laboral” ha ocupado durante los últimos años los titulares de numerosas revistas y periódicos. ¿Podemos suponer que el trabajo de los propios periodistas se intensificó, que las condiciones de trabajo son más difíciles, lo que los llevó a un estado que les ha permitido comprender los problemas que les son más próximos – problemas que tam-

bién afectan a un número creciente de personas social y culturalmente más cercanas? ¿Podemos también decir que “el estrés” constituye, en sus formas más comunes, una denominación suficientemente vaga – y de esta forma fácilmente manipulable y presentable – para englobar las sensaciones que al ser usadas más directamente resultarían más incómodas: miedo, tedio, sobrecarga, engaño, dependencia, desvalorización del propio trabajo?

Cuando los trabajos científicos, los testimonios de los involucrados, las controversias de los actores sociales; sacan a la luz las condiciones laborales, las dificultades se pueden desplazar hacia las causas de las malas condiciones de trabajo y, más aún, sobre las posibilidades de mejorarlas. Los orígenes primarios de los problemas y los riesgos deben, para ser percibidos, formar parte del objetivo de un trabajo de objetivación – lo que no resulta para nada fácil. De esta forma, la idea de una intensificación del trabajo, anteriormente cuestionada, hoy es admitida comúnmente (Askenazy y col., 2006), así como su impacto sobre las condiciones de trabajo y de salud de los trabajadores (Volkoff, 2008). No obstante, muchos de los dirigentes de las empresas, incluso deseando mejorar las condiciones de trabajo por razones éticas o económicas, se adhieren a la idea de que la intensidad del trabajo es garantía de prosperidad (e incluso de sobrevivencia) económica. Hacen de esto casi un sinónimo de productividad – sin que el sentido de esta palabra sea cuestionado en su totalidad. Construir, reunir, difundir los conocimientos sobre las condiciones de trabajo y sus determinantes continúa siendo una exigencia para que aumente su visibilidad. Sin embargo, esta progresión eventual dependerá en gran medida del contexto social: la feminización de la mano de obra, su envejecimiento (e también el rechazo de algunas tareas por parte de los jóvenes), la mejora de las calificaciones; podrían aumentar las exigencias cualitativas de la vida laboral. Inversamente, la existencia de altos niveles de desempleo, la individualización de las formas de malestar que son resultado de las presentes formas organizativas y de evaluación de los desempeños; comprometen un examen exhaustivo de las situaciones vividas. La cuestión es entonces relacionar estos desafíos entre sí. Dar visibilidad a las condiciones de trabajo presupone desenclavarlas y extender el desafío más allá del círculo de especialistas donde están frecuentemente confinadas.

## Referências bibliográficas

- Askenazy, P., Cartron D., De Coninck F., & Gollac M. (2006). *Organisation et intensité du travail*. Toulouse: Octarès.
- Dejours C. (2000). *Travail, usure mentale: de la psychopathologie à la psychodynamique du travail*. Paris: Bayard.
- Gollac M., & Volkoff, S. (2007). *Les conditions de travail*. Paris: La Découverte.
- Lasfargues G. (2005). *Départs en retraite et travaux pénibles: l'usage des connaissances scientifiques sur le travail et ses risques à long terme pour la santé*. Rapport de recherche n°19, Centre d'Etudes de l'Emploi. (Descarregável em [cee-recherche.fr](http://cee-recherche.fr)).
- Loriot, M. (2000). *Le temps de la fatigue: la gestion du mal-être au travail*. Paris: Anthropos.
- Messing, K. (2000). *La santé des travailleuses: la science est-elle aveugle?* Montréal: Editions du Remue-Ménage.
- Sorignet P.E. (2006). Danser au-delà de la douleur. *Actes de la Recherche en Sciences Sociales*, n°163, 46-61.
- Teiger C., & Laville A. (1990). L'apprentissage de l'analyse ergonomique du travail, outil d'une formation pour l'action, *Travail et emploi*, n°47.
- Thébaud-Mony A. (2006). Histoires professionnelles et cancer. *Actes de la Recherche en Sciences Sociales*, n°163.
- Thébaud-Mony, A. (2007). *Travailler peut nuire gravement à votre santé*. Paris: La Découverte.
- Volkoff, S. (dir), (2005). *L'ergonomie et les chiffres de la santé au travail: ressources, tensions et pièges*. Toulouse: Octarès.
- Volkoff, S. (2008). L'intensification du travail 'disperse' les problèmes de santé ». In G. de Terssac, C. Saint-Martin, C., & Thébaud (coord.) *La précarité : une relation entre travail, organisation et santé* (pp. 29-42). Toulouse: Octarès

PT

Visibilidade

FR

Visibilité

EN

Visibility

¿Como referenciar este artículo?

Volkoff, S. (2011). Visibilidad. *Laboreal*, 7, (1), 119-121.  
<http://laboreal.up.pt/revista/artigo.php?id=37t45nSU5471124227839554481>