

Universidade Federal do Amazonas
Faculdade de Psicologia

ANDRESSA CRISTINE REIS ALMEIDA

**A EXPERIÊNCIA DA MOBILIZAÇÃO SUBJETIVA EM UM SETOR
ADMINISTRATIVO DO INSTITUTO MÉDICO LEGAL DA CIDADE DE MANAUS**

MANAUS – AM

2022

ANDRESSA CRISTINE REIS ALMEIDA

**A EXPERIÊNCIA DA MOBILIZAÇÃO SUBJETIVA EM UM SETOR
ADMINISTRATIVO DO INSTITUTO MÉDICO LEGAL DA CIDADE DE MANAUS**

ORIENTADORA: PROFA. DRA. ANA CLÁUDIA LEAL VASCONCELOS

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Curso de Graduação em Psicologia da Universidade Federal do Amazonas como requisito para a obtenção do título de Psicólogo.

MANAUS – AM

2022

Ficha Catalográfica

Ficha catalográfica elaborada automaticamente de acordo com os dados fornecidos pelo(a) autor(a).

A447e Almeida, Andressa Cristine Reis
A experiência da mobilização subjetiva em um setor
administrativo do Instituto Médico Legal da cidade de Manaus /
Andressa Cristine Reis Almeida . 2022
27 f.: 31 cm.

Orientadora: Ana Cláudia Leal Vasconcelos
TCC de Graduação (Psicologia - Bacharelado) - Universidade
Federal do Amazonas.

1. Mobilização subjetiva. 2. Psicodinâmica do trabalho. 3.
Segurança pública. 4. Trabalho administrativo. I. Vasconcelos, Ana
Cláudia Leal. II. Universidade Federal do Amazonas III. Título

A EXPERIÊNCIA DA MOBILIZAÇÃO SUBJETIVA EM UM SETOR ADMINISTRATIVO DO INSTITUTO MÉDICO LEGAL DA CIDADE DE MANAUS

Discente: Andressa Cristine Reis Almeida

Orientadora: Ana Cláudia Leal Vasconcelos

Resumo

Pesquisa de campo realizada em um setor administrativo do Instituto Médico Legal da cidade de Manaus, sob a abordagem da Psicodinâmica do Trabalho, com foco em compreender as vivências de mobilização subjetiva, processo inerente à atividade de trabalho, com todas as variabilidades que a compõem, influenciando-a e a moldando em uma perspectiva única. Como instrumento de pesquisa, foram realizadas entrevistas individuais com roteiro semiestruturado, e o material obtido foi submetido a uma análise temática de conteúdo baseada na Análise Psicodinâmica do Trabalho, em divisão por eixos temáticos, sendo eles: “Organização do Trabalho Prescrito e o Real do Trabalho”, “Sofrimento, Defesas e Patologias” e “Mobilização Subjetiva”, de modo a pincelar a estrutura da atividade de trabalho realizada no setor. Observou-se a existência de fatores que incentivam ou constroem a manifestação da mobilização subjetiva, e seus impactos nos funcionários do setor.

Palavras-chave: Mobilização subjetiva; psicodinâmica do trabalho; segurança pública; trabalho administrativo.

1. Introdução

Com o objetivo de compreender o processo de mobilização subjetiva que se desenvolve em um setor administrativo localizado no Instituto Médico Legal da cidade de Manaus, no estado do Amazonas, incorpora-se a concepção de mobilização subjetiva proposta no âmbito da Abordagem Psicodinâmica do Trabalho.

Mendes e Duarte (2013) apresentam o conceito de mobilização subjetiva enquanto um processo, iniciado pelo confronto entre o trabalhador e a organização do trabalho, que constantemente exige que o indivíduo se utilize de estratégias para enfrentar a atividade real, sempre distante da prescrição existente. Dessa forma, esse trabalhador, em sofrimento por estar diante de algo que não conhece e que não poderia ser capaz de prever, precisa investir sua inteligência prática de maneira a criar novas formas de exercer a atividade, superando o que lhe aflige em conjunto com o coletivo de trabalhadores, criando um conjunto de regras

para que tudo possa fluir da melhor maneira possível tendo em vista a exposição às dificuldades da organização e a retribuição simbólica que esta pode oferecer ou não a quem exerce a atividade e propicia o trabalhar propriamente dito. Ainda para as autoras, a mobilização subjetiva é capaz de transformar o sofrimento em prazer, criando um desfecho favorável à saúde mental do trabalhador.

Enquanto o conceito, por si só, é recheado de pequenas partes que compõem o todo, tornando-o uma situação interessante a ser investigada, a mobilização subjetiva raramente é utilizada enquanto tema de pesquisas próprias, sendo empregada, geralmente, somente com sua definição para o desenvolvimento de referenciais teóricos da área de Psicodinâmica do Trabalho, que a pincelam em sua totalidade, mas não se aprofundam na complexidade que a envolve, o que foi constatado após um levantamento teórico realizado para averiguação do que já existe sobre o tema na literatura atual e que será apresentado mais adiante.

Mesmo quando a mobilização subjetiva se torna a principal pauta de investigação, ainda assim é normalmente pesquisada ao ser vinculada a grupos específicos, denotando escassez quando se observam outros ambientes, e outros grupos de trabalhadores. Identifica-se, portanto, um campo profícuo ao avanço investigativo.

Nesse sentido, esta pesquisa buscou responder às questões: que elementos compõem a mobilização subjetiva e como ela pode ser afetada pelas variabilidades da atividade de trabalho? É possível que determinados aspectos incentivem o processo da mobilização ou reduzam seu potencial de se manifestar? De que forma a Organização do Trabalho influencia nessa dinâmica? Quais são os princípios que agem sobre a cooperação do grupo, conceito amplamente relacionado à mobilização?

A partir dessas questões norteadoras, delimitou-se como objetivo geral da pesquisa: Compreender as vivências de mobilização subjetiva em um setor administrativo localizado no Instituto Médico Legal da cidade de Manaus. E, como objetivos específicos: (a) Identificar os fatores que mobilizam subjetivamente os trabalhadores à atividade; (b) Investigar as condições que limitam a mobilização subjetiva dos funcionários para o trabalho e intensificam as vivências de sofrimento; (c) Relacionar os princípios que agem sobre o coletivo de trabalhadores, promovendo ou coibindo vínculos de cooperação; (d) Verificar como a Organização do Trabalho contribui para a mobilização ou desmobilização dos trabalhadores na situação de atividade de trabalho.

2. Contribuições Teóricas da Psicodinâmica do Trabalho e a concepção de Mobilização Subjetiva

A Psicodinâmica do Trabalho almeja compreender as estratégias utilizadas para que os trabalhadores alcancem um certo grau de normalidade mediante as situações desestabilizantes enfrentadas no trabalho (DEJOURS apud MERLO e MENDES, 2009), mas nem sempre esta foi a premissa principal. De acordo com Vasconcelos (2015), até o início do século XX, as doenças mentais somente eram atribuídas a causas orgânicas, sendo Karl Jaspers o primeiro a retirá-las do padrão ao apontar o trabalho como espaço propício para o adoecimento psíquico. A partir daí, diversos autores levantaram a potencialidade danosa do trabalho para a mente humana, mas como não poderia deixar de ser, as divergências ainda eram imensas.

Vasconcelos (2015), no entanto, afirma que foi após a 2ª Guerra Mundial que se tornou evidente o levantamento de três frentes teóricas no que competia às causas conhecidas para as patologias psíquicas, a saber: organogênese, psicogênese e sociogênese. Esta última vale-se da premissa de que tanto o homem tido como normal quanto o louco igualam-se no que tange às funções psíquicas e orgânicas, então resta às doenças mentais serem fenômenos sociais e que, portanto, podem possuir causas originadas no trabalho, estabelecendo um precedente para que esse ambiente específico fosse estudado não somente como campo fértil para desenvolvimento patológico, mas também enquanto terapia para alívio de doenças mentais.

Apesar de diversos teóricos buscarem a correlação entre o ser humano e o trabalho, Louis Le Guillant ergueu-se como autor significativo para a construção da Psicopatologia do Trabalho ao ser o primeiro a cunhar a relação entre organização de trabalho e alterações severas na saúde mental (MOLINIER, 2013; SOUZA e ATHAYDE, 2006), conforme citado por Vasconcelos (2015). No entanto, seu trabalho baseava-se nas experiências pavlovianas, o que reduzia a atuação dos trabalhadores (telefonistas, em seus artigos originais) à mera resposta eliciada por um estímulo do ambiente, mas alguns de seus apontamentos ainda são amplamente válidos atualmente, como a escuta dos testemunhos dos trabalhadores.

Nesta perspectiva, a Psicodinâmica do Trabalho, desenvolvida por Christophe Dejours, possui ampla base em conceitos psicanalíticos, onde busca compreender os trabalhadores como um todo, diagnosticando o sofrimento psíquico em uma determinada

organização de trabalho para a criação de intervenções que possam auxiliar os trabalhadores a compreender e elaborar uma significação própria para a fonte de seus anseios, transformando-a em fonte de prazer (MERLO e MENDES, 2009).

Para Dejours (2011; 1992, apud VASCONCELOS, 2015), os homens possuem a capacidade de conjurar a doença mental ao mesmo tempo em que constroem as estratégias de defesa, sejam elas individuais ou coletivas, diante do sofrimento psíquico. Dessa forma, a normalidade entra em pauta enquanto equilíbrio entre os dois polos, podendo tender à criatividade ou à doença. De acordo com Moraes (2013), o sofrimento se estabelece quando o trabalhador possui o primeiro contato com o trabalho real, estabelecendo um conflito com o trabalho prescrito, que é vivido enquanto experiência de fracasso, desvelando diversas reações que vão da frustração à raiva por ser uma vivência afetiva. Quando se depara com imprevistos, o ser humano se coloca em posição passiva, porque não sabe reagir ao que escapa de seu controle, e é nesse contexto que necessita agir para que solucione o que lhe incomoda, desenvolvendo uma inteligência prática.

Dessa forma, quando consegue subverter o que lhe anseia em fonte de prazer, ao entregar sua própria contribuição ao que anteriormente era prescrito pela organização do trabalho, o sujeito atingiu o sofrimento criativo, que o satisfaz. No entanto, a rigidez de algumas organizações impede que o trabalhador exerça sua criatividade, e enquanto seus mecanismos de defesa se esgotam, o sofrimento patogênico ganha espaço, uma fragilização do ser, que começa a questionar seu próprio valor, capacidade e competência, o que acomete sua identidade. Tal vulnerabilidade abre espaço para o desenvolvimento de patologias mentais, fortalecendo seu caráter perigoso para o trabalhador.

Por elucidar áreas geralmente subestimadas no campo que se propõe a pesquisar, a Psicodinâmica do Trabalho traz o conceito de trabalho como sendo a atividade realizada para suprir o que ainda não se prescreve na organização, enquadrando, assim, o trabalho enquanto algo puramente humano (DEJOURS, 2011) ao provar que as prescrições nunca são suficientes, sendo necessárias adições da inteligência da prática. Caso contrário, todos os agentes que realizam a atividade de trabalho poderiam ser substituídos por robôs automatizados, que cumpririam fielmente as prescrições que, por si só, constantemente se contradizem.

À medida que constantemente atua no ajuste da organização prescrita, o trabalho se pauta na criatividade de quem o realiza, em uma inteligência necessária à execução da atividade, que incita novas formas de pensar e otimizar as regras já estabelecidas. Por ser

passível de interpretação para que seja modificada, a organização do trabalho também abre a possibilidade para que existam problemas tipicamente humanos de conflitos de perspectivas, sendo necessário que todos os dados coletados acerca da melhor maneira de alterar as prescrições sejam coordenados, visto que, se todos fossem aceitos, sem a validação e coordenação necessárias, ocorreriam diversas situações de incoerência e/ou incompreensão entre os trabalhadores.

Pressupõe-se, também, por Dejours (2011) que uma vez que o trabalho é realizado por diversas pessoas em constante situação de sofrimento devido à distância entre o prescrito e o real, tais agentes sejam capazes de cooperar entre si, tendo a vontade de trabalharem e atuarem conjuntamente sobre as contradições permanentemente existentes entre as normas e a atividade, aliviando o anseio que as permeia de forma coletiva. Tal vontade, no entanto, não é prescrita, uma vez que abrange a liberdade dos indivíduos para que desenvolvam ou não a cooperação, não podendo ser amarrada a regras justamente porque não deve incitar o sofrimento no trabalhador, mas enquanto tal conceito não pode ser inteiramente descrito, sabe-se que pode ser fortalecido pela construção saudável de confiança entre os trabalhadores.

Mas, acima disso, primeiramente, os indivíduos precisam *querer* cooperar (DEJOURS, 2011), e existem fatores que favorecem ou inibem tal mobilização, realizada de maneira subjetiva. Porém, se não é possível descrever a cooperação ou no que ela deveria consistir, como seria concebível expor a mobilização subjetiva?

De acordo com Nascimento e Muniz (2019), tal conceito se pauta na dupla existente entre recursos psicológicos do trabalhador, empregados de forma a gerar uma contribuição ao ajuste da organização do trabalho, devendo, assim, ser coordenada e validada ou não por uma retribuição, que é capaz de entregar reconhecimento ao indivíduo que emprega seus esforços, tanto por seus pares quanto pela hierarquia, e o uso de espaços públicos de discussão sobre o trabalho. Por conta disso, a mobilização é vivenciada de forma particular e é capaz de restabelecer o sentido do trabalho para o agente que a experimenta, tornando o sofrimento patogênico em criativo.

Mendes e Duarte (2013) vão ainda além e esclarecem a conexão do conceito de mobilização subjetiva, que possui aparência individual, ao grupo, quando trazem o *coletivo de trabalho* à tona, que é essencial para o fortalecimento da identidade do trabalhador, relatada aqui enquanto a originalidade do sujeito na relação com a tarefa. Mas, as autoras chamam a atenção para a distinção entre o conceito de identidade e aparência, visto que o

primeiro decorre da percepção de que o trabalho deve ser realizado de forma que respeite o toque que cada um pode oferecer a ele, enquanto o segundo relembra que toda atividade deve seguir uma norma, motivo pelo qual se sobressaem as qualidades em comum que os integrantes do coletivo possuem. Assim sendo, “[...] o julgamento sobre o trabalho dá acesso à aparência. O julgamento da originalidade dá acesso à identidade. Essa identidade é construída no coletivo de trabalho.” (MENDES e DUARTE, 2013, p.260)

É perceptível, então, que o processo de mobilização subjetiva necessita de alguns pontos para que ocorra, a saber: a subjetividade do trabalhador, a inteligência da prática, a relação contribuição/retribuição, com essa retribuição sendo pautada no reconhecimento, e a busca pela identidade.

3. Análise do trabalho administrativo e da mobilização subjetiva à luz da Psicodinâmica do Trabalho

Quanto à esfera do trabalho administrativo, Pereira (2018) trouxe de maneira descritiva, em sua pesquisa com técnicos-administrativos de uma instituição superior, o fluxo de trabalho do local e como ele foi capaz de afetar aqueles que o desempenhavam. Em seus resultados, descreveu a discrepância entre prescrito e real já trazida na Psicodinâmica do Trabalho, e como isso exigiu a inteligência prática de forma a minimizá-la. Na situação introduzida, no entanto, apesar dos servidores serem capazes de aplicar seus esforços para realizar o trabalho, a gestão, que não os reconhecia, vetando suas sugestões ou arquivando seus avanços, gerava um novo viés de sofrimento: o desgaste e o crescente interditar da mobilização subjetiva, uma vez que esses indivíduos sentiam que suas contribuições eram ignoradas.

Já os autores Pettan *et al.* (2018), realizando suas pesquisas em uma multinacional em um dos estados mais populosos do país, foram capazes de se inserir em uma realidade totalmente diferente, onde a sobrecarga de trabalho e a gestão individualista, em que cada funcionário possuía uma meta a bater, trabalhando de forma independente, tiveram impactos severos na mobilização subjetiva que, devido ao sofrimento patogênico elevado, foi muito prejudicada, embora fosse relatado pelos entrevistados que os vínculos de amizade e confiança com seus pares era forte, o que incentivava o enfrentamento. O investimento coletivo em prol de melhorias havia sido tão inibido que esse grupo de trabalhadores não possuía espaço ou força para buscá-las.

Oliveira, Franco e Gutierrez (2021) também analisaram as vivências dos técnicos-administrativos de uma instituição de ensino superior, e trouxeram até mesmo transcrições de relatos de servidores que afirmavam trabalhar porque precisavam do dinheiro, mas que não possuíam mais qualquer tipo de prazer no que faziam. Os vínculos cooperativos também se mostravam fortes e bem-estabelecidos, e embora os trabalhadores conseguissem enxergar o incentivo da instituição para que eles continuassem seus estudos como uma forma de reconhecimento, a falta de uma possibilidade real de avanço na carreira agia na direção contrária, fazendo com que se sentissem desencorajados. Os servidores entrevistados se mostravam no limiar da alienação no trabalho. Também se trouxe a hipótese do número de funcionários da instituição como um empecilho ao reconhecimento,

uma vez que se tornava difícil o incentivo à individualidade quando se possuem muitas pessoas no quadro.

Para Pinho (2018), a situação analisada representava uma das maiores discrepâncias no que tange ao prescrito/real, porque sua pesquisa focou em policiais militares que desempenhavam sua função no âmbito administrativo, o que nem mesmo estava descrito nas atribuições da função, motivo pelo qual também se tratava de uma atividade quase não lembrada pelo público; os serviços internos. A totalidade dos entrevistados entrou para a Polícia Militar por conta do salário, não possuindo qualquer intuito em ser um policial, de fato, e alguns deles ainda traziam a fala de que se tratava de algo momentâneo, porque se fossem aprovados em um concurso que pagasse mais, definitivamente deixariam o que faziam. Aqui, para além da falta de reconhecimento da instituição, também se perdia o contato e validação do público quando se passava para um setor administrativo, embora alguns percebessem isso como uma forma de serem reconhecidos. Era muito presente o conceito do favorecimento de pessoas por conta de outras situações que não se referiam ao trabalho na fala dos participantes, e muitos se sentiam frustrados com essa situação, enquanto os laços com os colegas de trabalho eram colocados como forma de facilitar a ida ao trabalho.

4. Metodologia

Quando se fala em compreender o processo da mobilização subjetiva em um setor de trabalho, fala-se de um conceito que só poderia ser explorado pela abordagem qualitativa, porque para Minayo e Sanches (1993), essa concepção se afirma no campo da subjetividade e dos simbolismos, em busca de compreender a dupla existente nas relações e atividades humanas com os simbolismos dados a elas. A concepção de trabalho para Dejours (2011) corrobora essa ideia, visto que o trabalho humano só é passível de ser compreendido através de elaborações simbólicas.

De acordo com Dalfovo, Lana e Silveira (2008), a pesquisa qualitativa classifica-se como aquela onde todos os dados coletados, *a priori*, são qualitativos, o que se pode entender como ausência de números ou a importância diminuta de resposta numéricas e conclusões baseadas nelas frente à análise. Por conta disso, todos os estudos de campo seriam qualitativos, uma vez que “consiste na observação de fatos e fenômenos tais como ocorrem espontaneamente, na coleta de dados a eles referentes e no registro de variáveis que se presumem relevantes, para analisá-los”. (LAKATOS e MARCONI, 2003, p. 186)

Ainda para Dalfovo, Lana e Silveira (2008), uma característica fundamental da pesquisa qualitativa é, geralmente, a interação entre o pesquisador e o pesquisado, como é o caso desta pesquisa, que teve espaço na instituição pública onde se pretendia investigar o processo de mobilização subjetiva.

4.1. *Instrumento de Pesquisa:*

Para Pereira (2018), a fala é capaz de sinalizar mais do que as palavras ditas, denotando conteúdo psíquico interessante sobre as categorias da atividade de trabalho a quem escuta. Por conta disso, foram realizadas sessões individuais de entrevista presencial com, em média, 45 minutos de duração, utilizando-se de roteiro semiestruturado, de forma que incentivasse os participantes a se sentirem confortáveis em se expressar, sem estarem restringidos pela necessidade de respostas sucintas. O Roteiro para as entrevistas semi estruturadas pode ser consultado no **Apêndice 1**.

4.2. *Participantes da Pesquisa*

Participaram da pesquisa, mediante colaboração voluntária, quatro (04) servidores, todos com vínculo empregatício de regime temporário, que possuem entre 19 e 45 anos de

idade, entre homens e mulheres, tendo o ensino médio como grau mínimo de escolaridade completo, requisito para a função que assumem. Todos estavam exercendo suas funções no setor ao qual esta pesquisa se destinou no momento da entrevista, e não foram considerados, para fins da realização das etapas previstas, os servidores afastados por qualquer motivo. Houve realocamento de servidores que participaram da entrevista, mas tal fator não foi considerado excludente, uma vez que o momento do contato entre a pesquisadora e o servidor, tanto para primeira abordagem quanto para realização da etapa prevista, deu-se enquanto este ainda trabalhava no setor de foco. Para fins de manutenção do anonimato, cada entrevistado recebeu um nome-fantasia, utilizado, principalmente, para identificar trechos de falas.

4.3. Procedimentos de Coleta de Dados:

O primeiro passo a ser tomado foi agendar uma reunião com a direção do Instituto Médico Legal, onde foi apresentada a proposta do projeto, a fim de obter a anuência necessária para a realização da pesquisa de campo. Após a obtenção, o projeto foi submetido ao Comitê de Ética em Pesquisa (CEP/UFAM), de forma a obter autorização para executá-lo. Com o parecer de aprovação CAAE: 49475021.6.0000.5020, retornou-se ao Instituto para a retomada dos trâmites, e se iniciou o contato com os primeiros trabalhadores de maneira a angariar voluntários para as entrevistas. O método utilizado foi visitá-los durante o horário de trabalho, e explicar aos trabalhadores que estavam em plantão a proposta da pesquisa, bem como questionar se gostariam de contribuir para a coleta de dados. Para isso, todos os plantões previstos em escala de rodízio foram visitados. Percebeu-se certo receio por parte dos servidores quanto à probabilidade de denúncia do conteúdo exposto por eles à gestão, e mesmo quando reiterado o caráter anônimo e não-expositivo das contribuições, amparados pelo Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE), fornecido a todos os interessados, houveram negativas enfáticas. As entrevistas foram realizadas em sala privada, já selecionada para este fim em específico, sem possibilidade de interrupções, e gravadas, de acordo com autorização expressa no TCLE.

4.4. Procedimentos de Análise de Dados:

Os arquivos de áudio obtidos foram, então, transcritos em sua integralidade, e submetidos à Análise Psicodinâmica do Trabalho (APDT), etapa sugerida por Mendes e Araújo (2012) como uma das principais para a Análise Clínica do Trabalho.

Nela, as autoras sugerem o uso de três eixos básicos para estruturação e coordenação das falas dos trabalhadores, organizados por temas e exemplificados como “Organização do Trabalho Prescrito e o Real do Trabalho”, “Sofrimento, defesas e patologias” e “Mobilização Subjetiva”, mas não limitados a esses. As falas são alocadas de acordo com o tema que evocam, de forma a amparar o pesquisador na coleta de informações sobre a situação de trabalho. Embora utilizada de acordo como sugerido, as autoras apontam para a possibilidade da emergência de novos eixos, a considerar-se o grupo a ser estudado e a perspectiva situada de trabalho, o que deu abertura à categorização de novas informações constantemente mencionadas pelos entrevistados, mas que não pertenciam ao quadro tido como original.

4. Resultados e Discussão

Ao proceder à Análise Psicodinâmica do Trabalho (APDT), utilizando-se dos três eixos propostos por Mendes e Araújo (2012), com espaço para adição e/ou alteração de novas categorias, considerando-se a perspectiva situada do trabalho realizado em um setor administrativo do Instituto Médico Legal, obtivemos os resultados apresentados a seguir.

4.1. Organização do Trabalho Prescrito e o Real do Trabalho

Segundo Anjos (2013), a Organização do Trabalho se pauta na divisão das tarefas e dos “homens” – lidos aqui como os trabalhadores, em uma instituição – e essa divisão se dá a partir do momento em que o trabalho é prescrito. É importante pontuar que aqui se fala de como o serviço é, ao pé da letra, organizado, no sentido de divisão e/ou setorização, tarefas competentes a cada trabalhador, normas a serem seguidas, entre outros. Apesar das características que a compõem, no entanto, a Organização não é, por si só, engessada, como manual imutável.

Como Dejours (2011) alega que o trabalhar é efetivamente humano, pois se dá no intervalo entre a prescrição e o real do trabalho, a adaptabilidade da Organização é igualmente possível, como algo vivo a ser alimentado pelas contribuições daqueles que a integram. Sua inalterabilidade, por outro lado, pode ser fator estimulante para o sofrimento do trabalhador, uma vez que seus aportes, realizados por meio da inteligência da prática, não são levados em consideração, assim como a permissividade constante de adições às normas pré-estabelecidas pode ser, da mesma forma, prejudicial, favorecendo prescrições que se contradizem e se tornam nulas, por exemplo.

No que tange ao setor investigado, as principais tarefas são apresentadas em regimento interno do Instituto, de forma reduzida, fornecido pela diretora em exercício. Contudo, chama a atenção o item XII desse documento, que especifica “realizar atividades omissas neste regulamento, de acordo com os análogos e aos princípios gerais de direito” (Instituto Médico Legal, 2022), o que pode apontar para uma percepção de que o serviço já está propenso a certa variabilidade em relação à prescrição. Manila, por exemplo, comprova isso quando diz que:

Bom, eu já tô muito acostumado assim, de chegar, organizar o material do almoxarifado, né, de separar o material que vai sair, qual que vai chegar, verificar se vai vir no dia ou não, lançar na planilha, ver quais são os setores que tão precisando de material, porque tem

aqueles que vão pegar só semana que vem, ou então na outra semana,... (MANILA, **sobre serviço não pertencente ao de seu setor prioritário**)

Outro fator característico é que, no que tange à caracterização da atividade, o setor é composto por onze servidores, entre efetivos (aqueles que ocupam vaga em regime efetivo, geralmente alcançada por aprovação e nomeação em concurso público) e temporários (aqueles que possuem vaga em regime temporário, expostos às condições básicas de contrato, incluindo término e não-renovação). São divididos em seis duplas atualmente, que alternam os plantões, modelo de trabalho adotado pelo setor, com jornada de trabalho de 12 horas por 60 horas de folga. A maioria dos servidores possui carga horária de 30 horas semanais, mas dois deles possuem carga horária de 40 horas semanais, com escala específica para compensar essa distinção.

As atividades se dividem em duas categorias, geralmente assumidas individualmente por uma das partes da dupla, sendo elas: (a) **O “morto”**, caracterizado pelo atendimento aos familiares de vítima fatal cujo corpo é encaminhado ao Instituto, o que inclui ser o primeiro contato entre os usuários do serviço e a parte burocrática do processo de liberação do corpo, o manejo e protocolo de documentações necessárias ao amparo do exame de necropsia e liberação, preenchimento de Declaração de Óbito, manter contato com a rede de rádio da Polícia Civil, conhecida como “Gigante”, de forma a receber os pedidos de remoção de cadáver, coordenar as equipes que realizarão estas tarefas, bem como manter o controle sobre o protocolo de Declarações de Óbitos e documentações de interesse ao setor, entre outros, e (b) **O “vivo”**, caracterizado pelo atendimento às vítimas que buscam realizar exame de corpo de delito, ou às autoridades que encaminham indivíduos autuados para o mesmo fim, o que inclui receber e protocolar as documentações necessárias ao início do processo do corpo de delito, cadastrar as informações em planilha e sistema próprios, e encaminhar os usuários à realização do exame, bem como manter o controle sobre o protocolo e sobre as documentações que são de interesse ao setor. Há, na fala de Manila, uma percepção de que *“eu fico mais no corpo de delito, porque geralmente quem fica no morto, não gosta de fazer delito, e eu não entendo isso, né?”*, e Denver traz uma fala complementar, ao afirmar que *“[...] eu, particularmente, não gosto de trabalhar com vivo, de ficar passando corpo de delito, né, prefiro ter dez mortos do que passar exame de corpo de delito.”*, o que aponta para uma certa comodidade com relação ao “estar no morto”.

Ainda assim, ambas as atividades são transpassadas pela atipicidade de um dia de plantão, com todos os entrevistados tendo mencionado que existem dias com muito serviço a

ser feito e dias com pouca demanda. O fim de semana foi indicado por todos os entrevistados como melhores dias para trabalhar, devido ao fluxo normalmente reduzido de serviços em funcionamento dentro do Instituto. Já a segunda-feira, dia em que o local também possui setores que funcionam em horário de expediente abertos ao público, por exemplo, como mencionado por Denver, ao afirmar que *“Durante a semana é tanta gente que... Pelo amor de deus, durante a semana, em plena segunda-feira... É sempre complicado.”*

Outro ponto importante a ser mencionado aqui é que o Instituto passa por um período de escassez no quadro de servidores, que reflete em inúmeros aspectos identificados nas entrevistas, que vão de sobrecarga à realização de atividades fora da prescrição setorial, como demonstrado em:

Antes, eu ficava sozinho [no plantão], nem tinha como fazer isso. Quando não tinha ocorrência, era o momento que eu tinha para dar algum cochilo rapidinho, mas era bem difícil, dificilmente eu dormia. (RIO)

O contingente é pouco, o quadro de funcionários é pouco. Às vezes, como a maioria dos plantões só tem dois motoristas, eles ficam ocupados com remoção no interior, que às vezes dá uma, aí quando vê, já tem mais duas, aí tem que ir, né? Aí aqui fica desguarnecido, quando eles estão pro interior. Aí é pedido apoio de quem tá disponível, ou na coordenação ou no nosso setor, e claro que a gente não vai dizer não, né? A gente tá aqui pra ajudar, então eu ajudo. (MANILA, **sobre já ter participado de remoção de cadáver**).

Para além disso, algo que chama a atenção nas entrevistas realizadas com os servidores é a recorrência de temas relacionados à relação com pares e chefias, onde todos os servidores alegaram não terem problemas com seus parceiros de plantão ou com qualquer outro servidor do setor, como Tóquio demonstra muito bem ao dizer *“Bom, eu sempre me dei muito bem, né, com todo mundo que eu fui trocando plantão.”*. Aqui, é importante frisar que há escalas mensais para os plantões do setor, e a rotatividade de duplas é uma variável frequente. É, no entanto, na relação com os peritos-legistas que a narrativa se inverte.

A dificuldade que a gente enfrenta geralmente é com os peritos,... (DENVER)

[...] tem perito que fica com o B.O, com a requisição, com o que vem do hospital... Aí, se não tirar cópia, o perito fica e não devolve, aí fica chato ter que ir lá e pedir pra ele devolver, porque tem uns que fazem

cara feia. Tem uns não, que devolvem, a gente tira cópia e depois entrega... [silêncio] (MANILA)

A gente tem que lidar com os peritos [legistas] também, cada perito trabalha de um jeito, então a gente tem que saber lidar com esse jeitinho de cada um deles, porque existem os mais fáceis de trabalhar e outros mais complicados. (RIO)

Torna-se evidente, através dos relatos, que existe um certo conhecimento a respeito de quais são os peritos “fáceis” e quais são os “complicados” por parte dos servidores do setor, e é possível que exista uma comunicação entre esses trabalhadores a respeito do tema, que pode vir a incitar uma certa adaptabilidade no modo de trabalhar, a depender do perito-legista que está de serviço.

Quanto ao estilo de gestão, tópico que “compreende os padrões de comportamento nas organizações, definindo como ocorrem as relações sociais de trabalho, as possibilidades e flexibilidades para o trabalhador e as relações simbólicas estabelecidas entre o sujeito e sua organização” (FACAS, 2013 apud PETTAN et al., 2018, p. 88), é visível que existe uma tentativa de aproximação entre a equipe gestora e os servidores, exemplificada através da disponibilização de número de telefones para contato direto, como dito por Denver, ao afirmar que *“Eles sempre tentam fazer o melhor possível pra não... Essas dificuldades que a gente encontra, [...] eu aciono eles pra darem uma luz ou pra solucionarmos da melhor forma possível.”*

Ao analisar a Organização do Trabalho Prescrito e o Real do Trabalho, reitera-se que a distância criada entre ambos demanda ao trabalhador encontrar formas de realizar sua atividade, constantemente fugindo ao que é predeterminado enquanto tarefa. O material analisado também indica aspectos dessa Organização do Trabalho que intensificam o sofrimento do trabalhador, segundo eixo apontado pela APDT.

4.2. *Sufrimento, Defesas e Patologias*

Quando o trabalhador esgota suas possibilidades de transposição do espaço entre a norma e o real do trabalho, dá início ao processo de sofrimento patogênico, caracterizado, principalmente, pela dificuldade de atribuir sentido ao trabalho que exerce, que o impede de encontrar prazer.

Quando se trata do setor analisado, verifica-se que um dos principais fatores que intensificam o sofrimento patogênico é a sobrecarga, principalmente em relação ao número reduzido de servidores, conforme citado por Rio, ao mencionar que *“Antes, eu ficava sozinho, nem tinha como fazer isso. Quando não tinha ocorrência, era o momento que eu tinha para dar algum cochilo rapidinho, mas era bem difícil, dificilmente eu dormia.”*. O participante relata acerca de ter tempo para descansar em meio ao plantão noturno, que deveria contar com duas pessoas, mas a redução fez com que ele precisasse assumi-lo sozinho, assim como no trecho abaixo:

Um dia ruim é [...] quando você tá sozinho no setor, como já aconteceu muitas, muitas vezes de eu trabalhar sozinho. Passei três anos trabalhando nesse setor aí, dá morto, dá vivo e a gente fica bem acumulado no trabalho. O trabalho acumula, na verdade. (DENVER)

Outro fator trazido à tona como intensificador de sofrimento aponta para as dinâmicas de relações estabelecidas pelos servidores como via de mão “tripla”, com a capacidade de ser apontada também nos outros dois eixos propostos para além deste, com características muito peculiares a cada nível de relação. Enquanto se fala de sofrimento, por exemplo, é visível que a maior parte dos entrevistados relata sinais de desconforto quando menciona os peritos-legistas, médicos dedicados a realizar os exames de corpo de delito e os exames de necropsia, como já demonstrado no primeiro eixo e novamente apontado abaixo:

[...] tem peritos que é difícil lidar. Tem que saber conversar, tem que saber a... Quais palavras tu vai usar com ele, porque é bem complicado alguns peritos aí que não aceitam alguma coisa, não aceitam isso ou aquilo, quer que sempre seja do jeito deles, . . . (RIO)

[...] mas dia ruim mesmo é quando tem um perito específico que fica, assim, no teu ouvido. (RIO)

É importante lembrar que nenhum dos entrevistados é servidor estatutário, e todos os peritos-legistas são servidores aprovados em concurso público, o que pode denotar que a relação entre esses dois setores possui influência classista, verificado, principalmente, quando os seguintes relatos aparecem:

Foi um perito que começou a gritar com uma enfermeira, na madrugada. Na madrugada, ele disse que queria dormir, não queria trabalhar, e ainda autorizou a enfermeira a só tirar foto das lesões dos

exames de corpo de delito que aparecessem, como flagrante de preso, né, que dá bastante durante esse horário. Como já teve outra situação onde uma enfermeira foi chamada a atenção por fazer isso, ela se recusou, né, aí ele começou a gritar com ela, eles começaram a discutir, aí eu... Eu me senti, bem... Assim, não sei, não tive reação na hora, mas me deu raiva. Eu queria enfrentar, mas não consegui, fiquei sem reação. Primeira vez que eu tinha visto isso. (RIO)

Teve uma outra vez também, mesmo perito, que começou a falar umas gracinhas para uma colega, coisas de cunho sexual, assim. Eu senti que ela ficou um pouco envergonhada, eu fiquei envergonhado, também, que ele falou isso na frente dela, e na frente de mais uma pessoa que eu não lembro quem é. Eu fiquei constrangido, e senti o constrangimento dela também. (RIO)

Foi uma vez que o doutor daqui, o doutor [nome], maltratou uma enfermeira, né, tipo, chamou ela de incompetente, porque ela foi acordar ele, pra ele atender, né, um corpo de delito, e ele não queria atender, mandou ela atender, sendo que ele que é o médico, né, ele que é o médico qualificado a atender o pessoal e, assim, chamou a menina de... De que a menina não sabia fazer o trabalho dela, de que ela era incompetente, burra [...] aí isso causou maior... Maior auê, né, porque a menina se sentiu mal, né, ficou tipo pensando, né, ela chorou também, né. (TÓQUIO)

Quando a gente erra em alguma coisa, todo mundo vai em cima da gente, ainda mais de quem é contratado. (DENVER)

Mas eu já vi, sim, situações de rebaixar a pessoa, dizer que a pessoa é contratada como se ela fosse menos por isso, que a pessoa não é efetiva, entendeu? (MANILA)

Porque assim... A gente... No caso, eu penso assim, que sou só um contratado, e o cara que tava gritando já era um efetivo, [...] É muito difícil uma pessoa ouvir um contratado, porque o efetivo vai ter razão sempre. (MANILA)

Esses trechos sinalizam para situações que indicam Assédio Moral e Sexual no Trabalho, visto que se trata de conduta abusiva voltada contra a dignidade de uma pessoa ou grupo, colocando em perigo sua posição. A humilhação/hostilidade e o desequilíbrio de poder apresentado nestas falas sugerem assédio vertical que pode contribuir para a intensificação de sofrimento no trabalho e/ou formas de transtornos psicopatológicos, psicossomáticos e comportamentais. (HIRIGOYEN, 2015).

Por conta dessa dinâmica existente, não é incomum que os trabalhadores adotem uma postura de neutralidade e de silêncio enquanto estratégia de defesa quando confrontados com

as situações que estimulam sofrimento, como citado por Denver, quando diz que *“Olha, essas coisas assim em local de trabalho, eu procuro ficar neutro, não gosto de me envolver não, até porque a gente é contratado.”*, e Manila, que aponta que *“Se a gente for falar, pode até ser transferido, mandado pra outro canto, então existe muito isso. A gente, pra não ter esses atritos, prefere ficar calado, suportar calado, entendeu?”*. Denota-se, aqui, o perigo de tal mecanismo de defesa, a levar-se em consideração o fato de que o sofrimento não é reconhecido quando é atenuado, uma vez que a função da defesa é aliviá-lo, e que a fala é o principal método para o confronto necessário do trabalhador com a atividade que realiza. Assim sendo, sua supressão contribui para o aspecto patogênico do sofrer e dificulta a elaboração do indivíduo.

No entanto, ainda no campo das relações, abre-se o terceiro e último eixo proposto pela APDT, que fala, propriamente, da mobilização subjetiva, objeto focal desta pesquisa.

4.3. Mobilização Subjetiva

Para Nascimento e Muniz (2019), que procuram compreender como a Psicodinâmica do Trabalho pode explicar o conceito da mobilização subjetiva, a subjetividade é, *a priori*, corporal. É o corpo que se presta ao trabalhar propriamente dito, de forma a suprir a lacuna entre a prescrição e o real, então é ele que se mobiliza ao tentar superar o sofrimento imposto, em busca de sentido e prazer no trabalho. Na maioria das vezes, é um processo realizado de maneira espontânea e até mesmo inconsciente, mas enquanto o trabalhador emprega (ou mobiliza) seu corpo, contribuindo com a Organização, ele também espera retribuição, de ordem necessária à construção do sentido no trabalho.

No caso do setor estudado, é notável o quanto os servidores entrevistados se sentem reconhecidos e retribuídos dentro da dinâmica de relações que estabelecem com os usuários dos serviços fornecidos pelo Instituto, motivo pelo qual se torna o primeiro fator a ser explicitado enquanto agente influenciador do processo de mobilização subjetiva. Rio diz que *“. . . eles sempre agradecem a forma que eu conversei com eles, aí isso eu acho legal, aí isso me dá mais motivo assim, de... De ser mais do jeito que eu sou mesmo, de conversar com as pessoas.”*. Quando fala das pessoas que são atendidas pelo setor, Tóquio aponta que *“Pessoal elogia meu atendimento, agradece, ou então vão embora realmente gratas, eu fico muito feliz, entendeu? Já fico feliz só da pessoa dizer obrigada.”*. Denver menciona que *“pode ser que eu*

tenha reconhecimento por isso, por tentar ajudar, por tentar fazer o serviço da melhor forma possível, como eu já ouvi muito, né, 'ah, Denver tá lá? Então ele vai tentar resolver'”, enquanto Manila relata que “Aí, quando alguém vai lá e agradece, a gente sente que tá fazendo uma diferença. Pequena, mas tá fazendo.”. É dessa relação entre o servidor e o público que surge a principal fonte de reconhecimento do trabalho desempenhado, e é proeminente em todas as entrevistas realizadas.

Outro ponto interessante a ser mencionado é o investimento emocional realizado pelos servidores no momento do atendimento, uma vez que, devido aos serviços específicos fornecidos pelo Instituto, os usuários geralmente se encontram em estado fragilizado ao chegarem lá. Rio afirma que *“Às vezes, a família tá fragilizada, né, a gente tem que tentar conversar com calma, é... Tem que estar, é, tem que tentar amenizar a dor deles, né”*, Tóquio diz que *“Acho que querendo ou não, a gente tá ali na frente ajudando as pessoas”*, Denver aponta que *“Na liberação de cadáver, por exemplo, eu procuro sempre ajudar a família, até porque todo mundo sabe que a gente trabalha aqui, é uma dor de uma família.”*, e Manila menciona que *“a pessoa já chega cansada aqui, já chega triste. Parece assim, que o mundo acabou pra ela, porque um ente querido é um ente querido, né?”*, e todos mencionam como isso os leva a querer prestar um serviço cuidadoso, respeitando o momento do usuário.

A cooperação, entendida por Dejourns (2011) como a vontade que um grupo de trabalhadores possui em se mobilizar coletivamente de forma a superar os anseios causados pelo enfrentamento do real do trabalho, é outro fator que constantemente aparece nas falas dos entrevistados. São pequenos atos nos quais os servidores tentam encontrar alguma forma de ajuste conjunto, para que o serviço possa fluir tranquilamente, principalmente no que tange à dinâmica de duplas, como o entendimento mútuo de que, mesmo existindo a divisão entre o “morto” e o “vivo”, um deve ajudar ao outro em caso de sobrecarga de atividade, característica denotada, na fala de Manila, quando aponta que *“Quando eu vejo que ela [colega plantonista] tá muito agoniada ou tem muita coisa, eu pergunto se posso ajudar e no quê. Aí ela vai dizer o que posso fazer e eu vou e faço.”*, e na de Tóquio, que menciona que *“tá muito agitado o vivo, aí o parceiro que faz o morto, ele ajuda, então se tá muito agitado o morto, vice-versa, né.”*. Para além disso, Denver traz que o fato de que *“Às vezes, a gente vem cansado e o colega entende, deixa a gente descansar um pouco, então isso é um dos fatores que... Fazem a gente gostar de trabalhar aqui.”*, apontando para uma possível valorização extra desse ato de cooperação como fator positivo de seu processo de mobilização subjetiva. Rio, por sua vez, demonstra certa flexibilidade quanto à resolução de problemas com base no

princípio básico do conceito quando diz que *“Tem horas que vão precisar de ti e tem vezes que tu vai precisar de mim também, sabe? Então a gente tem que ter essa troca.”*

O trabalho em duplas, por si só, também é capaz de trazer muito conteúdo que remete à confiança entre os pares, principalmente devido à configuração do setor no que tange à coordenação de alguns outros setores e serviços extrínsecos à sua prescrição. É importante mencionar que a maioria dos entrevistados trouxe a relação com sua dupla como confiável, o que pode indicar que é necessário um certo grau de existência desse laço para que o trabalho se desenvolva de forma tranquila, mesmo que a rotatividade de duplas seja relativamente alta. Rio é assertivo ao responder *“Sinto, totalmente.”* quando perguntado se acredita que existe vínculo de confiança com seu parceiro de plantão. Tóquio, quando entrevistada, encontrava-se no primeiro plantão com seu novo parceiro, motivo pelo qual apenas trouxe alguns comentários sobre primeiras impressões, mas quando questionada acerca de sua parceira anterior, foi enfática ao dizer que *“Sim.”* e que mantém uma espécie de relação de cuidado com ela, que não foi quebrada mesmo com a troca, quando menciona que *“a gente continua conversando por whatsapp, né, a gente fala, hoje mesmo ela me mandou ‘bom plantão, minha parceira’, a gente fica falando, né, perguntando se tá tudo bem, se já comeu alguma coisa, tipo isso, entendeu?”*. Denver também vai direto ao ponto ao trazer que *“Minha dupla de plantão . . ., pô, tenho nem o que reclamar . . ., muito pelo contrário, . . . Em dupla de trabalho, não tenho o que reclamar não.”*

Quanto a um dos conceitos principais que embasam a Psicodinâmica do Trabalho, a inteligência prática, pôde ser melhor observado na fala de Rio, que diz que *“tento me adaptar a cada situação que a gente encontra, porque tem muita coisa nova que a gente vê todo dia, todo dia aprende alguma coisa...”* e que *“Minha parceira da época foi me ensinando algumas coisas, aí já fui aprendendo sozinho, me adaptando ao trabalho, e eu tô lá até hoje...”*, o que pode demonstrar de forma mais literal o sentido assumido em empregar o próprio corpo ao trabalho.

5. Considerações Finais

O objetivo inicial desta pesquisa tratou-se de compreender a experiência da mobilização subjetiva em um setor administrativo do Instituto Médico Legal da cidade de Manaus, de forma a ilustrar como esse processo, considerado espontâneo e até mesmo inconsciente, se estabelece em meio à atividade de trabalho. Para que isso ocorresse, foi necessário proceder à investigação de outros aspectos que compõem o conceito da mobilização, a fim de esmiuçá-la para possível entendimento.

Quanto aos fatores que contribuem para a mobilização subjetiva do trabalhador à atividade, verificou-se o reconhecimento advindo da relação com os usuários do serviço, a cooperação e a confiança entre os pares como principais temas mencionados à luz positiva da busca do sentido e do prazer no trabalho.

Quanto aos fatores que limitam a possibilidade de manifestação da mobilização subjetiva do trabalhador, verificou-se a sobrecarga de serviço aliada ao quadro reduzido de funcionários e a relação com os peritos-legistas como menções mais frequentes atreladas à carga negativa do sofrimento, o que denota prováveis questões estruturais a serem observadas e avaliadas.

Quanto aos princípios que agem sobre o coletivo de trabalhadores, tornou-se perceptível que, embora existam pequenos atritos entre os servidores, a cooperação e a confiança entre eles são temas constantemente trazidos à tona de forma positiva, colaborando para que a equipe consiga buscar o suporte necessário para transpor o confronto com o real entre os próprios indivíduos que compõem o coletivo.

O último ponto utilizado como base norteadora para essa pesquisa, acerca do impacto da Organização do Trabalho sobre o processo de Mobilização Subjetiva, não obteve informações suficientemente claras para elaboração de uma discussão, motivo pelo qual não será citado, mas que poderá, futuramente, ser observado em um possível aprofundamento desta pesquisa.

Ainda assim, o processo de mobilização subjetiva torna-se facilmente delineado pelas informações levantadas, de forma a demonstrar as variáveis que a compõem e suas fragilidades, visto que nunca encontra-se em estado único, sendo facilmente incentivada ou constringida pelas condições da atividade de trabalho. Existe possibilidade de análise profunda e contínua do tema, mas os objetivos serviram ao propósito de desenhá-lo enquanto fenômeno.

6. Referências

- ANJOS, Felipe Burle dos. Organização do Trabalho. In: MERLO, Álvaro (org.); MENDES, Ana (org.); VIEIRA, Fernando (org.). *Dicionário Crítico de Gestão e Psicodinâmica do Trabalho*. Juruá Editora, 2013, pp. 293-300.
- DALFOVO, Michael Samir; LANA, Rogério Adilson; SILVEIRA, Amélia. *Métodos quantitativos e qualitativos: um resgate teórico*. Revista Interdisciplinar Científica Aplicada, Blumenau, v.2, n.4, pp.01-13, 2008.
- DEJOURS. Christophe. *Addendum - A Metodologia em Psicopatologia do Trabalho*. In: LANCMAN, S. e SZNELWAR, L.I. Christophe Dejourns - Da Psicopatologia à Psicodinâmica do Trabalho. 3ª. edição revisada e ampliada. Rio de Janeiro: Ed. Fiocruz, Brasília: Paralelo, 2011.
- HIRIGOYEN, Marie-France. *Mal-estar no trabalho: redefinindo o assédio moral*. Trad. Rejane Janowitz. -8ª ed-. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2015.
- INSTITUTO MÉDICO LEGAL. *Regimento Interno do Instituto Médico Legal Antonio Hosannah da Silva Filho*. Manaus, 2022.
- LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. *Fundamentos de Metodologia Científica*. 5ª. ed, São Paulo: Atlas, 2003.
- MENDES, Ana Magnólia; ARAUJO, Luciane Kozicz Reis. *Clínica Psicodinâmica do Trabalho: O sujeito em Ação*. Curitiba: Juruá, 2012.
- MENDES, Ana Magnólia; DUARTE, Fernanda Sousa. Mobilização Subjetiva. In: MERLO, Álvaro (org.); MENDES, Ana (org.); VIEIRA, Fernando (org.). *Dicionário Crítico de Gestão e Psicodinâmica do Trabalho*. Juruá Editora, 2013, pp. 259-262.
- MERLO, Álvaro; MENDES, Ana. *Perspectivas do uso da psicodinâmica do trabalho no Brasil: teoria, pesquisa e ação*. Cadernos de Psicologia Social do Trabalho, vol. 12, n. 2, pp. 141-156, 2009.
- MINAYO, Maria Cecília de S.; SANCHES, Odécio. *Quantitativo-Qualitativo: oposição ou complementaridade?*. Caderno de Saúde Pública, Rio de Janeiro, 1993.

MORAES, Rosângela. Sofrimento Criativo e Patogênico. In: MERLO, Álvaro (org.); MENDES, Ana (org.); VIEIRA, Fernando (org.). *Dicionário Crítico de Gestão e Psicodinâmica do Trabalho*. Juruá Editora, 2013, pp. 415-419.

NASCIMENTO, Bruno Marcello Ferreira do; MUNIZ, Hélder Pordeus. *Mobilização subjetiva: do sofrimento ao viver criativo no trabalho*. Estudos Contemporâneos da Subjetividade, v.9, n.1, 2019.

OLIVEIRA, Jéssica Regina Nahas de; FRANCO, Elisabete; GUTIERREZ, Beatriz Aparecida Ozello. *Psicodinâmica do trabalho: envelhecer trabalhando em universidade pública*. Revista Kairós-Gerontologia, 24 (Especial 29, “Transdisciplinaridade: um modelo de trabalho em Gerontologia”, p. 177-202). São Paulo: FACHS/NEPE/PUC-SP, 2021.

PEREIRA, Angelina Paiva. *Subjetividade e trabalho de técnicos-administrativos em uma instituição pública de ensino superior*. 93 f. Dissertação (Mestrado em Psicologia) - Universidade Federal do Amazonas, Manaus, 2018.

PETTAN, Lúcia Rodante Corsi *et al.* *Organização e Psicodinâmica do Trabalho: Diagnóstico dos Riscos Psicossociais dos Trabalhadores do Setor Administrativo de uma Multinacional em São Paulo*. Rev. Cienc. Geren., v. 22, n. 36, p. 85-93, 2018.

PINHO, Higor Ribeiro. *O trabalho do policial militar de São Luís - MA: um olhar da Psicodinâmica do Trabalho*. 84 f. Dissertação (Mestrado em Psicologia) - Universidade Federal do Maranhão, São Luís, 2018.

VASCONCELOS, Ana Cláudia. Antecedentes e construção da psicodinâmica do trabalho. In: MORAES, Rosângela (org.); VASCONCELOS, Ana Cláudia (org.). *Trabalho & Emancipação: A Potência da Escuta Clínica*. Juruá Editora, 2015, pp. 47-59.

Apêndice 1: Roteiro de Entrevista

Dados pessoais e sociodemográficos:

Idade

Gênero de identificação

Estado civil

Nível de escolaridade

Número de pessoas com quem compartilha residência

Número de filhos e dependentes financeiros

Renda Individual e familiar

Natureza do vínculo empregatício

Questões:

- Qual é a rotina de um dia de trabalho típico?
- Como funciona o serviço e qual é a organização referente aos momentos de pausa, como o almoço?
- Como é o tipo de relação que você estabelece entre o seu trabalho e os seus momentos de folga? O
- Quanto você acha que o trabalho influencia na sua vida no momento atual?
- Quais são as principais dificuldades do serviço que você desempenha? Como geralmente as enfrenta?
- Você já presenciou alguma situação na qual alguém do trabalho foi constrangido/rebaixado por algum dos superiores? Como se sentiu?
- O que é um dia ruim de trabalho, na sua opinião?
- Como é sua relação com a sua dupla de plantão? Sente que existem vínculos de confiança com ela? Já teve a chance de trabalhar com outra? Como foi a experiência?
- Como funciona a comunicação entre o setor no qual você trabalha e os demais setores?
- Qual é o melhor dia da semana para você no trabalho? E qual é o mais cansativo? Por quê?
- Você sente que pode contribuir com o Instituto? Sente que ele te incentiva a querer contribuir?
- Você se sente reconhecido no trabalho que desempenha? Pelos superiores, pelos pares?

- O que você mais gosta no seu trabalho?
- Existe algo a mais que queira comentar, ou que não foi perguntado aqui?