



**UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DO RIO DE JANEIRO  
INSTITUTO DE EDUCAÇÃO  
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM PSICOLOGIA**

ELEN MARA GOMES DE LÉO

**SAÚDE DO TRABALHADOR NAS TEIAS DA CULTURA ORGANIZACIONAL:  
CULTURA DE SAÚDE DE TRABALHADOR EM UNIVERSIDADES FEDERAIS DO  
ESTADO DO RIO DE JANEIRO**

SEROPÉDICA/ RIO DE JANEIRO  
2025

ELEN MARA GOMES DE LÉO

**SAÚDE DO TRABALHADOR NAS TEIAS DA CULTURA ORGANIZACIONAL:  
CULTURA DE SAÚDE DE TRABALHADORES EM UNIVERSIDADES FEDERAIS DO  
ESTADO DO RIO DE JANEIRO**

Tese submetida como requisito parcial para titulação de Doutorado em Psicologia pelo Programa de Pós-Graduação em Psicologia na Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro/UFRRJ, sob a orientação da Profa. Dra. Valéria Marques de Oliveira e Coorientadora Profa. Dra. Maria Izabel dos Santos Garcia.

SEROPÉDICA/RIO DE JANEIRO

2025

Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro  
Biblioteca Central / Seção de Processamento Técnico

Ficha catalográfica elaborada  
com os dados fornecidos pela autora

d278s de Léo, Elen Mara Gomes, 1965-  
Saúde do trabalhador nas teias da cultura  
organizacional: cultura de saúde de trabalhadores em  
universidades federais do Estado do Rio de Janeiro /  
Elen Mara Gomes de Léo. - Seropédica, 2025.  
396 f.: il.

Orientadora: Valéria Marques de Oliveira.  
Coorientadora: Maria Izabel dos Santos Garcia.  
Tese(Doutorado). -- Universidade Federal Rural do  
Rio de Janeiro, PPGPSI, 2025.

1. Cultura de Saúde do Trabalhador. 2. Cultura  
Organizacional. 3. Universidades Federais. 4. Análise  
Narrativa Dialógica Emancipatória. 5. Instruções ao  
Sósia. I. Oliveira, Valéria Marques de, 1963-, orient.  
II. Garcia, Maria Izabel dos Santos, 1960-, coorient.  
III Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro.  
PPGPSI. IV. Título.

O presente trabalho foi realizado com apoio da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal  
de Nível Superior - Brasil (CAPES) - Código de Financiamento 001

This study was financed in part by the Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível  
Superior - Brasil (CAPES) - Finance Code 001



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO  
UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DO RIO DE JANEIRO  
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM PSICOLOGIA



**TERMO N° 408 / 2025 - PPGPSI (12.28.01.00.00.00.21)**

**Nº do Protocolo: 23083.028732/2025-53**

**Seropédica-RJ, 04 de junho de 2025.**

UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DO RIO DE JANEIRO - UFRRJ  
INSTITUTO DE EDUCAÇÃO - IE  
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM PSICOLOGIA - PPGPSI

**ELEN MARA GOMES DE LÉO**

Tese submetida como requisito parcial para obtenção do grau de Doutora em Psicologia, no Curso de Pós-Graduação em Psicologia, da Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro, área de Concentração Psicologia.

Tese aprovada em: 26 / 03 / 2025.

**(Assinado digitalmente em 05/06/2025 18:58 )**

LILIAN MARIA BORGES  
PROFESSOR DO MAGISTERIO SUPERIOR  
DeptPO (12.28.01.00.00.00.23)  
Matrícula: 2077610

**(Assinado digitalmente em 04/06/2025 18:25 )**

VALERIA MARQUES DE OLIVEIRA  
PROFESSOR DO MAGISTERIO SUPERIOR  
DeptPO (12.28.01.00.00.00.23)  
Matrícula: 1720911

**(Assinado digitalmente em 04/06/2025 15:03 )**

MARCOS AGUIAR DE SOUZA  
ASSINANTE EXTERNO  
CPF: 544.431.806-72

**(Assinado digitalmente em 12/06/2025 16:25 )**

MARIA LUISA LOPES CHICOTE AGIBO  
ASSINANTE EXTERNO  
Passaporte: AB1726095

**(Assinado digitalmente em 09/06/2025 20:25 )**

HÉRICA LANDI DE BRITO  
ASSINANTE EXTERNO  
CPF: 023.150.441-11

Visualize o documento original em <https://sipac.ufrrj.br/public/documentos/index.jsp>  
informando seu número: **408**, ano: **2025**, tipo: **TERMO**, data de emissão: **04/06/2025** e o  
código de verificação: **b4a09a9df8**

## **DEDICATÓRIA:**

A meus pais Léo e Darci que, em tempos de colheita, aqui chegaram.  
A meu marido Roberto, meus filhos Ana Carolina e Guilherme, meu genro Thiago e a quem  
mais a essa família chegar, porque família é a base de tudo.

Na figura de minha mãe Darci e minha filha Ana Carolina, dedico a conquista às mulheres  
que sabem como o exemplo impulsiona; também à minha sobrinha Giovanna, representando  
todas as demais gerações de mulheres fortes à nossa volta, cada uma a seu tempo vencendo as  
adversidades do vir a ser, afinal, “Todas nós seguimos em frente quando percebemos como  
são fortes e admiráveis as mulheres à nossa volta” (Rupi Kaur).

Aos trabalhadores(as) das UFE-RJ, desejando que essas páginas possam se traduzir em ação  
em prol da saúde.

## AGRADECIMENTOS

À Deus, sempre. Gratidão pela providência de todos os recursos para concluir mais este trabalho, pela energia da busca dessa conquista com olhos no porvir.

Uma tese, um doutorado sendo concluído, não é um fato em si mesmo. Chegar a algum lugar de desejo é tarefa árdua, mas chegar tendo tanto a agradecer pela caminhada não solitária, é maravilhoso. Portanto, não é sobre chegar, mas sobre caminhar com pessoas, em meio a um processo de transformação pessoal, profissional, científica, porque não só um problema de pesquisa e ideias me trouxeram até aqui, mas especialmente pessoas. O que é agradecido é a soma de todas as presenças, a soma dos esforços que me trazem aqui acompanhada.

Tendo aos textos longos. Me conhecendo, ao longo da caminhada fui agradecendo a cada companhia, confiança, por me fazerem acreditar que eu teria força, tempo, saúde, condições para finalizar os compromissos da pesquisa vencendo cada etapa. Agradecer em tempo real no percurso foi importante, porque sendo muito rica de apoios e não queria pecar em deixar de agradecer cada gesto, cada suporte, cada “você consegue”. Trago comigo muitas pessoas que me deram a mão e me fizeram companhia, algumas ao longo de toda minha vida, outras em grande parte dela (Cely, Denise, Elisa) e ainda as que mais recentemente nela chegaram (amigos do doutorado). Precisaria de um capítulo para cada uma, gratidão.

Um doutorado é uma meta de longo prazo, uma jornada que não depende apenas das forças do(a) doutorando(a), mas de todos a seu redor, submetendo família, amigos e orientadores(as) a um longo compromisso por sua meta, que generosamente adotam. É incrível que todas essas pessoas decidam permanecer ao nosso lado por todo esse tempo, o que enche meu coração de gratidão.

Recebi de minha família, amor, confiança, orações, presença constante. A família é meu porto seguro, meu norte. Obrigada, família amorosa, que precisou entender minhas ausências, meu tempo escasso. Em especial, a meus pais Léo e Darcy nem tenho como agradecer por até hoje cuidarem de mim e me incentivarem tanto. Através deles, amplio meu agradecimento a toda minha família, cuja torcida orgulhosa foi grande.

Ao meu marido Roberto, que coleciona meus agradecimentos, já os tendo tido na monografia de graduação, na dissertação de mestrado e, teimosamente, segue ao meu lado mesmo com todo o desafio de minhas oscilações de humor e sobrecargas diante dos desafios intermináveis do doutorado. Um casamento que suporta graduação, mestrado e doutorado está, sem dúvida, muito testado. Obrigada pela companhia.

Aos meus filhos Ana Carolina e Guilherme, vocês são meus anjos. Obrigada pelo amor e presença rica em minha vida, que me faz seguir sempre em frente, com coragem.

Obrigada Valéria Marques, minha orientadora, por confiar mais em mim do que tantas vezes eu mesma fui capaz. Pela leveza com que conduziu as orientações, entendendo cansaços, acolhendo as angústias diante dos dados revelados em fragmentos de diário de campo e das narrativas difíceis de ler e reler de forma fluida para interpretar, quando eu me sentia profissionalmente implicada nelas me cobrando ações. Ainda, agradeço por tantos aprendizados promovidos no grupo de pesquisa, nos sugerindo coerência entre discurso teórico e vida. Agradeço por compartilhar seu fôlego científico. Até o fim tive medo de entregar uma tese sem lhe presentear com algo à altura da sua confiança em mim. Igualmente, obrigada Izabel Garcia, por tanto conhecimento partilhado sobre cultura, você é inspiradora e fonte inesgotável de saber.

De meus alunos, recebi paciência em me ouvir falar, empolgada, sobre as diferentes fases da pesquisa. Recebi olhos brilhantes de admiração e falas sinceras de que gostariam ser convidados(das) para assistir a defesa. Gratidão por confiarem em mim e por renovarem meu compromisso com legados.

Usufruí do direito legal de me afastar do serviço público federal para ter espaço na vida para um estudo mais sistemático, então, agradeço aos que lutaram por esse direito. Da UFRRJ, onde atuo na Coordenação de Atenção à Saúde e Segurança do Trabalho (CASST), recebi a liberação para usufruir do afastamento para doutoramento por dois anos e meio. Sou grata aos que tornaram isso possível, em especial ao coordenador Felipe Barros, aos demais amigos de equipe de trabalho e à Bianca Janssens, que acumulou demandas da Psicologia em minha ausência, sem jamais questionar, me poupando das rotinas de trabalho ao longo desse tempo.

Recebi infinitas orações, que me renovaram diariamente, como o fez a ex-aluna e amiga Daniela Ferreira, a quem anseio dizer que suas orações já possam ser de gratidão.

Verdadeiramente agradecida, reconheço que não seria possível aqui uma lista completa de agradecimentos, pois teria de agradecer cada companhia, caderno para anotar inspirações para o projeto da pesquisa, carinho e confiança em forma de orações, flor pra me animar, muitos chocolates, suporte técnico, vitaminas, cuidados pra que eu tivesse tempo de estudo, comidinha pronta algumas vezes, orientação.

Finalizo agradecendo aos participantes do estudo, pelo apoio à ciência.

## APRESENTAÇÃO

Este trabalho carrega enorme importância pessoal e profissional.

O problema de pesquisa relacionado ao tema cultura de saúde foi gestado por anos através das tentativas de dar alcance às preocupações sobre saúde dos(as) trabalhadores(as) na Universidade e voz a tais trabalhadores(as), não apenas na condição de servidores(as), mas de todas as formas de vínculo de trabalho na Universidade.

A escuta profissional de acolhimento de demandas de trabalhadores(as), no silêncio da obrigação do sigilo profissional, carrega a alma de enorme vontade de um fazer nem sempre possível. Há sempre ao menos dois caminhos: ficar onde estiver e do jeito que estiver ou colocar ação nas angústias buscando novas rotas. Por vezes, seguir em frente exige dar dois passos atrás ou uma pausa estratégica para pensar com mais cautela para agir.

O doutoramento era um antigo desejo adiado, mas nunca um desejo tão angustiado e de fato tomado por problemas de pesquisa como em 2020. A necessidade de entender o porquê da dificuldade do engajamento de trabalhadores(as) com os materiais e atividades de promoção de saúde do trabalhador (apesar dos esforços e de todas as demandas expressas em acolhimentos psicológicos realizados) me trazia/traz quase sempre o sentimento de “secar gelo”. Essa angústia em querer promover saúde e ter dificuldade para acessar pessoas somou-se à realidade de período pandêmico que se iniciava, levando a humanidade à necessidade de preservar a vida para poder seguir em frente. Era preciso ter esperança e aprender com tudo aquilo.

O doutorado me fez seguir em frente enfrentando. Foi um doutoramento em meio à pandemia de *Corona Virus Disease 2019* (covid-19) e tantas coisas e tantos a cuidar: servidores(as) atendidos(as) remotamente com demandas de medo e ansiedade que também eu tinha, materiais psicoeducativos preparados em ritmo de urgências, atenção à equipe de promoção de saúde do trabalhador que eu tentava coordenar, lutos por perdas de amigos e parentes próximos ou não, proteger meus pais (um governante teve coragem de dizer que “só” idosos morreriam de covid-19) e blindá-los do risco de contaminação, abastecer a casa em segurança, dar atenção e esperança a meu filho morando sozinho na Itália quando esta parecia que seria dizimada, acolher quem demandasse, brigar com quem não usava máscara (briguei muito), estudar, estudar e estudar para construir conteúdos psicoeducativos, dificuldade para comprar máscaras e álcool para proteção, aulas remotas na graduação e uma política de saúde assustadora que não colaborou para frear as tantas perdas por covid-19 no Brasil. Exatamente por tudo isso era preciso cuidar da saúde. Sem cessar sua busca, repensar estratégias

profissionais e conhecer melhor as demandas: ouvir do próprio trabalhador que problemas de saúde do trabalhador percebem que vivem e como reagem a tudo isso.

Os estudos pelo doutorado me apresentaram Oddone e a metodologia de Instruções ao Sósia: me encontrei. Ele me trouxe paz: quem traria as respostas para as condições de trabalho deveria ser o próprio trabalhador, este sim, especialista sobre seu trabalho. Isso fez todo sentido e foi um divisor de águas profissionalmente por entender de modo mais claro em não precisar ter todas as respostas. Não iria, pela pesquisa, encontrar todas as respostas para todas as ações em saúde do trabalhador, mas experimentar um modelo em que o próprio trabalhador diante de uma proposta emancipatória da Análise Narrativa Dialógica Emancipatória (ANDE) falaria e se ouviria, dialogando e modificando olhares.

Aos poucos, ia substituindo as angústias e pontos cegos da experiência profissional pela convicção de que o sentimento de “secar gelo” fazia sentido, porque poderia não representar algo específico à minha Universidade de atuação, mas ser mais amplo e cultural. Examinando de perto pela pesquisa, as Universidades se mostraram sob elementos culturais aproximados, assim, para além de suas individualidades, esses elementos poderiam representar pontos cegos a trabalhadores(as)<sup>1</sup> e Equipes de Saúde do Trabalhador: o problema vivido em um setor/departamento/curso, poderia ter respostas nas teias culturais estabelecidas, podendo não ser fácil perceber-se fazer parte da construção. Assim, me dediquei a checar possibilidades culturais explicativas de práticas, obstáculos, resistências e até não-práticas e os não-fazer em termos de cuidados com impacto à saúde do trabalhador.

A pesquisa resultou em um texto abusivamente extenso. Não sei ainda responder o porquê, só fui fazendo o que fora previsto, mas sob um material de riqueza surpreendente. Me preocupa o tempo para tomará a leitura pela extensão e se leitores irão sofrer por ela. Pelos conteúdos dos dados, vivi sofrimento nas análises, resultando em longas escritas e reflexões, para tanto indo e vindo no olhar fluido, e as vezes caótico, em que parava de transcrever uma oficina para ouvir de volta outra ou avançar em uma que tinha lembrança de que havia também falado sobre aquilo. Parava para respirar, enviava trechos-desabafos para a orientadora sobre o que havia pensado e tínhamos encontros de orientação que nem comportavam tudo o que havia a ser falado e debatido, porque as análises eram inúmeras.

---

<sup>1</sup> Nosso posicionamento é favorável à valorização da diversidade de gênero. Optamos no texto pelo uso da expressão trabalhadores(as) para afirmação da mulher no ambiente de trabalho, contudo, sem que se queira restringir à condição binária, mas apenas por questão de assegurar fluidez à leitura.

No meio do caminho, entre angústias e a vontade de respirar, Cely, Denise e Elisa, traziam a leveza da amizade de décadas, desde a graduação. Gratidão, podemos finalmente ir à praia juntas.

Questões de pesquisa surgem de angústias, de dúvidas, incertezas, cegueiras, pontos cegos. Assim cheguei ao curso de doutorado: cheia de angústias com o trabalho em saúde do trabalhador, cheia de incertezas sobre as práticas vividas, cega sobre tantos aspectos a considerar, cheia de pontos cegos por não ter alcance de visão sobre a amplitude do fenômeno da saúde do trabalhador e também pontos cegos sobre mim mesma em práticas de saúde do trabalhador. Chego ao final da tese de doutoramento com novas angústias, novas incertezas, mas consciente de que cegueiras fazem parte e que pontos cegos sempre existirão na busca de conhecimentos: artigos a serem escritos para estabelecer dialogia sobre cultura de saúde do trabalhador para que a pesquisa não seja não um fim, mas um meio para, na medida do possível, mudar.

É sobre isso que o trabalho traz, desejando que sejam páginas frutíferas.

Eu sei que a gente se acostuma. Mas não devia.

[...] A gente se acostuma a acordar de manhã sobressaltado porque está na hora. A tomar o café correndo porque está atrasado. A ler o jornal no ônibus porque não pode perder o tempo da viagem. A comer sanduíche porque não dá para almoçar. A sair do trabalho porque já é noite. A cochilar no ônibus porque está cansado. A deitar cedo e dormir pesado sem ter vivido o dia.

[...] A ser ignorado quando precisava tanto ser visto.

A gente se acostuma a pagar por tudo o que deseja e o de que necessita. E a lutar para ganhar o dinheiro com que pagar. [...] E a procurar mais trabalho, para ganhar mais dinheiro, para ter com que pagar nas filas em que se cobra.

[...] Às salas fechadas de ar condicionado [...]

A gente se acostuma a coisas demais, para não sofrer.

[...] Se o trabalho está duro, a gente se consola pensando no fim de semana. E se no fim de semana não há muito o que fazer a gente vai dormir cedo e ainda fica satisfeita porque tem sempre sono atrasado.

A gente se acostuma para não se ralar na aspereza, para preservar a pele. Se acostuma para evitar feridas, sangramentos, para poupar o peito. [...]”

**Eu sei, mas não devia**

(Marina Colasanti, ★ 26/09/1937 † 28/01/2025)

## RESUMO

DE LÉO, Elen Mara Gomes. **Saúde do trabalhador nas teias da cultura organizacional:** cultura de saúde de trabalhadores em Universidades Federais do Estado do Rio de Janeiro. 2025. Tese de Doutorado em Psicologia. Orientadora Profa. Dra. Valéria Marques de Oliveira. Coorientadora Profa. Dra. Maria Izabel dos Santos Garcia. 396p. Instituto de Educação. Programa de Pós-Graduação em Psicologia. Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro, Seropédica/RJ, 2025.

Este estudo investigou a existência de elementos que configurassem uma “cultura de saúde do trabalhador(a)” nas Universidades Federais de Ensino Superior do Estado do Rio de Janeiro (UFE-RJ), considerando problemas de saúde do trabalhador e modos compartilhados de vivenciá-los. Sendo quanti-qualitativo, exploratório, o estudo bibliográfico e de campo (CAAE:68522123.6.0000.5255) foi realizado contando com dois estudos integrados e referenciais conceituais de saúde (OMS e Dejours), cultura (Geertz) e cultura organizacional (Schein). O Estudo 1 envolveu pesquisa bibliográfica e levantamento de campo com 145 participantes de 75% das UFE-RJ. Analisou a cultura organizacional através do IBACO versão reduzida. Aplicando estatísticas inferenciais (SPSS), identificou proximidade cultural organizacional entre as UFE-RJ com prevalência de profissionalismo cooperativo (VPC) e prática de integração externa (PIE). O questionário sobre problemas de saúde do trabalhador, cuidados direcionados e níveis de observabilidade cultural, analisados por IRAMUTEQ, identificou problemas de saúde do trabalhador investigados pelo Estudo 2 e elementos culturais de saúde do trabalhador. O Estudo 2, estudo de caso exploratório, qualitativo, envolveu 14 participantes de uma UFE-RJ e cinco oficinas de coleta de dados. Aplicou metodologia aproximando Análise Narrativa Dialógica Emancipatória (ANDE) e Instruções ao Sósia, considerando trabalhadores como especialistas de suas experiências laborais. Narrativas analisadas reafirmaram problemas de saúde do trabalhador do Estudo 1, organizando-os em cinco categorias, apontando modos de enfrentamento, compartilhamentos e aprendizagens sugestivos da existência de uma cultura de saúde do/da trabalhador(a) que reflete a cultura organizacional focada em finalidades organizacionais (ensino, pesquisa e extensão) mais atenta a alunos em detrimento do bem-estar de trabalhadores(as). A principal ameaça cultural à saúde do trabalhador nas UFE-RJ é o trabalho precarizado sob “faltas”, em ambiente político, resultando na naturalização destas e do insucesso nas soluções por buscas formais, refletindo em aceitação passiva do uso de recursos próprios para infraestrutura de trabalho e de bem-estar, exigindo o aprendizado de que a “mágica” do atendimento às necessidades depende de boas relações, tecendo-as. A análise conjunta aponta que trabalhadores(as) acatam ou apresentam crenças/valores e premissas não conscientes aprisionadores a modos desfavoráveis de lidar com a saúde, alimentando uma cultura de saúde do trabalhador que prioriza alcance dos fins do trabalho laboral a despeito da saúde de trabalhadores(as). O estudo afirma a existência de “cultura de saúde de trabalhadores(as)”, colaborando à possibilidade conceitual e sugere a necessidade da inclusão de um quarto pilar nas UFE-RJ, voltado à “saúde do trabalhador”, para equilibrar os objetivos organizacionais (pilares de finalidade) com a promoção do bem-estar laboral como pilar de meio.

**PALAVRAS-CHAVE:** Cultura de saúde do trabalhador. Cultura Organizacional. Universidades Federais. Análise Narrativa Dialógica Emancipatória. Instruções ao Sósia.

## ABSTRACT

DE LEO, Elen Mara Gomes. **Workers' Health in the Webs of Organizational Culture:** Worker Health Culture at Federal Universities of the Rio de Janeiro State. 2025. (**Doctoral Dissertation in Psychology.** Advisor: Prof.a Dr.a Valeria Marques de Oliveira. Co-advisor: Prof.a Dr.a Maria Izabel Maria Izabel dos Santos Garcia. 396p. Institute of Education/Postgraduate Program in Psychology. Federal Rural University of Rio de Janeiro, Seropédica/RJ, 2025.

This study investigated the existence of elements that constitute a "worker health culture" in the Federal Higher Education Universities of the State of Rio de Janeiro (UFE-RJ), considering worker health issues and shared ways of experiencing them. The research adopted a mixed-method, exploratory approach, comprising a bibliographic and field study (CAAE: 68522123.6.0000.5255), structured into two integrated studies, and grounded in conceptual references on health (WHO and Dejours), culture (Geertz), and organizational culture (Schein). The Study 1 involved a bibliographic review and a field survey with 145 participants from 75% of UFE-RJ institutions. It analyzed organizational culture using the IBACO scale (reduced version) and applied inferential statistics (SPSS), identifying cultural proximity among UFE-RJ institutions, with a prevalence of cooperative professionalism (VPC) and external integration practices (PIE). A questionnaire assessing worker health problems, directed care, and levels of cultural observability was analyzed using IRAMUTEQ, identifying worker health issues explored in Study 2 and cultural elements related to worker health. The Study 2 was a qualitative, exploratory case study involving 14 participants from one UFE-RJ institution in five data collection workshops. The methodology combined Dialogical Emancipatory Narrative Analysis (ANDE) and Instructions to the Doppelgänger, considering workers as experts in their own work experiences. The narratives reaffirmed the worker health issues identified in Study 1, organizing them into five categories that highlighted coping strategies, shared experiences, and learning processes suggestive of the existence of a worker health culture. This culture reflects an organizational culture focused on institutional goals (teaching, research, and extension) that prioritizes students over worker well-being. The main cultural threat to worker health in UFE-RJ institutions is precarious labor conditions under a framework of "shortages" within a political environment. This leads to the normalization of these shortages and the failure of formal attempts at solutions, resulting in passive acceptance of using personal resources for workplace infrastructure and well-being. Workers learn that the "magic" of meeting their needs depends on building good relationships. A joint analysis indicates that workers internalize beliefs, values, and unconscious assumptions that trap them in unfavorable ways of managing health, reinforcing a worker health culture that prioritizes achieving work-related goals at the expense of worker well-being. The study confirms the existence of a "worker health culture", contributes to its conceptual development, and suggests the inclusion of a fourth institutional pillar in UFE-RJ universities, focused on "worker health", to balance organizational objectives (goal pillars) with the promotion of workplace well-being as a means-oriented pillar.

**KEYWORDS:** Worker Health Culture. Organizational Culture. Federal Universities. Dialogical Emancipatory Narrative Analysis. Instructions to the Substitute.

## LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

ANDE	Análise Narrativa Dialógica Emancipatória
AFC	Análise Fatorial de Correspondências
BVS	Biblioteca Virtual de Saúde
CASST	Coordenação de Atenção À <i>Saúde</i> e Segurança do <i>Trabalho</i>
CEP	Comitê de Ética em Pesquisa
CID-11	Classificação Internacional de Doenças – 11 <sup>a</sup> edição
CHD	Classificação Hierárquica Descendente
CNS	<i>Conselho Nacional de Saúde</i>
COVID-19	<i>Corona Virus Disease 2019</i>
DAST	Divisão de Atenção à Saúde do Trabalhador
DIESAT	Departamento Intersindical de Estudos e Pesquisa de Saúde e dos Ambientes de Trabalho
IBACO	Instrumento Brasileiro para Avaliação da Cultura Organizacional
IFES	Instituição Federal de Ensino Superior
IaS	Instrução ao Sósia
IRaMuTeQ	<i>Interface de R pour lés Analyses Multidimensionnelles de Textes et de Questionnaires</i>
MANOVA	Análise Multivariada de Variância
MEC	Ministério da Educação
MOI	Movimento Operário Italiano
MP4	<i>Moving Picture Expert</i>
NR-1	Norma Regulamentadora 1
OMS	Organização Mundial de Saúde
ONU	Organizações das Nações Unidas
OPAS	Organização Pan-Americana da Saúde
P	Participante
PAD	Processo Administrativo
PASS	Política de Atenção à Saúde e Segurança no Trabalho do Servidor Público Federal
PE	Pesquisadora
PGR	Programa de Gerenciamento de Riscos
PNH	Política Nacional de Humanização

SARS-CoV-2	<i>Severe Acute Respiratory Syndrome Coronavirus 2</i>
SIASS	Sistema Integrado de Atenção à Saúde do Servidor Público Federal
SCIELO	Scientific Electronic Library Online
SIGRH	Sistema Integrado de Gestão de Recursos Humanos
CISAT	Comissão Inters Sindical de Saúde do Trabalhador
SPSS	<i>Statistical Package for the Social Sciences</i>
ST	Saúde dos trabalhadores e das trabalhadoras
TCLE	Termo de Consentimento Livre e Esclarecido
P	Participantes
U	Nome fictício da Universidade participante no Estudo 2
UFE-RJ	Universidade (ou Universidades) Federal do Estado do Rio de Janeiro
UFF	Universidade Federal Fluminense
UFRJ	Universidade Federal do Rio de Janeiro
UFRRJ	Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro
UNIRIO	Universidade Federal do Estado do Rio de Janeiro
UP	Universidade(s) Participantes(s)
VPC	Profissionalismo cooperativo
VPI	Profissionalismo competitivo e individualista
VBE	Satisfação e bem-estar dos empregados
PIE	Prática de integração externa
PPR	Prática de promoção do relacionamento interpessoal
PRT	Prática de recompensa e treinamento

## LISTA DE QUADROS

<b>Quadro 1 –</b>	Distribuição de fatores e itens do IBACO versão original completa .....	63
<b>Quadro 2 –</b>	Distribuição de fatores e itens do IBACO na versão reduzida .....	64
<b>Quadro 3 –</b>	Mapa da caracterização dos estudos .....	76
<b>Quadro 4 –</b>	Mapa das Finalidades dos Estudos .....	78
<b>Quadro 5 –</b>	Total aproximado de servidores(as) em atividade por UFE-RJ .....	81
<b>Quadro 6 –</b>	Comando de Solicitação de IaS .....	92
<b>Quadro 7 –</b>	Roteiro de IaS .....	116
<b>Quadro 8 –</b>	Perfil sociodemográfico dos respondentes que não identificam problemas de saúde do trabalhador em suas UFE-RJ .....	138
<b>Quadro 9 –</b>	Listagem Decrescente de Exemplos de Problemas de Saúde do Trabalhador nas UFE-RJ .....	142
<b>Quadro 10 –</b>	Organização de temas-problemas a partir da frequência dos problemas de saúde do trabalhador do Estudo 1 .....	155
<b>Quadro 11 –</b>	Os níveis de visibilidade da saúde do trabalhador nas Universidade ...	169
<b>Quadro 12 –</b>	Listagem Decrescente de Ocorrências – Artefatos .....	175
<b>Quadro 13 –</b>	Listagem Decrescente de Ocorrências – Crenças/Valores Universidade	180
<b>Quadro 14 –</b>	Listagem Decrescente de Ocorrências – Crenças /Valores Individuais	185
<b>Quadro 15 –</b>	Listagem Decrescente de Ocorrências – Premissas Básicas.....	193
<b>Quadro 16</b>	Número de participantes .....	202
<b>Quadro 17 –</b>	Dados Sociodemográficos dos participantes do Estudo 2 .....	204
<b>Quadro 18 –</b>	Descrição das Oficinas .....	206
<b>Quadro 19 –</b>	Síntese das análises narrativas da Oficina 1 .....	237
<b>Quadro 20 –</b>	Síntese das análises narrativas da Oficina 2 .....	278
<b>Quadro 21 –</b>	Síntese das análises narrativas da Oficina 3 .....	297
<b>Quadro 22 –</b>	Síntese das análises narrativas da Oficina 4 .....	320
<b>Quadro 23 –</b>	Síntese das análises narrativas da Oficina 5 .....	339
<b>Quadro 24 –</b>	Análise das ocorrências dos Temas-Problemas no Estudo 2 .....	345
<b>Quadro 25 –</b>	Identificação problemas de saúde do trabalhador narrativas no Estudo2	345
<b>Quadro 26 –</b>	Análise das “faltas” como problemas de saúde do trabalhador .....	346
<b>Quadro 27 –</b>	Efeito e direção do cuidado no modo de lidar com problemas na Universidade U .....	357
<b>Quadro 28 –</b>	Visibilidade Cultural Organizacional a partir do Estudo 2 .....	360

## LISTA DE TABELAS

<b>Tabela 1 –</b>	Resumo das Médias Encontradas nos Fatores .....	127
<b>Tabela 2 –</b>	Resultados da MANOVA .....	129
<b>Tabela 3</b>	Teste de homogeneidade de variâncias para as ANOVAs .....	130
<b>Tabela 4</b>	Resultados dos modelos de ANOVA .....	130
<b>Tabela 5 –</b>	O Enfrentamento dos Problemas de Saúde do Trabalhador .....	139
<b>Tabela 6 –</b>	Relação de proximidade dos problemas de saúde do trabalhador com os respondentes .....	154
<b>Tabela 7 –</b>	Resultados sobre a direção da atenção à saúde do trabalhador – O Cuidado .....	163
<b>Tabela 8 –</b>	Importância da Saúde do Trabalhador nas UFE-RJ participantes .....	166

## LISTA DE GRÁFICOS

<b>Gráfico 1</b>	Universidade .....	85
<b>Gráfico 2</b>	Gênero .....	85
<b>Gráfico 3</b>	Vínculo .....	85
<b>Gráfico 4</b>	Cargo .....	85
<b>Gráfico 5</b>	Função Chefia .....	86
<b>Gráfico 6</b>	Gráfico de Zipf – Problemas de Saúde do Trabalhador .....	141
<b>Gráfico 7</b>	Dendograma 1 da Classificação Hierárquica Descendente – Problemas de Saúde do Trabalhador .....	145
<b>Gráfico 8</b>	Dendograma 2 da Classificação Hierárquica Descendente – Problemas de Saúde do Trabalhador .....	145
<b>Gráfico 9</b>	Análise Fatorial de Correspondências (AFC) – Problemas de Saúde do Trabalhador .....	146
<b>Gráfico 10</b>	Gráfico de Zipf sobre as ocorrências de formas – Artefatos .....	171
<b>Gráfico 11</b>	Gráfico de Zipf – Crenças e Valores Universidade .....	179
<b>Gráfico 12</b>	Resultados da Análise de similitude – Crenças e Valores Universidade .....	181
<b>Gráfico 13</b>	Gráfico de Zipf – Crenças e Valores Individuais .....	184
<b>Gráfico 14</b>	Dendograma 1 da Classificação Hierárquica Descendente – Crenças e Valores Individuais .....	187
<b>Gráfico 15</b>	Dendograma 2 da Classificação Hierárquica Descendente – Crenças e Valores Individuais .....	187
<b>Gráfico 16</b>	Gráfico de Zipf – Premissas Básicas .....	193
<b>Gráfico 17</b>	Dendograma 1 da Classificação Hierárquica Descendente – Premissas básicas .....	199
<b>Gráfico 18</b>	Dendograma 2 da Classificação Hierárquica Descendente – Premissas básicas .....	198
<b>Gráfico 19</b>	Análise Fatorial de Correspondências (AFC) – Premissas Básicas .....	201

## LISTA DE FIGURAS

<b>Figura 1 –</b>	Lista de etapas da pesquisa quanti-qualitativa .....	78
<b>Figura 2 –</b>	Exemplo de disposição de problema e perguntas nas Fichas de Oficinas de Coleta de Dados .....	92
<b>Figura 3 –</b>	Questionário de Sondagem Pós Oficina .....	93
<b>Figura 4 –</b>	Mapa Esquemático da Pesquisa .....	95
<b>Figura 5 –</b>	Etapas à análise textual pelo IRaMuTeQ .....	104
<b>Figura 6 –</b>	Etapas do Estudo 2 .....	111
<b>Figura 7 –</b>	Orientações Gerais antecedendo as Oficinas de Coleta de Dados .....	114
<b>Figura 8 –</b>	Resultados dos fatores do IBACO separados por Universidades Federais do Estado do Rio de Janeiro Participantes .....	132
<b>Figura 9 –</b>	Resultados da Análise de Similitude – Árvore de Problemas de Saúde do Trabalhador .....	143
<b>Figura 10 –</b>	Resultados da Análise de Similitude com Comunidades – Problemas de Saúde do Trabalhador .....	144
<b>Figura 11 –</b>	Representação de Nuvem de Palavras – Problemas de Saúde .....	147
<b>Figura 12 –</b>	Resultados da Análise de similitude – Artefatos .....	172
<b>Figura 13 –</b>	Nuvem de Palavras – Artefatos .....	175
<b>Figura 14 –</b>	Nuvem de Palavras – Crenças e Valores Universidade .....	182
<b>Figura 15 –</b>	Resultados da Análise de similitude – Crenças e Valores Individuais .....	186
<b>Figura 16 –</b>	Nuvem de Palavras – Crenças e Valores Individuais .....	188
<b>Figura 17 –</b>	Resultados da Análise de Similitude – Premissas Básicas .....	201
<b>Figura 18 –</b>	Nuvem de Palavras – Premissas Básicas .....	202

## SUMÁRIO

<b>1</b>	<b>INTRODUÇÃO .....</b>	<b>22</b>
1.1	QUESTÃO CENTRAL: CONCEITOS E AUTORES PRINCIPAIS .....	22
1.2	FORMULAÇÃO DOS PROBLEMAS DE ESTUDO E SUA AMPLITUDE .....	25
1.3	OBJETIVOS .....	26
1.3.1	<b>Objetivo Geral .....</b>	26
1.3.2	<b>Objetivos Específicos.....</b>	26
1.4	JUSTIFICATIVA .....	27
1.5	ESTRUTURAÇÃO DO ESTUDO .....	27
<b>2</b>	<b>SAÚDE, CULTURA, CULTURA DA SAÚDE E CULTURA ORGANIZACIONAL</b>	
		<b>29</b>
2.1	SAÚDE .....	29
2.2	SAÚDE DE TRABALHADORES(AS) .....	34
2.3	CULTURA.....	45
2.4	CULTURA ORGANIZACIONAL.....	50
2.5	EM BUSCA DE REFERENCIAIS CONCEITUAIS PARA CULTURA DE SAÚDE DE TRABALHADORES(AS) .....	56
<b>3</b>	<b>PERCURSO METODOLÓGICO .....</b>	<b>59</b>
3.1	REFERENCIAIS METODOLÓGICOS À COLETA E ANÁLISE DOS DADOS..	61
3.1.1	<b>Pilar Referencial Metodológico – IBACO .....</b>	62
3.1.2	<b>Pilar Referencial Metodológico – ANDE.....</b>	66
3.1.3	<b>Pilar Referencial Metodológico – Instruções ao Sósia .....</b>	69
3.2	CARACTERIZAÇÃO DA PESQUISA .....	75
3.2.1	<b>Quanto à abordagem da pesquisa .....</b>	76
3.2.2	<b>Quanto à finalidade da pesquisa .....</b>	78
3.2.3	<b>Quanto aos meios de realização da pesquisa.....</b>	80
3.3	PARTICIPANTES DA PESQUISA .....	81
3.3.1	<b>Participantes do Estudo 1 .....</b>	84
3.3.2	<b>Participantes do Estudo 2 .....</b>	86
3.4	INSTRUMENTOS.....	86
3.4.1	<b>Card Divulgação.....</b>	87
3.4.2	<b>Questionários Sociodemográficos .....</b>	87
3.4.2.1	<b>Questionário Sociodemográfico 1 .....</b>	88

3.4.2.2	Questionário Sociodemográfico 2 .....	88
<b>3.4.3</b>	<b>Instrumento Brasileiro para Avaliação da Cultura Organizacional (IBACO) .....</b>	<b>89</b>
<b>3.4.4</b>	<b>Questionário de Levantamento de Problemas de Saúde de Trabalhadores(as) .....</b>	<b>89</b>
<b>3.4.5</b>	<b>Fichas de Oficinas de Coleta de Dados .....</b>	<b>91</b>
<b>3.4.6</b>	<b>Comando de Solicitação de Instruções ao Sósia (IaS) .....</b>	<b>92</b>
<b>3.4.7</b>	<b>Questionário de Sondagem Devolutiva da análise narrativa dialógica emancipatória .....</b>	<b>92</b>
<b>3.4.8</b>	<b>Diário de Campo .....</b>	<b>93</b>
<b>3.4.9</b>	<b>Formulário de Solicitação de Acolhimento .....</b>	<b>93</b>
<b>3.5</b>	<b>QUESTÕES ÉTICAS DA PESQUISA .....</b>	<b>93</b>
<b>3.6</b>	<b>PROCEDIMENTOS DA PESQUISA .....</b>	<b>95</b>
<b>3.6.1</b>	<b>Estudo bibliográfico .....</b>	<b>95</b>
<b>3.6.2</b>	<b>Procedimentos do Estudo 1.....</b>	<b>96</b>
3.6.2.1	Procedimentos de Divulgação e Coleta de Dados do Estudo 1 .....	96
3.6.2.2	Procedimentos de Tabulação e Análise dos Dados do Estudo 1 .....	99
<b>3.6.3</b>	<b>Procedimentos do Estudo de Campo 2 – Estudo de Caso.....</b>	<b>110</b>
3.6.3.1	Procedimentos de Preparo para a realização das Oficinas de Coleta de Dados - Estudo 2 111	
3.6.3.2	Procedimentos de Coleta de Dados do Estudo 2 – Oficinas .....	114
3.6.3.3	Procedimentos de Análise Narrativa Dialógica Emancipatória .....	119
<b>3.6.4</b>	<b>Procedimentos de análise integrada dos Estudos 1 e 2 .....</b>	<b>123</b>
<b>4</b>	<b>RESULTADOS.....</b>	<b>125</b>
4.1	RESULTADOS E DISCUSSÃO DO ESTUDO DE CAMPO 1 .....	125
<b>4.1.1</b>	<b>A Caracterização da Amostra .....</b>	<b>126</b>
<b>4.1.2</b>	<b>Cultura organizacional das UFE-RJ participantes do estudo.....</b>	<b>127</b>
<b>4.1.3</b>	<b>Problemas de Saúde do Trabalhador .....</b>	<b>138</b>
4.1.3.1	A percepção da existência de problemas de saúde do trabalhador.....	138
4.1.3.2	O enfrentamento dos Problemas de Saúde do Trabalhador.....	139
4.1.3.3	Os Problemas de Saúde do Trabalhador Elencados pelos(as) Trabalhadores(as)	
	140	
<b>4.1.4</b>	<b>Atenção à saúde do trabalhador: o cuidado.....</b>	<b>163</b>

<b>4.1.5 Níveis de visibilidade à saúde do trabalhador: artefatos, crenças/valores e premissas básicas subjacentes .....</b>	<b>169</b>
4.1.5.1 Artefatos culturais .....	169
4.1.5.2 Crenças e Valores culturais .....	178
4.1.5.3 Premissas Básicas Subjacentes.....	191
4.2 RESULTADOS E DISCUSSÃO DO ESTUDO DE CAMPO 2 .....	203
4.2.1 Dados Sociodemográficos dos Participantes do Estudo 2 .....	203
4.2.2 Análise das narrativas por oficinas e participantes.....	204
4.2.2.1 Análise narrativas emancipatórias da Oficina 1 .....	207
4.2.2.2 Análise narrativas emancipatórias da Oficina 2 .....	246
4.2.2.3 Análise narrativas emancipatórias da Oficina 3 .....	286
4.2.2.4 Análise narrativas emancipatórias da Oficina 4 .....	300
4.2.2.5 Análise narrativas emancipatórias da Oficina 5 .....	325
4.3 ANÁLISE DE CATEGORIAS: EM BUSCA DE ELEMENTOS CULTURAIS DE SAÚDE DO TRABALHADOR PELA APROXIMAÇÃO DOS ESTUDOS 1 E 2	343
4.3.1 Problemas De Saúde do Trabalhador.....	345
4.3.2 Modos de lidar com Problemas: efeitos e direção .....	356
4.3.3 Níveis de Observabilidade de possíveis elementos culturais.....	359
<b>5 CONSIDERAÇÕES FINAIS .....</b>	<b>362</b>
<b>REFERÊNCIAS .....</b>	<b>373</b>
<b>APÊNDICE A .....</b>	<b>383</b>
<b>APÊNDICE B.....</b>	<b>384</b>
<b>APÊNDICE C .....</b>	<b>385</b>
<b>APÊNDICE D .....</b>	<b>386</b>
<b>APÊNDICE E.....</b>	<b>387</b>
<b>APÊNDICE F .....</b>	<b>388</b>
<b>APÊNDICE G .....</b>	<b>389</b>
<b>APÊNDICE H .....</b>	<b>391</b>
<b>APÊNDICE I.....</b>	<b>392</b>
<b>APÊNDICE J .....</b>	<b>393</b>
<b>APÊNDICE K .....</b>	<b>394</b>
<b>APÊNDICE L.....</b>	<b>395</b>
<b>APÊNDICE M .....</b>	<b>396</b>

## 1 INTRODUÇÃO

Este estudo se dispôs investigar a possibilidade de que elementos de uma suposta cultura de saúde de trabalhadores(as) – em sua possibilidade conceitual a partir da verificação de elementos culturais relacionados à saúde do trabalhador em Universidades Federais do Estado do Rio de Janeiro (UFE-RJ) – possam ser observados em interface com a cultura organizacional dos espaços de atuação.

### 1.1 QUESTÃO CENTRAL: CONCEITOS E AUTORES PRINCIPAIS

Todo espaço organizacional é feito de pessoas que, agrupadas por um motivo que as aproxima, se voltam a atingir propósitos organizacionais tendo desafios internos e externos à organização a serem vencidos para que exista êxito. Schein (2017) e Shein e Schein (2022a) tratam esses desafios como sendo “problemas” percebidos pelas pessoas que compõem as organizações, especialmente suas lideranças, e que podem ou não implicar uma cultura organizacional ao lidarem com esses problemas adaptativos.

A existência de uma cultura organizacional implicaria, segundo eles, em ser possível identificar organizacionalmente que existem modos de enfrentamento e resolução de problemas cotidianos aceitos pelo coletivo de pessoas que ali atuam como sendo parte de sua identidade, sua marca, seus modos de agir a serem disseminados e mantidos. Isto, não por serem perfeitos, mas por ser o que de melhor encontraram até ali para enfrentarem as necessidades de adaptação com êxitos, encontrando o seu estilo, agindo do mesmo modo que “a personalidade ou o caráter o são para um indivíduo” (Schein; Schein, 2022a, p.8).

A cultura organizacional, assim, representa “um padrão ou sistema de crenças, valores e normas comportamentais” (Schein; Schein, 2022a, p.5), aprendidos de modo acumulado, compartilhados, mas nem sempre observáveis de modo claro e consciente, mas “*que se manifestam em diferentes níveis de observabilidade*” (Schein, 2022, p.2, grifo do autor).

Tendo Schein como base, este estudo representa um olhar para o tema “cultura de saúde de trabalhadores(as)” de modo que, ao intencionar explorar sinais culturais organizacionais em Universidades Federais do Estado do Rio de Janeiro (UFE-RJ), põe em exame o próprio conceito de “cultura de saúde de trabalhadores(as)” em sua possibilidade de postulação sistemática e problematiza: a) se é possível afirmar-se haver sinais do que se possa ter como “cultura de saúde de trabalhadores(as)” e, b) como trabalhadores(as) lidam com problemas de

saúde nas UFE-RJ de modo que, por saírem exitosos no tratamento a esses problemas adaptativos, entendam as soluções como sendo o certo a ser feito e compartilhado, estando, de fato, certos ou não os sinais desses modos de enfrentar os desafios de saúde de trabalhadores(as), afinal, é certo se lhes parece.

Por sua complexidade, além do referencial de Schein, o estudo encontra pilares referenciais teóricos importantes no conceito de saúde da Organização Mundial de Saúde (OMS), na compreensão de trabalho e saúde em Dejours e no conceito de cultura de Geertz.

A proposta se orienta por dois pilares referenciais metodológicos para orientação dos procedimentos de pesquisa qualitativa: a Análise Narrativa Dialógica Emancipatória (ANDE) e as Instruções ao Sósia (IaS), técnica resgatada de Ivar Oddone, do Movimento Operário Italiano (MOI) das décadas de 60-70. Como também é proposto um estudo quantitativo inicial, o estudo encontra referencial metodológico no Instrumento Brasileiro para Avaliação da Cultura Organizacional (IBACO), de construção fundamentada em proximidades aos referenciais teóricos aqui sustentados.

Em Schein, o estudo encontra base sistemática e conforto conceitual para formalizar uma aproximação da saúde do trabalhador como relacionada à cultura organizacional, ganhando dimensões orientadora à escolha metodológica fundamentada e orientação quanto a níveis de observabilidade da cultura organizacional a serem levados para uma necessária busca de verificação de sinais de uma “cultura de saúde de trabalhadores(as)”.

Na Antropologia de Geertz, o estudo encontra a força da coconstrução da cultura enquanto compartilhamentos de entendimentos e significados que, dialeticamente, são tecidos por quem participa da “teia de significados” e ao mesmo tempo passa a viver preso(a) à tal teia, havendo coconstrutores na figura das próprias vítimas da cultura. Essa noção dá dinamismo à compreensão de cultura e noção de corresponsabilidade e protagonismo a trabalhadores(as) na reflexão ampliada para cultura organizacional, enquanto também uma teia na qual a pessoa que tece precisaria se reconhecer como tecelão(lã) para si mesmo(a). Se nele há a ideia de que a teia cultural orienta a existência humana, parece possível entender que uma teia presente na vida laboral possa influenciar o trabalho e a saúde dos(as) trabalhadores(as) que na teia vivem.

Antecedendo aqui qualquer preocupação com cultura e com uma cultura que esteja perpassando as relações organizacionais, o principal compromisso deste estudo é com a saúde. Assim, o estudo se estrutura na utópica visão de saúde da OMS, mas que tem sua importância por dimensionar para além de uma saúde física ou de contrário de doença, e sim como sendo biopsicossocial. Nesta ótica, a saúde e os problemas de saúde dos(as) trabalhadores(as) têm

foco no estudo perpassando os três aspectos da saúde, norteando a construção de instrumentos, a coleta de dados e análise de resultados.

Vale destacar que, como o conceito de saúde da OMS além de polêmico e questionável é amplo e inespecífico, por comportar todas as suas manifestações, levando a questão para dentro dos espaços laborais e organizacionais e ganhando o dimensionamento das tensões relacionadas ao trabalho. O estudo encontra em Dejours grave problematização à questão, especialmente no que diz respeito à possibilidade das pessoas nem mesmo serem conscientes de suas questões de saúde e sofrimento no trabalho por usarem sistemas defensivos em seu enfrentamento e porque “não é o trabalho que causa o sofrimento, é o sofrimento que causa o trabalho” (Dejours, 1992, p.103), o que caminha com a alienação.

Nesta afirmação, na busca de Dejours (1986) por um novo conceito de saúde em crítica ao da OMS, a busca pela identificação de problemas de saúde do(a) trabalhador(a) localiza fundamento para a proposta deste estudo a um levantamento quantitativo, mas com base na necessidade de, pela voz dos próprios atores do ambiente laboral, checar em campo se há percepção de sofrimento e se conseguem tais atores nomear problemas associados a sofrimentos. Esta importância dialoga com o conceito de cultura organizacional em Schein (2017) e Shein e Schein (2022a) por este implicar na necessidade que o grupo tenha uma insatisfação (problema) para a qual se movimente em busca de solução. Com isso, sem escapar da problematização, a perspectiva de Dejours traz ao estudo um alerta até metodológico à observação do sofrimento no trabalho (portanto, de problemas de saúde do trabalhador). Embora Dejours não trate diretamente desse debate e, em 2012 ter afirmado a impossibilidade de avaliar o trabalhar – pois, sendo invisível e inacessível, não poderia ser objetivamente avaliado (Dejours, 2014) –, suas ideias abrem espaço para refletir sobre a possibilidade de que a vida laboral seja mais marcada por “sistemas defensivos”, que mantém o sofrimento e a alienação sobre ele, do que propriamente implicar em um arranjo cultural voltado à resolução adequada dos problemas relacionados à saúde do trabalhador, com foco nos(as) próprios(as) trabalhadores(as): “[...] na medida em que se trabalha, não se trata apenas de produzir, mas também de proteger-se contra os riscos do trabalho [...]” (Dejours, 2014, p.61).

Nesse caminho reflexivo, que é levado em conta no estudo, a problemática da saúde de trabalhadores(as) poderia implicar mais em um elemento da cultura organizacional de construir e compartilhar a valorização de “sistemas defensivos” (ao sofrimento no trabalho) do que propriamente na defesa da saúde dos(as) trabalhadores(as), sendo algo a ser atentado no estudo.

Como fenômeno multifacetado, a própria escolha do método de estudo e procedimentos de coleta e de análise de dados exigem fundamentação para busca de coerência. Assim, no

IBACO, o estudo encontra fundamentação sobre a relevância da caracterização rápida de categorias de análise de cultura organizacional permitindo dar ao estudo viabilidade a uma pesquisa de *Survey* para maior alcance sobre a população desejada.

Ao adotar a ANDE de acordo com as orientações em Oliveira, Satriano e Silva (2019), o estudo afirma coerência com sua fundamentação teórica em propor especial atenção qualitativa à verificação do tema, incluindo trabalhadores(as) como interlocutores(as) protagonistas nas interpretações de suas narrativas. A escolha por uma análise narrativa dialogada e emancipatória é uma decisão por esta não negar a subjetividade de quem pesquisa como implicada naquilo que pesquisa, encontrando um lugar de coparticipante para o(a) pesquisador(a) nos resultados.

A ANDE é uma proposta metodológica de um olhar fluido e de atenção a pontos cegos a serem cuidados junto aos participantes do estudo na busca de alcançar interpretações sustentáveis sobre as narrativas e que não representem uma interpretação externa refletindo a subjetividade exclusiva de quem pesquisa. Essa escolha muito recentemente alcança ainda mais força de sustentação, da importância da dialogia e sugestivo de sua importância ao estudo das culturas organizacionais, dada na obra de Schein e Schein (2022a).

Por fim, mas não menos importante, o estudo encontra na técnica de Ivar Oddone e colaboradores, intitulada Instrução ao Sósia (IaS), um recurso de grande valor para, de modo complementar à ANDE, somar esforços na busca de incluir trabalhadores(as) e afastar-se de discursos formatados para atender ao social.

Esta aproximação, busca reduzir refração das subjetividades na pesquisa pela interpretação uma vez que o trabalhador esclarece seu trabalho e, ainda, porque essa aproximação mostrava potencial para intensificação do olhar do participante do estudo para dentro de si e de dentro de si para análise da problemática por seu ponto de vista, sendo este de fato quem mais conhece de si mesmo(a) e quem tem saberes que precisam ser reconhecidos, valorizados.

O estudo sustentou a proposta entendendo que a técnica poderia trazer dinamismo e certa ludicidade aos encontros com os(as) trabalhadores(as) participantes do estudo para falarem de si se examinando, dando objetivo à dialogia por submeter a pessoa participante a um diálogo consigo mediado por quem pesquisa e que se torna considerado sósia.

## 1.2 FORMULAÇÃO DOS PROBLEMAS DE ESTUDO E SUA AMPLITUDE

Este estudo percorre uma possibilidade de interface da cultura organizacional a uma organização teórica e conceitual de “cultura de saúde de trabalhadores(as)” e procura responder à seguinte questão: É possível identificar elementos descritores de uma “cultura de saúde de trabalhadores(as)” em interface com a cultura organizacional considerando-se o modo com que problemas de saúde no trabalho em Universidades Federais do Estado do Rio de Janeiro (UFE-RJ) são identificados e enfrentados?

O principal problema da pesquisa acompanhou as seguintes investigações:

- 1) Existem problemas de saúde de trabalhadores(as) identificados pelos(as) próprios(as) trabalhadores(as) e que podem se mostrar como comuns às UFE-RJ sendo também comuns as soluções encontradas pelos coletivos como suficientemente adequadas para que lidem exitosamente com tais problemas?
- 2) Existem sinais de relação dos elementos da cultura organizacional das UFE-RJ com o modo com que trabalhadores(as) dessas UFE-RJ lidam com problemas relacionados a sua saúde que identificam, indicando orientação a uma cultura de saúde dos(as) trabalhadores(as)?

### 1.3 OBJETIVOS

#### **1.3.1 Objetivo Geral**

Verificar a existência de indícios de elementos culturais organizacionais relacionados à saúde do trabalhador que permitam identificar e colaborar à afirmação de uma “cultura de saúde do trabalhador” em interface com a cultura organizacional considerando-se o modo com que problemas de saúde e de trabalho são enfrentados em Universidades Federais do Estado do Rio de Janeiro (UFE-RJ).

#### **1.3.2 Objetivos Específicos**

- Levantar aspectos da cultura organizacional das UFE-RJ participantes do estudo checando heterogeneidades e aproximações.
- Identificar a partir da ótica dos(as) trabalhadores(as) das UFE-RJ: a existência de problemas em suas UFE-RJ relacionados à saúde de trabalhadores(as) e o modo de lidar

com tais problemas em função da direção do cuidado (a si, ao outro) e quanto aos níveis de observabilidade cultural (artefatos, crença/valores, premissas não conscientes).

- Levantar o modo com que trabalhadores(as) de uma das UFE-RJ lidam com problemas relacionados à saúde no trabalho relacionando aos dados de cultura organizacional e analisando dialogicamente a possibilidade de serem esses modos de enfrentamento culturais indicativos de uma cultura de saúde do(a) trabalhador(a).

#### 1.4 JUSTIFICATIVA

O estudo se justifica teórico-metodologicamente por tratar-se de uma relevante análise no campo cultural relacionada à saúde de trabalhadores(as) em função: a) das possibilidades de riscos à saúde de pessoas trabalhadoras decorrentes de seus trabalhos; b) de colocar a ciência em uma interface de contribuição a uma prioridade constitucional que é a saúde; c) de possibilitar compreensões colaboradoras ao desenvolvimento de trabalhos cada vez mais eficientes, eficazes e efetivos em prol da saúde de trabalhadores(as), em especial voltados à promoção da saúde, levando em conta supostos elementos culturais para posturas de cuidado à saúde mesmo sob inusitadas demandas; d) de existirem *gaps* na compreensão da saúde de trabalhadores(as) quanto a aspectos culturais e na polissemia de usos do termo “cultura” ao que não se esclarece bem na literatura sobre o que de fato se quer entendido por “cultural” quando relacionado à saúde, cabendo elementos esclarecedores; e) pela potencialidade do estudo desenhado em identificar elementos culturais que possam orientar posturas na vida laboral e contribuir à aproximação de um conceito sistemático de “cultura de saúde de trabalhadores(as)” ao conceito de “cultura organizacional”, já mais claro na literatura.

#### 1.5 ESTRUTURAÇÃO DO ESTUDO

Cumprindo a configuração desenhada pelo projeto de pesquisa, a estrutura do estudo apresenta inicialmente, nesta Seção 1, seu tema, problema, delimitação, objetivos e justificativa.

Na Seção 2 apresentam-se os referenciais teóricos-metodológicos sob a forma de pilares conceituais e teórico-metodológicos sobre saúde, cultura, cultura de saúde e cultura organizacional.

A Seção 3 traz todo o desenho metodológico detalhando participantes, a caracterização do estudo, seus procedimentos nos Estudos 1 e 2 quanto aos procedimentos de coleta de dados, de análise dos resultados e ainda descrevendo os instrumentos utilizados.

Na Seção 4 tem-se a apresentação de resultados e sua discussão, considerando separadamente os estudos na apresentação dos resultados e, depois, tecendo algumas discussões alinhando os dois estudos.

Por fim, a Seção 5 apresenta considerações finais com caráter conclusivo sobre o percurso realizado, apontando o cumprimento dos objetivos do estudo e o que os resultados dos estudos 1 e 2 permitem afirmar acerca do problema de pesquisa, respondendo-o. Ainda, apresenta limitações do estudo, seus aspectos positivos e expectativas de novos estudos.

Na sequência, são apresentadas as referências utilizadas, apêndices disponibilizando os instrumentos utilizados bem como os Termos de Consentimento Livre e Esclarecido aplicados.

## 2 SAÚDE, CULTURA, CULTURA DA SAÚDE E CULTURA ORGANIZACIONAL

### 2.1 SAÚDE

A vida exige cuidados de saúde, porque nascer não a assegura, tão menos para sempre. O nascido fica sob os caprichos do tempo, das intempéries, das nocividades do dia a dia nas suas mais variadas formas e situações ao longo das etapas do ciclo vital. Não sendo garantida, a saúde precisa ser conceituada, compreendida, analisada, estimulada, protegida, defendida, valorizada. E qualquer obstáculo ao seu cuidado não pode encontrar a calmaria da naturalização, mas o barulho da revolta e de sua defesa.

Contando com recursos legais, a saúde encontra na Carta Constitucional Brasileira de 1988 (Brasil, 1988), de modo pioneiro dentre as Cartas Constitucionais Brasileiras, o reconhecimento do seu direito como fundamental, o que é expresso em seu 6º artigo, junto a outros direitos fundamentais sociais, e nos artigos de 196 a 200. Em seu artigo 196, a Carta Magna ou “Constituição Cidadã”, como até aqui vem sendo chamada, aponta uma sólida marca de compromisso firmado e que implica em outras medidas legais e eleva a saúde como implicada na condição de cidadania: “[...] direito de todos e dever do Estado, garantido mediante políticas sociais e econômicas que visem à redução do risco de doença e de outros agravos e ao acesso universal e igualitário às ações e serviços para sua promoção, proteção e recuperação” (Brasil, 1988, *on-line*).

Numa utópica conceituação, segundo a Organização Mundial de Saúde (OMS, 2001), saúde é um completo, perfeito, estado de bem-estar biopsicossocial, em que estar saudável não se limita a um suposto oposto de estar doente. O fato de uma pessoa não se apresentar num estado patológico notável, visível, não obrigatoriamente aponta que esteja livre de estar sob comprometimento, ainda silencioso da saúde. Contudo, mesmo o conceito de “doença” já é, nesta condição, questionável, porque não esclarece quando começa um estado de adoecimento, que pode ocorrer bem antes dos efeitos, silenciosamente, quando ainda sob seus agentes de risco e ausência de fatores de proteção, imperceptível a quem o viva.

Decorre da concepção da OMS (2001) que, sendo a saúde biopsicossocial, condições ligadas ao cuidado à saúde no convívio social submete seres humanos a uma necessidade de compromisso social com a sua saúde e a saúde do outro pelo cuidado: cuidar de si, que vive relacionado a um outro, é cuidar desse outro e da saúde de ambos e, da mesma forma, cuidar

do outro pode representar cuidar de si e da sua própria saúde, na medida em que o convívio social, os relacionamentos, fazem parte da saúde.

Promover saúde em um espaço organizacional implicaria, assim, em trabalhadores(as) serem favoravelmente considerados(as) em seus ambientes laborais a ponto de suas organizações lhes direcionarem cuidado não apenas quanto a direitos assegurados diante de seus adoecimentos, mas que tais pessoas tivessem efetivamente sua saúde cuidada e fossem afastadas de nocividades do trabalho. Dessa forma, ao não cuidado da saúde de trabalhadores (como resposta social nos relacionamentos) poderia caber compreender como um tipo de não-saúde (social, da relação) antes de uma “outra” “não-saúde” que surja como mais visível. Não considerar isso implicaria em aceitar a ideia de que a saúde só é comprometida com o que contraria o conceito de saúde da OMS (2001): quando percebidos seus prejuízos em dimensões mais visíveis, na doença.

Em um plano de ação abrangente da OMS para a saúde mental, alcançando o período de 2013 a 2030 (WHO, 2021), é afirmada a compreensão de que a saúde mental, acompanhando o conceito de saúde de modo amplo, é um estado de bem-estar especificamente descrito como sendo expresso pela possibilidade de que as pessoas percebam suas habilidades, tendo capacidade de manejá-lo *stress* que desafia a vida, trabalhando, sendo produtivas e participativas na contribuição ao seu entorno. Portanto, o conceito é recheado da noção de atividade social, do trabalho e da utilidade à comunidade como expressões dessa saúde mental.

Uma contribuição importante desse documento é que faz parte do plano, a proposta de promoção do bem-estar mental e prevenção de transtornos mentais (WHO, 2021, p. 2) com necessidade de cuidados para que pessoas possam usufruir direitos humanos, acessando cuidados, desfazendo qualquer dúvida de que a saúde mental seria um atributo meramente individual, mas que fatores sociais, grupais, estariam dentre seus determinantes, aos quais inclui a cultura:

09 Os determinantes da saúde mental e dos transtornos mentais incluem não apenas atributos individuais, como a capacidade de administrar os próprios pensamentos, emoções, comportamentos e interações com outras pessoas, mas também fatores sociais, culturais, econômicos, políticos e ambientais como políticas nacionais, proteção social, padrões de vida, condições de trabalho e apoios sociais comunitários.[...]

O plano (WHO, 2021) aborda especificamente a saúde mental dos trabalhadores e a saúde mental no trabalho. Com relação ao ambiente de trabalho, o documento sugere a importância de condições de trabalho seguras e de apoio para trabalhadores(as) formais e informais, melhorias na organização do trabalho com vistas ao bem-estar mental das pessoas trabalhadoras, implementação de programas baseados em promoção e prevenção do bem estar

mental, treinamento de gestores e intervenções voltadas ao gerenciamento do *stress* e oferta de programas específicos de bem-estar no trabalho. Essas recomendações, visariam favorecer um ambiente de trabalho apoiador da saúde mental de trabalhadores(as) por práticas de redução do *stress* e melhoria no bem-estar de um modo geral, em prol de uma saúde mental, que é coletiva.

Vale ressaltar que, como ato de cuidado do coletivo de trabalhadores(as), recentemente houve a determinação legal através de mudança na Norma Regulamentadora nº1 (NR-1) que passou a incluir fatores de riscos psicossociais no Programa de Gerenciamento de Riscos (PGR) com previsão de vigor a partir de maio de 2025, por determinação da Portaria MTE nº 1.419, de 27 de agosto de 2024 (Brasil, 2024d, *on-line*): “1.5.3.1.4 - O gerenciamento de riscos ocupacionais deve abranger os riscos que decorrem dos agentes físicos, químicos, biológicos, riscos de acidentes e riscos relacionados aos fatores ergonômicos, incluindo os fatores de risco psicossociais relacionados ao trabalho”.

Por conseguinte, a saúde, em sua dimensão psicológica, não depende exclusivamente de características individuais das pessoas, ela é uma construção que se dá ao longo do processo de desenvolvimento sofrendo interferências socioculturais que lhes serve de desafio constante, exigindo um olhar atento e cuidados incessantes. Ela faz parte da saúde integral, do estado de bem-estar pelo qual pessoas, por efeito de sua subjetividade, minimizam estressores e até mesmo melhor convivem com estes quando presentes no cotidiano sem que sejam limitadas em experiências diárias – como trabalhar ou estudar. Desta forma, elas podem manter uma boa participação social, até mesmo podendo reagir e combater os estressores.

Isso posto, ao conceito da OMS cabe outra questão, pois, se a vida exige constante cuidado com a saúde, parece mais viável pensar em numa busca contínua por um bem-estar que oscila frente ao dinamismo da vida, e não num estado de bem-estar que, em algum momento, se mostre como “completo, perfeito”, como sugerido. Sobre isso, Segre e Ferraz (1997) teceram forte crítica ao conceito de saúde da OMS (apresentando argumentações que remetem especialmente à Dejours, Foucault e Freud) e questionaram o conceito pela inclusão da ideia de “perfeição” por ser esta inalcançável e de difícil definição sobre o que seja perfeito. Além disso, ao afirmar no conceito a compreensão de que a saúde é biopsicossocial, acaba-se por destacar essas dimensões como se pudessem ser tidas, em algum momento, como separáveis, sabendo-se que não. Desse modo, entendendo que “realidade’ nada mais é do que uma convergência de subjetivismos” (Segre; Ferraz, 1997, p.541), os autores sugerem sobre o conceito da OMS o questionamento: “não se poderá dizer que saúde é um estado de razoável harmonia entre o sujeito e sua própria realidade?” (Segre; Ferraz, 1997, p. 542). Como as realidades sempre

apontarão demandas, ameaças, entropias, essa perspectiva faz pensar a relação de trabalhadores(as) em suas realidades laborais e a harmonia razoável possível.

O atravessamento subjetivo permite que duas pessoas percebam estados biopsicossociais diferentemente como sofrimento, sentindo-os de formas diversas e, até mesmo, havendo maior ou menor consciência sobre o sofrimento e suas origens. A saúde biopsicossocial não obedece a algum fator impeditivo rígido à sua otimização, nem mesmo por fatores genéticos, tendo em vista a já avançada compreensão epigenética, podendo ser constante a busca de preservação, otimização e direcionamento comportamental a uma otimista e contínua busca de orientar-se pela saúde. A busca epigenética pela saúde, é um percurso saudável.

Devendo a saúde ser buscada e entendendo que esse cuidado não é parte instintiva dos seres humanos, os comportamentos tanto de promoção quanto de busca ativa de investimento em bem-estar podem ser acompanhados de um favorável componente cultural, atitudinal. Caso contrário, pessoas e organizações inteiras poderiam tender a comportamentos passivos de espera de cuidados quanto à saúde e bem-estar, distanciadores do direcionamento comportamental e emancipado ao que a promove, resignando-se com seus estados de saúde de forma naturalizada. Isso se sustenta considerando-se a predisposição comportamental gerada pelas atitudes (Rodrigues; Assmar; Jablonski, 2010), estas sendo um dos elementos compartilháveis pela cultura e pela cultura organizacional, aqui tratadas mais adiante.

Para Neiva e Mauro (2011), há uma “concordância geral de que a atitude representa uma avaliação sumária de um objeto psicológico capturada em seus atributos dimensionais como bom-ruim, nocivo-positivo, prazeroso-desagradável, gostável-não-gostável”. (p. 174). Assim, para a Psicologia Social, uma atitude não corresponde exatamente a um comportamento, sendo uma organização duradoura de crenças e cognições com carga afetiva pró ou contra certo objeto atitudinal e que predispõe pessoas a ações condizentes com tais cognições e carga afetiva quanto a tal objeto atitudinal. Compreende-se que as atitudes apresentam três componentes: cognitivo (envolvendo crenças, preconceitos, conhecimento), afetivo (sentimento pró ou contra) e predisposição comportamental (inclinação ao comportamento). Como exigência a que algo se torne objeto atitudinal, não se pode apresentar atitudes com relação ao que nunca se teve contato e representação cognitiva. Contudo, uma vez formadas atitudes sobre algo, sendo elas boas preditoras dos comportamentos, desde que condições assim permitam, podem ser esperados comportamentos de acordo com elas e que sejam evitadas dissonâncias cognitivas (Rodrigues; Assmar; Jablonski, 2010).

Para que pessoas possam formar atitudes favoráveis ou desfavoráveis aos cuidados amplos em saúde dentro ou fora do ambiente laboral e sua valorização, pelo exposto, é preciso

que tais pessoas compreendam ou não a amplitude da ideia de saúde, que existam conhecimentos (contato) sobre este conceito e que tenham tido oportunidades de formar afetos positivos quanto à saúde e cuidados de saúde. Ou seja, é preciso que tenham sido formadas atitudes, ao longo da vida, derivadas da aprendizagem, pois as “Atitudes se formam durante nosso processo de socialização” (Rodrigues; Assmar; Jablonski, 2010, p.81) e ajudam a lidar com o ambiente social, podendo ser partilhadas/ensinadas, apreendidas e até mesmo modificadas, sendo para isso influenciadas pelos componentes cognitivos, motivacionais e emocionais. Ao analisar o que fazem as pessoas em prol de sua saúde, o que se inclinam a fazer, tal se relaciona com a compreensão de saúde que aprenderam no contato com o processo de socialização.

Pessoas formam atitudes sobre a saúde com base em suas crenças, valores, premissas de um modo geral, experiências, ângulo de visão sobre algo. Não há, assim, uma mesma saúde pensada de modo amplo e universal que pudesse ser desejo de todos, podendo alguém não reconhecer que a saúde não é meramente ausência de doenças visíveis, não ampliar seu conceito sem entender que a saúde também se mostra pelo social e pelos relacionamentos. Assim, pessoas podem demandar processos emancipatórios para identificar elementos saudáveis e não saudáveis no cotidiano laboral sobre o ponto de vista psicológico.

Ao entrarem em contato com um objeto pela cognição e formarem atitudes, sendo esse objeto atitudinal a saúde, o que pessoas coletivamente em determinado encontro social se mostram inclinadas a fazer em prol da saúde?

As experiências de socialização de um modo geral que permitem a construção de atitudes bem como a mudança atitudinal, são vividas ao longo de todo o processo de desenvolvimento humano, podendo também serem oportunizadas na vida adulta através das relações de trabalho e predispondo comportamentos diversos nessa relação, incluindo quanto à busca de conquista e manutenção da saúde.

Socialização é mais do que “estar com” pessoas (podendo pessoas estarem juntas sem que vivam um processo de socialização), é um processo de aprendizado através das trocas com as pessoas de tudo aquilo que dentro de um contexto social se mostrar importante aos relacionamentos, como normas, crenças, valores. Para Berger e Luckmann (1973, *apud*: Moreira, 2022, p. 22) “O indivíduo não apenas absorve papéis e atitudes, mas no mesmo movimento, assume o mundo dos outros como seu”. Há uma atividade nessa compreensão da aprendizagem por socialização que também pode atravessar a aprendizagem de o que buscar em termos de completo estado de bem-estar, de saúde: enquanto constroem suas identidades, as pessoas interiorizam a realidade objetiva se apropriando do que as identifica com esta.

Analisando isso num âmbito cultural menor, organizacional, é possível que uma pessoa ao ser admitida no serviço público federal, traga já consigo muitos conhecimentos sobre saúde e bem-estar construídos ao longo da vida. Esta pessoa ao passar a conviver com uma cultura organizacional com recursos valorizadores da saúde e do bem-estar, pode se conscientizar sobre sua limitada compreensão de saúde até ali, ampliando-a com base no que passa a viver, modificando seu olhar sobre saúde, suas exigências quanto à saúde e suas inclinações comportamentais em prol da saúde e do bem-estar. Da mesma forma, também teoricamente, parece válido considerar o processo inverso, ou seja, pessoas que, antes de ingressarem em uma nova cultura organizacional, já tendo atitudes favoráveis a orientarem-se no dia a dia em prol da saúde e bem-estar, podem ser integradas à nova condição de trabalho e vivenciar um aprendizado que os leve a adotar práticas menos rigorosas em relação aos cuidados com a saúde e bem-estar. A convivência e o processo de socialização nesse novo contexto podem induzi-las a um relaxamento das preocupações com o próprio bem-estar, podendo até mesmo caminhar à defesa de que o trabalho exige sacrifícios de saúde.

Ao serem socializadas, ao longo de toda a vida, as pessoas não aprendem apenas o que é ético, bom, favorável, saudável, sendo possível aprender tudo o que adapta, mas que nem sempre tem efeitos benéficos. Aprendem-se crenças, valores, atitudes, formam-se representações sociais junto a grupos, podendo tudo isso ser vivido no ambiente do trabalho: aprendizagens e compartilhamentos.

Ao se considerar o espaço de trabalho como um ambiente de socialização e compartilhamento de conhecimentos, crenças, normas, valores e outros aspectos culturais, reconhece-se sua influência nos comportamentos em geral, inclusive nos relacionados à saúde. Nesse contexto, a cultura organizacional pode desempenhar um papel central na difusão de elementos cognitivos que influenciam a forma como as pessoas lidam com a saúde e o bem-estar, foco deste estudo.

## 2.2 SAÚDE DE TRABALHADORES(AS)

Uma das dimensões de esforços de cuidados necessários à saúde está na exposição ao trabalho. Caminhando esse debate para o campo do ambiente laboral, a saúde apresenta uma interface significativa com o trabalho, pois, em uma via de mão dupla, o ambiente pode afetar a saúde das pessoas e a saúde das pessoas pode interferir na dinâmica do trabalho, que dela depende.

Tomando a carga horária de trabalho do(a) servidor(a) público(a) federal como exemplo, por ser de grande interesse neste estudo, este(a) passa oito horas por dia, cinco dias na semana, quatro semanas no mês, doze meses no ano e muitos anos (conforme as regras vigentes) ao longo da vida submetido(a) ao trabalho até que se aposente. Assim, o que é vivido no trabalho pode ter enorme impacto sobre as pessoas pelo quantitativo de tempo e pela qualidade do vivido nesse tempo, não sendo possível ignorar que esse impacto possa se dar sobre a saúde das pessoas.

Expostos ao contexto laboral, seres humanos têm sua saúde vulnerável a ele, porque os interesses de produção podem se fechar em si mesmos e ignorar os que têm a força produtiva – trabalhadores(as) – e ficam submetidos(as) a práticas nem sempre fortemente orientadas por fatores de proteção, trabalhando sob fatores de risco que, mais que descuidam (no sentido de não prestar o cuidado), introduzem elementos nocivos à saúde.

Trabalhadores(as) podem, por vezes, não ter consciência de que estão sendo afetados(as) por condições prejudiciais no ambiente laboral. Para sua proteção mínima, existem garantias legais que estabelecem normas de conduta relacionadas às condições de trabalho, e esses dispositivos legais podem representar uma dimensão mais visível do cuidado à saúde no trabalho — desde que estejam acessíveis a trabalhadores(as) conscientes de seus direitos. No entanto, além da possibilidade de descumprimento dessas leis ou da limitação à prática de direitos apenas mínimos, cada organização possui especificidades que a tornam única e, em função de suas forças e fragilidades, desenvolve formas próprias de lidar com as nocividades do trabalho. Entre essas formas, pode-se observar a naturalização dos riscos e a consequente invisibilização dos mecanismos legais de proteção. Diante disso, torna-se necessário voltar o olhar para possíveis aspectos culturais que sustentam as práticas de cuidado à saúde dos(as) trabalhadores(as), a partir dos posicionamentos que se assumem frente à saúde e aos desafios presentes no ambiente de trabalho.

Cada pessoa é fundamental para os resultados organizacionais — todas importam. Ao mesmo tempo, os próprios resultados organizacionais também impactam os cuidados com a saúde, de modo que estudos sobre a influência da cultura organizacional nesses resultados podem oferecer contribuições relevantes para esse campo de interesse. No entanto, a preocupação central deste estudo recai sobre as vivências dos(as) trabalhadores(as) no cotidiano laboral e as implicações dessas experiências na forma como lidam com sua própria saúde.

Uma Universidade Federal pode ser surpreendida a qualquer momento por adversidades exigentes do convívio com problemas, dificuldades, estresses que até mesmo demandem extremada resiliência, necessidade de autocuidado mais intenso ou de maiores esforços de

cuidados mútuos. No dia a dia de demandas com problemas de ordem de saúde, pode-se ter referências mais comuns sobre como lidar com elas, podendo haver até mesmo modos institucionais previstos para lidar com estas como licenças de saúde. Contudo, além de mesmo diante de soluções rotineiras previstas para cuidados de saúde poder haver a falta de cuidado, a recusa em cuidar-se e até uma distribuição diferenciada em função de características das pessoas na busca de cuidados de saúde, a vida pode trazer de fato demandas de cuidado de saúde para as quais não existam protocolos definidos, direitos, deveres, pontos de vista, cabendo algum mecanismo geral que dê conta do inusitado em saúde.

A título de exemplo, pode-se citar a pandemia de SARS-CoV-2, coronavírus causador da doença infecciosa Covid-19. No Brasil, foi declarado o fim do estado de Emergência em Saúde Pública de Importância Nacional a partir de maio de 2022 (Brasil, 2022, *on-line*). Posteriormente, em 5 de maio de 2023, a Organização Mundial da Saúde (OMS) declarou o fim da Emergência de Saúde Pública de Importância Internacional (ESPII) referente à Covid-19, conforme divulgado pela Organização Pan-Americana da Saúde (OPAS, 2023, *on-line*). Segundo painel de atualização do Ministério da Saúde (Brasil, 2023, *on-line*), entre 27/03/2020 e 29/04/2023, o número de mortos no país chegou a 708.638, configurando um capítulo doloroso da história nacional.

A pandemia, em proporções como as vivenciadas a partir de 2020, surpreendeu o mundo — inclusive o universo organizacional e suas exigências de produção. Nessas circunstâncias, o valor atribuído à saúde pode atuar como um organizador comportamental, orientando decisões em situações inesperadas, como uma pandemia, com base na valorização da vida e da saúde. Seres humanos nunca terão respostas comportamentais prontas para cada demanda específica; contudo, se o valor da vida estiver solidamente construído, decisões de proteção tendem a ser tomadas. Caso contrário, mesmo diante de conhecimentos disponíveis, pode-se colocar a vida em risco. Assim, as pessoas tomam decisões adaptativas diante de demandas inesperadas — como uma pandemia —, conciliando valores, crenças, atitudes, conceitos e preconceitos que lhes são, de alguma forma, significativos.

A pandemia de Covid-19 foi um capítulo agudo na história da humanidade e parece ter dividido o mundo em pontos de vista, havendo defensores da vida, que a priorizaram, e defensores da economia de seus países e de suas organizações, indiferentes às vidas que poderiam ser perdidas.

Não havendo previsibilidade total sobre demandas a serem esperadas, é preciso que o viver em sociedade possa contar com mecanismos e posturas protetoras à vida enquanto

também protege os interesses individuais e de coletividades relacionados com o trabalho (como os resultados e os lucros).

O trabalho é uma demanda da vida especialmente ao universo adulto e, mesmo diante de adversidades, as tendo de enfrentar e para elas encontrar soluções, é pelo trabalho que o sustento chega para a maioria das pessoas e é pelo trabalho de muitos que as ambições de alguns se realizam, precisando ser vivido: “o homem só existe em razão de sua atividade produtiva, de seu trabalho”, afirma Montalvão (2018, p. 67) ao analisar a perspectiva de Karl Marx sobre o trabalho e trabalhadores(as).

Trabalhar sob uma pandemia exigiu novas configurações nas formas de produção e impôs às relações de trabalho inúmeros ajustes, até então inimagináveis em termos de necessidade e viabilidade. O ser humano foi levado a encarar a saúde com maior seriedade, uma vez que a vulnerabilidade diante da doença se tornara evidente e o risco à vida, inegável. A pandemia expôs tanto os riscos físicos, quanto a fragilidade psíquica, que, em diferentes graus, levou as pessoas à exposição ao vírus. Além disso, evidenciou que as relações interpessoais variam significativamente entre contextos, oferecendo maior ou menor suporte ao enfrentamento da crise e à construção de soluções coletivas.

Não precisaria uma pandemia para que a saúde de trabalhadores(as) fosse central na discussão quanto à nocividade do trabalho e o impacto sobre tantas pessoas que tiveram necessidade de comparecer ao trabalho mesmo diante do risco de vida. Afastado o risco da pandemia já declarada findada, habitando um mundo vacinado e com minimização de novos casos de contaminação pelo coronavírus, é possível usar a experiência e as aprendizagens para que seres humanos se perguntam que valor dava à saúde antes da pandemia, ao longo dela e atualmente. A pandemia, e o modo como foi vivida, permitiu ampliar o diálogo sobre a saúde e a saúde no trabalho, a saúde decorrente do trabalho, a saúde pretendida e a saúde possível e buscada, a saúde desconhecida ou negligenciada: a saúde e o trabalho.

A pandemia chamou atenção sobre os mecanismos de proteção que já se tinha para vivê-la, os que não eram disponíveis ao rol atitudinal e comportamental das populações e a capacidade de viver adversidades e mudanças. Ela evidenciou que as posturas coletivas que a espécie humana tem diante da saúde e da vida, são as que poderá usar para enfrentar as demandas em seu caminho.

As posturas diante da saúde de trabalhadores(as) podem não ser favoráveis à prontidão para o cuidar-se, para o cuidar, para lidar cautelosamente sobre a saúde enquanto se vivencia o trabalho. O estudo de Souza *et al.* (2018, p.2), que encontra inspiração na proposta metodológica advinda do Movimento Operário Italiano (MOI) e o recurso empregado por

Oddone para uso de “cadernetas de saúde e de trabalho”, indica que há sinais disso, se considerado que as anotações de docentes em uma Instituição de Ensino Superior apontam queixas e agravos à saúde:

Os comentários realizados nas cadernetas especificam queixas e agravos à saúde, tais como palpitações, angústia, desânimo, irritação, cansaço, frustração, vontade constante de chorar, entre outros:

“Acordei ansioso com a quantidade de tarefas – muitas – para terminar até o fim da semana. Já é quarta-feira. Acordei disposto, mas pensar nisso me deixou tenso. Sinto palpitações” (Caderneta 3).

“23:28h – Sinto o estômago embrulhado, sem motivo aparente, provável que seja estresse acumulado dessa semana terrível... No início do dia de trabalho, que começa quando abro os olhos, ainda na cama, me sinto estressada por não ter dado conta no dia anterior de fazer tudo que precisava para hoje” (Caderneta 5).

Tendo sido o estudo de Souza *et al.* (2018) realizado antes da pandemia e já revelando dados de saúde de trabalhadores (docentes) no âmbito de Instituições de Ensino Superior sob *stress* e sobrecarga que faz o dia de trabalho começar com abertura dos olhos, é possível considerar que possam ter chegado à pandemia já com uma saúde demandante de atenção, encontrando uma pandemia que impôs ainda mais. Esse estudo citado tem especial importância por abordar docentes, cujo trabalho já se caracteriza por estender-se para o ambiente da casa, para a interface com as demandas da vida pessoal, porém intensificado neste período em função da necessidade do trabalho remoto sob a forma de *home office*, vivenciando-se o agravio do estreitamento entre vida pessoal e vida no trabalho. A pandemia mostrou que aos cenários que chegamos, não chegamos de mãos vazias, trazemos nossas condições anteriores, que podem ou não nos ajudar enfrentar o que tivermos a ali viver.

Para Marx, o trabalho é uma atividade fundante da humanidade, ontológica, humanizadora e diferenciadora dos demais animais. Constituindo o ser social, o trabalho é para ele condição de satisfação de necessidades humanas que, contudo, faz esse ser social trabalhar mais do que outras espécies, não trabalhando apenas para si ou para cuidado de suas crias num sentido da carência física, pois sua forma de vida em sociedade é mais complexa e leva seres humanos a uma produção que reproduz a natureza inteira (Marx, 2004).

Em momento histórico diferente de Marx, surge Dejours aguçando esse olhar e buscando compreender o efeito do trabalho sobre os seres humanos. Nas palavras de Montalvão (2018, p.67): “Se, para Marx, o trabalho é o substrato da humanização e condição da própria existência humana, para Cristophe Dejours – fundador e maior expoente da clínica psicodinâmica do trabalho – o trabalho é o alicerce da nossa subjetividade”. Assim, nesse aprofundamento dado ao trabalho, este envolveria “o estabelecimento de vínculos psicoafetivos, o enfrentamento de conflitos inter e intrasubjetivos, e a formação de uma identidade nos marcos da vivência laboral” (Montalvão, 2018, p. 67)

O trabalho de Dejours envolve dois momentos importantes em que, inicialmente se preocupou com o adoecimento, passando a uma compreensão de que não havia exatamente uma passividade de trabalhadores(as) diante do trabalho, mas sim sofrimento e um sistema defensivo para proteção diante dos riscos de adoecerem pelo trabalho, voltando atenção à normalidade.

Ao se voltar a uma ampliação do conceito de trabalho, tornando-o crítico, Dejours se depara com o sofrimento no trabalho, o adoecimento, mas também com o prazer através do trabalho, decorrendo disso uma psicodinâmica do trabalho como “disciplina clínica”, mas também como “disciplina teórica” que descreve o trabalho como “o trabalhar”:

[...] as situações comuns de trabalho são permeadas por acontecimentos inesperados, panes, incidentes, anomalias de funcionamento, incoerência organizacional, imprevistos provenientes tanto da matéria, das ferramentas e das máquinas, quanto dos outros trabalhadores, colegas, chefes, subordinados, equipe, hierarquia, clientes [...] (Dejours, 2004, p. 28).

A condição de prazer no trabalho, de acordo com Dejours (1994), decorre da liberação de uma energia psíquica proporcionada pela tarefa, reduzindo a carga psíquica do trabalho. Nesse sentido, quando o trabalho permite essa redução, ele se mostra equilibrante. Caso contrário, a condição leva a um acúmulo de energia psíquica que se mostra sob a forma de desprazer, astenia, fadiga. Vale ressaltar que, nesta ótica, por carga psíquica Dejours (1994) não quer se referir a um equivalente a física, pois está relacionada aos fenômenos afetivos e relacionais, enquanto a carga física foca na quantificação e objetividade.

O trabalho como sendo “o trabalhar”, e este envolvendo situações problema a serem vencidas, são compreensões especialmente importantes ao estudo que aqui segue se esboçando pois, já pela análise ampliada do conceito de trabalho se encontra o/a trabalhador(a) em ação e sua subjetividade em contato com outras subjetividades no enfrentamento de situações problema, o que mais à frente será retomado para discutir cultura organizacional na ótica conceitual de Schein que coloca tais enfrentamentos de problemas como relevantes à formação cultural de modos de resolução.

Tendo em vista um lugar de centralidade que o trabalho tende a ocupar na vida (Dejours, 1994, 2012), a saúde no trabalho se enquadra num complexo campo de conhecimento interdisciplinar, interferindo diretamente sobre a saúde coletiva e podendo ser considerada um determinante social relevante sobre a saúde individual e coletiva.

Em entrevista, em 2014, Dejours responde sobre a centralidade do trabalho na vida humana referindo-se a uma invisibilidade sobre sua essencialidade, conforme síntese de Barros e Lancman (2016, p. 228):

Quando eu digo que o trabalho não pertence ao mundo visível, trata-se, evidentemente, de uma preocupação em relação à objetivação dele. Isso porque

introduziu-se, ao longo dos últimos anos, métodos de avaliação no mundo do trabalho. Tratam-se, mais precisamente, das avaliações objetivas, quantitativas e por medida que colocam o problema do visível e do invisível. Mensura-se apenas aquilo que se pode ver, ou seja, se não é visível, não é possível de ser mensurado. E o trabalho, essencialmente, não pertence ao mundo visível porque, fundamentalmente, o trabalho é subjetivo.

De acordo com Dejours (1992, p.71), ao analisar a psicopatologia relacionada ao trabalho, é possível falar-se em uma “pseudoconsciência” dos perigos do trabalho e, ainda, de uma segunda especificidade em torno do caráter coletivo do medo relacionado ao trabalho: “os trabalhadores não gostam de ser lembrados do que tão penosamente procuram exconjurar”. Completando essa ideia, Minayo e Thedin (1997, p.23) advertem que:

Como frequentemente as doenças originadas no trabalho são percebidas em estágios avançados, até porque muitas delas, em suas fases iniciais, apresentam sintomas comuns a outras patologias, torna-se difícil, sob essa ótica, identificar os processos que as geraram, bem mais amplos que a mera exposição a um agente exclusivo.

As condições de trabalho e as implicações à saúde nem sempre são queixadas pelos trabalhadores, havendo uma possibilidade de ainda maior tolerância de trabalhadores(as), se desconhecem os riscos ou se subjetivamente os compreendem como sendo naturais à condição do trabalho. É preciso lidar, então, com a ideologia defensiva (Dejours, 1992) dos(as) trabalhadores(as) que os(as) colocam produtivos(as), mas vulneráveis, distraídos(as) quanto à saúde. Otimizar a consciência dos(as) trabalhadores(as) através de uma ação de promoção e prevenção em saúde do(a) trabalhador(a) pode representar uma medida de incentivo à participação ativa na redução da vulnerabilidade de trabalhadores(as). Como desafio anterior, é preciso tão somente certificar que os problemas de saúde relacionados ao trabalho e aos(as) trabalhadores(as) são reconhecidos como tal pelos(as) trabalhadores(as).

Dejours (1992) fala em “estratégias individuais de defesa” e em “estratégias coletivas de defesa” usadas por trabalhadores(as) de modo que aquilo que deveria ser inaceitável por eles(elas) no trabalho, se mostre aceitável. Essas estratégias, contudo, seguindo essa função, diferem em que as individuais neutralizam o medo e tornam o trabalho suportável, atenuando o sofrimento, minimizando-o; já as coletivas, operam coletivamente negando os riscos e submetendo o conjunto de trabalhadores(as) uma vulnerabilidade que direciona tanto a um mecanismo de “inversão” (desafio ao risco por este ser negado e não representar ameaça) ou de “eufemização” (um tipo de desdenho sobre o risco, o diminuindo e ridicularizando) do sofrimento no trabalho, o que se torna muito útil à produtividade (Dejours, 1994).

O debate sobre cuidados de saúde a trabalhadores(as) exige que tenha consciência da necessidade do cuidado. Não havendo a percepção do risco à saúde, o trabalho de cuidar-se, de cuidar do outro (que se percebe com necessidade de cuidado ou que solicita o cuidado) e, ainda,

de permitir-se receber cuidado (de quem percebe uma necessidade de cuidar) não se torna possível, pois sem a percepção do risco do perigo, não há do que defender-se.

Se a saúde individual e a saúde coletiva exigem cuidados, a saúde do(a) trabalhador(a) (das pessoas) – e também a saúde do trabalho (aquele necessária para o trabalho) –, dada a relevância que têm, precisam ser reconhecidas como dimensões relacionadas à saúde humana em seu sentido mais amplo, devendo igualmente receber cuidados. Trata-se de uma distinção conceitual semelhante à que se estabelece entre “qualidade de vida” e “qualidade de vida no trabalho”, que, embora diferentes, estão interligadas. Intervenções otimizadoras da saúde de trabalhadores(as), podem ter impacto abrangente, promovendo ganhos em saúde que extrapolam o ambiente laboral e alcançam a vida em sua totalidade.

Pelo cuidado de valorização e promoção de bem-estar das pessoas trabalhadoras, estas podem se tornar mais atentas a si mesmas em suas individualidades e, por conseguinte, menos vulneráveis, resultando em alguma apropriação de si mesmas e de suas histórias, emancipação pelo ganho de consciência crítica quanto à necessidade de direcionarem-se à busca de saúde e bem-estar. Em contrapartida, a desatenção à saúde e ao adoecimento podem ser férteis a vulnerabilizarem ainda mais as pessoas, tornando-as escravas de sua sorte, do acaso da ação dos outros e dos estressores diários.

Levando a discussão da preocupação com o cuidado emancipado com relação à saúde e bem-estar para o campo do trabalho em contextos do serviço público federal – relacionado à delimitação do estudo – é relevante pensar nos cuidados instituídos e ofertados a trabalhadores(as) e se há algum tipo de valor compartilhadamente promovido.

O que a história do cuidado à saúde de servidores(as) públicos(as) federais aponta é que, para operacionalizar uma Política de Atenção à Saúde e Segurança no Trabalho do Servidor Público Federal (PASS) através de ações e programas de saúde com base em um tripé de atuação pela perícia, promoção e vigilância em saúde, foi instituído em 2009 um Subsistema Integrado de Atenção à Saúde do Servidor Público Federal (SIASS) através do Decreto n. 6.833, de 29 de abril de 2009 (Brasil, 2009) como iniciativa diante de uma ausência de política nacional de saúde do servidor até 2008 (DAST/UFRRJ, 2016). De acordo com o referido decreto em seu segundo artigo (Brasil, 2009, *on-line*):

O SIASS tem por objetivo coordenar e integrar ações e programas nas áreas de assistência à saúde, perícia oficial, promoção, prevenção e acompanhamento da saúde dos servidores da administração federal direta, autárquica e fundacional, de acordo com a política de atenção à saúde e segurança do trabalho do servidor público federal, estabelecida pelo Governo.

Contando com Unidades SIASS, estas passaram a utilizar o Sistema Integrado de Administração de Recursos Humanos no módulo Saúde – SIAPE-Saúde – realizando registro eletrônico das informações epidemiológicas dos servidores e alimentando um banco de dados nacional. A medida, a princípio, foi uma ação em atenção primária de cuidado em saúde do trabalhador voltada aos órgãos públicos federais. A atenção primária é um primeiro nível de cuidado em saúde, sob olhar integral, através de ações com alcance individual ou coletivo de promoção em saúde, prevenção de agravos, diagnóstico, tratamento, reabilitação, redução de danos, buscando impactar positivamente a saúde coletiva (Brasil, 2011).

Martins *et al.* (2017) descreveram o SIASS como um avanço do conceito restrito de saúde ocupacional para o de saúde do trabalhador colocando o Rio de Janeiro em destaque na sua construção e implementação. Ressaltaram haver a necessidade de que ações de promoção e vigilância em saúde se mostrem como agentes de mudança dos espaços de trabalho. Na prática, a literatura não deixa claro como esse cuidado por meio do SIASS se dá, havendo uma invisibilidade em suas ações por meio de publicações das Unidades SIASS.

Para verificação dessa baixa visibilidade através da literatura especializada, uma busca exploratória inicial nas plataformas Scielo e Biblioteca Virtual de Saúde (BVS), em 15 de setembro de 2022, usando o descritor “SIASS” sem aplicação de filtros, resulta no total de 17 trabalhos identificados.<sup>2</sup>

A análise qualitativa dessas publicações a partir de seus títulos e resumos, excluindo-se as repetições, os textos em que SIASS não significa o subsistema em questão e, ainda, os textos não disponíveis, resulta em apenas 8 trabalhos publicados nestas plataformas entre 2009 a 2022.

Aprofundando a análise desses dados, identifica-se que em 2009 (início do SIASS) houve uma publicação seguida de um hiato de cinco anos, quando em 2014 foram realizadas duas publicações, em 2015 uma publicação seguida de mais um hiato de dois anos para em 2017 haver uma única nova publicação, em 2018 também apenas uma publicação, com novo hiato nas publicações para, três anos à frente, em 2021 – já sob pandemia de COVID-19 – ocorrer mais uma publicação e, por fim, recentemente em 2022 mais uma publicação.

O SIASS tem a finalidade de coordenar e integrar ações e programas voltados aos(as) trabalhadores(as) do serviço público federal. Considerando a baixa ocorrência de publicações sobre o SIASS<sup>3</sup> nas plataformas analisadas desde sua criação, é possível que os compartilhamentos entre os pares profissionais, no que se refere ao tripé formado por perícia,

---

<sup>2</sup> Revisado em janeiro de 2025, foi identificado mais um estudo em 2024.

<sup>3</sup> <https://www2.siapenet.gov.br/saude/portal/public/noticias/maisNoticias.xhtml>

promoção e vigilância em saúde em prol de sua finalidade, estejam restritos a eventos internos voltados à troca de experiências. Essa hipótese se apoia, inclusive, nos registros disponíveis no site do próprio SIASS. Publicações externas permitiriam um olhar crítico de *outsiders*, ainda que não especialistas na experiência singular, mas sendo importante olhar “de fora” por pares profissionais. Assim, em termos de transmissão de conhecimento acerca de suas experiências de evidências bem sucedidas e mal sucedidas, baixo compartilhamento pode não ser muito favorável à compreensão da saúde do(a) trabalhador(a) do serviço público federal em território nacional, para além de dados epidemiológicos registrados pericialmente e registrados no sistema nacional. Observa-se, assim, certa “invisibilidade” científica das ações de saúde do(a) trabalhador(a) nos espaços laborais do serviço público federal.

Parte desse referido tripé de ação do SIASS no serviço público federal, quando se fala em minimizar o sofrimento no trabalho já instalado ou evidenciado, está-se falando em “vigilância” em saúde do trabalhador, envolvendo, dentre outras questões, os elementos ergonômicos relacionados ao trabalho e um foco já de intervenção, tendo olhar à doença e aos riscos, à nocividade do trabalho. Assim, a Vigilância em saúde do trabalhador pode representar um alívio mais limitado ao sofrimento no trabalho se não for também acompanhada de uma ação educativa, preventiva e minimizadora da vulnerabilidade do trabalhador frente às condições de trabalho: promoção em saúde.

Já a otimização da consciência dos trabalhadores através de uma ação de promoção e prevenção em saúde do trabalhador é importante medida emancipatória de trabalhadores(as) e redução de vulnerabilidade frente à saúde. Contudo, com base no Decreto n. 6.833 (Brasil, 2009, *on-line*), em seu terceiro artigo, ao esclarecer conceitualmente as ações do SIASS, o conceito de promoção em saúde aparece interligado ao de prevenção e acompanhamento, recebendo conceituação vaga como sendo “ações com o objetivo de intervir no processo de adoecimento do servidor, tanto no aspecto individual quanto nas relações coletivas no ambiente de trabalho”.

Tratar demandas de saúde com enfoque curativo significa concentrar as ações na doença já instalada. No entanto, o adoecimento pode ser resultado de descuidos com as pessoas e por parte delas próprias, uma vez que a tolerância à dor e aos problemas de saúde é um comportamento suscetível à influência cultural. Essa tolerância pode ser compartilhada socialmente, manifestando-se como uma experiência subjetiva vivida em determinados grupos ou contextos. Segundo Czeresnia e Freitas (2009, p.69): “[...] saúde não poderá ser pensada como carência de erros, mas sim como a capacidade de enfrentá-los [...]”.

Em recente estudo em análise do SIASS na perspectiva de servidores públicos de Instituições Federais de Ensino Superior (IFES), estudo em caráter nacional, dentre as muitas análises e conclusões, afirmam Torres e Silva (2022, p.1) que “[...] as unidades do subsistema não conseguem cumprir o objetivo de garantir o direito à saúde dos servidores”. Retratando falta de equipe e de recursos, os autores encontram um cenário de percepção dos profissionais que atuam nas IFES no Brasil que “ações de prevenção são deixadas de lado”, tal como afirmam a partir de narrativas como a destacada da resposta de um dos entrevistados no estudo que denuncia o enfoque do SIASS que, segundo a pessoa participante, residiria “na prática, [...] na perícia médica e não na prevenção” (Torres; Silva, 2022, p.6).

Considerando-se o que Dejours (1992) descrevera sobre os mecanismos de defesa que trabalhadores(as) vivem e o sofrimento no trabalho negado ou diminuído, aguça-se aqui a preocupação com a saúde dos(as) trabalhadores(as) quanto à consciência dos riscos vividos, pois trabalhadores(as) no serviço público federal, além disso, contariam predominantemente com o cuidado apenas à saúde quando já acometida, se aquele papel de mudança que o SIASS nasceu para ter, não estiver sendo cumprido. A missão do SIASS é a de ter olhos e ações em prol de uma saúde do(a) trabalhador(a), não para uma saúde meramente ocupacional, mas para ser “[...] a expressão do poder dos trabalhadores de ter saúde e tomar em suas mãos o controle de suas próprias vidas, saúde e trabalho” (Martins *et al.*, 2017, p.1431), num papel também conscientizador dessa sua ação.

O ideal para os(as) trabalhadores(as) é que tenham consciência crítica e atuação emancipada em seu trabalho. Ainda que essa consciência não esteja plenamente presente em todos os momentos ou aspectos, mas havendo quem a busque dialogicamente promovê-la, pode fortalecer a esperança de melhores condições de saúde. Por outro lado, a combinação entre a ausência de consciência pelos(as) trabalhadores(as) e a falta de mecanismos formais para promovê-la pode favorecer intencionalidades contrárias à saúde – ou excessivamente favoráveis a interesses concorrentes – que, para se manterem, dependem da não emancipação dos(as) trabalhadores(as) quanto ao direito a ter saúde e da perpetuação de uma lógica saúde-doença dissociada das condições laborais.

Analisando os eixos de ação designados ao SIASS pelo Decreto n. 6.833 (Brasil, 2009), Martins *et al.* (2017, p.4) descrevem que estes se voltam da prevenção ao adoecimento, mas que a maior de suas missões, nesse espectro, não seria a de realizar perícia, mas “a de promover ações com objetivo de intervir no processo e nos ambientes laborais que determinam o adoecimento do servidor”, ressaltando para isso a “atuação de equipes multiprofissionais para

abordagem dos problemas, com foco na assistência, prevenção e promoção à saúde do servidor”.

Promover saúde do(a) trabalhador(a) e a busca pelo bem-estar dentro ou fora do trabalho, como parte de ações sistemáticas em promoção de saúde, exige atitude organizacionalmente favorável ao reconhecimento sobre os riscos e nocividades do trabalho, bem como uma disposição comportamental tanto ao seu enfrentamento se necessário e possível, quanto à busca de um estilo comportamental favorável a tal saúde e bem-estar. Trabalhadores(as) podem ou não apresentar comportamentos de busca de saúde e bem-estar ou de receptividade às ações, o que nos leva de volta às questões possivelmente socioculturais de interesse neste estudo.

## 2.3 CULTURA

O ser humano, sendo também um ser social, influencia pessoas à sua volta e tem seus comportamentos influenciados por elas, numa intensa relação de intersubjetividades: feita de subjetividades individuais e até de subjetividades coletivas.

González Rey (2004) entende a subjetividade como apresentando não apenas um, mas dois espaços que operam interrelacionados: o espaço individual e o espaço social. Esses espaços, segundo ele, sendo constituídos um pelo outro, se influenciam de tal modo que afirmar uma subjetividade individual nem mesmo implica em que esta seja própria a alguém sem que em si já leve algo da subjetividade externa à pessoa.

Ainda, González Rey, Goulart e Bezerra (2016) entendem que as dimensões social e individual da subjetividade devem ser integradas quando se busca propor ações de mudanças em espaços organizacionais, sendo necessário considerar um sujeito que é individual e ao mesmo tempo social, que é ativo e emancipado, levando em conta que as ações de mudança podem levar a produções de subjetividade.

Como ser social, de acordo com Rodrigues; Assmar e Jablonski (2010), o ser humano nem mesmo precisa estar diante de alguém para que comporte levando em conta o que outros pensam e recomendam, pois, até mesmo a mera expectativa de interação com outras pessoas influencia comportamentos.

Dessa forma, as pessoas se internalizam em outras através de crenças compartilhadas, valores, hábitos recomendados ou por elas exigidos, verdades partilhadas, medos, respostas emocionais à realidade. O encontro dessas pessoas acaba por definir modos de vida que, sendo entendidos como corretos ao viver num grupo, viram parte da identidade, marca de

pertencimento, cultura orientadora dentro do grupo ao qual pertence. Todo grupo tem sua identidade, sua cultura, pois tem todo um conjunto de crenças, valores, simbologias, hábitos socialmente compartilhados.

Segundo Marques e Satriano (2009, p.44), “O homem se torna humano não apenas por sua carga genética, mas pela relação com o semelhante e com o mundo, e sua inserção na cultura”. Langdon e Wiik (2010, p.175) entendem que a “cultura é aprendida, compartilhada e padronizada” e que:

(...) pode ser definida como um conjunto de elementos que mediam e qualificam qualquer atividade física ou mental, que não seja determinada pela biologia, e que seja compartilhada por diferentes membros de um grupo social. Trata-se de elementos sobre os quais os atores sociais constroem significados para as ações e interações sociais concretas e temporais, assim como sustentam as formas sociais vigentes, as instituições e seus modelos operativos. A cultura inclui valores, símbolos, normas e práticas.

Os desafios do tempo, do momento, das adversidades locais, das rivalidades existentes, das possibilidades de recursos às adversidades diferem de grupo para grupo, não sendo igualmente presentes na espécie humana a ponto desta ter um modo único e essencial de lidar com os problemas de adaptação à sua volta e não lhe caber viver de um mesmo modo para se adaptar. Ao contrário, a grande diversidade de condições submete seres humanos a uma diversidade de culturas, porque sob cada condição de necessidade de adaptação, arranjos sociais encontram soluções diferentes transmitindo-as a seus componentes como modo de vida, como verdades a serem seguidas e, assim, como marcas de pertencimento a tais grupos sociais.

Compreendendo o sujeito como “cultural”, dentro e fora do ser humano existem realidades que não são objetivas, mas que passam por processos de objetivação. Assim, num esforço de objetivação das realidades, grupos e sociedades as significam e partilham pensamentos, hábitos, valores, ângulos de visão, crenças, mitos, formas de expressão e modos de lidar com as realidades. Numa espécie de convicção de estabilidade objetiva da realidade, os grupos encontram modos de nomear, rotular, explicar, justificar, afastarem-se de fenômenos, aproximarem-se de outros tantos, encobrirem partes da realidade, darem foco em outras, classificar e observar quem se adequa e quem se afasta disso, impondo-lhes a marca do pertencimento ou distanciamento cultural e do grupo, num esforço de impedir novas subjetivações que gerem desconfortos sobre a relação com as realidades.

Ao verem e reagirem à realidade de forma semelhante – por meio de lentes parecidas ou compatíveis –, as pessoas tendem a se assemelhar e, assim, podem experimentar um senso de pertencimento. O pertencimento cultural parece depender de certas semelhanças, demonstrando pouca abertura à diversidade, a qual tende a ser segmentada em nichos

específicos, identificados e valorizados como subgrupos, dentro da estrutura maior do grupo. Embora a diferenciação seja possível na cultura, ela costuma ser resistida e pouco incentivada.

A herança cultural não encontra sujeitos totalmente passivos como se ao viverem em contato com grupos fizessem *downloads* de prescrições culturais. Compreende-se através de muitos autores – mas aqui se destaca a perspectiva sócio-histórica-cultural de Vygotsky (1987, 1988) – que ao longo do desenvolvimento há uma reapropriação cultural pelos sujeitos que vivem numa realidade constantemente em processo de mudança e que, assim, exige que as pessoas ao se depararem com a realidade simbolizada e mediada por parceiros mais competentes na arte de encontrar soluções para as realidades, vivenciem uma ativa internalização que as torna cada vez mais competentes em adaptarem-se frente às exigências da vida com uma autonomia que carreia aprendizados na e pela relação com outras pessoas.

Do latim “*colere*”, cultura significa cultivar, proteger (Eagleton, 2005), estando assim implicada a ideia de plantio, agricultura, cultivo de plantações.

Tylor (1974) é tido como um dos pioneiros na sistematização do conceito de cultura no campo das ciências humanas, especialmente por sua obra clássica, *Primitive Culture*, em 1871, pela qual consolida a cultura como objeto central da Antropologia, que seria a ciência da cultura. Ele concebe a cultura como um fenômeno socialmente aprendido e presente nas sociedades humanas e que inclui amplamente conhecimentos, crenças, arte, moral, direito, costumes, capacidades e hábitos que os seres humanos como membros de uma sociedade adquirem.

Apesar de todos os esforços da Antropologia e Sociologia, cultura vem se mostrando um conceito complexo e de múltiplos caminhos de compreensão e tentativas de descrição das produções culturais. A cultura está ligada à adaptação à realidade e às organizações sociais, agindo como um cuidado adaptativo e como respostas que os seres humanos encontram coletivamente para soluções adaptativas.

Como em cada momento e cada lugar as pessoas agrupadas encontram suas próprias formas de adaptação, se influenciando a partir delas e passando a comunicar o que já entenderam como válido à adaptação, cada um desses grupos tem sua cultura: nem certa nem errada, mas a sua, transmitida aos seus integrantes e descendentes como forma de cuidado.

A diversidade cultural distingue grupos e sociedades, marcando suas identidades no tempo e no espaço geográfico, e constitui parte essencial da vida da espécie humana. A cultura é, assim, um fenômeno com capacidade modeladora do comportamento entre os que a partilham, criando para isso meios de compartilhamento e de manutenção do que é valorizado culturalmente.

Desbravar os modos de produção de uma cultura, sua difusão e continuidade, é tarefa desafiadora, com grande risco de, ao tentar percorrer um caminho, perder-se por engessar sua compreensão, porque a cultura é viva e em constante dinâmica, exigindo um olhar sobre seus atores e sua atividade no processo de relação com a cultura. Considerar um sujeito meramente receptor da cultura por sua força de adaptação e pertencimento pode representar caminhar a um pessimismo sobre possibilidades de mudanças culturais, negando suas possibilidades.

Na pluralidade de caminhos para compreensão da cultura, busca-se aqui auxílio ao estudo à proximidade da leitura conceitual de Clifford Geertz (1926-2006), tido como fundador de uma Antropologia Interpretativa, às ideias dos demais referenciais teóricos norteadores deste estudo: um olhar sobre a cultura que compreenda ação e dialogia na construção, transmissão, possibilidade de mudanças e coexistências culturais. A esse propósito referencial aqui se destacam três compreensões em Geertz: a ideia conceitual de cultura como teias (1989), a condição de estudo da cultura “na aldeia” e não “da aldeia” (1989) e o lugar desconfortável inevitável das subjetividades (1999) reservado ao trabalho antropológico (aqui aproximado ao do estudo da Psicologia nessa interface).

Adentrando o pensamento de Geertz e passeando pelas veredas de suas construções nessa análise sobre o lugar do antropólogo, entende Fernandes (2016, p.171) que, ao longo de suas obras, Geertz permite que se veja uma fissura no “entre”, na diversidade: “um embate entre culturas e entre culturas dentro de uma mesma cultura, possibilitando narrativas e enredos que falam de nós mesmos, que nos representam ‘e a todos os outros como jogados no meio de um mundo repleto de estranhezas irremovíveis, que não temos como evitar’”.

Em seu caminhar teórico, Geertz trouxe à Antropologia uma disposição à interdisciplinaridade, assim sendo, também um caminho inverso parece possível: que a Psicologia encontre elementos na Antropologia em compreensão da cultura, caminhando ao encontro do convite de dialogia feito pela Antropologia de Geertz.

Desta forma, uma inevitável condição de encontro de estranhezas é também relevante à Psicologia ao se interessar por fenômenos de ordem cultural e tendo a sua frente problemas de pesquisa que por eles passem. Tal qual na reflexão proposta à Antropologia, precisa se perguntar qual é o seu papel, onde se situa diante disto, o que é possível e impossível de encontrar, se sente confortável em fazer ciência em meio a esta intersubjetividade e que caminhos escolhe para trilhar se reconhecendo em meio às diferenças. A Psicologia nessa interface também se colocaria sob o tal “encontro incômodo de subjetividades variantes” (Geertz, 1999, p.13).

Em busca de socorro conceitual para a ideia de “cultura” ao estudo, voltando um pouco na cronologia de suas obras, é importante ressaltar que, em 1973, Geertz publicou “A Interpretação das Culturas”, que se torna um livro relevante às ciências sociais especialmente por sua compreensão de cultura a partir de uma metáfora sobre teias de aranhas, aqui tomada como pilar referencial do estudo.

Em uma compreensão metafórica de cultura, Geertz (1989, p.15) a afirma a partir da tecitura de teias: “[...] o homem é um animal amarrado a teias de significados que ele mesmo teceu, assumo a cultura como sendo essas teias [...].” Por essa compreensão, a cultura é um emaranhado de significados tecidos pelos seres humanos, que ao mesmo tempo em que tecem, se tornam amarrados ao que foi por eles mesmos tecido. No dia a dia cultural, esses significados se apresentam e orientam as relações em sociedade.

O ser humano é sociocultural, compartilhando subjetividades, seus modos de vida, símbolos e tudo mais que na sua experiência puder atribuir significados a serem compartilhados. Interagindo entre si, enfrentando o cotidiano, seus entendimentos emergem e se compartilham. Tecelãs de significados, quando os tecem a partir das experiências com as realidades, as pessoas não só criam modos de entendimentos para que outras se orientem, mas ficam presas àquilo que elas próprias ajudaram a criar.

Símbolos, para Geertz (1989), podem ser quaisquer atos, coisas, acontecimentos que ficam em lugar de um significado. A compreensão do ser humano na cultura exige interpretar essa teia de significados. Examinando a metáfora mais de perto sobre a ideia das teias de aranha tecidas em fantástica arquitetura que lhe atribui impressionante resistência, de acordo com o Instituto Butantan (2023), aranhas iniciam suas teias formando um quadro, como uma borda externa, com fios de seda lançados para se apoiarem em estruturas encontradas no ambiente para firmarem-se. Por esse quadro fica delimitado o limite da teia, seu tamanho e formato que terá ao final da tecitura. Feito isso, partindo do centro da teia para esse quadro, fios de seda são lançados verticalmente de modo que as estruturas da teia sejam criadas e sobre as quais linhas de seda mais ou menos paralelas horizontais se apoiam ao serem criadas. Qualquer coisa pode servir de limite para o formato e tamanho do quadro e as verticais que dão força de sustentação para a teia podem ser mais ou menos numerosos. Há muitos formatos de teia e cada uma tem uma resistência diferente e as teias têm objetivos diferentes.

É necessário refletir sobre a metáfora de Geertz (1989), que compara a cultura a uma teia. Isso porque o que for aceito e compartilhado por um grupo serve para definir o formato e os limites dessa teia cultural. Segundo a metáfora, o “quadro” da cultura pode, inclusive, se apoiar em estruturas pouco éticas e profundamente hostis ao ser humano, caso essas estruturas

sejam legitimadas como normais ou desejáveis. Isso pode impor limites hostis às práticas sociais, como ocorre, por exemplo, no campo da saúde do trabalhador, diante da ausência de leis protetoras, da impunidade, da falta de conhecimento ou de dificuldades conceituais (como a distinção entre dano moral e assédio moral). Por outro lado, quando a teia é construída com base em estruturas voltadas ao bem-estar, seus limites podem ser definidos por elementos que promovem a saúde e a dignidade no trabalho. Isso inclui a priorização da saúde, o conhecimento sobre as necessidades humanas, a valorização de atitudes respeitosas, a solidariedade e os afetos positivos — em oposição a práticas violentas, que, nesse contexto, seriam passíveis de punição.

## 2.4 CULTURA ORGANIZACIONAL

Caminhando na compreensão de Geertz sobre cultura, mas transpondo-a para o espaço organizacional — por considerar que também neste existam necessidades de simbolizar a realidade (organizacional) e objetivá-la para a vida (laboral) compartilhada —, segue-se aqui em busca de identificar teoricamente teias culturais cujas tecituras se deem pelas próprias pessoas trabalhadoras.

Uma organização é mais que uma pessoa jurídica, é composta por pessoas físicas que se reúnem com o propósito de alcançar determinadas metas, enfrentando, para isso, diversos desafios e adversidades. Ao lidarem com os problemas a serem solucionados pelo que compreendam como válido para atender a esse propósito, pessoas tecem “teias de modos de enfrentamentos e soluções”. Com o tempo, passam elas mesmas a caminhar, no cotidiano laboral, sobre tal teia cultural tecida para a organização e também por meio desta.

Em Schein (2017), Geertz é citado dentre um conjunto de 11 categorias usadas para descrever cultura e é apontado dentre os que compõem a categoria de descrição da cultura a partir de significados compartilhados por, em sua abordagem, considerar cultura como sendo entendimentos que emergem nos grupos, mas que são criados por seus membros ao interagirem. Tanto em Schein (2017) quanto em Schein e Schein (2022a), é referido às seguintes categorias descritivas de cultura: 1) Regularidades comportamentais observadas quando as pessoas interagem; 2) Normas do grupo; 3) Valores expostos; 4) Filosofia Formal; 5) Regras do jogo; 6) Clima; 7) Habilidades natas; 8) Hábitos de pensar, modelos mentais e paradigmas linguísticos; 9) Significados compartilhados; 10) Metáforas raízes ou símbolos de integração; 11) Rituais e celebrações formais.

Entendendo que sua compreensão conceitual e dos níveis de observabilidade da cultura organizacional resistiram ao tempo como alicerce de sua obra, Schein e Schein (2022a, p.vii),

contudo, esclarecem que a 5<sup>a</sup>. edição da obra *Cultura Organizacional e Liderança* apenas acrescenta como novo o fato de que Schein foi apresentado a um mundo dialógico, dando à essa edição uma expansão para o olhar qualitativo e aplicabilidade a “um mundo multicultural”. Também não há mudança na nova edição sobre sua convicção de que liderança e formação de cultura organizacional, considerando como “dois lados da mesma moeda”, ideia esta considerada o “coração do livro” (Schein; Schein, 2022a, p. viii). Assim, aqui são consideradas as últimas edições, que parecem complementares às preocupações e compreensões de Schein (2017) mantidas em Shein e Schein (2022a).

O fenômeno da cultura organizacional, é tratado por Schein e Schein (2022a, p.145), em sua complexidade, como “multidimensional, multifacetado e não facilmente reduzido a algumas dimensões principais”. Ele “[...] cumpre a função de oferecer estabilidade, significado e previsibilidade no presente, mas é o resultado de decisões funcionalmente eficazes no passado do grupo” e como “dinâmico que nos cerca em todas as horas” (Schein, 2017, p. 1).

Corroborando a ideia presente nas discussões sobre a cultura (geral) ser aprendida, Schein e Schein (2022a, p.8) entendem, mais especificamente e em sua complexidade, que uma cultura organizacional é o resultado de uma aprendizagem compartilhada, esclarecendo que “O conceito de cultura pressupõe estabilidade estrutural, profundidade, extensão e padrões ou integrações que resultam do fato de que a cultura é, para um grupo, um fenômeno aprendido, assim como a personalidade e o caráter o são para um indivíduo”.

A cultura organizacional é entendida por Schein e Schein (2022a, p.2) como “padrões de crença, valores pressupostos e normas comportamentais aprendidos, que se manifestam em diferentes níveis de obscuridade”. Quanto a isso, Schein e Schein (2022a) ratificam Schein (2017) reafirmando que a cultura organizacional apresenta três níveis de observabilidade, *i.e.*, níveis de facilidade com que elementos culturais são perceptíveis, como em camadas de visibilidade.

Considerando graus com que a cultura organizacional pode ser visível a participantes ou observadores, pesquisadores, Schein (2017) Schein e Schein (2022a) descrevem a cultura como composta por níveis que caminham de elementos muito tangíveis a outros inconscientes, formando níveis de análise cultural destacando três como sendo principais: o nível dos artefatos, o nível das crenças e valores expostos e, por fim, o nível mais profundo, das premissas básicas subjacentes.

Qualquer cultura de grupo pode ser estudada nesses três níveis – o nível de seus artefatos, o nível de suas crenças e valores expostos e o nível de suas suposições básicas prevalecentes. Se alguém não decifrar o padrão das suposições básicas que possa estar operando, não saberá como interpretar corretamente os artefatos ou quanto crédito dar aos valores articulados. Em outras palavras, a essência de uma cultura está

no padrão das suposições básicas prevalecentes e, uma vez que alguém as entenda, é possível entender facilmente os níveis mais superficiais e lidar apropriadamente com eles (Schein, 2017, p.25).

O nível dos artefatos seria mais tangível, observável e feito de fenômenos visíveis e até palpáveis. Os comportamentos observáveis fazem parte deste nível e representam uma armadilha a uma interpretação cultural desatenta, pois aquilo que é visto é capturado não em sua objetividade, nem na subjetividade de quem construiu e/ou vive o que é observado. Schein (2017) e Schein e Schein (2022a) alertam que o que o nível dos artefatos “é ao mesmo tempo fácil de ser observado e difícil de ser decifrado” (Schein e Schein, 2022a, p. 15) e que:

[...] inclui todos os fenômenos que alguém vê, ouve e sente quando encontra um novo grupo com uma cultura não familiar. [...] incluem os produtos visíveis do grupo, como a arquitetura de seu ambiente físico; sua linguagem; sua tecnologia e produtos; suas criações artísticas; seu estilo incorporado no vestuário, maneiras de comunicar, manifestações emocionais, mitos e histórias contadas sobre a organização; suas listas explícitas de valores; seus rituais e cerimônias observáveis e assim por diante (Schein, 2017, p. 23).

Essa ideia da dificuldade de interpretação da cultura por seus artefatos se encontra também presente de certa forma em Geertz (1989) que entende que uma pessoa de fora da cultura, se a tenta entender e aceitar, mas não domina os mesmos símbolos, tem dificuldade nessa tarefa, sendo para isso importante entrar na cultura. De modo análogo, Schein (2017, p.24) afirma que: “[...] observadores podem descrever o que veem e sentem, mas não podem reconstruir a partir disso seu significado em determinado grupo, ou se o que é observado reflete suposições básicas prevalecentes”, esclarecendo que “[...] os símbolos são ambíguos, e apenas se pode testar o *insight* de alguém sobre o significado de algo se essa pessoa também experimentou a cultura em níveis de valores e suposições mais profundos” e, ainda, que é “especialmente perigoso tentar inferir suposições mais profundas a partir apenas de artefatos, porque as interpretações de alguém inevitavelmente serão projeções de seus sentimentos e reações”, o que demanda um tempo de contato com o grupo, vivenciando-o, para que os significados dos artefatos se tornem esclarecidos.

Schein (2017) e Schein e Schein (2022a) apontam que não é muito simples compreender o segundo nível da cultura sem que este seja confundido com o terceiro, das premissas básicas, contudo, que o segundo nível indica uma condição mais explícita de crenças e valores que, conscientes, são assumidos. Para Schein (2017, p.24), “[...] qualquer grupo reflete as crenças e os valores originais de alguém, seu sentido do que deve ser, que é diferente do que é”. Esta compreensão sustenta o valor que Schein atribui à liderança na formação da cultura organizacional. Segundo o autor, quando um grupo enfrenta uma situação nova e desafiadora, e alguém propõe uma possível solução, o grupo tende, inicialmente, a adotá-la — não como

algo próprio, mas como uma diretriz daquele que a sugeriu. Mesmo que a solução não seja a mais adequada ou adaptativa, se for aceita como certa, esse ato de influência já caracteriza o papel de liderança. Entendendo este como um estágio inicial, a solução é seguida como expressão do desejo do outro — o líder — e não ainda como uma construção coletiva do grupo. Assim, “Até que o grupo assuma alguma ação conjunta e observe o resultado proveniente dela, ainda não haverá uma base compartilhada para determinar se o que o líder deseja se tornará válido” (Schein; Schein 2022a, p.16). Para Schein e Schein (2022a, p.16), “Apenas crenças e valores que podem ser testados empiricamente e que continuam a funcionar de modo confiável na solução dos problemas do grupo se transformarão em premissas”.

Para que se tornem premissas, crenças e valores são transformados gradativamente em “suposições indiscutíveis” (Schein, 2017, p.23), ganhando consenso por “validação social” (Schein, 2017, Schein; Schein, 2022a) na confirmação social. Entende Schein (2017, p.23) por validação social, a confirmação de valores pela “experiência social compartilhada de um grupo”. Neste nível, estão crenças e valores que servem ainda de hipóteses testadas, havendo consciência sobre elas assumidas por alguém. Na medida em que essas hipóteses são gradativamente testadas e funcionam, naturalizam-se.

Nas palavras de Schein e Schein (2022a, p.18): “O que antes era uma hipótese, sustentada apenas por um palpite ou valor, gradualmente começa a ser tratada como realidade. Acabamos acreditando que a natureza realmente funciona assim”, também esclarecendo que: “A cultura como um conjunto de premissas básicas define aquilo em que devemos prestar atenção, o significado das coisas, como reagir emocionalmente ao que está acontecendo, e que ações tomar em vários tipos de situações” (Schein; Schein, 2022a. p.19).

Há compreensão em Schein de que a cultura atribui estabilidade a um grupo porque “o define” (Schein; Schein 2022a, p.9). A essa definição e estabilização, Schein (2017) e Schein e Schein (2022a), chamaram de “premissas básicas” ou DNA cultural, que seria sua força estabilizadora. Assim, estes autores veem nas premissas básicas uma maior dificuldade para acesso e visualização quando a torna compreendida como DNA da cultura. Ao chamar de DNA as tais premissas básicas, supõe-se que, metaforicamente, Schein deseja colocá-las, como o DNA humano, num patamar de difícil visibilidade, de estruturante potencial do que se manifesta mais “fenotipicamente” na cultura organizacional por seus elementos culturais e, ainda, que se herda, que se compartilha de tal modo que apresentadas diferenças muito significativas do DNA de origem, isso caracteriza um distanciamento de identidade, um não reconhecimento de “parentalidade” com o DNA de origem.

Da mesma forma que não se vê o DNA à olho nu e que sua análise demanda sofisticada tecnologia específica para análise a partir de amostra de material contendo o DNA a ser analisado por procedimentos sistemáticos para uma microanálise e uso de sequenciadores de DNA, também as premissas básicas da cultura organizacional poderiam ser assim tratadas com base em Schein:

- Visibilidade: Não se acessa fácil as premissas básicas para analisá-las, sendo necessários recursos de análise porque representam uma camada mais profunda da cultura, mais inconsciente e de difícil acesso, exigindo procedimentos cautelosos e recursos sofisticados para acessar essa microestrutura. Schein (2017) e Schein e Schein (2022a) apontam que a cultura não se expressa tão obviamente apenas pelos comportamentos observáveis, pois estes refletem não apenas as predisposições culturais, mas também as “contingências situacionais que surgem do ambiente externo imediato” e que a simples análise de regularidades comportamentais não permite saber “se estamos ou não lidando com uma manifestação cultural”. E, entendendo que esses comportamentos podem representar “artefatos” não culturais, mas circunstanciais, ele prossegue dizendo que “Somente depois de desvendar as camadas mais profundas, que defino como essência ou DNA da cultura, é que podemos especificar o que é e o que não é um ‘artefato’ que reflete a cultura” (Schein: Schein, 2022a, p.11).
- Estruturação Potencial: Uma vez herdadas pela transmissão, as premissas básicas tenderão potencialmente um grupo a sobre elas se comportarem, contudo, elas não são comunicadas (compartilhadas) de modo claro e instantâneo a quem a “herda” e vão se mostrando gradativamente aos neófitos de um espaço organizacionais na medida em que se deparam com a necessidade de orientadores comportamentais às várias situações da experiência laboral que vão se apresentando. Como em Schein e Schein (2022a, p.10), a cultura não se apresenta amplamente aos recém-chegados em uma organização: “[...] ela só será revelada aos membros que ganharem *status* permanente e forem admitidos nos círculos mais íntimos do grupo, onde os segredos são compartilhados.” Contudo, o compartilhamento é muito importante ao poder da cultura: “O poder da cultura se dá pelo fato de que as premissas são compartilhadas e, portanto, mutuamente reforçadas” (Schein; Schein, 2022a, p.20)
- Compartilhamento de Identidade: A herança de um DNA cultural pelas premissas básicas é exatamente determinante absoluto dos comportamentos organizacionais, comportando também necessidades de mudanças nesses potenciais, pois se apresentam em relação a uma realidade que muda ao longo do tempo e exige mudanças nessa

herança como condição para sua própria sobrevivência, como se as mudanças na realidade exigissem evoluções adaptativas e uma capacidade “epigenética” sobre esse DNA. Contudo, mudanças muito significativas em seu “DNA cultural” causam tanta perda de estabilidade que torna o grupo um novo grupo (como o DNA distanciado pelas trocas de material genético e pela epigenética forma distanciamentos genéticos e perda de parentalidade genética). Essa percepção é importante na abordagem de Schein (2017) e Schein e Schein (2022a) porque ele chega a afirmar que “programas de mudança cultural só funcionam se forem coerentes com o DNA cultural do grupo”, visto que os elementos desse DNA Cultural “são a fonte de estabilidade do grupo e não podem ser mudados sem que o grupo mude completamente”, indicando que fazem parte desse DNA cultural as “crenças, valores e comportamentos desejados que criaram o grupo e o tornaram bem-sucedido” (Schein; Schein 2022a, p.6), tornados como premissas básicas porque são “inegociáveis” aos novos membros (Schein; Schein, 2022a, p.7).

Ao tratar do compartilhamento aos novos membros das aprendizagens também compartilhadas, Schein e Schein (2022a, p.10) aponta que esta é uma condição de compartilhamento é especial para “descobrir alguns elementos de uma cultura, mas esse meio nos mostra apenas aspectos superficiais da cultura”, pois, como aqui já dito, a cultura não é revelada e ensinada aos neófitos subitamente. Sendo assim, as premissas mais profundas onde se encontram a essência da cultura podem estar aí implicadas: nesse modo de aprender e ser socializado no grupo, sugerindo (Schein, 2017, p.18) que “Para se atingir esses níveis mais profundos, deve-se tentar entender as percepções e sentimentos que surgem em situações críticas e observar e entrevistar os membros regulares ou os ‘veteranos’ para obter um senso correto das suposições compartilhadas de nível mais profundo”.

Essa ideia de “situações críticas” pode ser especialmente importante a este estudo aqui esboçado, uma vez que podem estar relacionadas às situações problema de um modo geral e, por hipótese, também ligadas à saúde dos trabalhadores(as).

Apontam Schein e Schein (2022a) que seu interesse pela cultura organizacional residia no momento enquanto um “grupo aprende” e, sendo a cultura algo sério, só faria sentido o investimento de tempo em pesquisá-la se algo perturba a alta gerência a ponto de se levar em conta a existência de uma motivação para mudança e evolução de normas. Assim sendo, aqui se quer problematizar a questão da saúde dos trabalhadores(as) enquanto tema que possa exigir um olhar para a cultura organizacional.

Esse foco aqui sugerido ganha relevância se considerada uma das conclusões da revisão sistemática de Barale e Santos (2017) acerca de publicações de estudos sobre cultura

organizacional entre 2002 e 2015, com resultados parecidos aos da revisão sistemática de Coelho Junior e Borges-Andrade (2004) em período anterior: “a cultura organizacional ainda permanece como tradição no campo administrativo” (Barale; Santos, 2017, p.133). O olhar da Psicologia que recaia sobre um exame da interface da cultura organizacional com a saúde do(a) trabalhador(a) pode ser uma contribuição importante a esse cenário, ampliando-o.

Por fim, ressalta-se que a cultura organizacional de um grupo tanto pode sofrer ameaças de mudanças não desejadas quanto, ao precisar vivenciar mudanças, nem sempre encontrar caminhos adequados. Assim, dando foco à ideia de mudança na cultura organizacional através de lideranças, há em Schein e Schein (2002b) a compreensão de poder ser a “liderança humilde” o caminho para processos de mudanças organizacionais, com níveis de “personização” como mecanismo de construção de confiança para que algo seja feito sob interdependência, situando a liderança humilde no nível dois.

Compreendem Schein e Schein (2022b) que diante de novos modos de lidar com problemas propostos, ou seja, alguma busca de interferência no modo de lidar com problemas, diante de uma situação desafio nova e uma sugestão de solução, o grupo até pode acatar, sujeitar-se, adotando-a, mas não exatamente como sendo “do” grupo, tendo autoria de um outro, do líder por exemplo. Para que seja assumida como do grupo e incorporada, a nova solução precisa ser testada, experienciada.

Aqui o conceito de Liderança Humilde (Schein; Schein 2022b) pode contribuir como facilitador da escuta e da busca de solução, porque o líder humilde não se deixa ter centralizado apenas em si a tarefa de “encontrar novas soluções”, numa postura propositiva esvaziada do outro, mas chama o grupo a fazer parte da análise, não sendo externo o olhar, permitindo não ser percebido com um *outsider* com propostas refratadas da realidade e das necessidades, mas advindas da participação de *insiders* e se colocando dentre eles.

Pode ser facilitador de empenho em testar hipóteses de solução de problemas por novas formas (com implicações possíveis na dinâmica da cultura organizacional) o fato de, na liderança humilde, o caminho se dar pela confiança, pela humanização da liderança (nível dois). Nela, segundo Schein e Schein (2022b), o líder se porta como alguém que pode não saber e que não precisa centrar em si as tomadas de decisões, mas que as partilha pelo viver com o grupo.

## 2.5 EM BUSCA DE REFERENCIAIS CONCEITUAIS PARA CULTURA DE SAÚDE DE TRABALHADORES(AS)

O conceito de Cultura Organizacional procede do não consensual conceito de cultura, tomando-o como inicial. Da mesma forma, numa proximidade hipotética a ser explorada por aprofundamento de estudos, aqui se volta ao conceito de cultura organizacional e ao conceito de cultura que consigo carrega, para questionar-se a possibilidade de sistematização de um conceito de cultura de saúde do(a) trabalhador(a), distanciando e o aproximando a possíveis interfaces com Cultura de Segurança, já mais tratada de modo sistemático pela literatura.

O estudo bibliométrico de Fonseca *et al.* (2018, p.328) acerca da cultura organizacional na área da saúde aponta três padrões de abordagem que a cultura organizacional recebeu nas publicações entre 2007 a 2016: 11 ocorrências para “cultura organizacionais em instituições de saúde”, 12 ocorrências para “estudos sobre a cultura organizacional” e apenas 7 trabalhos voltados mais especificamente à “saúde relacionada com a cultura organizacional” analisando o impacto da cultura organizacional na saúde de trabalhadores(as). Os autores chamam atenção para o fato de que não foram identificados “estudos em áreas como atenção primária e serviços de urgência e emergência” e sugerem estudos futuros que pudessem e debruçar sobre a “área da atenção primária à saúde, bem como o olhar do usuário e sua relação com a cultura organizacional da instituição”.

Ainda que não avancem em uma discussão refinada a partir de contribuições mais estreitas sobre “saúde”, “saúde do(a) trabalhador(a)” ou “saúde laboral”, os estudos de Fernandes Neto *et al.* (2019), Fonseca *et al.* (2018), Barale e Santos (2017) trazem discussões sobre a interface cultura organizacional e saúde.

Langdon e Wiik (2010, p.178), apoiando-se na ideia de que a cultura (de um modo geral) é uma “experiência integradora, total e totalizante, de pertencimento e, consequentemente, formadora e mantenedora de grupos sociais que compartilham, comunicam e replicam suas formas, instituições e os seus princípios e valores culturais”, fazem uma introdução ao conceito de cultura aplicado às ciências da saúde referindo-se a uma relação cultura & sociedade & saúde e apontando a possibilidade de pensar-se a saúde como também imersa na cultura:

A doença e as preocupações para com a saúde são universais na vida humana, presentes em todas as sociedades. Cada grupo organiza-se coletivamente – através de meios materiais, pensamento e elementos culturais – para compreender e desenvolver técnicas em resposta às experiências, ou episódios de doença e infortúnios, sejam eles individuais ou coletivos. Com esse intuito, cada e todas as sociedades desenvolvem conhecimentos, práticas e instituições particulares, que se pode denominar sistema de atenção à saúde.

Desta forma, Langdon e Wiik (2010, p.178) indicam que não há nada de especial na saúde que a torne livre da lente cultural e dos “outros aspectos gerais da cultura” e colocam essa relação como de algo geral que afeta uma especificidade de aspecto também cultural:

[...] a maneira através da qual um determinado grupo social pensa e se organiza, para manter a saúde e enfrentar episódios de doença, não está dissociado da visão de mundo e da experiência geral que esse tem a respeito dos demais aspectos e dimensões socioculturalmente informados.

Afirmando que “somos todos sujeitos da cultura, experimentada de várias formas, inclusive quando se adoece e se procura por tratamento”, em Langdon e Wiik (2010, p.180) encontra-se uma clara análise do quanto “as questões relativas à saúde e à doença não podem ser analisadas de forma isolada das demais dimensões da vida social, mediadas e permeadas pela cultura que confere sentido a essas experiências” referindo-se mais especificamente aos sistema de atenção à saúde, contudo, criando caminhos para pensar-se a relação saúde-cultura também em espaços grupais mais específicos e menos amplos como os espaços organizacionais.

### 3 PERCURSO METODOLÓGICO

Decorrendo da complexidade do conceito de cultura de saúde do trabalhador, observa-se uma natureza complexa do problema e do objetivo geral do estudo em sua relação com o conceito de cultura organizacional. Isso impactou tanto na grande extensão da população alvo objetivada pelo estudo – porque a observação de cultura supõe um fenômeno que precisa ser analisado sobre um conjunto de pessoas – quanto na necessidade de análise pormenorizada de narrativas culturais, possíveis em amostras mais pontuais, menores.

O impacto dessa complexidade também se deu sobre a necessidade de identificar caminhos metodológicos a serem percorridos que se mostrassem atentos ao risco de refração sobre as compreensões do que poderia de fato ser ou não cultural e os sentidos culturais presentes nos dados. Dessa forma, aqui são apresentados pilares metodológicos que referenciam a busca de campo à coleta e análise de dados.

É importante que quem olha a cultura por meio do olhar do outro que participa de um estudo precisa ser consciente do risco que representa ser um *outsider*<sup>4</sup>, sendo importante que a pesquisa atente rigorosamente para a escolha de uma metodologia que possa oferecer refino ao olhar. Por mais que a pesquisadora seja servidora em uma das Universidades Federais do Estado do Rio de Janeiro foco da pesquisa, não pode ser considerada totalmente uma *insider* uma vez que os contextos buscados na pesquisa avançam a outras Universidades.

O objetivo principal do estudo foi verificar a existência de indícios de elementos culturais organizacionais relacionados à saúde do trabalhador sugestivos da possibilidade de identificar e conceituar uma “cultura de saúde do trabalhador” em interface com a cultura organizacional considerando-se o modo com que problemas de saúde e de trabalho são enfrentados em Universidades Federais de Ensino Superior do Estado do Rio de Janeiro (UFE-RJ). Para isto, foi percebido como importante dividir a pesquisa em três momentos atendendo aos objetivos específicos: uma revisão bibliográfica exploratória<sup>5</sup>, que acompanha dois estudos de campo aqui apresentados em suas características e pilares sobre os quais se apoiam.

---

<sup>4</sup> No sentido de ser alguém de fora, que ao buscar interpretar a cultura de um lugar tende a usar seus próprios elementos interpretativos, não de quem de fato vive a cultura (*insiders*).

<sup>5</sup> Importa esclarecer que, inicialmente, era esperado realizar uma revisão de escopo em busca do estado da arte sobre o uso do termo “cultura de saúde do trabalhador” como conceito sistematicamente reconhecido em estudos publicados nacional e internacionalmente, porque a busca inicial em literatura nacional não havia sido frutífera. Contudo, o estudo foi surpreendido com grande volume de dados derivados da busca pela PubMed. Tendo sido feito buscas, utilizado recurso de Rayyan e Endnote, o estudo se encontra em avançada fase de análise de critérios de inclusão/exclusão, não foi concluído e decidiu-se que será organizado e publicado como artigo.

No desafio diante da necessidade tanto de voltar o olhar a um conjunto de pessoas potencialmente sob uma cultura (o que pode ser amplo) quanto de analisar pormenorizadamente a vivência da cultura pelas pessoas submetidas a ela (que exigiria disponibilidade de longo prazo), a pesquisa proposta exigiu que se desse por dois estudos de campo com objetivos complementares:

- ESTUDO 1: representou uma fase de investigação macrocultural, envolvendo o levantamento de campo sobre a cultura organizacional do conjunto das UFE-RJ, a existência de problemas de saúde dos trabalhadores reconhecidos e elencados nessas UFE-RJ pelos(as) próprios(as) trabalhadores(as) e, de alguns aspectos relacionados ao modo de lidar das UFE-RJ com a saúde do trabalhador, em especial a percepção quanto ao cuidado na atenção à saúde do trabalhador e aos motivos das UFE-RJ para o modo de lidar com questões de saúde do trabalhador.
- ESTUDO 2: tratou-se de estudo de caso representando uma fase de investigação mais refinada e microcultural partindo das narrativas de trabalhadores(as) sobre os problemas de saúde dos trabalhadores nas rotinas de trabalho em uma das UFE-RJ e como esta lida com tais problemas.

Os estudos mostraram-se complementares, pois parte dos dados obtidos no Estudo 1, de abordagem predominantemente quantitativa, foi revisitada após a coleta dos dados do Estudo 2, de natureza qualitativa, com o objetivo de promover uma compreensão integrada. Essa integração quanti-qualitativa foi possibilitada pelas diferentes metodologias empregadas na pesquisa, que permitiram a conexão entre os dois estudos.

Buscou-se complementariedade nos estudos de campo tendo em vista que os dados obtidos pelo Estudo 1 trouxe o ponto de partida para o Estudo 2 sem representar apenas uma fase inicial deste pela oferta de temas-problema de saúde do trabalhador e ainda, sem que o Estudo 2 representasse uma ilustração do que fora encontrado no Estudo 1. Foi com base no Estudo 1, em sua análise sobre a cultura organizacional, que buscou-se verificar se a chamada Universidade U (participante do Estudo 2) poderia ser tida como uma unidade específica do fenômeno observado nas UFE-RJ, com potencial de oferecer uma visão aprofundada do fenômeno da cultura de saúde do trabalhador estudado e não apenas sendo “(...) local disponível para a coleta de dados” (Alves-Mazzotti, 2006, p. 639).

A partir do Estudo 2, o Estudo 1 sofreu um novo olhar revisitado pela realidade do campo qualitativamente analisada, considerando-se as narrativas dos *insiders*. Afinal, uma análise quantitativa não dispensa outras lentes que permitam ver o fenômeno em profundidade a partir de enunciação de quem o vive.

Em função da Análise Narrativa Dialógica Emancipatória empregada no Estudo 2 ter oferecido uma riqueza qualitativa, esta trouxe compreensões sob lentes complementares acerca da questão dos problemas de saúde do trabalhador elencados no Estudo 1 pelo modo de lidar com tais problemas, permitindo integradamente uma análise da existência de evidências de elementos culturais acerca da saúde do trabalhador nas UFE-RJ, com base na literatura sobre cultura.

Por mais que um instrumento seja amplamente utilizado na literatura e reconhecido na área, como o Instrumento Brasileiro para Avaliação da Cultura Organizacional (IBACO)<sup>6</sup>, sua aplicação sistemática apresenta limitações. Embora proporcione, de certa forma, uma oportunidade para que trabalhadores(as) se expressem sobre a cultura organizacional, essa voz acaba sendo compactada, o que pode gerar imprecisões. Isso ocorre, especialmente, porque as categorizações não são construídas pelos(as) próprios(as) trabalhadores(as), mas definidas previamente pelo instrumento, sem um processo dialógico que permita verificar as intenções por trás das respostas. Tal descompasso pode resultar em distorções entre a subjetividade de quem responde e a de quem interpreta, comprometendo a fidelidade da análise à realidade vivida pelos(as) participantes.

Contando com amostra menor ao final da pesquisa pelo Estudo 2, o uso de uma metodologia qualitativa permitiu, posteriormente ao levantamento e análise quanti-quali macrocultural do Estudo 1 (UFE-RJ amplamente), retomar o problema de pesquisa sob uma perspectiva microcultural (estudo de caso de uma UFE-RJ). Com isso, tensionou-se a questão de os problemas elencados como de saúde do trabalhador no Estudo 1 serem também assim compreendidos pelos participantes do Estudo 2. Além disso, foi possível ampliar a análise oportunizando a produção de narrativas que evidenciassem a presença de premissas básicas relacionadas a tais problemas em seus enfrentamentos. Caso existissem elementos culturais, a metodologia possibilitaria visualizá-los com maior profundidade, emergindo das narrativas e sendo interpretados junto àqueles que os vivenciam.

Com essa proposta, espera-se ter integrado metodologicamente os pressupostos teóricos e metodológicos apresentados a um amplo estudo a partir dos Estudos 1 e 2, tendo sido evitado um tratamento apenas somatório, mas sim dinâmico.

### 3.1 REFERENCIAIS METODOLÓGICOS À COLETA E ANÁLISE DOS DADOS

---

<sup>6</sup> Instrumento utilizado no Estudo 1 e que terá o procedimento detalhado mais à frente.

Foram empregados três pilares metodológicos no estudo em suas etapas e que são aqui apresentados e discutidos: ao Estudo 1, o Instrumento Brasileiro para Avaliação da Cultura Organizacional (IBACO) e ao Estudo 2 a Análise Narrativa Dialógica Emancipatória (ANDE) e o recurso de Instrução ao Sósia (IaS).

Apesar de se mostrarem como instrumentos de coleta e interpretação de dados, dentre outros que foram utilizados na pesquisa, esses três recursos metodológicos foram compreendidos e destacados como pilares metodológicos porque além de fortemente carrearem consigo uma condição de recursos de coleta de dados e de interpretação de resultados, também ofereciam fundamentação alinhada com os pilares conceituais da pesquisa apresentados na Seção 2. Assim, esses pilares metodológicos atendem às questões da pesquisa, dialogam entre si e com os pilares teóricos, operando como sustentações à pesquisa na busca de coerência teórico-metodológica.

### **3.1.1 Pilar Referencial Metodológico – IBACO**

A revisão sistemática de Barale e Santos (2017) com foco em publicações sobre cultura organizacional no período compreendido entre 2002 a 2015 identificou a categoria temática “Instrumentos de Medida” como uma das seis relações de temas com cultura organizacional predominantes. O estudo incluiu a publicação de validação do IBACO dentre as publicações identificadas, indicando o surgimento do IBACO em território nacional nos estudos no período estudado e o instrumento já aparecendo como “o mais aplicado no campo nacional” e recomendado pelos estudos (Barale; Santos, 2017, p. 133). Em sete artigos da revisão, o IBACO aparece referenciado à utilização “para mensurar valores e práticas culturais existentes em diversos contextos de trabalho, com escopos distintos de investigação” (Barale; Santos, 2017, p. 135).

Também no estudo bibliométrico de Fonseca *et al.* (2018) acerca das características dos estudos brasileiros no campo da cultura organizacional identificados em publicações entre 2007 a 2016, predominou o emprego do IBACO, dentre uma grande variedade de instrumentos utilizados pelos estudos – estes, predominantemente quantitativos.

Em outra revisão sistemática sobre cultura organizacional, Fernandes Neto *et al.* (2019) investigaram a produção científica nacional e internacional entre 2008 a 2018 na interface com inovação. Sob tal interface, contudo, no portfólio de 19 trabalhos a que chegaram pela metodologia empregada, o IBACO não aparece configurando como o instrumento de levantamento de dados utilizado, apesar de predominarem os estudos quantitativos tal ocorrido

em Barale e Santos (2017). A não localização de publicações direcionadas ao campo da inovação poderia ser um dado importante para estudos de mudança organizacional apontando *gaps* ou limitação do instrumento, contudo, parece se justificar pelo fato de que nessa revisão predominaram a inclusão de estudos internacionais, obviamente não se aplicando um instrumento brasileiro.

O IBACO foi desenvolvido por Ferreira *et al.* (2002) fundamentado nos pressupostos teóricos sobre a cultura organizacional de Schein tendo por base os instrumentos disponíveis à época e levando em conta que desde as décadas de 80-90 haviam muitas investigações estrangeiras, contudo, o mesmo não ocorrendo no Brasil, sendo “esparsas” as investigações nesse campo, apesar do já crescente interesse pelos estudos da cultura organizacional no país. Assim, as autoras identificaram *gaps* quanto aos instrumentos existentes, compreendendo haver riqueza na possibilidade de avançar em “estudos adicionais de construção de instrumentos brasileiros de avaliação da cultura organizacional” (Ferreira *et al.*, 2002, p.273).

Ao ser desenvolvido, o IBACO (Ferreira *et al.*, 2002) objetivou avaliar a cultura organizacional verificando como seus integrantes percebem valores e práticas que tipificam a organização. Resultado desse esforço, o instrumento em sua versão completa (Ferreira *et al.*, 2002; Ferreira; Assmar, 2008) mostra-se como um questionário de 94 itens, conforme apresentado no Quadro 1, com foco em sete dimensões, dentre elas quatro valores organizacionais e três práticas organizacionais.

**Quadro 1 – Distribuição de fatores e itens do IBACO na versão original completa**

<b>PERFIS TIPOLOGICOS CULTURAIS PELO IBACO</b>	
<b>VALORES ORGANIZACIONAIS</b>	
<b>Valores de profissionalismo cooperativo (VPC)</b>	Valorização de trabalhadoras e trabalhadores que colaboram, com espírito de iniciativa, dedicação e profissionalismo em prol de objetivos comuns e metas organizacionais. 23 Ítems: 1, 6, 8, 11, 14, 15, 38, 47, 48, 52, 56, 60, 61, 63, 65, 67, 68, 69, 71, 76, 81, 82, 87
<b>Valores de rigidez na estrutura hierárquica (VRH)</b>	Não valorização de trabalhadoras e trabalhadores, por meio de presença de estruturas organizacionais rígidas, autoridade centralizadora, lideranças autoritárias, obstaculizando o crescimento profissional, a motivação e a satisfação no trabalho. 13 Ítems: 12, 17, 29, 32, 45, 50, 57, 70, 83, 84, 86, 90, 92
<b>Valores de profissionalismo competitivo e individualista (VPI)</b>	Observados através de oito itens do instrumento relacionados ao valor às habilidades e competências individuais apresentadas por trabalhadoras e trabalhadores no desempenho de suas tarefas em busca do alcance das metas, negando a importância do trabalho coletivo e fortalecendo espírito de competição que possa até mesmo levar a falhas éticas no trabalho (“passar por cima”). 8 Ítems: 4, 72, 73, 74, 77, 89, 93, 94
<b>Valores associados à satisfação e ao bem-estar dos empregados (VBE)</b>	Preocupação organizacional com humanização do ambiente laboral, com a promoção do bem-estar de trabalhadoras e trabalhadores, sua satisfação, motivação no trabalho e desenvolvimento profissional. 11 Ítems: 9, 16, 21, 34, 41, 42, 46, 55, 58, 75, 91
<b>PRÁTICAS ORGANIZACIONAIS</b>	

<b>Práticas de integração externa (PIE)</b>	Relacionam-se às tomadas de decisão da gestão envolvendo planejamento estratégico e atenção a clientes externos em sua satisfação e qualidade ofertada. 17 Ítems: 5, 7, 10, 13, 19, 22, 23, 24, 25, 26, 28, 31, 40, 44, 49, 51, 53
<b>Práticas de recompensa e treinamento (PRT)</b>	Relacionadas às ações de recompensa e de treinamento nas organizações, valorizando as pessoas buscando motivação e satisfação delas no trabalho. 14 Itens: 3, 18, 20, 36, 37, 39, 54, 59, 62, 66, 78, 79, 85, 88
<b>Práticas de promoção do relacionamento interpessoal (PPR)</b>	Aquelas direcionadas à preocupação à busca de coesão entre trabalhadoras e trabalhadores e da promoção de relações em prol do trabalho em equipe de modo que as pessoas sejam valorizadas e tenham satisfação no trabalho. 8 Ítems: 2, 27, 30, 33, 35, 43, 64, 80

Fonte: Elaborado pela pesquisadora a partir de Ferreira e Assmar (2008), 2023.

Os itens do IBACO devem ser respondidos obedecendo a uma escala Likert de cinco pontos expressando o grau de percepção com que o conteúdo de cada afirmativa é tido como aplicável à organização, conforme a avaliação de cada participante do levantamento. A escala varia sua pontuação de 1 (“não se aplica de modo nenhum”, referindo-se a não concordar ou não encontrar tal elemento em sua rotina) à 5 (“aplica-se totalmente”, concordando com algo ao verificar que pertence a sua rotina). Assim, é possível pelo instrumento verificar concordâncias e discordâncias em graduações, sendo que, quanto maior o escore dos resultados, maior é entendido o grau em que os valores ou práticas verificadas encontram-se presentes na organização, permitindo o instrumento uma tabulação que resulta em sete diferentes perfis tipológicos culturais (Quadro 1).

Uma versão alternativa reduzida do IBACO foi proposta por Ferreira e Assmar (2008, p.133), com a pretensão de atender “as situações de diagnóstico ou de pesquisa em que se deseja um instrumento de medida mais sucinto”. Tendo estrutura de distribuição dos 30 itens que o compõe, o instrumento permite explorar seis fatores na versão reduzida (Quadro 2), sendo três tipos de valores organizacionais e três tipos de práticas organizacionais (Ferreira *et al.*, 2002; Ferreira; Assmar, 2008), apenas não incluindo os Valores de Rígidez na Estrutura Hierárquica (VRH), presentes na versão original completa.

**Quadro 2 – Distribuição de fatores e itens do IBACO na versão reduzida**

ATORES	DIMENSÕES		DESCRIÇÃO	Distribuição de itens	
				Versão Original	Versão Reduzida
Relativos a valores	VPC	Profissionalismo cooperativo	Valorização dos que cumprem suas tarefas de modo competente e eficaz, com espírito colaborativo, demonstrando habilidade, dedicação, iniciativa para o alcance das metas organizacionais.	48, 56, 61, 65, 68	14, 17, 19, 21, 22
	VPI	Profissionalismo competitivo e individualista	Valoriza-se a competência, o desempenho e a eficácia individuais, contudo, ainda que para isso passem por cima de alguém das relações de trabalho.	73, 74, 77, 89, 94	23, 24, 25, 29, 30
	VBE	Satisfação e bem-estar dos empregados	Valoriza-se o bem-estar, a satisfação, a motivação de trabalhadores(as), tendo atenção à humanização do local de trabalho de modo	16, 21, 34, 41, 58	3, 6, 10, 12, 18

			que seja agradável e prazeroso ao desenvolvimento profissional.		
<b>Relativos às práticas</b>	PIE	Integração externa	Ocorrência de ações de planejamento estratégico, tomada de decisão e atendimento ao cliente externo.	10, 19, 22, 28, 53	2, 4, 7, 8, 15
	PRT	Recompensa e treinamento	Ocorrência de ações voltadas à valorização de clientes internos com busca de motivação e satisfação destes no trabalho com sistemas de recompensa e treinamento na organização.	20, 36, 54, 79, 85	5, 11, 16, 26, 28
	PPR	Promoção do relacionamento interpessoal	Promoção da coesão nas relações interpessoais e satisfação de trabalhadores(as) para favorecer a coesão interna no trabalho em equipe.	2, 33, 43, 64, 80	1, 9, 13, 20, 27

Fonte: Elaborado pela pesquisadora com base em Ferreira e Assmar (2008), 2024.

Esclarecem Ferreira e Assmar (2008, p.133) que a versão reduzida foi proposta a partir dos itens da versão completa com maiores cargas fatoriais, mantendo qualidades psicométricas “retirado o fator de valores associados à rigidez na estrutura hierárquica do poder, em virtude de ele não ter apresentado uma boa consistência interna nesta nova versão”.

A avaliação da cultura organizacional a partir da escala do IBACO é realizada, conforme Ferreira e Assmar (2008) e Minari e Guimarães (2019), por meio de uma estatística simples, descritiva, inicialmente de modo microorganizacional (participante a participante) passando a uma análise macroorganizacional (o conjunto dos participantes) fator a fator:

- Microorganizacional – análise que busca um indicador do grau em que cada participante da organização avalia os fatores do IBACO, na percepção dos(as) trabalhadores(as). O cálculo representativo das percepções dos participantes individualmente é feito pela média obtida pela soma do grau atribuído, participante a participante do levantamento, dividida pelo número de itens que compõem o fator (feito fator a fator e considerando serem 5 itens para fator no IBACO reduzido), o que resulta num escore médio encontrado para cada participante, individualmente, em cada fator da cultura organizacional.
- Macroorganizacional – análise que busca um indicador do grau geral representativo do como a organização como um todo se encontra diante de cada fator do IBACO. Esse cálculo geral representativo das percepções da cultura organizacional é obtido pelo cálculo da média dos escores individuais atribuídos a cada fator, considerando-se todos os participantes do estudo, chegando-se aos escores da organização fator a fator da cultura organizacional. Para tanto, somam-se os valores individuais obtidos pelos(as) participantes em um fator e divide-se pelo número total de participantes, assim repetindo para todos os fatores, ou seja, a média dos escores alcançada pelo total dos participantes calculada fator a fator, representando o conjunto de participantes.

Como o escore em cada item do IBACO tem gradação de 1 a 5, quanto maior o resultado individual nos itens dentro dessa gradação, maior o grau apresentado pela organização quanto aos valores organizacionais e práticas organizacionais na organização culturalmente avaliada.

### **3.1.2 Pilar Referencial Metodológico – ANDE**

Ainda que em processo de avanço crescente na tendência, os estudos no campo da cultura organizacional vêm sendo ainda predominantemente realizados por pesquisas estritamente quantitativas, como apontam alguns estudos de revisão sistemática sobre cultura organizacional (Fonseca *et al.*, 2018, Barale; Santos, 2017, Fernandes Neto *et al.*, 2019).

Estudos qualitativos, especialmente quando associados a metodologias quantitativas, podem enriquecer significativamente o campo de conhecimento, por meio da aplicação de uma metodologia mista ao estudo da cultura organizacional, permitindo uma compreensão mais ampla. Pode haver grande riqueza nos dados qualitativos provenientes de narrativas, coletadas por aplicação de diversas possibilidades metodológicas, como perguntas abertas em questionários, entrevistas, registros de narrativas espontâneas, depoimentos, auto narrativas, bem como pela observação direta, entre outros.

A construção narrativa da realidade é uma capacidade restrita à espécie humana e que ocorre por meio de complexa internalização da realidade em que não o faz por mera cópia replicadora do mundo externo na mente e que também não tem função exclusiva de informar (Brunner, *apud*: Marques, 2005). Tem função também de dialogar e argumentar-se, de dar sentido à experiência, construindo socialmente realidades, comportando polifonias e sendo experiência cultural que submete pessoas a uma intersubjetividade.

A pesquisa qualitativa exige que seja traçada uma estratégia de coleta de dados que permita acesso aos elementos da subjetividade e realidade relacionados ao que se estuda. A Análise Narrativa Dialógica Emancipatória (ANDE) é uma das possibilidades de investigação com foco em narrativas e vem sendo proposta especialmente por Oliveira e Satriano (2014), Oliveira, Satriano e Silva (2019) e Barbato, Alves e Oliveira (2019).

A ANDE é uma proposta metodológica ainda jovem, apoiada na epistemologia não ordinária de Morin (Teoria da Complexidade) e de Maluf (Teoria dos Isomorfos Não-triviais) (*apud*: Marques, 2005) em processo de amadurecimento e estruturação e que tem peculiaridades se comparadas a outras formas de análise qualitativa de narrativas. Oliveira, Satriano e Silva (2019) fazem uma apresentação comparativa da ANDE com outras formas de análise: “análise de narrativa”, “análise de conteúdo” e a “análise de discurso”, apontando proximidades e

afastamentos. Nesse artigo, as autoras destacam a importância do “olhar fluido aos dados” – já presente no trabalho de Marques (2005) no qual apresenta fundamentação teórica à gradativa proposição da ANDE – incluindo a própria figura de quem realiza a pesquisa e o valor da narrativa enquanto emancipatória. O conceito de “olhar fluido” se torna posteriormente muito relevante à ANDE e já assinalado em 2005.

A aplicação do “olhar fluido” nos dados (narrativas), supõe que “A ampliação da consciência está implicada na ampliação perceptiva, na fluidez do olhar” (Oliveira, Satriano; Silva, 2019, p. 6). Chamam atenção as autoras que, pelo olhar fluido, não é possível observar várias “escalas” simultaneamente (referindo-se a extensão do foco de interesse), nem tão pouco que sejam utilizadas várias lentes de observação (referindo-se a matriz operatória, aos aspectos cognitivos e aos afetivos).

Entendendo uma sempre presente parcialidade na realidade captada, a ANDE recomenda que sejam levados em conta, na dinâmica da necessária fluidez no olhar, tanto o “ponto de vista” quanto o “ponto cego”, numa analogia ao que se vê e tem consciência e à não-consciência até da própria inabilidade de observar (Oliveira; Satriano; Silva, 2019).

Oliveira, Satriano e Silva (2019, p.22) apontam a tecitura histórica representada pela produção narrativa em que os significados podem viver polifonia: “Narrar é prática social que tece histórias. [...] Os significados produzidos podem ser analisados a partir da identificação de polifonias, processo em que múltiplas vozes se concretizam em harmonias, dissonâncias e ambivalências (...)” De acordo com Marques e Satriano (2010, p.29), “A narrativa demarca um espaço de troca, um diálogo, uma negociação. Nela são apresentados, produzidos e acordados significados que são negociados entre o eu e o outro”.

Sobretudo, a ANDE envolve a aceitação cuidadosa de que há subjetividade no olhar, no interpretar dados e que se deve atentar para os fenômenos que decorrem da interação, pois esta “[...] provoca, desequilibra, instiga, questiona, demanda a construção do conhecimento”. Ainda, questionam provocativamente sobre haver ou não a possibilidade de lidar com a subjetividade do que é investigado “sem aniquilar esta sua condição primordial” (Oliveira; Satriano; Silva, 2019, p.7). Nesse sentido, afirmam Oliveira e Satriano (2014, p.273) que “Ter a narrativa como ponto de partida ou como metodologia de trabalho fortalece o rompimento com o repetitivo inaudível”.

Apresentam Oliveira, Satriano e Silva (2019) que a ANDE implica em ideias conceituais em seus termos formadores da proposta, sendo assim esclarecidos:

- Narrativas – expressão de questões internas quando em interação;
- Dialógica – a esfera do eu-tu

- Emancipatória – possibilidade de, através da enunciação, alguém apropriar-se da própria existência, alcançando autonomia e liberdade.

Uma narrativa pode ser estudada por diferentes métodos de análise. A ANDE sugere que a interação seja a característica principal da análise, favorecendo a emancipação. Pautando-se no estranhamento, a proposta da ANDE promove a ultrapassagem do vetor unidirecional, pressupondo a negociação de sentido e a construção de sentido que exige observar não só quem é pesquisado, levando em conta também pesquisador(a) e contexto da pesquisa. Sendo estudada por meio da ANDE, as narrativas são coletadas, organizadas e, não apenas “vistas”, mas interpretadas e, conforme Oliveira, Satriano e Silva (2019, p.15): “Interpretar é diferente de ver, porque no interpretar há a indagação do que não é percebido e os motivos que podem interferir neste movimento”.

Em Oliveira e Satriano (2014, p.259) é entendido que “O narrador, ao narrar, constrói e reconstrói, encadeia cenas e escolhe personagens, implica-se no narrado”. Assim, a narrativa, segundo as autoras, daria ao ser humano a possibilidade de ordenar fatos, dar-lhes sentido, até mesmo escolhendo sobre o que narrar e o que deixar de fora da narrativa, num recorte narrativo que escolhe de modo consciente ou inconsciente o que vai ser relevado ou minimizado.

Além dessa relevância na narrativa, acrescenta-se a ideia de que “[...] a narração acompanhada da reflexão e elaboração é um exercício de autonomia e autoria de pensamento que colabora na emancipação” (Oliveira; Satriano, 2014, p. 259). Assim, vendo relevância nas narrativas não apenas ao campo da intervenção social e da psicoterapia, Oliveira e Satriano (2014) veem nas narrativas rica aplicabilidade à pesquisa qualitativa a ser usada em estudos sozinha ou combinada com outros recursos.

Ao lidar com conteúdos manifestos e latentes do sujeito da pesquisa, pesquisador(a) terá de manejá-los tecnicamente, o que envolve a retomada de pressupostos como o de norteamento da interpretação pela variável de interesse, que orientará regularidades e dissonâncias. Tendo por objetivo a Análise Narrativa Dialógica Emancipatória, segundo Oliveira, Satriano e Silva (2019), quem realiza a pesquisa deve ter clara ideia sobre o problema de pesquisa para alinhar às questões importantes; cabendo apoiar-se nas abordagens conceituais que adota para traçar seus polos de interesse e orientar-se nas possibilidades de interpretação e, ainda, levar em conta a realidade do estudo em seus “espaços” para que evidências e consistências possam ocorrer.

Dentro das peculiaridades do estudo baseado em narrativas e que ancora o trabalho de pesquisa sob a orientação da ANDE, está no fato de que “Além de poder provocar mudanças em quem narra, tem sua extensão de influência também em quem ouve a narrativa” (Oliveira; Satriano, 2014, p.260). Assim, a narrativa indica um ser histórico-social, que se altera enquanto

narra e que a busca de pesquisa a partir de narrativas exige o desafio de lidar com aproximações à verdade, sem encontrar a verdade, sempre parciais e temporárias, contudo, que “a narrativa traz a possibilidade da reflexão, da autoconsciência e da interlocução” (Oliveira; Satriano, 2014, p.264), não apenas a quem narra, mas também com quem narra, que também não tem condição neutra e deve assim se perceber, pois fica em condição atravessada pela narrativa do outro.

Quanto às transcrições das narrativas, a ANDE permite que sejam realizadas tanto de forma literal quanto parcial, desde que estejam alinhadas ao foco e objetivo da pesquisa. Neste sentido, nem mesmo os desvios da linguagem oral precisam ser editados pelo(a) pesquisador(a), uma vez que se reconhece que a expressão oral apresenta características distintas da expressão escrita. Edições por parte de quem analisa e interpreta as narrativas podem ocorrer, contudo, sob justificativa por quem pesquisa. Ainda, a ANDE propõe, como cuidado técnico, que o(a) pesquisador(a) faça uso de diários com registros de suas impressões e experiências diante do trabalho de cointerpretação e que as transcrições sejam registradas em um documento específico identificando os episódios (Oliveira; Satriano; Silva, 2019).

Apesar de não estar circunscrita a um método específico de coleta de dados, em Marques e Satriano (2017, p. 383) há um debate sobre obstáculos a serem superados na produção de narrativas autobiográficas em suas possibilidades do “autoengano na narrativa, quando quem narra não se ‘ouve’ e nem analisa o narrado”.

Ao vivenciar uma pesquisa baseada em narrativas, quem pesquisa e quem narra se posicionam em um espaço de intersubjetividade, um “espaço do entre”, onde o pesquisador(a) assume o papel de interlocutor(a) nos encontros narrativos, sendo ativamente receptivo(a) ao discurso do outro. Nesse contexto, a intersubjetividade se estabelece, e, embora a promoção da emancipação não seja o objetivo principal ou intencional da ANDE, ela ocorre inevitavelmente devido à natureza dialógica da relação, que potencializa um processo de conscientização e emancipação, sendo uma possibilidade pela metodologia de análise.

Assim, a escolha por uma proposta de Análise Narrativa Dialógica Emancipatória é uma opção que se alinha a pesquisas qualitativas, com foco em narrativas, cujos objetos de investigação recebam fundamentação conceitual e metodológica compatível com a ideia de movência, de mudanças através das interações e com compreensão de caráter cooperativo, emancipatório diante de fenômenos.

### **3.1.3 Pilar Referencial Metodológico – Instruções ao Sósia**

A tarefa de investigar a realidade da saúde do trabalhador nos espaços organizacionais é complexa, sendo grande o risco de subjetivação na interpretação dos dados por pessoas externas que ao pesquisarem, refratem a realidade narrada por quem a vive. Tal precisa ser atentado não como algo a ser evitado, porque não se evita o inevitável, mas como um cuidado de atentar-se por reconhecer e levar em conta a subjetivação e assumir sua possibilidade.

Por vezes é preciso trilhar caminhos metodológicos novos e nem sempre algo é novo por não ter ainda se apresentado, mas por ainda não ter caminhado junto a outra condição. Assim, encontrando orientação metodológica complementar à ANDE na experiência do Movimento Operário Italiano (MOI), aqui se faz um esforço aproximativo, ainda que introdutório, à possibilidade de investigação sobre a saúde do trabalhador através de um olhar estratégico, inclusivo do(a) trabalhador(a) na interpretação de dentro para fora da experiência e não de fora dela indagando sobre o que se dá dentro de suas experiências.

Segundo Guimarães (2019), o MOI pode ser descrito em três períodos que tiveram impacto na compreensão de saúde na Itália, iniciando com a assinatura da Constituição Italiana de 1948, seguindo-se pela luta de uma esquerda entendida à época como comunista, em busca do alcance do poder e por lutas armadas repressoras do fascismo. Com a demissão de trabalhadores politicamente engajados, surge o '*i marginatti*'<sup>7</sup> como grupo operário organizado para o combate ao pensamento vigente. Tudo isso resulta em um coletivo e no surgimento do *Servizio Sanitario Nazionale* em 1978, percebendo-se que o MOI foi importante para que trabalhadores operários congessem a potência da coletividade e, em especial, da voz operária. Sobre os anos do movimento, Guimarães (2019, p.121) afirma que “Foi a partir dos anos 1960 que os operários italianos perceberam a necessidade de reivindicar constitucionalmente direitos sociais”.

Como a ciência e cientistas também têm contexto e vida, é neste contexto sociohistórico que o médico e psicólogo Ivar Oddone (1923-2011) se insere profissionalmente e acaba por liderar uma equipe de profissionais de saúde e coletivos de militantes políticos-sindicais na Itália em luta contra a nocividade do trabalho, experiência que o torna relevante ao movimento. Sua atuação e ideias ganharam o mundo, tendo também significativo impacto no campo da saúde do trabalhador no Brasil, deixando legado: “Somente a partir da década de 1980 – quando se pode detectar a influência do MOI – as condições dos ambientes de trabalho e de saúde dos trabalhadores passaram a ser matéria de interesse sindical” (Muniz *et al.*, 2013, p. 281).

---

<sup>7</sup> Do italiano, significa “os marginalizados”.

Assim, o MOI teve papel importante na construção do direito à saúde. A título de contextualização de sua relevância, seus reflexos se mostram na conquista em 1970 da saída da clandestinidade dos sindicatos no Brasil, em grandes greves em 1978 no setor automobilístico e criação da Comissão Inters Sindical de Saúde do Trabalhador (SISAT). Anos depois, a SISAT ganha dimensão nacional, tornando-se o Departamento Inters Sindical de Estudos e Pesquisa de Saúde e dos Ambientes de Trabalho (DIESAT) e na criação de Programas de Saúde do Trabalhador, passando a ser possível ver sindicatos e serviços públicos de saúde lado a lado e interessados nas condições de saúde no trabalho. Ainda assim, é apenas nos anos 80 que o Manual Ambiente de Trabalho foi publicado no Brasil e é nessa proximidade histórica que se vê no Brasil surgirem os Mapas de Riscos, obrigatoriedade inspirada no MOI.

Ressalta-se sobre sua importância histórica do MOI ao Brasil, que também a própria Constituição Democrática de 1988, refletindo conquistas italianas, determina ao Estado atribuições quanto a intervir nos espaços de trabalho (Muniz *et al.*, 2013).

Especial destaque da influência do trabalho de Oddone e equipe no Brasil – sua “Comunidade Científica Ampliada” – é observada na proposta da Política Nacional de Humanização (PNH), admitindo a importância de construção coletiva, dialogada com os trabalhadores para reflexões sobre o fazer em saúde do trabalhador.

Mais do que um movimento de conquistas operárias, sobre saúde e segurança, o MOI também deixou rico legado técnico-metodológico, porque apontou a necessidade de dar voz a trabalhadores(as) sobre suas questões de trabalho, protagonizando sobre o conhecimento acerca de seus ambientes, pensando suas atividades junto a profissionais de saúde sem lhes delegar o protagonismo.

Oddone também é implicado no que investiga e sobre o que atua por ser também ele um trabalhador naquele contexto histórico, apesar da ação profissional voltar-se a operários de uma fábrica, assim, o legado que deixa é para além da luta contra a nocividade no trabalho, mas ao modo de fazer pesquisa em Psicologia quando o pesquisador se mostra implicado. Diz-se isso porque pelo trabalho junto ao MOI ao início dos anos 70, em especial pelo desenvolvimento do recurso técnico-metodológico de investigação chamado de “Instruções ao Sósia” (IaS) (Oddone; Re; Briante, 2008), se mostrou importante para a tomada de consciência de trabalhadores(as) sobre as próprias atividades e não como mero recurso de levantamento de dados, mas um recurso que enquanto coleta dados, provoca autoconscientização, colaborando à emancipação.

A grande contribuição metodológica de Oddone (Oddone; Re; Briante, 2008), é que ele parte originalmente da escuta dos trabalhadores resgatando suas memórias descritivas sobre o

que fazem em seus postos de trabalho especialmente quanto aos riscos vividos. Em reconhecimento a que o trabalhador é especialista sobre sua própria atividade, a técnica se pauta na ideia de que é o(a) trabalhador(a) – a quem se quer pesquisar – quem realmente pode ter conhecimento de si, sendo este quem deve interpretar sua realidade laboral, não isoladamente quem o pesquisa, não sendo possível substituir a análise de suas atividades por qualquer especialista, por ser o(a) trabalhador(a) “sujeito rico de uma experiência que o especialista não possui” (Muniz *et al.*, 2023, p.285).

A experiência de Ivar Oddone, ícone no MOI, aponta um componente especial para a pesquisa qualitativa do estudo que se propõe realizar, mostrando-se como referencial metodológico potencial a ser tomado aqui não de modo exato ao da experiência italiana, mas editado para a realidade atual e ao foco no objetivo de investigação sobre como trabalhadores(as) fazem para enfrentar os desafios dos problemas de saúde enquanto atuam em seus espaços organizacionais: submetê-los a instrução de um(a) sósia acerca de seu trabalho em suas possibilidades de, enquanto trabalha, terem de lidar também com questões relacionadas à saúde do(a) trabalhador(a), num encontro consigo e com os outros coletivamente, porque enquanto fala de si, traz a possibilidade de existência de outros olhares, julgamentos e submetimentos até mesmo culturais em seus atos.

Na Itália das décadas 1960 e 1970, Ivar Oddone parece ter aberto caminho a um relevante potencial metodológico ao se permitir uma dinâmica tal na investigação científica apoiada na experiência de rememoração investigativa sobre situações reais de atuação de trabalhadores(as). Na experiência dele, o risco laboral era o grande foco de preocupação – a nocividade no trabalho – mas que, aqui para este estudo, por ser o objeto de interesse deste estudo, é pensado de modo mais amplo e com foco em possíveis situações problemas de saúde dos(as) trabalhadores(as) a serem enfrentados enquanto se dá a atuação laboral, num entrecruzamento que parece viável à adoção conjunta com a ANDE.

Por sua característica lúdica e fictícia da possibilidade do(a) trabalhador(a) poder contar com um(a) sósia, a quem deveria instruir para não ser descoberto(a), a técnica de investigação apresentada por Oddone favorece a produção de narrativas uma vez que direciona a uma meta que não apenas pertence a quem pesquisa, mas que estaria implicado(a) no cotidiano laboral. O recurso tem potencial para minimizar certa frieza típica das entrevistas investigativas por entrevistas, mesmo quando semiestruturadas e acompanhadas da estratégia de quebra-gelo. A IaS exige que o(a) pesquisador(a), ao se colocar na condição de sósia, manifeste dúvidas, expresse receios em não agir da mesma forma que o(a) participante, indague, submetendo o(a) participante do estudo a refletir sobre si como se diante de um espelho. Nesta condição, a

reflexão não se restringe apenas ao que faz no trabalho, mas também sobre o que deixa de fazer, tanto a si quanto aos outros. O(a) sósia, diante das bifurcações comportamentais, questiona as escolhas e as razões pelas quais opta por determinadas ações em detrimento a outras, que se descortinam.

O recurso permite criar um foco mais concreto às indagações de coleta de dados através da sua ocorrência em uma via de mão dupla: ao coletar dados não apenas levar algo do outro, mas deixar um pouco de si. Ainda, o uso do recurso pode permitir acalorar o ato de investigar, porque proporciona uma provocação da pessoa participante do estudo mobilizadora de conscientização sobre o que relata ao colaborar à investigação pela IaS.

Aqui se faz um ensaio aproximativo dessas ideias à ANDE por haver a percepção de vários alinhamentos possíveis entre estas propostas, na possibilidade de que a perspectiva teórico-metodológica de Oddone e sua equipe tenha riqueza como proposta complementar à pesquisa qualitativa quando realizada por meio da aplicação da ANDE em contexto do trabalho. O ensaio aproximativo se pauta na percepção da riqueza de narrativas que a IaS pode gerar sendo dialogicamente alcançadas e analisadas (proposta da ANDE) enquanto, pela técnica de Oddone, são “situadas” de modo natural ao foco específico do estudo pretendido, oferecendo maior força de direção à busca de narrativas a serem analisadas, sem que comprometa o conceito de “olhar fluido” existente na ANDE, uma vez que o ritmo e a direção das narrativas seriam impostas pela dinâmica instrutor-sósia, advindo dessa relação.

Ressalta-se que essa aproximação metodológica ANDE-IaS não foi identificada pela busca bibliográfica exploratória realizada pela busca sistemática por publicações nos últimos dez anos nas plataformas Scielo, Biblioteca Virtual em Saúde e Pubmed. Essa busca ocorreu em janeiro de 2024, tendo sido utilizado para a busca: ["ANDE" OR "Análise Narrativa dialógica emancipatória"] AND ["Instruções ao Sósia" OR "Oddone"]. Foram analisadas cuidadosa e focalmente as publicações localizadas sobre a ANDE fora dessas plataformas e presentes na revisão da literatura deste trabalho e em nenhuma delas foi encontrada essa aproximação metodológica. Assim, a aproximação metodológica tem caráter de ensaio neste estudo, podendo representar a colaboração como bricolagem<sup>8</sup>.

Analisando heranças do MOI, segundo Muniz *et al.* (2013, p. 283) os problemas de saúde e a nocividade do trabalho parecem encontrar possibilidade de serem desvelados por trabalhadores(as) ao terem a oportunidade de falar, eles(as) próprios(as), sobre seus processos de trabalho e as possíveis implicações na saúde. Reconhecem tais autores, a importância à

---

<sup>8</sup> Essa construção de aproximação metodológica será apresentada em artigo que se encontra manuscrito e que no estudo é brevemente apresentada quanto a procedimentos adotados nesta aproximação ANDE-Instruções ao Sósia.

aproximação que estudos deram à metodologia a elementos do MOI, especialmente quanto a “sistematizar a percepção dos trabalhadores sobre o processo de trabalho, suas cargas e suas repercussões na saúde, assim como as proposta (*sic*) para controlá-las”.

Sobre o que chama de premissa metodológica de “interlocução com os próprios trabalhadores, depositários de um saber emanado da experiência e sujeitos essenciais quando se visa a uma ação transformadora”, Minayo e Thedim (1997, p.29) ressaltam que o sucesso do MOI se deu sobre a resistência e emergência de um saber/poder dos trabalhadores quando se recusam a atribuir a técnicos e representantes sindicais o papel de gerar narrativas sobre o trabalho deles, afirmando o saber/poder oriundo de suas próprias experiências e importância.

Buscando uma “consciência refletida” (Muniz *et al.*, 2013) Oddone deixa de ver os trabalhadores como simples “informantes” numa coleta de dados para vê-los efetivamente como, em função da experiência, elementos centrais, protagonistas do trabalho em análise.

O recurso de IaS apresenta uma dimensão através da qual trabalhadores(as) se expressam determinados(as) a que ocorra compreensão de suas atividades podendo ser transmitida aos outros. Reconhecem Oddone; Re; Briante (2008) que o recurso permite entrar em contato não com a realidade em si sobre o comportamento laboral, mas com a representação que trabalhadores(as) têm de seu próprio comportamento. O recurso envolve a ideia de que o(a) trabalhador(a) – aceitando um “faz de conta” de que outro(a) trabalhador(a) pesquisador(a) viesse a ser seu/sua sósia, o(a) substituindo – estaria diante de uma situação exigente que orientasse detalhadamente como tal sósia deveria agir para que ninguém notasse diferença e, com isso, a fraude.

Oddone e equipe davam um comando ao trabalhador sob a forma de solicitação-orientação, segundo Oddone, Re; Briante (2008, p.44), desta forma:

Se você pudesse ser substituído por um sósia na fábrica, para que não fosse possível reconhecerem a substituição, que instruções lhe daria sobre seu comportamento no trabalho, com relação aos colegas de trabalho, quanto à organização sindical (ou outras organizações de trabalhadores)?<sup>9</sup>

Pela técnica empregada por Oddone, feita a solicitação de instrução ao trabalhador para que tivesse orientações suficientes para supostamente atuar como sósia sem ser percebido em sua fraude, o(a) pesquisador(a) se transforma em “trabalhador(a)-sósia” e o(a) trabalhador(a) em “trabalhador(a)-instrutor(a)”, expressões adaptadas das utilizadas por Muniz *et al.* (2013).

---

<sup>9</sup> Tradução livre feita pela pesquisadora a partir do texto original: “Se ti dovessi far sostituire da un sosia in fabbrica, in modo che non fosse possibile accorgersi della sostituzione, quali istruzioni gli daresti per il suo comportamento, rispetto alla mansione, rispetto ai compagni di lavoro, rispetto alla gerarchia aziendale, rispetto all’organizzazione sindacale (o ad altre organizzazioni dei lavoratori)?”

Nessa relação, nem “trabalhador(a)-instrutor(a)” nem “trabalhador(a)-sósia” são passivos, ao contrário, sobre a atividade de instrução que recebe, “trabalhador(a)-sósia” age no sentido de dialogar com quem lhe instrui de modo que complete lacunas, compreenda condições, sentimentos, o que fazer, o que não fazer porque estaria supostamente ocupando um lugar já naturalizado pelo(a) instrutor(a). Assim, podendo as instruções narrativas comportar falta de consciência sobre detalhes (“pontos cegos” como compreende a ANDE), estes são solicitados pelo(a) sósia determinado(a) a não ser, por falta de tais detalhes, descoberto(a) em sua fraude. Essa busca de detalhes pode representar rica fonte de exploração de dados à pesquisa, podendo caminhar por dúvidas, possíveis obstáculos, recuperar valores implicados, acordos coletivos no ambiente laboral que façam parte de um acervo cultural ao qual se submete ou viola, modos de agir aprendidos e partilhados: desvelar elementos culturais que existam e que possam pertencer a pontos cegos e inexplorados. Esclarecem Muniz *et al.* (2013, p. 288) que:

Ao ser forçado a entrar nos detalhes, nas minúcias, o trabalhador ia se espantando com a complexidade de sua atividade, fazendo, neste processo, a crítica, a avaliação dos efeitos das escolhas que vinha fazendo em cada situação. Começa, então, a entrar em processo de transformação das estratégias que utilizava no trabalho.

A técnica de Oddone e equipe submete “trabalhador(a)-sósia”, na figura de pesquisador(a), e “trabalhador(a)-instrutor(a)”, na figura do(a) participante do estudo, a uma dialogia que permite que o(a) trabalhador(a) pesquisado(a) analise sua própria subjetividade e que minimize o risco de que quem pesquisa caminhe em sua subjetivação sem submeter o(a) próprio(a) trabalhador(a) ao centro de suas subjetividades, buscando as nomeações, as análises das narrativas sob o crivo de quem narra e é especialista de si mesmo(a). É neste sentido que sua técnica parece dialogar bem com a ANDE e é aqui apresentada em busca de dar sentido ao ato de falar de si na coleta de dados, em função da situação concreta proposta e sem que tenha de falar de si no futuro do pretérito, situação na qual falaria, tendendo que fosse sob expectativas sociais de certo ou errado ao que haveria a ser feito.

Ainda que sobre quem é estudado não recaiam interpretações de especialistas que se sintam acima da capacidade de compreensão de si mesmos por quem é estudado(a), pelas Instruções ao Sósia, o certo é ser si mesmo(a), o certo é não se parecer com ninguém além de si mesmo(a) para não haver o estranhamento, mesmo que ser “si mesmo(a)” represente agir conforme as expectativas socioculturais.

### 3.2 CARACTERIZAÇÃO DA PESQUISA

O Quadro 3 abaixo mapeia a caracterização dos estudos para uma visualização gradativamente ampliada à cada parte da seção que os pormenoriza quanto a suas características.

**Quadro 3 – Mapa da caracterização geral dos estudos**

ESTUDO	ABORDAGEM	FINALIDADE	MEIOS
<b>Revisão da Literatura</b>	Qualitativa	Exploratória	Pesquisa Bibliográfica
<b>Estudo de Campo 1</b>	Quanti-qualitativa	Exploratória	<p>Estudo de campo, tipo <i>Survey</i>, por meio de questionário estruturado e autoaplicável:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Perfil sociodemográfico pelo questionário sociodemográfico</li> <li>• A cultura organizacional, pelo IBACO.</li> <li>• Levantamento sobre Problemas de Saúde do Trabalhador por meio de itens do questionário.</li> <li>• Levantamento sobre aspectos do cuidado por meio de itens do questionário.</li> </ul>
<b>Estudo de Campo 2</b>	Qualitativa	Exploratória	Estudo de campo por meio de Estudo de Caso com Oficinas.

Fonte: Elaboração da pesquisadora, 2024.

### 3.2.1 Quanto à abordagem da pesquisa

Tomando a pesquisa realizada em seu aspecto amplo considerando todas suas etapas, ela se caracterizou quanto à abordagem da busca de análise do problema, como tendo sido um estudo quanti-qualitativo, *i.e.*, com grande interesse em dados numéricos, estatísticos, mas para além deles em suas análises, ao mesmo tempo mostrando característica qualitativa.

O Estudo 1 em si mesmo também apresentou essa abordagem mista, uma vez que buscou alguns dados numéricos ricos aos objetivos específicos da pesquisa e também envolvendo duas análises qualitativas relevantes a partir de análise de conteúdo das respostas dos participantes quanto aos problemas de saúde do(a) trabalhador(a) e sobre níveis de visibilidade de uma hipotética cultura de saúde do trabalhador e da trabalhadora.

Conforme mapa no Quadro 3, quantitativamente, o Estudo 1 caracterizado como Estudo de *Survey*, fez uso de recursos estatísticos à obtenção de dados numéricos em quatro grandes necessidades investigativas para conhecer o estado da arte de modo a atender a objetivos específicos e, com base nesses dados numéricos, somados a dados qualitativos, analisar a hipotética relação de problemas de saúde do(a) trabalhador(a) com elementos da cultura organizacional e de uma suposta cultura de saúde do(a) trabalhador(a):

- Levantamento da Cultura Organizacional atentando para valores e práticas culturais às UFE-RJ bem como proximidades e distanciamentos entre as culturas dessas Universidades.
- Levantamento da percepção de trabalhadores(as) das UFE-RJ sobre a existência de Problemas Relacionados à Saúde de Trabalhadores(as) e exemplos desses problemas, o alcance e os enfrentamentos.
- Levantamento da percepção de trabalhadores(as) quanto à atenção à saúde do(a) trabalhador(a), buscando dados sobre o modo como tais pessoas agem diante da necessidade do cuidado da saúde como parte ou não de uma teia de cuidados à saúde do trabalhador.
- Levantamento da percepção de trabalhadores(as) quanto ao valor atribuído à saúde do trabalhador.

Qualitativamente, o Estudo 1 avaliou a possibilidade de indícios de elementos culturais compondo níveis de visibilidade à hipotética cultura de saúde do trabalhador.

A condição qualitativa se tornou predominante na pesquisa especialmente em função da intenção do Estudo 2 de análise narrativas dialógicas emancipatórias (ANDE) sobre saúde do(a) trabalhador(a) nas UFE-RJ, que foi elemento chave para evidenciar, por meio de um estudo de caso, o problema da pesquisa quanto à possibilidade da presença de elementos culturais no modo de vivenciar problemas de saúde do trabalhador nas rotinas laborais. O Estudo 2 avaliou qualitativamente se os problemas de saúde do trabalhador elencados no Estudo 1 de fato apareciam no Estudo de Caso realizado e que outros problemas de saúde do trabalhador eram também vividos e, especialmente, o modo de lidar com tais problemas, buscando os estudos se complementarem em busca de resposta ao problema de pesquisa.

Assim, o *Survey* do Estudo 1 trouxe dados quantitativos e qualitativos sobre a questão dando apporte de dados numéricos ao Estudo 2 o favorecendo, mas ao mesmo tempo dialogando com este. Caracterizada a pesquisa como de abordagem mista quanti-qualitativa, a Figura 1 apresenta um esquema de suas etapas:

**Figura 1 – Lista de etapas da pesquisa quanti-qualitativa**

Abordagem Quant-qualitativa	Abordagem quantitativa	Abordagem qualitativa
<ul style="list-style-type: none"> <li>•Levantamento Sobre Problemas de Saúde de Trabalhadores(as)</li> <li>•Níveis de Visibilidade da Saúde do Trabalhador</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Levantamento da Cultura Organizacional</li> <li>•Atenção à Saúde do Trabalhador</li> <li>•Valor à saúde do trabalhador</li> <li>•Envolvimento com os problemas de saúde do trabalhador</li> <li>•Enfrentamento dos problemas de saúde do trabalhador</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•ANDE/laS</li> </ul>

Fonte: Elaboração da pesquisadora, 2024.

### 3.2.2 Quanto à finalidade da pesquisa

O Quadro 4 é um Mapa das Finalidades dos Estudos que compõem a pesquisa para facilitar a visualização de que os estudos apresentam objetivos e finalidades em comum, somando esforços em atender a objetivos específicos que despertaram questões a serem verificadas por tais estudos.

**Quadro 4 – Mapa das Finalidades dos Estudos que compõem a pesquisa**

PROBLEMAS	FINALIDADES	ESTUDOS QUE ATENDEM ÀS FINALIDADES
Como a literatura vem pela publicações tratando o conceito de cultura de saúde de trabalhadores(as)?	Revisar a literatura com uso do termo “cultura de saúde do trabalhador”	Exploratória Pesquisa bibliográfica
Caracterização da Amostra do Estudo de Campo 1		Questionário Sociodemográfico do Estudo de Campo 1
Caracterização da Amostra do Estudo de Campo 2		Questionário Sociodemográfico do Estudo de Campo 2
O que caracteriza a cultura organizacional das UFE-RJ as faz próximas culturalmente?	Analizar características culturais organizacionais das UFE-RJ participantes da Pesquisa	Exploratória Estudo 1
Como Trabalhadores(as) das UFE-RJ percebem a existência de Problemas de Saúde do Trabalhador?	Identificar problemas relacionados à saúde de trabalhadores(as) que estes/estas entendem que têm a enfrentar enquanto trabalham os problemas	Exploratória Estudo 1 (item 1 da seção 1, item 1 da seção 4) Estudo 2

Como trabalhadores(as) enfrentam problemas relacionados à saúde? O que caracteriza o modo de lidar com estes problemas?	Identificar percepção de trabalhadores(as) das UFE-RJ sobre a existência de problemas de saúde do trabalhador a serem enfrentados nas rotinas laborais	Exploratória	Estudo 1 (seção 2, seção 3 e seção 4) Estudo 2
É possível identificar elementos culturais expressos em camadas de visibilidade cultural conforme a perspectiva de Schein para cultura organizacional?	Analizar conteúdos e narrativas de trabalhadores(as) de uma UFE-RJ verificando se existem tecituras culturais refletidas na saúde do trabalhador através de possíveis artefatos culturais, valores expressos e premissas básicas relacionados à saúde do trabalhador bem como o modo como vivem a teia tecida sobre saúde do trabalhador esclarecendo a existência ou não de indícios culturais sobre saúde do trabalhador relacionados à cultura organizacional identificada	Exploratória	Estudo 1 (seção 3) Estudo 2

Fonte: Elaboração da pesquisadora, 2024.

Usualmente sob a forma de pesquisa bibliográfica ou estudo de caso, segundo Gerhard e Silveira (2009), em uma pesquisa exploratória o objetivo é gerar mais familiaridade com a questão do estudo, buscando clareza e até mesmo permitindo construção de hipóteses, ressaltando que muitas vezes se faz por meio de levantamento bibliográfico e/ou entrevistas com pessoas implicadas no estudo e/ou análise de exemplos.

Assim entendidas essas finalidades, comprehende-se aqui que para atender aos propósitos da pesquisa realizada, quanto a seus fins, a pesquisa teve início com uma busca exploratória pelo estudo bibliográfico.

Não tendo sido localizados estudos comparativos das culturas organizacionais das UFE-RJ<sup>10</sup>, a primeira etapa de Estudo de Campo 1, também teve finalidade exploratória tendo em vista que buscou o estado da arte sobre a cultura organizacional dessas UFE-RJ em termos do “o que” apresentam e o que há no comportamento quanto à cultura organizacional, verificando-se existência de similaridades que as apontassem ou não como culturalmente parte de um amplo conjunto de UFE-RJ e bem como tendo elementos relacionados a uma cultura de saúde do(a) trabalhador(a).

O segundo estudo de campo quanto à finalidade, da mesma forma, se apresentou como exploratório uma vez que teve interesse em conhecer problemas de saúde do trabalhador e o modo como trabalhadores(as) lidam com estes ao surgirem nas rotinas de trabalho.

<sup>10</sup> Buscou-se nas plataformas Scielo e Biblioteca Virtual em Saúde por [“Universidade” AND “Cultura Organizacional” AND “Rio de Janeiro”], não resultando em publicações. Em seguida usou-se [“Universidade” AND “Cultura Organizacional”] resultando em 3 estudos e nenhum deles se voltava ao Rio de Janeiro.

### 3.2.3 Quanto aos meios de realização da pesquisa

Categorizar uma pesquisa por seus meios, refere-se aos procedimentos e recursos metodológicos que foram necessários à sua realização e que a tornaram factível. Conforme mapa do Quadro 3, quanto aos meios utilizados para a realização da pesquisa, esta fez uso de revisão bibliográfica, estudo de campo com *Survey* e um estudo de campo sob a forma de estudo de caso.

Segundo Lakatos e Marconi (2003, p. 158) uma pesquisa bibliográfica é “[...] um apanhado geral sobre os principais trabalhos já realizados, revestidos de importância, por serem capazes de fornecer dados atuais e relevantes relacionados com o tema”. Assim, uma pesquisa é dita “bibliográfica” quando ela busca “o estado da arte”, quando busca “Expor resumidamente as principais ideias já discutidas por outros autores que trataram do problema, levantando críticas e dúvidas, quando for o caso (Gerhard; Silveira, 2009, p. 66).

Para Spink (2003, p. 36) a respeito das pesquisas de campo, estas não se caracterizam apenas pela presença física em um campo:

Quando fazemos o que nós chamamos de pesquisa de campo, nós não estamos ‘indo’ ao campo. Já estamos no campo, porque já estamos no tema. O que nós buscamos é nos localizar psicossocialmente e territorialmente mais perto das partes e lugares mais densos das múltiplas interseções e interfaces críticas do campo-tema onde as práticas discursivas se confrontem e, ao se confrontar, se tornam mais reconhecíveis (Long, 2001).

Para levantamento da cultura organizacional das UFE-RJ, de Levantamento de Problemas Relacionados à Saúde do Trabalhador e de sinais sobre a atenção à saúde do trabalhador nessas Universidades, foi realizado o Estudo de Campo 1 sob a forma de *Survey* no intuito de observar amplamente: a possibilidade de que tais UFE-RJ, em seu conjunto, apresentassem indicativos de similaridades culturais organizacionais; os problemas de saúde do/da trabalhador(a) elencados por trabalhadores(as) das Universidades Participantes como sendo desafios ao enfrentamento no dia a dia laboral; o modo de lidarem com questões de saúde do trabalhador em termos do seu cuidado; e visibilidades sobre a atenção à saúde do trabalhador.

A pesquisa com *Survey* é tida por Gerhard e Silveira (2009) como um procedimento especialmente útil em pesquisas exploratórias e descritivas, buscando dados diretamente com um grupo de interesse e que se mostre como representante da população-alvo, utilizando questionário como instrumento de medida. Dessa forma, o Estudo 1 se mostrou como um levantamento em campo por meio da aplicação do IBACO e do questionário de problemas de

saúde do trabalhador como forma de conhecer o estado da arte nesse campo de preocupação especificamente nas UFE-RJ.

Yin (2001) entende o estudo de caso como um dos mais desafiadores formatos de pesquisa, que exige habilidades de quem pesquisa e sobretudo operacionalização dos procedimentos, pois “Quanto mais operacionais forem esses procedimentos, melhor. [...] São esses detalhes operacionais que podem elevar a qualidade e a eficiência global da coleta de dados para o estudo de caso” (Yin, 2001, p.95).

O Estudo 2, de caso, foi realizado por meio de oficinas de coleta de dados com aplicação da metodologia de Análise Narrativa Dialógica Emancipatória (ANDE), levantando dados narrativos, observando, descrevendo e interpretando. Como recurso complementar de alcançar-se tal análise narrativa com um recurso que situasse mais concretamente os problemas de saúde de trabalhadores(as) à vivência laboral, foi empregado o recurso de “Instruções ao Sósia”, cujo procedimento é esclarecido mais à frente.

### 3.3 PARTICIPANTES DA PESQUISA

Em termos de participantes, a pesquisa contou não apenas com “pessoas trabalhadoras”, mas com “instituições”, aqui consideradas respectivamente como “participantes” (P) e “universidades participantes” (UP). Tais participações exigiram rigores éticos específicos ao serem incluídas nos estudos 1 e 2.

O Estado do Rio de Janeiro apresenta quatro Universidades Federais, mantidas pelo governo federal. As Universidades Federais do Estado do Rio de Janeiro representam 5,8% do total das 69 UFE-RJ de todo o território nacional (Brasil, 2024a)<sup>11</sup> neste momento.

De acordo com o Portal da Transparência (Brasil, 2024a), as UFE-RJ e seus respectivos totais aproximados de servidores(as) ativos(as) são, conforme Quadro 5.

**Quadro 5 – Total aproximado de servidores(as) em atividade por UFE-RJ**

UFE-RJ	Universidade Federal do Rio de Janeiro (UFRJ)	Universidade Federal Fluminense (UFF)	Universidade Federal do Estado do Rio de Janeiro (UniRio)	Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro (UFRRJ)
n	13.813	7.485	2.451	2.406
%	53%	29%	9%	9%
<b>26.155</b>				

Fonte: Elaborado pela pesquisadora a partir do Portal da Transparência (Brasil, 2024a), 2024.

<sup>11</sup> Levantamento atualizado em julho/2024 pelo Portal da Transparência – Controladoria Geral da União, em <https://www.portaltransparencia.gov.br/>, tendo geração de link de consulta <https://www.portaltransparencia.gov.br/url/97cea699> com base em dados atualizados até 05/2024. Sistema Integrado de Administração de Recursos Humanos (SIAPE) – Servidores, disponível em <https://portaldatransparencia.gov.br/origem-dos-dados#6>

Nota-se que a UFRJ é a UFE-RJ com maior população de servidores(as) ativos(as) representando 53% do total de servidores(as) das UFE-RJ, seguida pela UFF com 29% do total das populações de servidores(as) e as outras duas UFE-RJ apresentando o mesmo percentual populacional de 9% cada uma.

Com base em tais dados do Portal da Transparência (Brasil, 2024a), no Estado do Rio de Janeiro a população de servidores(as) ativos(as) nas UFE-RJ é de aproximadamente 26.155 (Quadro 5), sendo esta população de interesse da pesquisa, contudo, muito elevada para um estudo factível de caráter quanti-qualitativo e com composição de tamanho amostral por técnica de amostragem probabilística.

Para o Estudo 1, apesar da metodologia de “bola de neve” adotada (descrita mais adiante nos procedimentos), e não tendo como prever-se as Universidades Federais que seriam alcançadas pela adesão e divulgação voluntária de trabalhadores(as), ainda assim, e por sugestão do Comitê de Ética em Pesquisa (CEP), foi solicitado às quatro Universidades Federais do Estado do Rio de Janeiro (UFRRJ, UFRJ, UFF e UNIRIO) uma anuênciia prévia específica para essa fase da pesquisa.

A solicitação foi realizada por meio de *e-mail* ao equivalente em cada Universidade ao que seria uma Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas. No *e-mail* foi anexada uma carta de solicitação de anuênciia (Apêndice A, ajustado à cada uma das UFE-RJ) e um modelo de Carta Termo de Anuênciia (Apêndice B), para facilitar a possível tarefa de resposta favorável.

Para a anuênciia, as UFE-RJ tiveram acesso ao projeto de pesquisa e foi oportunizado esclarecimento a qualquer dúvida sobre a pesquisa, que porventura restasse, para que ficassem seguras de que não lhes caberia ônus financeiro nem compromisso de oferta de infraestrutura para a realização da etapa da pesquisa, esperando-se de cada Universidade apenas apoio à pesquisa reconhecendo sua relevância de modo que futuros(as) participantes se sentissem confortáveis à contribuição, uma vez que acontecendo sob anuênciia de suas instituições.

Essas anuências foram assinadas por representante legal das Universidades e enviadas à pesquisadora por *e-mail*<sup>12</sup>. Apenas uma das UFE-RJ solicitou maior esclarecimento e reunião remota para conhecer a pesquisadora e debater os objetivos do estudo. Duas, enviaram resposta favorável sem qualquer questionamento adicional. Contudo, uma das UFE-RJ, fez trocas de *e-mails* com a pesquisadora questionando o acesso aos trabalhadores e mesmo tendo sido tranquilizado que não haveria qualquer solicitação de forma de contato com trabalhadores(as), a Universidade se recusou dar anuênciia alegando que não poderia dar acesso aos contatos de

---

<sup>12</sup> Os Termos de Anuênciia originais e assinados, não são aqui disponibilizados, apenas o modelo, mas arquivados pela pesquisadora.

seus trabalhadores. Mesmo tal não tendo sido solicitado à Universidade, e que lhe tenha sido detalhadamente esclarecido, a Universidade manteve sua posição, que foi respeitada, não havendo maior insistência em benefício do compromisso de respeito ao não desejo de participação e necessidade de participação voluntária, livre e esclarecida. À Universidade não-anuente foi assegurada a total ausência de ônus quanto à não-anuência e o compromisso de anonimato no estudo sobre a condição de não-anuência.

Assim, tomaram parte do Estudo de Campo 1 amostras não probabilísticas das Universidades Participantes e, apesar de ter sido intencionado que o estudo envolvesse todas as UFE-RJ e a maior amostra possível delas, só foi possível a participação de três UFE-RJ.

Quanto ao Estudo de Campo 2, desde seu projeto da pesquisa, intencionava que apenas uma destas UFE-RJ participantes do Estudo 1 fizesse parte, sob a forma de Estudo de Caso contando, com amostra pequena, o que foi mantido. Assim, os participantes nos Estudos 1 e 2 diferiram quanto ao número de universidades e de pessoas participantes.

A escolha de incluir não apenas participantes de uma UFE-RJ, mas todas elas no Estudo 1, prevendo-se que apenas uma destas seria estudada com profundidade sob a forma de estudo de caso (Estudo 2), encontra suporte em Schein (2017) quando, a respeito da amplitude da aplicação do conceito de cultura, afirma que sua definição de cultura não leva em conta o tamanho da unidade organizacional a que possa ser aplicada. Entendeu-se aqui que, desde que se possa ter referência sobre uma unidade de UFE-RJ fazer parte de um todo das UFE-RJ, um caso poderia tornar factível uma pesquisa qualitativa que, para envolver todas as UFE-RJ dando maior representatividade, demandaria muito mais estrutura e tempo.

O estudo se dispôs direcionar olhar para as UFE-RJ, verificando a possibilidade considera-las juntas como uma unidade social maior, como conjunto das UFE-RJ não apenas por seu universo geográfico aproximado, o Estado do Rio de Janeiro, mas como cada uma sendo parte de um todo cultural, integrante de um conjunto, não apenas unidades isoladas.

Houve a intencionalidade de que trabalhadores(as) das UFE-RJ, independentemente do vínculo trabalhista, participassem da pesquisa de forma abrangente, não se limitando a servidores(as) públicos(as). Considerando que o funcionamento das universidades envolve diferentes formas de contratação – servidores docentes, servidores técnicos-administrativos, contratados temporários e terceirizados –, entendeu-se como pertinente que todos esses segmentos pudesse ser alcançados na coleta de dados. Tal escolha visou garantir uma representação mais fiel da diversidade que compõe tanto as UFE-RJ quanto o conjunto de trabalhadores(as) nelas inseridos(as).

A amostra, por meio de “bola de neve”, não se deu de modo aleatório, mas por conveniência. Apesar dos esforços de não enviesamento amostral, não houve como afirmar-se que toda a população tenha tido equidade no acesso ao convite à participação, destacando-se a preocupação quanto ao acesso aos meios digitais.

Por ser tratar de amostra voluntariada e envolvendo multiplicidade de característica quanto a UFE-RJ como cargo, função, vínculo trabalhista, tempo de trabalho na UFE-RJ, gênero, atuação ou não em função de chefia, seria complexo prever os totais de participantes para cada UFE-RJ e estratificações, posto que a população-alvo de interesse era constituída por todos(as) trabalhadores(as) com matrículas ativas por ocasião da coleta de dados, sendo a unidade de seleção amostral composta de trabalhadores(as) das Universidades Participantes.

Uma vez que toda a pesquisa se circunscreveu num quadro de exigência de recursos humanos, materiais e de tempo, a decisão dela se dar através de dois estudos de campo e, por conseguinte comportando duas fases de coleta de dados, se orientou não apenas por seu problema de estudo, mas pela extensão da população alvo levando a estratégia de o Estudo 1 buscar alcance a todas as UFE-RJ, afunilando o alcance de UFE-RJ e população de trabalhadores(as) pelo Estudo 2, com foco em trabalhadores(as) apenas de uma das UFE-RJ escolhida por critério de disponibilidade de acesso.

### **3.3.1 Participantes do Estudo 1**

Com a recusa de anuência por uma das quatro UFE-RJ, compôs a amostra de UFE-RJ no Estudo 1, se dispondo a ser uma Universidade Participante, um total de 75% de cobertura populacional do total das UFE-RJ almejadas à participação, correspondendo a 4,3% das universidades da rede federal até o momento da pesquisa.

Partindo-se dos dados do Questionário Sociodemográfico (descrito a seguir na subseção 3.4.2 da seção referente a instrumentos) e aplicando-se os critérios de exclusão e inclusão no Estudo 1 (descritos na subseção 3.6, relativa aos procedimentos), este contou com 145 participantes trabalhadores(as) oriundos(as) de três Universidades Participantes (UP), doravante aleatoriamente aqui enumeradas como UP1, UP2 e UP3 para referir-se especificamente a cada uma delas. Dentre os participantes, n= 11 (7,6%) eram participantes oriundos da UP1, n= 36 (24,8%) participantes da UP2 e n= 98 (67,6%) participantes da UP3 (Gráfico 1). As UP em sua totalidade demonstraram acordo em participação livre e esclarecida conforme é apresentado na subseção 3.5.2 acerca das questões éticas implicadas na pesquisa.

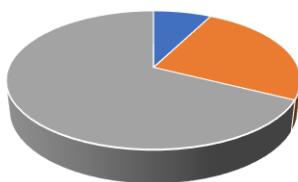
Quanto ao perfil apresentado, tomaram parte 89 mulheres (n= 89, equivalente a 61,4% da amostra) e 56 homens (n= 56, equivalente a 38,6% da amostra) (Gráfico 2), apresentando a amostra de participantes uma média de idade de 46,6 anos (variando de 25 a 71 anos), com média tempo de atuação em suas UFE-RJ de 10,8 anos (variando de menos de um ano a 41 anos de tempo de atuação).

Apesar da divulgação ter ocorrido de modo a atingir todos os vínculos trabalhistas, tomaram parte apenas 3 trabalhadores(as) terceirizados (n= 3 terceirizados, representando 2% dos participantes), sendo a grande maioria, quase totalidade de participantes com vínculo de servidor ativo (n= 142 participações de servidores, sendo 98% de participação de servidores), como se pode ser visualizado no Gráfico 3.

Participaram do estudo predominantemente técnicos administrativos (n= 88; 60,7%) em relação a docentes (n= 54; 37,2%) e apenas 3 participantes (n=3; 2,1%) assinalaram no questionário sociodemográfico a resposta “outros cargos” (Gráfico 4), fazendo compreender tratarem-se de trabalhadores(as) terceirizados(as).

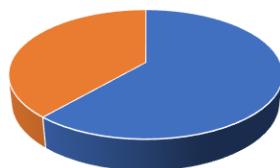
Quanto ao exercício de função de chefia (n= 26; 37,7%) se encontravam na condição de chefia no momento da coleta de dados, enquanto a maioria dos participantes não exercia chefia (n= 119; 82,1%), sendo prevalente a condição de não chefe (Gráfico 5).

**Gráfico 1 - Universidades**



■ UP1 ■ UF2 ■ UP3

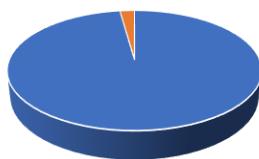
**Gráfico 2 - Gênero**



■ Mulheres ■ Homens

Fonte: Dados da Pesquisa, 2024.

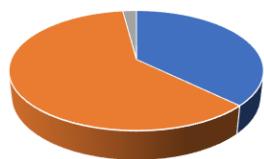
**Gráfico 3 - Vínculo**



■ Servidores ■ Terceirizados

Fonte: Dados da Pesquisa, 2024.

**Gráfico 4 - Cargo**



■ Docentes ■ Técnicos ■ Outros

Fonte: Dados da Pesquisa, 2024.



Fonte: Dados da Pesquisa, 2024.

### 3.3.2 Participantes do Estudo 2

Tomaram parte do Estudo 2, um total de 14 trabalhadores(as) de apenas uma das UFE-RJ, tendo havido anuênciā da Universidade Participante<sup>13</sup> e inscrições voluntárias de trabalhadores(as) em uma das oficinas de coleta de dados oferecidas, de acordo com suas disponibilidades de participação e concordância em participação livre e esclarecida.

Quanto ao vínculo trabalhista, na amostra de trabalhadores(as) das Universidades Participantes do Estudo 2 (UP do Estudo 2), 100% dos participantes eram servidores, apesar do recrutamento à participação no estudo ter se dado na busca de atingir todos os tipos de vínculos ativos sem limitação. Destes, 50% (n=7) eram docentes e 50% (n=7) técnicos administrativos. Essa distribuição não foi forçada, mas aleatória, pelas inscrições nas oficinas.

Também de modo equilibrado, a amostra foi composta por 50% (n=7) de mulheres e 50% (n=7) de homens, com idades compreendidas entre 33 a 69 anos, com média de 48,6 anos, contudo, no Estudo 2, em benefício do favorecimento do anonimato todos participantes são tratados generalizadamente no gênero masculino, referindo-se a “ele”, “o participante” *etc.* sem que necessariamente o sejam.

Quanto à função de chefia, participaram n=4 (28,6) chefes e n=10 (71,4%) não chefes. Participantes apresentavam tempo de atuação na UP variando de 7 a 30 anos, existindo uma média de 14 anos de atuação. Com relação à escolaridade, tomaram parte: n=2 graduados, n=4 com mestrado, 6 com doutorado e 2 com pós-doutorado.

## 3.4 INSTRUMENTOS

---

<sup>13</sup> Não é aqui indicado o percentual dessa amostra com relação ao total de trabalhadores(as) da UP do Estudo 2 para não comprometer o compromisso de anonimato. A UP, mais adiante passa a ser chamada de Universidade U.

Foram instrumentos desta pesquisa:

- Estudo 1 – *Card* Divulgação (Apêndice C), TCLE (Apêndice K), Questionário Sociodemográfico (Apêndice E), IBACO (Apêndice G), Questionário de Levantamento de Problemas de Saúde de Trabalhadores(as) (Apêndice H).
- Estudo 2 – *Card* Divulgação (Apêndice D), TCLE (Apêndice L), Questionário Sociodemográfico (Apêndice F), Fichas de Oficinas de Coleta de Dados (Apêndice I), Inscrição na Oficina de Coleta de Dados (Apêndice I), Comando de Solicitação de IaS (Quadro 6). Diário de Campo mantido pela pesquisadora para anotações de sentimentos, percepções, intercorrências, tomadas de decisão acompanhando toda a pesquisa.

Instrumentos digitais específicos viabilizaram a pesquisa por meio *on-line* diferentemente nos Estudos 1 e 2. Estes, foram criados por meio de *Google Forms*<sup>14</sup>, utilizando suas funcionalidades para diversos formatos de itens que se mostraram necessários. Deste modo, os instrumentos de coleta de dados do Estudo 1 mostraram-se como um instrumento integrado, tendo suas partes sucedidas como formando um único instrumento apresentando desde itens com respostas discursivas a itens fechados e objetivos em formato de múltiplas opções de respostas e até de respostas em escala numérica. Já no Estudo 2, sucedendo ao TCLE, o Questionário Sociodemográfico foi utilizado como parte da inscrição nas oficinas de coleta de dados que ocorreriam.

### 3.4.1 *Card* Divulgação

Para a divulgação e recrutamento de participantes nos dois estudos de campo da pesquisa foram necessários *cards* como forma de instrumentos de divulgação dos estudos por meio digital, cujos modelos podem ser visualizados nos Apêndices C e D respectivamente referentes aos Estudos 1 e 2, informando brevemente sobre cada estudo e remetendo ao *link* e *QR-code* de acesso ao estudo os possíveis interessados em colaborar com o estudo.

### 3.4.2 Questionários Sociodemográficos

Com função de caracterização das amostras dos Estudos 1 e 2, foi elaborado um Questionário Sociodemográfico para cada um deles em formato digital e autoaplicável. No

---

<sup>14</sup> Serviço gratuito pela conta Google, disponível na internet para criação de formulários digitais com foco em uso *on-line*. Apresenta recurso para elaboração de formulário com itens em formato com múltiplas escolhas, itens de respostas discursivas, itens com opções em escala numérica e outros formatos.

Estudo 1 o Questionário Sociodemográfico fez parte do instrumento integrado à coleta de dados, já no Estudo 2, fez parte da Inscrição em Oficina de Coleta de Dados.

### 3.4.2.1 Questionário Sociodemográfico 1

Para o Estudo 1 foi adotado um Questionário Sociodemográfico 1 (Apêndice E) disponibilizado em <https://forms.gle/8MEY2xKpbAaaGTak8> e disposto logo após a etapa de assinatura do TCLE pelos, então, não mais apenas participantes potenciais, mas participantes do Estudo 1<sup>15</sup> e antecedendo a aplicação do IBACO.

Contando com apenas nove itens, o Questionário Sociodemográfico 1, buscou situar elementos mínimos para caracterizar a amostra de participantes no Estudo, permitindo inclusive a utilização futura de filtros para análises aprofundadas dos dados quantitativos e qualitativos obtidos em função de tais características não terem sido muito exploradas pelo Estudo pelo foco a suas questões. O questionário objetivou os seguintes dados sobre participantes: gênero, idade, Universidade de atuação, vínculo trabalhista, cargo, tempo de atuação na Universidade, condição de matrícula ativa, função de chefia, escolaridade.

A estrutura do Questionário Sociodemográfico 1, com nove itens, permitiu respostas rápidas porque foi composto predominantemente de perguntas fechadas, em formato de múltiplas escolhas, sendo apenas duas as perguntas abertas, mas também de respostas bastante objetivas quanto a anos de idade e de tempo de atuação na Universidade.

### 3.4.2.2 Questionário Sociodemográfico 2

Adaptado do Questionário Sociodemográfico 1, foi elaborado um questionário para utilização no Estudo 2 para caracterizar a amostra nessa fase da pesquisa. Composto por sete itens, o Questionário Sociodemográfico 2 apresentou a mesma característica do questionário do estudo anterior em termos de objetividade nas respostas e apenas dois itens de respostas objetivas abertas, sendo mais encurtado. O questionário, que pode ser visualizado no Apêndice F ou acessando o *link* utilizado no estudo (<https://forms.gle/mT8QKZRsttSotFLc7>), coletou dados da amostra quanto a gênero, idade, vínculo, cargo, tempo de atuação na Universidade, função de chefia e escolaridade.

---

<sup>15</sup> Exceção ao uso do termo “participantes” deve ser entendida aos que tiveram acesso ao Estudo 1, apesar de atuarem na UFE-RJ sem anuência à participação na pesquisa, pois apesar de terem respondido ao Estudo, por critério de exclusão ligado à Anuência da UFE-RJ à pesquisa, não compuseram a amostra.

### 3.4.3 Instrumento Brasileiro para Avaliação da Cultura Organizacional (IBACO)

O IBACO versão reduzida foi adaptado para o uso digital neste estudo por meio de elaboração por *Google Forms*<sup>16</sup>. Nele, foi informado às pessoas participantes que se tratava do IBACO e que lhes seriam apresentados alguns valores e práticas possíveis de serem adotados no dia-a-dia do trabalho e que deveriam assinalar o grau em que cada um caracteriza o trabalho em sua Universidade.

A organização adaptada que foi dada ao IBACO para o estudo pode ser verificada no Apêndice G ou pelo link <https://forms.gle/8MEY2xKpbAaaGTak8>, verificando-se que também foram adaptados vários itens do modelo do IBACO reduzido (Ferreira; Assmar, 2008) com relação à linguagem.

Em se tratando aqui de um estudo voltado à realidade de ambiente laboral do serviço público federal, os itens da versão reduzida do IBACO que se referem a “empresas”, “funcionários” e “clientes”, foram levemente adaptados para este estudo e ao formato digital. Esses termos foram substituídos por: “Universidade”, em lugar de “empresa”; “trabalhadores(as)”, em lugar de “funcionários”; “alunos(as)”, no lugar de “clientes”. Dos 30 itens que compõem o IBACO reduzido, houve necessidade dessa adaptação em 24 deles, mantendo-se integralmente original o texto de seis dos seus itens, que não apresentavam qualquer necessidade de adaptação. Importante ressaltar que, apesar de Ferreira e Assmar (2008, p.132) terem previsto que alterações no instrumento possam ser realizadas para adequação, advertem que:

Vale lembrar que o IBACO, tanto em sua forma completa como em sua versão reduzida, resultou de um estudo empírico por meio do qual foram validados os seus fatores, os seus itens, sua escala de respostas e as instruções. Portanto, não é possível garantir os indicadores psicométricos do instrumento aqui descritos, caso seja alterada qualquer parte de sua composição.

### 3.4.4 Questionário de Levantamento de Problemas de Saúde de Trabalhadores(as)

No Estudo 1 da pesquisa, dados referentes aos problemas de saúde do trabalhador elencados foram buscados através da aplicação do Questionário sobre Problemas de Saúde do Trabalhador, digital, que pode ser visualizado no Apêndice H e em <https://forms.gle/8MEY2xKpbAaaGTak8>.

---

<sup>16</sup> No caso específico do IBACO foi usado o recurso de escala numérica em formato Likert de cinco pontos que o *Google Forms* disponibiliza.

Trata-se de um instrumento de coleta de dados com 4 seções e um total de 15 itens, sendo 9 deles de respostas fechadas e múltiplas escolhas e, ainda, mais 6 itens de respostas abertas e curtas, sendo uma destas não obrigatória e de espaço para acrescentar o que a pessoa considerasse relevante.

São seções do Questionário Sobre Problemas de Saúde do Trabalhador:

- 1<sup>a</sup> Seção: Percepção sobre a existência de Problemas de Saúde do Trabalhador, item único em formato de duas opções (sim e não).
- 2<sup>a</sup> Seção: Atenção à Saúde do Trabalhador, com 3 itens em escala numérica (formato Likert) e 1 item em formato de duas opções (sim e não).
- 3<sup>a</sup> Seção: Importância (2 itens em escala numérica, formato Likert) e Níveis de Visibilidade Quanto à Saúde do trabalhador, com 4 itens com perguntas abertas.
- 4<sup>a</sup> Seção: Problemas de Saúde do Trabalhador, com 1 item com solicitação de resposta dissertativa, 2 itens em formato de duas opções (sim e não) e 1 item não obrigatório em formato de resposta aberta.

Antes de serem feitas perguntas a respeito de tais possíveis problemas de saúde do trabalhador, foi indagado sob a forma de uma primeira seção do instrumento, se participantes identificavam a existência de problemas de saúde do trabalhador. A partir disso, os itens do questionário foram percorridos diferentemente pelos participantes em função de sua resposta a esse primeiro item do instrumento. Desse modo, participantes foram automaticamente direcionados para os demais itens de modo que, a depender de suas respostas, nem todas pessoas participantes responderam focalmente sobre problemas de saúde do trabalhador.

Ressalta-se que os itens do questionário foram construídos com base na literatura revisada e especialmente apoiada em Schein (2017) e Schein e Schein (2022a) tendo em vista que pelo conceito de cultura organizacional dá relevância à ideia de que é por existirem problemas ao longo da atividade laboral que as pessoas precisam encontrar modos de lidar que passam a adotar, transmitir às demais pessoas do grupo que passam a compartilhar. Assim, o questionário estruturou-se a observar possibilidades culturais no enfrentamento de problemas de saúde do trabalhador enquanto as pessoas trabalhadoras executam suas atividades laborais.

A segunda seção considerou que os três primeiros itens dizem respeito respectivamente ao “cuidar de si”, “cuidar do outro” e “receber cuidado”. O quarto item busca avaliar a proximidade ou distância entre o modo de cuidado da saúde do trabalhador prestado pela Universidade e característico das pessoas.

A terceira seção do Questionário Sobre Problemas de Saúde do Trabalhador dedicou-se inicialmente a levantar dados acerca da importância atribuída à saúde do trabalhador por eles próprios e pela Universidade como um todo tendo em vista o alcance de objetivos da Universidade. Em seguida, dedicou-se à ideia de níveis de visibilidade da saúde do trabalhador nas UP acompanhando a compreensão da existência de três níveis de visibilidade da cultura organizacional (Shein, 2017; Schein; Schein, 2022a): na superfície (artefatos) da visibilidade das práticas com relação à saúde dos trabalhadores nas UP, em um nível intermediário de crenças e valores expostos pelos próprios respondentes e um nível não consciente e profundo de premissas básicas e estruturantes como o DNA da cultura de saúde do trabalhador. Assim, o item 3 da terceira seção investigou o que se vê como forma de lidar com a saúde do trabalhador sugestivos de “artefatos” de saúde do trabalhador, fenômenos visíveis e palpáveis. O nível das crenças e valores foi contemplado por dois itens (4 e 6) avaliando se trabalhadores(as) se veem pensando sobre saúde do trabalhador do mesmo modo que suas Universidade e partilhando modo de pensar a saúde do trabalhador. Assim, esse nível envolveu o que pensam as universidades e trabalhadores(as) sobre saúde do trabalhador. O nível das premissas básicas institucionais foi dedicado ao item 5 da seção 3 ao levantar o porquê do tratamento dado pelas Universidades à saúde do trabalhador na percepção dos respondentes.

Por fim, a quarta seção do questionário levantou dados sobre os problemas de saúde do trabalhador (listagem de exemplos, item de resposta aberta) e indagando se estes problemas afetam os respondentes e se a Universidade enfrenta tais problemas de modo eficaz. O questionário é finalizado com uma pergunta aberta não obrigatória como espaço para o participante expor o que desejasse.

### **3.4.5 Fichas de Oficinas de Coleta de Dados**

Para conduzir as Oficinas de Instruções ao Sósia foi necessário partir de uma lista de temas-problemas de saúde do trabalhador elencado pelo Estudo 1, distribuindo em ordem descendente de ocorrência dos problemas exemplificados por participantes na quarta seção do Questionário de Saúde do Trabalhador.

Assim, foram elaboradas Fichas de Oficinas de Coleta de Dados – Estudo 2 (Apêndice I) para cada uma das oficinas que seriam realizadas de modo a fazerem parte do roteiro de Instruções ao Sósia. A Figura 2 mostra ilustrativamente como as perguntas designadas foram organizadas logo abaixo do cabeçalho com a identificação da oficina com o registro de data,

horário, participantes da oficina, e temas-problema a serem designados e esboço de pergunta a conduzir. Ao final de cada uma dessas fichas, houve o espaço para o registro de resenha.

**Figura 2 – Exemplo de disposição de problema e perguntas nas Fichas de Oficinas de Coleta de Dados**

P1	[nome do(a) participante 1]	Falta (de algo em mim, no outro, no ambiente)	<p>– Eu ou as pessoas com quem eu trabalharei vamos sentir falta de algo na rotina do trabalho? A “falta de algo” (em mim, no ambiente, nas pessoas) poderá ser um desafio ao dia de trabalho?</p> <p>– Como deverei lidar com essa possível falta pra que não percebam que não é você quem está lá? O que devo fazer ou não fazer? E se eu sentir vontade de fazer algo, posso fazer ou vão estranhar?</p>
----	-----------------------------	---	---

Fonte: Elaborado pela pesquisadora, 2024.

### 3.4.6 Comando de Solicitação de Instruções ao Sósia (IaS)

Para atender a um roteiro à execução das Oficinas de Coleta de Dados do Estudo 2, mostrou-se necessário um roteiro para uma mínima padronização também quanto ao comando a ser dado para Solicitação de Instruções ao Sósia (Quadro 6), repetido à cada participante:

**Quadro 6 – Comando de Solicitação de IaS**

Solicitação de IaS:
<p>Suponha que seja possível que alguém seja “tão, tão, tão” (enfatizar a percepção de semelhança) semelhante fisicamente a você que amanhã será seu/sua sósia no trabalho.</p> <p>Eu serei seu/sua sósia amanhã (ou em seu próximo dia de trabalho presencial), vou te substituir no seu dia de trabalho e quero fazer isso com muito sucesso.</p> <p>Do ponto de vista da aparência física nós somos idênticos(as) e ninguém perceberá nossa diferença, não sendo possível perceber a farsa, mas não sei como você sente seu dia a dia, não sei o que você pensa sobre ele, não sei o que faz ao longo dele e não sei como lida com possíveis problemas que possam aparecer ao longo de seu dia a dia no trabalho.</p> <p>Então, preciso que você me instrua com bastante riqueza de detalhes como devo me comportar para que ninguém descubra que sou uma farsa e que não é você quem está lá. Considere seu próximo dia de trabalho presencial. Qual será? Considerando que nesse dia você terá certa rotina de trabalho e expectativas e que eu estarei em seu lugar, me diga o que eu devo fazer, não fazer, tomar cuidado, sentir, reagir, pensar... tudo o que possa ajudar eu te substituir. Eu serei você, me instrua a ser você no trabalho. Eu sou seu/sua sósia, me instrua.</p>

Fonte: Elaborado pela pesquisadora com base em Oddone, Re e Briante (2008), 2024.

### 3.4.7 Questionário de Sondagem Devolutiva da análise narrativa dialógica emancipatória

A princípio pretendia-se que construir um roteiro de entrevista coletiva semi dirigida com o objetivo de verificar com participantes se a transcrição de suas participações estaria de acordo com o que foi vivido na oficina e, ainda, se as observações feitas sobre as narrativas geradas para “instruções ao sósia” faziam o mesmo sentido para eles(as) que para a pesquisadora. Contudo, foi necessário que esse *feedback* aos participantes com o registro de suas narrativas e o *feedback* deles a ela, ocorressem por meio do envio da transcrição de suas

narrativas e da solicitação por escrito quanto a suas impressões. Essa necessidade de ajuste de foi proposta para tornar factível a sondagem dialógica diante da incompatibilidade de agendas dos participantes e da pesquisadora. Dessa forma, após transcrição de todas as narrativas e análises destas quanto às situações vivenciadas, algumas perguntas foram encaminhadas aos participantes do Estudo 2 junto à transcrição de suas participações (Figura 3).

**Figura 3 – Questionário de Sondagem Pós Oficina**

- |    |  |
|----|--|
| 1) | Você recebeu e leu a transcrição de partes destacadas de sua participação na Oficina de Coleta de Dados do Estudo 2?                                       |
| 2) | Você acha que o modo como suas falas na Oficina de Coleta de Dados tiveram a transcrição protegida permite proteção ao seu anonimato se citadas no estudo? |
| 3) | Você tem acordo com as análises preliminares ou gostaria de acrescentar algo?  |
| 4) | O que a leitura de suas “instruções ao sócio” te faz pensar?   |

### 3.4.8 Diário de Campo

Acompanhando todas as etapas da pesquisa, mas em especial ao longo da pesquisa de campo do Estudo 2, a pesquisadora manteve um Diário de Campo por meio digital com arquivo salvo em computador. Por meio dele, foram realizadas anotações sobre o processo, incluindo sentimentos, percepções, intercorrências e tomadas de decisão, sendo preenchido sempre que a pesquisadora percebia um impacto teórico ou emocional resultante das vivências na pesquisa.

### 3.4.9 Formulário de Solicitação de Acolhimento

Fez parte do Estudo 2 a necessidade de ofertar aos participantes acolhimento psicológico caso se avaliassem impactados(as) pelas temáticas tratadas nas oficinas e/ou pela metodologia de coleta de dados. Assim, através do uso do *Google Forms*, um recurso de elaboração de formulários digitais, foi preparado um Formulário de Solicitação de Acolhimento (Apêndice J), em formato digital, a ter o *link* (exemplo: <https://forms.gle/F7xtwyn5i9T9Lth3A>) divulgado para que os/as participantes tivessem a liberdade de escolher um horário disponível dentro da mesma semana de realização de cada oficina.

## 3.5 QUESTÕES ÉTICAS DA PESQUISA

A pesquisa seguiu padrões éticos em todas as suas fases orientando-se pelo Código de Ética Profissional do Psicólogo (Conselho Federal de Psicologia, 2005) e pelas resoluções do Conselho Nacional de Saúde (CNS) – Resolução CNS N° 466 de 2012 (Brasil, 2012) e Resolução de N° 510, de 7 de abril de 2016 (Brasil, 2016), atentando especialmente para dois

grandes compromissos: 1) submetimento de seu projeto à Plataforma Brasil para análise por Comitê de Ética e, 2) solicitação a participantes potenciais que leiam e assinem o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE) antes que de fato tomem parte do estudo.

Em obediência ao caráter ético exigido a estudos com humanos (Brasil, 2012, 2016), o Estudo só teve início após submetimento à Plataforma Brasil e aprovação por CEP, tendo sido formalizada sua aprovação sob Certificado de Apresentação de Apreciação Ética (CAAE) 68522123.6.0000.5255 em outubro de 2023.

A aprovação pela Comissão de Ética em Pesquisa, não é a única exigência ao estudo com humanos (Brasil, 2012, 2016). Para início do estudo com sua divulgação e convite à participação, cumpriu-se outra exigência própria ao estudo com humanos: informar a participantes potenciais previamente e de modo amplo sobre tudo que possa esclarecer a pesquisa, em seguida realizar a coleta da assinatura em consentimento livre e esclarecido quanto à participação no estudo (Brasil, 2016).

Com uso da ferramenta de elaboração de formulários digitais, o *Google Forms*, foram elaborados dois Termos de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE), sendo um para cada estudo, com finalidade esclarecedora e protetora tanto dos participantes quanto da própria pesquisadora, tendo sido incentivada sua leitura atenta bem como sua assinatura digital como exigência à efetiva participação nos Estudos 1 e 2.

No TCLE de cada estudo foi especificamente esclarecido de modo rigoroso sobre o que se tratava o estudo, o que exigiria de sua participação, a condição de expectativa de ausência de riscos, de não vantagens ou prejuízos pela participação. Contudo, restando dúvidas, os TCLE disponibilizavam uma forma de contato com pesquisadora e sua orientadora bem como com o Programa de Pós-Graduação.

O formulário digital foi organizado de modo que participantes potenciais eram solicitados, em ambos os estudos, a informar se tinham lido o TCLE na íntegra, se tinham dúvidas e se gostariam de lê-lo novamente, oportunizando.

O TCLE do Estudo 1 encontra-se fisicamente exposto no Apêndice K, podendo também ser consultado em sua versão digital em <https://forms.gle/8MEY2xKpbAaaGTak8>, formato aplicado aos participantes. O TCLE do Estudo 2 pode ser visualizado em formato físico no Apêndice L e na versão digital utilizada no Estudo em <https://forms.gle/mT8QKZRsTtSotFLc7>.

O TCLE do Estudo 2, em sua especificidade, mostrou-se ligeiramente diferente ao do Estudo 1 uma vez que envolveu estudo de caso e metodologia exigente de contato coletivo com participantes, com necessidade de esclarecimentos quanto à condição remota da realização de

oficinas de coleta de dados envolvendo temas-problemas de saúde do trabalhador e da necessidade de gravação das oficinas.

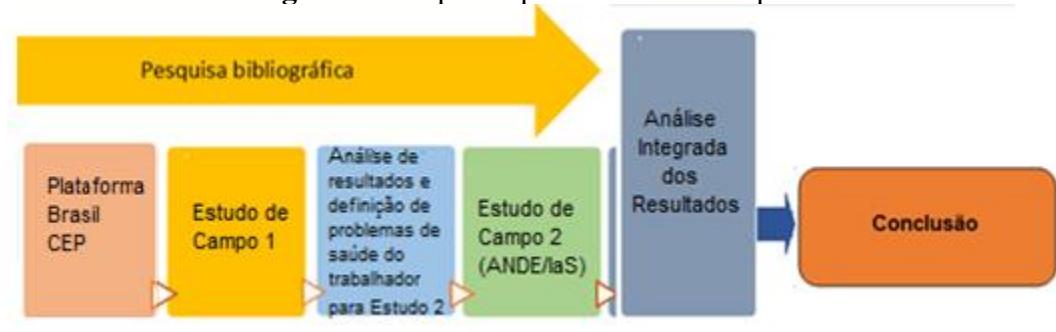
Isso posto, registra-se aqui que em ambos estudos, participantes foram levados(as) à leitura cuidadosa do TCLE seguida de confirmação de que a leitura foi feita de modo atento e de que a pessoa se sentia disposta de informações suficientes para confirmar sua disponibilidade, bem como o desejo livre e esclarecido de colaborar com o estudo sob o compromisso da pesquisadora de que seus dados fossem tratados de modo anônimo no estudo.

A não-anuência por uma das UFE-RJ gerou uma outra necessidade de cuidado ético em função do compromisso com anonimato cabendo providências para exclusão da UFE-RJ não anuente na pesquisa, configurando-a como não participante. Assim, evitou-se o direcionamento de “sementes” à bola de neve oriundas da UFE-RJ não-anuente e definição da UFE-RJ de origem dos participantes potenciais como critério de exclusão ao estudo.

### 3.6 PROCEDIMENTOS DA PESQUISA

O mapa esquemático da evolução do estudo é apresentado na Figura 4 a seguir, que esclarece que a pesquisa bibliográfica acompanhou todo o estudo até a análise integrada dos resultados, tendo passado pelo CEP, via Plataforma Brasil e os dois estudos de campo.

**Figura 4:** Mapa Esquemático da Pesquisa



Fonte: Elaboração da pesquisadora, 2024.

#### 3.6.1 Estudo bibliográfico

Para as buscas bibliográficas à pesquisa, foram consideradas publicações de livros, bibliotecas virtuais de divulgação científica e repositórios de dissertações e teses aprofundando os pressupostos teóricos e metodológicos do estudo.

A interface cultura, cultura de saúde do trabalhador e cultura organizacional foi explorada pelo estudo bibliográfico com objetivo de examinar se a literatura aborda elementos

presentes no dia a dia organizacional relacionados à saúde do(a) trabalhador(a) são compreendidos pela literatura como sugestivos de comporem uma cultura específica como “cultura de saúde do(a) trabalhador(a)”.<sup>17</sup>

### **3.6.2 Procedimentos do Estudo 1**

O Estudo 1 apresentou peculiaridades que exigem que seja aqui apresentada sua trajetória de divulgação, coleta de dados e análise. Acerca da tabulação e análise de dados, como são muitos dados com natureza diversificada (numéricos e textuais), nesta seção são detalhados os procedimentos desde a divulgação à análise de resultados.

#### **3.6.2.1 Procedimentos de Divulgação e Coleta de Dados do Estudo 1**

Tendo o CEP aprovado o estudo, deu-se início a divulgação para a coleta de dados do Estudo 1. Esta foi prevista ocorrer em ambiente totalmente *on-line*, com uso de ferramentas digitais e divulgação sob a forma de composição de amostragem por “bola de neve”. Segundo Vinuto (2014, p. 203):

O tipo de amostragem nomeado como bola de neve é uma forma de amostra não probabilística, que utiliza cadeias de referência. Ou seja, a partir desse tipo específico de amostragem não é possível determinar a probabilidade de seleção de cada participante na pesquisa, mas torna-se útil para estudar determinados grupos difíceis de serem acessados. A execução da amostragem em bola de neve se constrói da seguinte maneira: para o pontapé inicial, lança-se mão de documentos e/ou informantes-chaves, nomeados como sementes, a fim de localizar algumas pessoas com o perfil necessário para a pesquisa, dentro da população geral. [...] Em seguida, solicita-se que as pessoas indicadas pelas sementes indiquem novos contatos com as características desejadas, a partir de sua própria rede pessoal, e assim sucessivamente e, dessa forma, o quadro de amostragem pode crescer a cada entrevista, caso seja do interesse do pesquisador. Eventualmente o quadro de amostragem torna-se saturado, ou seja, não há novos nomes oferecidos ou os nomes encontrados não trazem informações novas ao quadro de análise.

Desta forma, o recurso de bola de neve sistematicamente foi deflagrado a partir das equipes de saúde do trabalhador de cada UFE-RJ anuente, convidando integrantes dessas equipes que tomassem parte da pesquisa (na condição de também trabalhadores(as) das UFE-RJ), compondo o início da amostragem e sendo “sementes” a indicarem novos participantes ao

---

<sup>17</sup> Há um Estudo de Escopo em andamento, acerca da sistematização do conceito de “cultura de saúde do trabalhador” através das plataformas Scielo, Biblioteca Virtual em Saúde (BVS).

estudo atuantes em sua Universidade UFE-RJ. Esse convite e solicitação se deram através de *Whatsapp*<sup>18</sup> por envio do *Card Divulgação Digital* e troca de mensagens através do aplicativo.

Levar profissionais das equipes de saúde do trabalhador para dentro do debate também na condição de trabalhadores(as) que de fato são, foi importante e encontra alinhamento com as ideias de Oddone e colaboradores (Oddone; Re; Briante, 2008) que reconhecem que quem mais sabe de si mesmos são os trabalhadores, cabendo atuar juntos aos especialistas na análise de suas condições de nocividade no trabalho. Aqui, especialistas profissionais de saúde do trabalhador, ainda que cuidadores(as) de outros(as) trabalhadores(as) são humanizados(as) e tidos(as) na sua condição de trabalhadores(as) e nesta condição (não na de especialistas) são chamados(as) à participação, cabendo decidirem participar ou não.

Para realização do recrutamento inicial de participantes ao Estudo 1, foi feito contato com integrantes do grupo de *Whatsapp* de profissionais de saúde do trabalhador que compõem o Fórum Permanente SIASS dessas UFE-RJ, forma esta de contato já existente na rotina de trocas profissionais. Junto à solicitação a que tais profissionais avaliassem a possibilidade de serem participantes no estudo, também foi pedido que, independentemente de serem ou não participantes, ajudassem a divulgar o *link* do instrumento de coleta de dados. Dessa forma, buscou-se atingir o máximo de trabalhadores(as), iniciando um efeito “bola de neve” e, à medida que novos participantes colaboravam com o estudo, a “bola de neve” se ampliava. Ao final de suas respostas ao instrumento de coleta de dados, solicitava-se novamente que divulgassem o *link* do convite ao estudo para o maior número de trabalhadores(as) de sua Universidade, incentivando-os a participar. O procedimento de recrutamento precisou adotar cuidado especial para não direcionar o convite à participação na pesquisa à UFE-RJ não anuente, mantendo anonimato quanto à não anuência.

O *link* de acesso disponível no *Card Divulgação* utilizado remetia participantes em potencial ao TCLE do Estudo 1 seguido do Questionário Sociodemográfico, IBACO e Questionário sobre Problemas de Saúde do Trabalhador quando havia resposta positiva em concordância em tomar parte voluntariamente do estudo.

O recrutamento ao Estudo 1 ocorreu por três meses, entre 27 de outubro de 2023 a 31 de janeiro de 2023. Ao final do primeiro mês, tendo recebido resposta de menos de 100 participantes potenciais, incluindo respostas de participantes da Universidade não anuente, decidiu-se imprimir 600 cópias do *Card Divulgação* (200 para cada UP) e realizar uma visita a um *campus* de cada UP. Por serem todas multicampi, o critério de escolha foi a acessibilidade.

---

<sup>18</sup> WhatsApp é um aplicativo para *smartphones*, que possibilita mensagens instantâneas de texto, imagens e documentos, chamadas de vídeo ou voz, tendo acesso a recursos de Inteligência Artificial.

Durante as visitas, os *cards* foram entregues a trabalhadores(as) ao longo do percurso, com a orientação de acessarem o estudo por meio do *QR-code* ou *link* disponível. A pesquisadora percorreu aleatoriamente prédios e corredores do *campus* de cada uma das Universidades visitadas. Como padrão, procurou visitar sindicatos ainda não contactados, abordando e entregando os *cards* a trabalhadores(as) terceirizados(as) do serviço de limpeza, guardas das Universidades, profissionais de serviço de saúde, técnicos e docentes. Além disso, foram colocados *cards* em portas de salas e departamentos.

Pelo esforço de distribuição presencial de 200 *Cards* Divulgação em cerca de três horas de divulgação empreendidas em cada uma das Universidades visitadas, a planilha de respostas ao Estudo 1 registrava o acréscimo máximo de apenas cinco respostas a cada visita.

Outra forma de tentativa utilizada para intensificar a divulgação do estudo, e aumentar a amostra, deu-se por meio de tornar sindicatos “sementes” à bola de neve. Assim, foi feito contato por *e-mail* e/ou presencial a sindicatos de técnicos administrativos e de docentes das UP solicitando a divulgação do estudo. Não há como afirmar que tenha de fato ocorrido por todos os sindicatos, tendo havido informação de apenas uma delas que de fato fez a divulgação.

Ainda como busca de ativar mais reações ao recrutamento e ampliação da “bola de neve” e de respostas ao Estudo 1, a pesquisadora acessou redes sociais (*Facebook* e *Instagram*)<sup>19</sup> das três UFE-RJ participantes divulgando o estudo.

Por dois meses a pesquisadora solicitou semanalmente a seus contatos que tornassem a divulgar o estudo a seus contatos e mesmo sem grande impacto após dois meses, insistiu-se ainda mais um mês, mas por todo esse mês apenas mais sete respostas foram dadas, tendo sido entendido que não haveria motivo para ampliação do prazo de recrutamento, fechando-se o acesso ao Formulário de respostas no *Google Forms* em 31 de janeiro de 2024.

Acessando digitalmente pelo *link*, participantes em potencial foram direcionados(as) à checagem da adequação do perfil de participante buscado ao estudo indagando sobre tratar-se ou não de trabalhadores(as) vinculados a uma das UFE-RJ, em seguida ao TCLE. Com a efetivação da participação pela assinatura digital do TCLE, puderam acessar um Questionário Sociodemográfico, em seguida o IBACO e ao Questionário sobre Problemas de Saúde do Trabalhador. O tempo médio de dedicação para responder a totalidade das partes dessa ferramenta integrada, incluindo a leitura e assinatura do TCLE, foi de 20 minutos (o que foi verificado por aplicação piloto).

---

<sup>19</sup> *Facebook* e *Instagram* são redes sociais de interação para troca de mensagens de texto, *links*, imagens, vídeos e áudios.

Nesse percurso de respostas, participantes tiveram variável exigência de tempo à participação a depender das respostas dadas, havendo a possibilidade de encaminhamento ao final do questionário mais rapidamente por participante não identificar problemas relacionados à saúde de trabalhadores(as) em suas UFE-RJ, tornando sem sentido responder aos itens específicos sobre tais problemas.

A escolha da técnica de composição amostral por “bola de neve” se deu não apenas por receio de restrições sociais relacionadas à pandemia de Covid-19, mas em função do desejo de alcance a todas as formas de vínculos de trabalho nas Universidades na expectativa de que pudesse haver participações pelo furo às bolhas de relacionamentos, alcançando não apenas servidores, mas trabalhadores temporários, terceirizados. Esperou-se pelo projeto da pesquisa, que com essas duas decisões – amostragem por bola de neve e uso de recursos remotos – ocorresse uma boa adesão ao estudo por trabalhadores(as) de todas as UFE-RJ anuentes.

### 3.6.2.2 Procedimentos de Tabulação e Análise dos Dados do Estudo 1

À medida que as respostas ao estudo iam sendo registradas digitalmente, uma planilha de *Excel* foi automaticamente construída pelo *Google Forms*, onde o formulário foi criado. Essa planilha incluía respostas dos que, naquele momento ainda eram denominados “participantes potenciais”. Após decisão de encerrar o recebimento de respostas à coleta de dados do estudo, teve início o trabalho sobre a tabulação dos dados utilizando a planilha criada. A planilha de *Excel* original completa, incluindo todas as respostas, foi salva sem qualquer exclusão para arquivo do processo de coleta de dados, mas em seguida, em cópia desta foi feita a filtragem dos dados para eliminação de respostas de participantes potenciais que, na verdade, aplicando-se critérios de inclusão e exclusão para definição dos efetivamente participantes no estudo.

Foram excluídos do estudo os que não eram trabalhadores em uma UFE-RJ, os que deram negativa à participação no estudo após leitura do TCLE e, por fim os que eram trabalhadores na UFE-RJ não anuente pois mesmo não tendo havido incentivo à participação, ocorreram respostas de trabalhadores(as) oriundos(as) da UFE-RJ não anuente quer por parte de profissionais de equipes de saúde do trabalhador (por visualização do *Card* de Divulgação no grupo de Whatsapp da Equipe Siass-RJ) quer porque tendo a “bola de neve” funcionado, essas pessoas repassaram o convite a outras incluindo trabalhadores(as) da UFE-RJ não anuente. Para cuidar desse alcance acidental, foi utilizado o recurso de filtragem do *Excel* e, assim, nenhuma análise foi realizada sobre esses dados, sendo totalmente desconsiderados.

Um outro cuidado quanto à inclusão/exclusão na obtenção da planilha de dados que seria considerada no estudo deu-se sobre a questão do tempo de atuação dos participantes do estudo na UFE-RJ de origem. Inicialmente previu-se limitar a participação no Estudo 1 a trabalhadores(as) com mais de três anos de atuação na UFE-RJ, no entanto, considerando-se mais cuidadosamente o maior risco de rotatividade existente em empresas privadas terceirizadas, compreendeu-se que excluir a participação no estudo de pessoas com menos de três anos diminuiria a chance de participação de terceirizados no estudo. Optou-se por não realizar essa limitação, permitindo a inclusão de participantes no estudo com qualquer tempo de atuação nas UFE-RJ, apesar dessa decisão possibilitar participação de servidores(as) ainda no chamado “período probatório”<sup>20</sup>, que a princípio teria menor tempo de contato com a cultura organizacional, passando pelo período de socialização organizacional, conforme compreendido por Araújo, Campelo Filho e Rabêlo Neto (2021, p. 1019) em seu estudo com foco na Universidade Federal do Piauí e corte temporal de participação de servidores em estágio probatório: “(...) período valoroso de avaliação e adaptação do servidor que ingressa no serviço público, [...] etapa obrigatória para estabilidade no cargo [...] em que se concentra a predominância das estratégias de socialização organizacional dentro do setor público”.

Respostas abertas sofreram leitura atenta e proteção do texto para assegurar o anonimato tanto das Universidades quanto de participantes no estudo. Assim, em lugar de, por exemplo, algum(a) participante ter se referido ao nome ou sigla de sua universidade substituiu-se por [nome da universidade], quando citado nome um departamento específico que permitiria descortinar a Universidade ou expor participante, essa parte do texto foi substituída por [nome do departamento]. Esse procedimento foi adotado em todas as respostas abertas de modo que pudessem ser usadas para análises de conteúdo e análises quantitativas e foi especialmente importante ao preparo de *corpus* para análise de conteúdo com relação às respostas brutas de participantes.

### *3.6.2.2.1 Procedimentos para a caracterização da Amostra pelo Questionário Sociodemográfico*

---

<sup>20</sup> O período probatório é o intervalo de tempo compreendido até três anos desde a entrada do servidor no serviço público federal, apesar do texto na Lei 8.112/1990 (Brasil, 1990) não ter sofrido alteração para acatar termos da Emenda Constitucional n.19/1998 (Brasil, 1998), que altera para três anos o período para aquisição de estabilidade.

Participantes no Estudo 1 foram numerados por ordem de sua colaboração ao estudo na planilha definitiva e foram em todo estudo considerados como P1 até P145 e as Universidades Participantes (UP) foram chamadas de UP1, UP2 e UP3 em ordem aleatória, por sorteio, sem adoção de qualquer outro critério.

Os dados gerados referentes ao Questionário Sociodemográfico foram tratados por estatística descritiva considerando-se *n* como sendo a frequência absoluta e % como a frequência relativa das ocorrências. Esses dados foram utilizados para descreverem características dos participantes de um modo geral, bem como separadamente por UP de modo anônimo quanto à Cultura Organizacional obtidos pela aplicação do IBACO.

Ao trabalhar-se com dados referentes ao número de participantes (*n*) das UP, não foi identificada concomitantemente a frequência relativa desse número de cada UFE-RJ para preservação do anonimato institucional nesta fase do estudo ao mesmo tempo em que se mantém o anonimato de participantes, uma vez que na pesquisa foi informado o número total de servidores nas UFE-RJ para caracterizar a população, o que tornaria fácil a identificação.

Os dados encontrados relativos às UP foram tratados no estudo somados considerando-as integralmente, com registro percentual encontrados a cada uma das UP com relação ao total de participantes para que se pudesse concluir acerca de capacidade de generalização do estudo e suas limitações.

### *3.6.2.2.2 Procedimentos de levantamento da cultura organizacional pelo IBACO*

Inicialmente, para a análise dos resultados do IBACO usado para levantamento sobre cultura de saúde do trabalhador, foi dado tratamento estatístico descritivo em conformidade à orientação de sua literatura (Ferreira; Assmar, 2008) que recomenda o simples tratamento por análise da frequência relativa, contudo, em seguida, essa análise foi acrescida de um tratamento inferencial de análise de covariâncias, especificamente necessária a este estudo.

Assim, realizaram-se cálculos das percepções individuais dos participantes em cada fator do IBACO pela média obtida da soma do grau atribuído por cada participante em cada fator dividida por 5, por ser o número de itens de cada fator. Ainda, calculou-se o grau representativo de cada UP diante dos fatores do IBACO, para tanto, buscando-se a média dos graus individuais a cada fator quando considerados todos os participantes específicos de cada UP. Esse cálculo foi realizado para cada UP e também considerando-se todas elas como um conjunto das UP, ou seja, a soma dos escores obtidos por todos eles dividida por 145, que foi o total de participantes.

Conforme orientam Ferreira e Assmar (2008), para a análise a partir dessa estatística descritiva mais simples orientou-se na perspectiva de que quanto maior o escore encontrado em cada fator do IBACO (dentro da graduação de 1 a 5), mais esse fator se mostra representativo dos valores e práticas nas UP.

Além dessa estatística descritiva realizada por meio do *Excel* que permitiu uma compreensão básica a partir dos dados e um resumo dos resultados, foi também dado um tratamento estatístico inferencial aos dados para isso utilizando-se *software* estatístico partindo da base de dados do *Excel* compatível para sua importação ao programa. Os dados resultados nos fatores encontrados pelo IBACO, bem como algumas características sociodemográficas dos participantes (idade, sexo, chefia, universidade) foram tabulados e analisados através do IBM SPSS ou *Statistical Package for the Social Sciences*, como originalmente significava o acrônimo, em sua versão 25 (IBM, 2017).

Para analisar as UP quanto a proximidade ou não de suas culturas organizacionais, verificou-se a relação entre as amostras de suas populações com relação a cada um dos fatores do IBACO, tendo sido realizada a Análise Multivariada de Variância (MANOVA), que é um procedimento para comparação de médias amostrais multivariadas entre grupos, usado quando se tem mais de uma variável dependente (os fatores do IBACO) e se quer saber se alteradas as variáveis independentes (características das UP) são observadas mudanças significativas nas variáveis dependentes, como estas variáveis dependentes se relacionam com o conjunto de variáveis independentes, utilizando-se da covariância. Para isso, foi considerada a técnica de *bootstrapping* com mil reamostragens, muito difundida e recomendada, através do método *Bias Corrected accelerated* (BCa), que corrige a distribuição assimétrica e variância não constante (Banjanovic; Osborne, 2019; Haukoos; Lewis, 2005).

Os pressupostos da MANOVA, de normalidade e homogeneidade de variâncias entre grupos para cada variável, foram verificados a partir do teste *M* de *Box*, que avalia a homogeneidade de covariâncias (ou homocedasticidade) das variáveis investigadas. Resultados não significativos ( $p > 0,05$ ) indicariam que o pressuposto de homogeneidade de covariâncias é adotado, conforme compreensão de Dancey e Reidy (2018). Isto significaria que as variâncias se comportam de maneira estatisticamente igual.

A partir disso, construiu-se o modelo multivariado a partir dos seis fatores do IBACO (VPC, VPI, VBE, PIE, PRT, PPR) como variáveis dependentes, tendo como variáveis independentes as seguintes características: Universidade, gênero, cargo e função de chefia.

No estudo, o traço de *Pillai* foi utilizado como o indicador para interpretar os resultados da estatística F, apresentado junto de F e *p*. Sendo acompanhada de resultados estatisticamente

significativos ( $p < 0,05$ ) isso indicaria diferenças multivariadas entre os grupos, rejeitando-se a hipótese nula. Não sendo significativa, não haveria evidência suficiente para rejeitar a hipótese nula, sendo sugestivo de que os grupos não diferem significativamente em relação às variáveis dependentes consideradas (características da UP em relação aos fatores do IBACO).

Ainda, os modelos individuais das variáveis dependentes foram analisados através de Análises de Variância (ANOVAs), e suas comparações pareadas foram investigadas através da correção do *post hoc* de Bonferroni, para controle do erro do tipo I (Hair *et al.*, 2009), ou seja, a verificação da ocorrência de falso positivo. No entanto, embora a redução do erro do Tipo I fosse desejada, essa abordagem poderia ser excessivamente conservadora, aumentando o risco de erro do Tipo II (falso negativo). Além disso, a aplicação repetida de ajustes de significância pode reduzir o poder estatístico dos testes, dificultando a identificação de diferenças reais.

A MANOVA apresenta a suposição da homogeneidade de covariâncias, já a ANOVA apresenta também o pressuposto de homogeneidade, porém, de variâncias, investigado pelo teste de Levene, no qual valores não significativos ( $p > 0,05$ ) são tidos como indicativos da presença de homoscedasticidade. Esse é um teste estatístico que compara a variância das amostras com a variância geral, sendo utilizado para avaliar a homogeneidade das variâncias entre grupos. Assim, como hipótese nula ( $H_0$ ) tem-se que as variâncias dos diferentes grupos são iguais e como hipótese alternativa ( $H_1$ ), que ao menos uma das variâncias dos grupos seja diferente.

### *3.6.2.2.3 Procedimentos Gerais para Verificação e Análise dos Problemas de Saúde do Trabalhador*

Em se tratando da investigação sobre os problemas de saúde do trabalhador, o Estudo 1 adotou levantamento de dados através do Questionário de Problemas de Saúde do Trabalhador, e este exigiu diferentes procedimentos de tratamento de dados em função da característica mista de respostas abertas e fechadas quanto à questão. As respostas fechadas – item único da seção 1, itens de 1 a 4 da sessão 2, itens 1 a 3 da sessão 3 e item 2 da sessão 4 – foram analisadas por estatística descritiva, com o uso do *Excel* para calcular frequência absoluta (n), relativa (%) e desvio padrão.

As respostas abertas (itens 3 a 6 da 3<sup>a</sup> sessão e item 1 da sessão 4) foram processadas por estatística descritiva e inferencial, com apoio do software *IRaMuTeQ – Interface de R pour lés Analyses Multidimensionnelles de Textes et de Questionnaires*, uma ferramenta gratuita baseada no software R, utilizada para análise quantitativa e qualitativa de textos, gerando

análise textual-lexical. O item 3 da sessão 4, aberto, foi apenas considerado de modo fluido auxiliando as análises.

A análise dos itens abertos seguiu as diretrizes do Manual do IRaMuTeQ (Salviati, 2017) e um total de cinco análises textuais foram realizadas usando o *software* como recurso à análise qualitativa: dos problemas de saúde do trabalhador elencados por participantes do estudo e dos conteúdos expostos quanto a supostos níveis de visibilidade de elementos culturais quanto à saúde dos trabalhadores (artefatos, crenças/valores expostos e premissas básicas).

O IRaMuTeQ, não é um método de pesquisa, mas sim um *software* que opera como ferramenta de apoio ao processamento dos dados na pesquisa qualitativa facilitando a exploração para análise por meio de análise textual. Apesar de ser especificamente projetado para análise de dados textuais, incluindo organização, frequências de palavras e prevalências, agrupamento rigoroso das informações, coocorrências e classificações hierárquicas, utilizando métodos estatísticos para explorar a estrutura e o conteúdo de um texto de forma quantitativa, também atende como ferramenta auxiliar a análises qualitativas, processando dados com dupla vertente, quantitativa e qualitativa.

Seu uso permitiu estatísticas descritivas, tendo sido destacado dentre as técnicas utilizadas, a análise de frequências de palavras, a distribuição de termos em categorias lexicais, a análise de similitude, que verifica relações de coocorrência entre palavras com observação de comunidades lexicais em sugestão a relações estatisticamente significativas entre palavras. A classificação hierárquica descendente, baseada no Método de Reinert, permitiu segmentar o texto em classes com vocabulário semelhante, embora tenha sido aplicada de forma limitada para evitar ampliar excessivamente o escopo do estudo.

Para o processamento foi preciso percorrer algumas etapas em cada uma das análises realizadas, conforme esboçado pela Figura 5.

**Figura 5 – Etapas à análise textual pelo IRaMuTeQ**



Fonte: Elaborado pela pesquisadora, 2024.

A análise textual pelo IRaMuTeQ não se baseia nas respostas brutas dos participantes, sendo necessário trabalhar tais respostas de modo preparar os dados para compor um “*corpus textual*” como sendo um texto que apresente dados com o máximo de clareza à análise processual, o que inclui uma preocupação com qualquer ruído interpretativo. Segundo Salviati (2017, p. 10), um *corpus* textual “é um conjunto de textos construídos pelo pesquisador e que

forma o objeto de análise”, assim, foi rigorosamente construído um *corpus* textual a partir das respostas brutas dadas aos itens para cada análises realizadas.

Na construção dos corpora textuais, foi dado o necessário trabalho de refinamento e minimização de ruídos que poderiam obstaculizar as análises pelo *software*. Ainda, como necessidade específica do estudo, em cumprimento do compromisso ético de manter anonimato das pessoas e das instituições, em cada uma das cinco análises necessárias aos itens abertos do questionário, siglas e nomes, foram cuidadosamente substituídos por elementos neutros como, por exemplo, a substituição por “Equipe\_de\_Saúde\_do\_Trabalhador” em lugar do nome que essa equipe institucionalmente recebe nas respostas aos itens e por “Universidade”, de um modo genérico, em vez da sigla ou nome identificando uma UFE-RJ.

Em cada *corpus* textual, foi suprimida a pergunta deflagradora das respostas, sendo mantidas apenas as respostas sob refinamentos para melhor compreensão das respostas em suas proximidades léxicas. Como parte do refinamento das respostas brutas para minimização de ruídos, estas receberam um tratamento de organização preliminar de modo que fossem eliminados erros de digitação dos participantes, ortográficos e de pontuação que não favoreceriam a verificação de ocorrência e coocorrências de respostas. Também palavras usadas por meio de sinônimos foram substituídas pelo modo prevalente com que foi usado pelos demais participantes.

Para o processamento, há necessidade de uso rigoroso de agrupamentos de palavras por meio de *underline*, retirada de pontuações não condizentes com o *software* e separação de respostas por vírgulas para o maior aproveitamento das palavras compostas no *corpus*. O uso de *underline* entre palavras faz parte da codificação necessária ao preparo do *corpus* textual (Salviati, 2017), cabendo usá-lo entre segmentos de uma expressão para codificação indicativa da necessidade de que seja “lido” processualmente como parte da mesma expressão, como formando uma unidade e tornando tais segmentos ao mesmo tempo separados em suas identidades e conectados entre si compondo uma só expressão, de modo composto, sendo um recurso conectivo para indicação de palavras compostas. Assim, palavras que nas respostas aos itens do questionário já foram indicadas por hífen para indicar palavra composta, este hífen foi substituído por *underline*.

Os *corpora* textuais resultantes deste trabalho de organização foram salvos em arquivos de texto especificamente em formato *.txt*, conforme necessidade do IRaMuTeQ, formando unidades de texto com todas as respostas a cada item a ser analisado, e marcados por um identificador (exemplo: \*\*\*\* \*Nome\_identificador) seguido linha abaixo do conteúdo de todas as respostas aos itens do questionário.

Pronto cada *corpus* textual de modo monotemático e salvos em arquivos específicos como documentos de texto com codificação de caracteres no padrão UTF-8 (*Unicode Transformation Format 8 bit codeunits*), na fase de configuração do IRaMuTeQ instalado, os arquivos de texto formatados com cada *corpus* textual foram carregados no IRaMuTeQ e algumas outras definições realizadas nele a serem usadas em todos os processamentos do estudo: definição de caracteres (*utf\_8\_sig – all languages*), idioma (português) e dicionário (padrão).

Na definição de termos chave de análise quanto a “formas suplementares”, “formas ativas” e “formas eliminadas”, para a análise dos problemas de saúde do trabalhador foram definidas mais formas ativas e suplementares do que para as demais análises.

Em seguida, passou-se à fase das análises propriamente ditas: o Diagrama de Zipf, a Classificação Hierárquica Descendente (CHD), Análise de Similitude e a Nuvem de Palavras. O Diagrama de Zipf, apresenta uma estatística de frequência das palavras apresentadas em um *corpus* organizando-as de modo a poderem ser visualizadas quantitativamente as ocorrências de palavras e, inclusive, a frequência de palavras de ocorrência única (*hapax*). A Classificação Hierárquica Descendente (CHD) realiza uma classificação do texto em segmentos de acordo com a frequência da ocorrência das palavras. A Análise da Similitude parte da Teoria dos Grafos e, representando palavras como espécie de nós e coocorrências como arestas (linhas que conectam nós), permite explorar as coocorrências de palavras presentes em um *corpus* de modo a identificar os termos mais frequentemente associados entre si e como se conectam para formar redes de significado. Já a Nuvem de Palavras é uma funcionalidade do IRaMuTeQ que organiza as palavras mais frequentes em gráfico para melhor visualização de suas ocorrências marcantes em primeiro plano, e foi usada para essa interpretação de resultados.

### **3.6.2.2.4      Procedimentos para Verificação e Análise Inicial dos Problemas de Saúde do Trabalhador**

O Questionário Sobre Problemas de Saúde do Trabalhador, tratou especificamente dos problemas de saúde do trabalhador em quatro sessões, mas o que especificamente aqui se considera a análise inicial dos problemas refere-se à verificação da existência de problemas de saúde do trabalhador nas UFE-RJ, quais seriam esses problemas, se participantes se percebem afetados por eles e se considera que a Universidade os enfrenta de modo eficaz.

Na primeira seção, o questionário indagava objetivamente se, na percepção dos(as) participantes, existiam ou não problemas de saúde do(a) trabalhador(a), sendo as respostas

limitadas às opções “sim” ou “não”. A depender da resposta, os(as) participantes eram redirecionados(as), com salto ou não itens dos itens referentes à descrição dos problemas, seguindo então para as questões relacionadas à atenção à saúde do(a) trabalhador(a) na Universidade.

Sendo fechados, os dados do item único da sessão 1 e os itens 2 e 3 da sessão 4, por meio de *Excel*, foram calculadas as frequências absoluta e relativa das respostas referentes a existência ou não de problemas de saúde do trabalhador nas UP e se tais problemas afetavam os(as) participantes.

O primeiro item da quarta seção – ao solicitar aos(as) participantes que listassem até 3 exemplos de problemas relevantes de saúde do trabalhador existentes nas Universidades onde atuam – gerou respostas abertas sobre a percepção de trabalhadores(as) quanto à incidência de problemas de saúde do(a) trabalhador(a), com demanda de alguma forma de lidar com eles, compartilhadas ou não. Estas foram submetidas ao recurso tecnológico do *software* IRaMuTeQ, adotando os procedimentos para limpeza de ruídos e para anonimato aqui já descritos como em conformidade com as orientações de Saviati (2017).

Tendo lematizado, foi obtida a “nuvem de palavras” para facilitar a visualização das ocorrências dos problemas de saúde do trabalhador elencados pelos respondentes. Para este estudo foi muito útil a funcionalidade da Análise de Frequência de Palavras que permitiu acesso à organização em lista de palavras em ordem descendente de aparições destas no *corpus* textual. Verificadas suas ocorrências, os problemas foram listados obedecendo ordem de frequência absoluta (n), tendo sido previsto que, em caso de “empate” na ocorrência entre os problemas de saúde do trabalhador listados pelos participantes do Estudo 1 seria aplicada a organização destes simplesmente aplicando critério de ordem alfabética dentro da sua classificação de ocorrência igual. Contudo, a análise das ocorrências também contou com a análise da árvore da similitude e a CHD para organizar melhor as coocorrências de-problemas de saúde do trabalhador porque algumas palavras de grande frequência não mostravam clareza quanto a um problema de saúde do trabalhador, precisando ser agrupadas para observação de classes. Esses dados e análises revelaram-se especialmente importantes para a pesquisa, pois orientaram parte do Estudo de Campo 2.

Como exemplo de cuidado específico na análise, durante a etapa de lematização inicial para organização do *corpus* textual, a palavra “ausência” foi considerada sinônima de “falta” e, sempre que assumia esse mesmo valor semântico, foi substituída por “falta” no *corpus*. Outro cuidado foi dirigido à própria palavra “falta”, que apareceu com alta frequência entre os problemas de saúde do(a) trabalhador(a). Cogitou-se, inicialmente, utilizar o recurso do

caractere especial *underline* para agrupá-la no processamento como uma expressão composta (por exemplo, “falta de recursos”), mas optou-se por manter sem o uso do *underline*, preservando seu caráter como palavra isolada. Isso porque a composição poderia restringir sua amplitude semântica, destacando apenas uma entre as diversas “faltas” possíveis e, assim, comprometendo a representação geral do termo. Caso a análise se concentrasse em composições específicas, caberia obrigatoriamente tratar separadamente cada tipo de “falta” no Estudo 2, o que poderia resultar na exclusão de outras “faltas” igualmente relevantes. Alternativamente, exigiria listar todas as variações de “falta” a serem contempladas uma a uma no Estudo 2, em detrimento de outros problemas elencados nas respostas de participantes. A análise preliminar da frequência da palavra “falta” nas respostas do Estudo 1 levou à decisão de manter sua forma ampla e não a composta, o que mostrou mais promissor para a construção analítica do Estudo 2 e para os objetivos gerais da pesquisa.

Para a realização das análises, foram adotadas as seguintes definições para descrição no *corpus* em termos de chave de análise:

- Formas suplementares (código 2): Adjetivo demonstrativo, adjetivo indefinido, adjetivo interrogativo, adjetivo numérico, adjetivo possessivo, adjetivo suplementar, advérbio, advérbio suplementar e auxiliar.
- Formas ativas (código 1): adjetivos, formas não reconhecidas, substantivo comum, verbos e verbo suplementares
- Formas eliminadas (código 0): demais formas, ou seja, artigo definido, artigo indefinido, número, conjunção, onomatopeia, pronome demonstrativo, pronome indefinido, pronome pessoal, pronome possessivo, pronome relativo e preposição.

### *3.6.2.2.5 Procedimentos para Análise da Atenção à Saúde do Trabalhador: o cuidado*

A segunda seção do Questionário Sobre Problemas de Saúde do Trabalhador abordava o cuidado com a saúde, através de quatro itens de respostas fechadas em formato de Escala de Likert de seis pontos que investigavam: o cuidado de si, o cuidado com o outro e a aceitação de cuidados. Ainda, explorava a coerência entre a preocupação de trabalhadores(as) com saúde do trabalhador em relação à da Universidade, com respostas do tipo “sim” ou “não”.

Respostas aos itens sobre o cuidado foram tabuladas em *Excel* e calculada a média ( $\bar{x}$ ) de atribuição de escore a essas respostas para cada item, a fim de poder-se ter ideia acerca do comportamento do cuidado em seus direcionamentos específicos a si, aos outros e quanto à aceitação do cuidado ofertado nessa direção à atenção à saúde do trabalhador. Também foi

calculado o desvio padrão desses escores atribuídos pelos respondentes para cada um dos itens. Com relação à proximidade entre a preocupação com a saúde que os(as) próprios(as) trabalhadores(as) apresentam e o que suas universidades (das quais também fazem parte) apresentam – na percepção dos(as) participantes do estudo –, foram calculadas as frequências absolutas (n) e relativas (%) quanto à atribuição de respostas positivas e negativas.

Para os aspectos da atenção à saúde do trabalhador não foram consideradas as UP em separado, mas analisado no conjunto da totalidade das respostas, sem análise por meio de estatísticas inferenciais que levassem em conta as individualidades das universidades e possibilidades de comportamentos diversos por elas. O interesse focou a ocorrência do tipo de cuidado em função de gênero e condição de chefia, pela análise das médias apresentadas.

### *3.6.2.2.6 Procedimentos para Verificação da Importância da Saúde do Trabalhador e de Evidência de Níveis de Visibilidade à Saúde do Trabalhador*

Para analisar os itens 1 e 2 da terceira seção do Questionário Sobre Problemas de Saúde do Trabalhador que se dedicaram a verificar a importância atribuída à saúde do trabalhador pelos participantes e pela Universidade como um todo, foram adotadas estatísticas descritivas realizadas com o recurso de *Excel* para verificação da média de cada desses itens.

A análise estatística das respostas aos itens 3 a 6 da terceira seção do questionário, foi realizada por meio do IRaMuTeQ adotando-se os mesmos cuidados tidos para a análise dos problemas de saúde do trabalhador já descritos na subseção 3.6.2.2.3 quanto à necessidade de organização de *corpus* textual.

Na busca de refinamento, eliminação de ruídos, para os quatro *corpora* criados considerou-se “saúde do trabalhador”, “saúde mental” e “equipe de saúde do trabalhador” como substantivos compostos, sendo usado *underline* como conectivo.

Na elaboração do *corpus* e refinamento destes um procedimento diverso entre os quatro se deu: no *corpus* referente às respostas ao item 1 quanto aos artefatos, decidiu-se manter as respostas quanto a não saber ou não querer responder e respostas em branco, por ter havido o entendimento que identificar um elemento visível, notável é mais objetivo do que as demais solicitações desta seção, que comportam exigências perceptivas de mais difícil acesso e pareceu ser relevante registrar dentre as respostas a “falta de resposta”, a “não visibilidade” quanto a elementos de atenção à saúde do trabalhador. Contudo, nos *corpora* referentes às crenças e valores e, ainda, no *corpus* referente às premissas básicas, optou-se por eliminar as respostas do tipo “não sei”, “não quero opinar”, “não tenho opinião” porque levam o trabalhador de fato

a um nível de percepção mais aprofundada, sendo relevante analisar as crenças e valores que foram percebidos como expostos e as premissas básicas que conseguiram identificar.

Havendo a possibilidade de fazer uma lematização inicial destas não-respostas, optou-se por mantê-las na sua originalidade para compor no *corpus* sobre artefatos pela diversidade de seus formatos, que ora se referiam a não saber, ora a não querer opinar, ora a não existirem artefatos a serem ditos. Uma substituição na estrutura das respostas para comportar uma expressão conjunta de “não visibilidade” afetaria a estrutura das respostas e poderia prejudicar a relação de coocorrências das formas. Assim, preferiu-se mantê-las como nas respostas originais e, externamente ao processamento, considerar qualitativamente o número de respostas que indicavam uma não-resposta reveladora de uma não-visualização que pudesse ser comunicável no questionário.

Nos demais *corpora* foram eliminadas as respostas que representavam “não-respostas”, tendo também sido consideradas em termos de estatística descritiva: suas ocorrências (n) dentre os respondentes e percentuais em relação ao total deles.

Para a compreensão de crenças e valores foram consideradas tanto as pertencentes especificamente aos participantes (resposta ao item 6 da quarta seção) quanto as da Universidade como um todo (item 4, seção 4), gerando dois *corpora* textuais.

Destaca-se que foram definidas para descrição no *corpus* como chave de análise para todas as quatro análises relacionadas aos níveis de visibilidade da saúde do trabalhador:

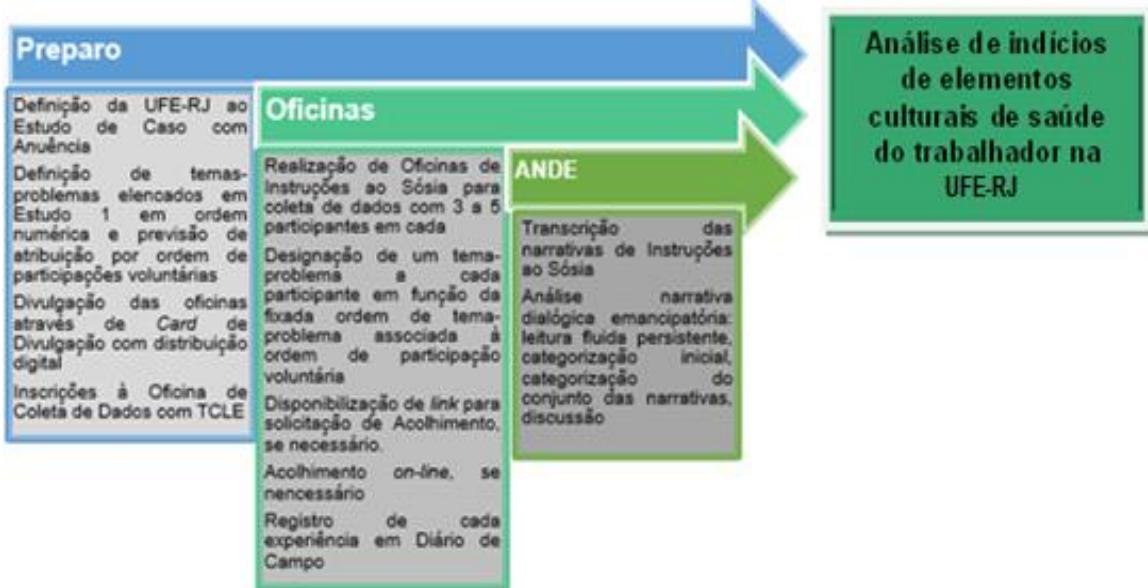
- Forma suplementar (código 2) – advérbio
- Forma ativa (código 1) – adjetivo, substantivo, formas não reconhecidas, verbos
- Forma eliminada (código 0) – todos os demais itens

Foram geradas, pelo processamento por IRaMuTeQ, a análise da frequência das formas ativas, a nuvem de palavras e a análise da similitude sobre cada um dos quatro *corpora* respectivos às respostas aos quatro itens da terceira seção do Questionário Sobre Problemas de Saúde do Trabalhador.

### **3.6.3 Procedimentos do Estudo de Campo 2 – Estudo de Caso**

A Figura 6 esboça etapas do Estudo 2 em seus procedimentos de definição da UFE-RJ a tomar parte, da divulgação das Oficinas de Coleta de Dados, da definição dos temas-problemas para cada participante, da coleta de dados propriamente dita com aplicação da IaS, da análise das narrativas pela ANDE.

**Figura 6:** Etapas do Estudo 2



Fonte: Elaborado pela pesquisadora, 2024.

Segundo Rodrigues, Oliveira e Santos (2021, p.158), “Pesquisar qualitativamente é analisar, observar, descrever e realizar práticas interpretativas de um fenômeno a fim de compreender seu significado”. Assim, foram aplicados procedimentos de coleta de dados de modo a que: a) narrativas fossem produzidas sobre as rotinas de trabalho em uma UFE-RJ e seu modo de lidar com problemas de saúde de trabalhadores enquanto atuam profissionalmente, b) narrativas fossem provocadas por meio de uma técnica de Instruções ao Sósia levando sentido ao falar de si com veracidade (IaS), c) houvesse um modo de olhar fluido para interpretar as narrativas (ANDE) e d) com possibilidade de que ao narrar diante das provocações da pesquisa alguma consciência de si e processo emancipatório pudesse se dar, apesar de não ser seu objetivo primeiro.

### 3.6.3.1 Procedimentos de Preparo para a realização das Oficinas de Coleta de Dados - Estudo 2

Como fase de preparo, antecederam os procedimentos de coleta de dados do Estudo 2:

- a anuência de uma das UFE-RJ (Universidade U) para que trabalhadores(as), pudessem tomar parte do Estudo 2;
- a autorização do CEP para a realização da pesquisa;
- a conclusão da coleta e análise de dados do Estudo 1 quanto aos itens sobre a percepção de problemas de saúde do trabalhador nas UFE-RJ;
- divulgação das oficinas;

- inscrições de participantes nas oficinas.

A exemplo do Estudo 1, aqui se consideram participantes, não exclusivamente pessoas trabalhadoras, mas uma organização, cuja trajetória de definição precisa ser descrita. Das quatro UFE-RJ que poderiam fazer parte da pesquisa através de Estudo de Caso, alguns critérios poderiam ter sido adotados para a definição da escolha e convite à participação, contudo, para tornar mais factível a participação, adotou-se o critério de acessibilidade, sendo, portanto, uma amostra conveniente em termos de instituição incluída.

Para tanto, foi feito contato presencial com uma das UFE-RJ, que também participaria do Estudo 1, solicitando-se anuêncià à participação. A participação da UFE-RJ foi condicionada à aprovação da Comissão de Ética, via Plataforma Brasil, sem haver ônus pela recusa da anuêncià, nem benefícios diretos, apenas indiretos, em função da contribuição à ciência e ao campo de conhecimento em saúde do trabalhador.

Em reunião com pró-reitoria implicada na gestão de pessoas, foi entregue o projeto da pesquisa, uma carta de solicitação de anuêncià (Apêndice A) e um modelo sugestivo de Termo de Anuêncià (Apêndice B). Nessa reunião foi sucintamente exposta a proposta do estudo, entregue o projeto de pesquisa com solicitação de anuêncià à participação atrelada aos rigores a serem adotados no estudo.

Para formalizar a participação no Estudo 2, foi solicitado que a UFE-RJ tomasse ciência do Projeto de Pesquisa em sua íntegra, do TCLE que seria utilizado nos estudos 1 e 2 e que assinasse o Termo de Anuêncià (Apêndice B). Uma vez que a Anuêncià fosse dada, seriam solicitadas permissões específicas para:

- aproximação à Unidade SIASS responsável pela atenção à saúde do trabalhador e da trabalhadora na UFE-RJ para checagem de possíveis caminhos de divulgação de eventos de saúde do trabalhador por meio de “bola de neve”;
- busca de orientação quanto a caminhos de acessos viáveis aos diferentes vínculos trabalhistas na UFE-RJ para incentivo ao engajamento no estudo como servidores (docentes, técnicos administrativos, reintegrados (chamados informalmente de “anistiados”) pela Lei nº 8.878 (Brasil, 1994), terceirizados e contratados temporários;
- que os participantes dos eventos de Oficinas pudessem, voluntária e livremente falar sobre a experiência de trabalho na Universidade U.

O projeto da pesquisa, não podendo garantir que os(as) trabalhadores(as), pelo Estudo 1, reconheceriam a existência de problemas de saúde do trabalhador (pela resposta ao item da primeira seção do Questionário Sobre Problemas de Saúde do Trabalhador) nem que os

listariam em quantidade (pelas respostas ao primeiro item da quarta seção do mesmo Questionário), previu rotinas para inclusão desses problemas no Estudo 2, na possibilidade de condição de baixa, média e alta incidência de temas-problemas, o que impactaria na definição de rotinas de eventos de coleta de dados (oficinas), conforme o número de temas-problemas e de pessoas inscritas para participação. No entanto, como o Estudo 1 indicou uma variedade de indicação de problemas de saúde do trabalhador pelos participantes e houve menor número de inscritos nas oficinas, registrou-se um excedente de temas-problemas. Assim, no Estudo 2 foram incluídos apenas tantos temas-problemas quanto o número de participantes.

A divulgação do Estudo 2 ocorreu entre 1 à 15 de março de 2024 e foi realizada por meio do envio do *Card* de Divulgação do Estudo 2 à Equipe de Saúde do Trabalhador da Universidade U como forma de semente e solicitado que divulgassem a seus contatos. Também foi enviado o *Card* aos contatos da pesquisadora com a mesma solicitação de divulgação e de participação. Definiu-se que a divulgação ocorreria em duas semanas e que o número de inscrições nesse período definiria o número de participantes. Em um período de duas semanas observou-se que declinou o ritmo de inscrições e, assim, o formulário de inscrição foi fechado para que não mais ocorressem novas inscrições.

Para a inscrição, através do *Card* de Divulgação do Estudo 2 (Apêndice D) participantes em potencial recebiam acesso a um *QR-code* e *link* para acesso a um Formulário de Inscrição (Apêndice M), contudo, precedido do TCLE do Estudo 2 (Apêndice L) cuja leitura cuidadosa devia ser assinalada bem como feito o registro digital do desejo de participação livre e esclarecida.

Inicialmente ocorreram 16 inscrições, contudo, duas participantes precisaram sair do estudo, ambas por questões pessoais. Uma destas por questão pessoal não relacionada ao estudo, outra, vale ressaltar aqui, porque se encontrava em condição de desconforto quanto ao papel da Equipe de Saúde do Trabalhador da Universidade, a quem classificou como “vendida” à pró-reitoria e que em função disso não se encontrava emocionalmente bem na semana agendada para participação na coleta de dados a um estudo sobre saúde do trabalhador.

Assim, foram definidas e agendadas cinco oficinas previstas para ocorrerem contando com três participantes em cada uma, mas tendo ocorrido uma com apenas dois participantes e outra com quatro, em função de imprevistos nas agendas de inscritos.

Tendo sido identificado o total de inscrições para participação no Estudo 2, foi possível definir o número de oficinas a serem realizadas e o número de temas-problemas a serem incluídos no estudo. Foram os seguintes temas problemas incluídos:

Para cada participante do Estudo 2 foi designado um tema-problema a ser focadamente tratado, sendo essa designação circunstancial em função da ordem de decisão voluntária de participação nas oficinas agendadas de acordo com as disponibilidades dos participantes, sendo, portanto, a definição não subjetivamente direcionada.

No ato da inscrição, além de assinado pelos inscritos o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE), foram coletadas as disponibilidades de data/horário dos inscritos para a participação em Oficina de Coleta de Dados. Com isso, não houve direcionamento subjetivo a uma ordem de participação nas oficinas, tendo as pessoas sido alocadas nas oficinas em função de suas disponibilidades e, a ordem de participação foi voluntária.

À medida em que as pessoas se inscreviam para a participação em uma oficina, houve a confirmação da inscrição, agradecimento e orientações gerais (Figura 7) através do envio de mensagem por *e-mail* ou *whatsapp* (conforme a escolha de meio de comunicação das pessoas inscritas) informando que seria analisada a disponibilidade informada e organizadas as oficinas em função das disponibilidades das pessoas inscritas e que em breve novo contato seria feito para confirmação da disponibilidade.

Assim, com duas semanas antecedendo as datas das oficinas, nova mensagem foi enviada apresentando orientações, data/horário e indagação de confirmação da disponibilidade e orientações gerais à participação das oficinas (Figura 7):

**Figura 7 – Orientações Gerais antecedendo as Oficinas de Coleta de Dados**

**Orientações gerais:**

- 1) A atividade será remota pelo *link* que disponibilizarei em breve por este mesmo canal de comunicação.
- 2) A atividade tem previsão de acontecer em cerca de uma hora e meia, podendo se ampliar (a depender das interações) até duas horas como limite de tempo.
- 3) Para participar, você só precisa se preocupar em ter o *link*, comparecer no horário e estar em local que permita privacidade para você e demais participantes: uma sala, um cantinho. Se não houver um lugar privado, é importante usar fones de ouvido, para preservar a privacidade dos participantes. Consegue isso?
- 4) Permaneça na oficina com câmera ligada, porque os participantes vão interagir melhor assim. Pode?
- 5) A atividade será gravada apenas por mim, para que as falas possam ser registradas mais fielmente e os dados serem utilizados na pesquisa, mas se alguma coisa que você falar preferir que não seja usada na pesquisa, poderá avisar.
- 6) A gravação da oficina não poderá ser utilizada para qualquer outro fim senão o de coleta de dados para o estudo de doutorado e possível publicação posterior, contudo, seu anonimato será respeitado, sendo compromisso firmado.
- 7) A participação é livre, então, a qualquer momento poderá sair, mas desejo que seja agradável o encontro e que se sinta bem em participar.
- 8) Desejando após a oficina continuar a conversar sobre o tema, poderá ter esse espaço assegurado, seja para acolhimento quanto para mais debate mesmo.

Grande abraço! Aguardo sua confirmação.

Fonte: Elaborado pela pesquisadora, 2024.

### 3.6.3.2 Procedimentos de Coleta de Dados do Estudo 2 – Oficinas

O Estudo 2, após as Oficinas de Coleta de Dados por meio de “Instruções ao Sósia”, foi seguido da análise sua disponibilização aos participantes junto à transcrição de suas participações para que pudessem apontar alguma refração significativa.

Os procedimentos foram previstos pelo projeto de pesquisa que ocorressem por modo remoto porque toda a pesquisa foi formatada na transição de um momento pandêmico de Covid-19, a um período pós-pandêmico, havendo ainda um cenário de incertezas quanto a questões sanitárias quando o estudo era desenhado, cabendo cautela. Não foi possível, à época da elaboração do projeto de pesquisa a ser submetido ao CEP, prever com segurança o rumo dos índices de contaminação por Covid-19, nem saber de antemão quais seriam as exigências impostas especificamente pela UFE-RJ a participar do Estudo 2 caso existissem inseguranças sanitárias, tendo em vista a autonomia universitária para decisão em função de suas demandas e realidade específicas. Ao serem oferecidas como “Oficina de Soluções Usadas para Enfrentamento de Problemas de Saúde do Trabalhador na Universidade [nome da Universidade U]: coleta de dados para um estudo”, previu-se que estas deveriam ter a duração máxima de até duas horas, evitando-se a fadiga por uso excessivo de telas retratada na literatura da época como consequência do momento pandêmico exigente do uso de meios digitais remotos (Bennett *et al.*, 2021).

O Estudo 2, com caráter qualitativo e orientado pela ANDE como pilar metodológico, se enriquece pela busca da pesquisadora em identificar seus “pontos de vista” e “pontos cegos”. Assim, optou por escrever na primeira pessoa desde a construção do percurso metodológico, mantendo-se dessa forma na apresentação dos resultados e discussão no capítulo 4. Essa decisão atende a ser uma autodeclaração de atenção cuidadosa aos pontos “de vista” e “cegos” que a acompanha no Estudo e que não perdeu de vista.

Após confirmação das intenções de participação com envio de data e horário da oficina à cada inscrito, na condição de pesquisadora enviei uma mensagem com *link* de acesso à plataforma *Meet* com recurso de gravação. À véspera da data de cada oficina, lembrei aos inscritos data e horário da oficina remota com *link* de acesso e orientações. Cumprindo o calendário, as oficinas ocorreram em abril de 2024 sob greve de técnicos administrativos.

As Oficinas de Coleta de Dados com uso do método de Instruções ao Sósia ocorreram de modo remoto por uso de plataforma digital *Meet*, gravadas, com recurso do padrão de *container* de áudio e som em formato chamado de MP4 (desenvolvido pelo *Moving Picture Expert Group – MPEG*, sendo abreviação de *MPEG-14*) e que é compatível com enorme gama de *software* e dispositivos.

Para as oficinas, foram preparadas 5 Fichas de Oficina de Coleta de Dados (Modelo em Apêndice I) onde previamente foi designada uma solicitação para cada participante a respeito de um tema-problema durante sua “Instrução ao Sósia” com um esboço de pergunta para minimamente direcionar e padronizar a solicitação participante a participante. Essas fichas também foram importantes depois de finalizada cada oficina porque nelas foi feita uma resenha da oficina. Assim, antes de começar a oficina me certifiquei de ter em mãos a Ficha de Oficina de Coleta de Dados (Apêndice I) e o Roteiro de IaS (Quadro 7) para a condução.

No Roteiro de IaS (Quadro 7) seguido, constam 20 itens aos procedimentos de coleta de dados do Estudo de Campo 2 e que foram obedecidos como plano formal do estudo:

**Quadro 7 – Roteiro de IaS**

<b>Procedimento</b>	
1º	Adotar as Fichas de Oficinas de Soluções ao Enfrentamento de Problemas de Saúde do Trabalhador (Apêndice I).
2º	Abrir a sala virtual dez minutos antes do horário agendado.
3º	Recepcionar os participantes, com quebra de gelo na medida em que acessarem.
4º	Quando todos tiverem acessado a sala, dar boas vindas formalmente, e confirmar a possibilidade de, como pelo TCLE, gravar a Oficina.
5º	Iniciar a gravação.
6º	Esclarecer a rotina da Oficina: cada um à sua vez fala sobre o solicitado, em seguida abre-se para o debate e/ou contribuições, finalizado, outro participante inicia a fala.
7º	Informar sobre a possibilidade de acolhimento após a oficina com liberação de link de solicitação de agendamento.
8º	Dar a instrução sobre a metodologia da Oficina e a solicitação de instrução ao sósia, indagando quem gostaria de começar. Aguardar o voluntariado.
9º	Preencher a Ficha de Oficina de Coleta de Dados pelas Oficinas de Soluções ao Enfrentamento de Problemas de Saúde do Trabalhador (Apêndice I) com o nome dos participantes.
10º	Fazer a solicitação de IaS.
11º	Solicitar mais instruções quando necessária, especialmente sob algum ponto cego.
12º	Indagar sobre o tema-problema designado ao/à participante.
13º	Tendo entendido que já tem suficientes instruções para supostamente tornar-se sósia, agradecer e abrir espaço para quem quiser comentar ou lembrar sobre algo que tenha sido deixado de perguntar ou que seja importante que exista na IaS.
14º	Debater se houver colaboração.
15º	Indagar quem pode ser próxima pessoa a voluntariamente dar Instruções ao Sósia.
16º	Após todos participarem, abrir debate e agradecer a presença.
17º	Encerrar a gravação.
18º	Enviar à cada participante, o <i>link</i> de acesso ao Formulário de Solicitação de Acolhimento (Apêndice J) para que possam fazer uso caso sintam necessidade.
19º	Fazer anotações na Ficha de Oficina de Coleta de Dados (Apêndice I).
20º	Monitorar por uma semana existência de solicitações de Acolhimento, realizando-as.

Fonte: Elaborado pela pesquisadora, 2024.

Cumprindo o Roteiro de IaS para cada oficina, em conversa informal de quebra-gelo buscou-se perceber se havia conhecimento prévio entre participantes e a mim, por relações profissionais ou mesmo pessoal. Devidamente apresentados(as), eram brevemente retomados os conteúdos do TCLE esclarecendo sobre a gravação, reafirmada a liberdade de sair do estudo

sem ônus ou bônus, informada a previsão de término e que ao final da oficina receberiam mensagem com um *link* de acesso a um Formulário de Solicitação de Acolhimento pós Oficina (Apêndice J) para, caso desejassem acolhimento após a oficina em função de temas tratados, pudessem solicitar indicando escolha dentre horários disponibilizados.

Com leveza e descontração, esclarecia-se a metodologia a ser empregada na oficina sondando quem gostaria de começar. Assim, participante a participante foi solicitado que me instruísse com o que fosse preciso para que eu me sentisse apta a substituí-los ou substituí-las (ficticiamente) em seus trabalhos como sócia supondo-os no dia seguinte de trabalho ou no próximo dia de atuação presencial na Universidade U, pois poderia algum(a) participante estar sob trabalho híbrido, sistema de plantão ou ainda em função da greve de servidores ocorrida ao final do período de coleta de dados pelas oficinas, atingindo as duas últimas realizadas. A orientação do 10º item do Roteiro de IaS foi repetida à cada participante.

Na medida em que as instruções ao sócio ocorriam, busquei confirmar compreensões esclarecendo meus pontos cegos para cumprir o compromisso de agir como sócio, uma vez que não poderia ficar sem compreender como me comportar, sendo necessário minimizar meus pontos de vista para me orientar pelos pontos de vista de quem eu seria sócio. Contudo, os recortes, as escolhas do que levar para as narrativas foram dos participantes, na eleição do que seria especialmente importante para caracterizar um dia de trabalho a ter um(a) sócio. Dessa forma, por vezes precisei fazer perguntas por não compreender a relação entre atividades e rotina, para que entendesse melhor como agiria para conectar atividades. Isso provocou a produção de narrativas por áreas e temas que narradores(as) teriam passado com menos profundidade por serem sensíveis, tais como relacionamentos com pessoas, autocuidado e recebimento de cuidado. Também houve indagações da pesquisadora quanto a “hábitos mantidos”, “pensamentos coletivos” e “julgamentos”, porque estariam alinhados com o problema de pesquisa.

Ao final da fala dos participantes ou durante estas, em oportunidade que surgisse, o tema-problema designado em Ficha de Oficina de Coleta de Dados à ordem voluntária de participantes era introduzido para que participantes pudessem responder se seu/sua sócio deveria se preocupar com aquele tipo de questão, numa busca de verificar a confirmação ou não de que aquele seria um problema de saúde do trabalhador e como deveria lidar caso ocorresse, recebendo instrução sobre aquilo.

Foi cumprida uma rotina de participantes se sucedendo nas instruções ao sócio de modo que cada um(a) tomou, à sua vez, parte da tarefa de fazer instruções ao sócio, permanecendo demais participantes aguardando sua vez e observando as participações. Ao final de cada

participação era oportunizado voluntariamente comentar a experiência do participante e acrescentar perguntas que pudessem favorecer que a sósia fosse bem instruída.

Uma a uma, as instruções recebidas pelos(as) participantes foram sintetizadas para que pudessem confirmar imediatamente se houve compreensão e, em seguida, agradecidas suas participações. Após cada oficina, na condição não mais de pesquisadora-sósia, mas de pesquisadora-psicóloga (CRP 05-13968) me ofereci a permanecer *on-line* com disponibilidade para atendimento de participantes que porventura desejassesem acolhimento, em função dos temas tratados ou por efeito da metodologia, apesar da adoção de cuidados.

Ainda, foi disponibilizada, aos(as) participantes de cada evento de oficina, uma agenda com horários para acolhimento a qualquer desconforto percebido em função da participação na oficina. Para tanto, ao término de cada oficina lhes foi enviado – por e-mail ou Whatsapp – o link a um formulário digital (Apêndice J), elaborado pelo Google Forms, para solicitação de atendimento psicológico de acolhimento e indicação de preferência de data e horário.

Encerradas as oficinas, as narrativas produzidas na interação com pesquisadora e demais participantes das oficinas foram imediatamente resenhadas nas Fichas de Oficinas de Coleta de Dados e sob a forma de diário de campo de modo que as principais observações emocionais, não verbais e temporais pudessem ser registradas sem perdas pelo hiato até o momento da transcrição.

Embora o projeto da pesquisa previsse, inicialmente, a realização de um encontro com os(as) participantes para devolutiva dos dados coletados durante as oficinas, a dificuldade de disponibilidade para participação em mais uma etapa levou à adaptação da proposta. Optou-se, então, por promover a dialogia sobre as análises preliminares dos dados por meio do envio individual dessas análises a cada participante. Os dados transcritos das oficinas foram selecionados e organizados com o objetivo de buscar o anonimato dos(as) participantes. Em seguida, esses trechos, acompanhados das respectivas análises preliminares, foram encaminhados individualmente aos participantes, a fim de que pudessem avaliar a adequação das medidas de proteção à identidade e manifestar concordância ou sugerir ajustes na interpretação realizada.

Para tanto, cada participante recebeu uma cópia do material referente às suas falas, com a opção de indicar eventuais alterações por escrito ou por meio de encontro previamente agendado. Com o intuito de promover a dialogia, também foram incluídas três questões do Questionário de Sondagem Pós-Oficina descrito na subseção 3.4.7. As respostas a essas questões foram consideradas para eventuais revisões nas análises.

### 3.6.3.3 Procedimentos de Análise Narrativa Dialógica Emancipatória

De acordo com as orientações da ANDE (Marques, 2005), dois procedimentos deveriam ser incorporados à análise narrativa, considerando os pontos cegos a serem explorados e utilizando um olhar fluido no contato com as narrativas produzidas pelos participantes: o uso de uma folha de protocolo para registro dos eventos de coleta de dados (as Fichas de Oficina de Coleta de Dados) e a utilização de um diário de campo pela pesquisadora. Assim, para cada evento foi padronizado um formulário de transcrição de dados com elementos identificadores como data, local, condições, participante(s), intercorrências, pesquisador(a). As transcrições literais foram destacadas e sinalizadas com uso de cor diferente para auxílio ao rigor e possibilidade de uso literal nas citações dos resultados bem como para ajudar a “visualização” ao olhar fluido. Esse procedimento foi mantido mesmo com a adaptação metodológica pela aproximação às Instruções ao Sósia.

Realizado todo o conjunto das oficinas, foram feitas transcrições literais das destas, apesar de ter sido previsto que seriam transcrições não literais, mas mostrou-se relevante pela riqueza dos dados. Para essas transcrições, tendo em vista a complexidade dos detalhes das narrativas e a grande extensão de tempo de gravação, foi buscado recurso auxiliar de Inteligência Artificial (IA). As gravações das Oficinas de Coleta de Dados foram realizadas em formato MP4, áudio e vídeo, e não foi encontrado recurso de IA gratuito que permitisse conversão direta (transcrição) das gravações das oficinas para formato texto em função da extensão dos arquivos. Não havendo fomento para a contratação do recurso pago de IA que apresentasse mais funcionalidades, as gravações passaram por um processo de transformação dos arquivos de formato MP4 (imagem e som) para MP3 (apenas som) pelo uso de conversor Video To MP3 Media Converter (Swisspix) disponibilizado gratuitamente pela *Microsoft Store*<sup>21</sup>, tendo sido cada oficina salva em arquivo formato MP3 (formato de arquivo denominado pelo grupo Moving Picture Experts Group - MPEG), que reduz significativamente o tamanho do arquivo a poucos *kbps* apesar de preservar boa qualidade sonora.

Em seguida, os arquivos MP3 foram transformados em arquivos de texto com uso da AssemblyAI<sup>22</sup>, uma ferramenta de inteligência artificial, com funcionalidade de transcrição de arquivo de áudio em texto. A transcrição por meio dessa ferramenta, apesar de muito útil por acelerar o trabalho de transcrição e evitar a transcrição mecânica em sua totalidade encurtando algum tempo de trabalho, apresenta restrições, pois não discrimina os falantes e falas

---

<sup>21</sup> Disponível em: <https://apps.microsoft.com/detail/9mz221c2m5nz?hl=pt-br&gl=BA>

<sup>22</sup> Disponível em: <https://www.assemblyai.com/playground/transcript/28ce7b85-9d1d-4b4f-b5ec-2e658ed855b2>

concomitantes, também realizando equívocos de transcrição e supressão de algumas falas menos audíveis ou concomitantes. Dessa forma, a ferramenta de IA não isentou a necessidade de ajustes mecânicos de transcrição por meio humano, exigindo o trabalho atento e muito árduo na revisão e completude da transcrição.

Tais transcrições foram inicialmente salvas em arquivos com as transcrições originais, sem anonimato. Em outro arquivo, as transcrições foram salvas com os recursos de proteção de anonimato da Universidade Participante — aqui intitulada Universidade U — e dos participantes. Assim, quando, por exemplo, um participante se referiu ao nome de um(a) colega de trabalho, foi feito uso de colchetes para substituição pelo termo [nome de colega de trabalho], em lugar do nome real; e, quando se referiu ao nome da Universidade U, este foi substituído por [nome da Universidade U]. Ainda, mesmo ao se referirem a um departamento específico que pudesse identificar o participante ou a Universidade U, foi utilizado [nome de seu departamento]. Contudo, houve oficina que, ao ser transcrita, exigiu que algumas características das narrativas dos participantes fossem suprimidas e substituídas por uma explicação sucinta sobre o que se tratava, de modo que, pela característica exposta, não fosse possível identificar a Universidade ou o participante. Outros recursos protetivos ao anonimato foram necessários, como o uso de numeração para se referir aos participantes, sendo estes designados como P1 (Participante 1), P2 (Participante 2) e assim sucessivamente até o último deles. Ainda, para referir-se à “pesquisadora”, foi utilizado o termo “sósia”, a fim de simplificar a transcrição e análise das narrativas.

O uso do termo “o participante” não designa, nas transcrições nem no texto de resultados, referência real ao gênero masculino, tendo sido utilizado na transcrição de forma independente do gênero, em benefício do anonimato, pela padronização que o termo impõe, favorecendo maior obstáculo ao reconhecimento dos(as) participantes.

Ao fazer a revisão das transcrições foi adotada uma rotina de examinar áudio de modo fluido observando contexto, imagens e leitura do diário de campo para realizar destaque nas narrativas que despertassem interesse para análise e categorização em busca do esclarecimento do problema de pesquisa adotando-se cuidados para que posições preconcebidas quer da literatura ou do Estudo 1 não se colocassem acima das próprias narrativas.

Todas as gravações das oficinas, as transcrições originais e as protegidas de anonimato foram salvas em mídia física externa ao computador utilizado, em duas cópias distintas e guardadas sigilosamente com rigor de proteção para arquivo disponível. Igualmente, os arquivos com transcrição desprotegidas receberam mesmo destino de arquivamento protegido.

As transcrições foram lidas individualmente com muito rigor e destacadas duas formas dentre elas: situações ou problemas que poderiam ter impacto ou representar problema a saúde do trabalhador e situações relacionadas à saúde do trabalhador, destacando narrativas.

Foi previsto que inicialmente seriam consideradas quatro macrocategorias prévias para a análise das narrativas e algumas microcategorias:

- 1) Problemas de saúde do trabalhador a serem enfrentados no dia a dia laboral. A macrocategoria foi definida em função dos 14 temas-problemas trazidos do Estudo 1 a serem designados e examinados pelos(as) participantes do Estudo 2 em suas rotinas laborais, tendo sido esses problemas inicialmente tidos como subcategorias prévias da macrocategoria “problemas de saúde do(a) trabalhador(a)”, mantendo-se abertura a novos problemas que pudessem surgir e compor mais subcategorias de análise);
- 2) Modo de lidar com situações laborais sendo ou não problemas, mas com potencial de interferência na saúde do trabalhador positiva ou negativamente. Não foram definidas subcategorias previamente, cabendo serem definidas pelas análises;
- 3) Níveis de observabilidade da cultura organizacional. Acompanhando a compreensão de Schein (2017) e Schein e Schein (2022a) sobre cultura organizacional, definiram-se como subcategorias prévias: artefatos, crenças/valores e premissas básicas não-conscientes que pudessem ser tidas como elementos culturais organizacionais relacionados à saúde do trabalhador.
- 4) Direção do cuidado às questões de saúde do trabalhador. Foram tidas como subcategorias prévias: cuidar de si, cuidar do outro, receber cuidado como subcategorias previstas previamente.

Na análise dos dados, levando em conta a possibilidade da interferência de “pontos de vista” (Marques, 2005) de quem pesquisa e da literatura revisada, foi mantida a atenção e abertura a novas macrocategorias e subcategorias de análise que as narrativas efetivamente pudessem resultar apresentando para além das previamente indicadas.

Para a primeira macrocategoria, relacionada aos temas-problemas evidenciados pelo Estudo 1 buscou-se inicialmente identificar, na individualidade das narrativas dos(as) participantes, se os temas-problemas de saúde do trabalhador elencados eram confirmados pelos(as) participantes como sendo percebidos como problemas de saúde do trabalhador e, ainda, se era possível identificar pelas narrativas dos participantes do Estudo 2 algum modo de lidar com tais problemas que tivesse sido aprendido e compartilhado, aqui entendido como “cultural” apoiando-se na ideia de “cultura organizacional” de Schein (2017) e Schein e Schein (2022a).

Ainda relacionado à categoria de “problemas de saúde do trabalhador a serem enfrentados no dia a dia laboral, foram feitas leituras das narrativas sob o olhar fluido não apenas considerando-se as participações individualmente, mas sobre o coletivo das oficinas e narrativas produzidas, buscando elementos em comum a elas, especialmente pela identificação quanto aos temas-problemas terem sido levados espontaneamente às narrativas dos participantes mesmo quando não designados tais temas aos participantes.

As análises narrativas buscaram o rigor de avaliar a demonstração do modo de lidar com as situações problemas e identificar características específicas que representassem subcategorias por suas peculiaridades. Assim, foi buscado em cada uma narrativa ou diálogo destacados, elementos que chamassem atenção para uma possibilidade de representar uma nova categoria de questão ligada à problemas de saúde do trabalhador e modos de lidar com esses problemas.

Ao serem esses elementos analisados, buscou-se olhar se já na narrativa isolada de cada participante era possível identificar um modo compartilhado de viver uma situação problema com relação à saúde do trabalhador, buscando identificar como “coletiva, compartilhada” ou se se mostrava como algo individual, um modo pessoal de lidar com a situação narrada. As situações presentes nas narrativas foram também analisadas quanto à característica da direção de cuidado manifestado, buscando categorizar a direção. Por fim, as narrativas e diálogos destacados foram analisados quanto a presença de algum sinal de níveis de observabilidade cultural organizacional tais como descritos por Schein e Schein (2022a), mas aplicados à saúde do trabalhador, em termos de artefatos, crenças, valores e premissas básicas não conscientes.

Na busca de responder o problema de pesquisa e verificar a existência ou não de elementos com potencial cultural voltado à saúde do trabalhador, com todas as narrativas analisadas e categorizadas pelos critérios definidos, novamente se aplicou o olhar fluido em busca de alinhar as análises do conjunto de oficinas e de narrativas de participantes quanto ao que há nas UFE-RJ a ser enfrentado com potencial impacto na saúde de trabalhadores(as) e o modo de enfrentamento de tais situações “desafios” ou “problemas” se individuais ou coletivos. Nessa análise, levou-se em conta a existência ou não de transmissão de modo de lidar, aprendizagem dentro do coletivo, apresentação coletiva compartilhada de um modo próprio de apresentar comportamento, artefatos, crenças, valores e premissas não conscientes comuns sobre questões potencialmente impactantes à saúde do trabalhador e quanto à predominante direção do cuidado.

Em síntese, dessa forma foi esperada previamente uma macrocategorização das narrativas com base no ponto de vista influenciado pelos resultados do Estudo 1 e pela literatura

revisada sobre saúde do trabalhador levado para as análises. Esse ponto de vista precisa aqui ser sinalizado tendo em vista que pode ter sido significativo nas buscas de categorização, posto que a análise do Estudo 1 se encontrava em curso na fase de análise das respostas abertas quando as Oficinas de Coleta de Dados do Estudo 2 estavam acontecendo.

Desta forma, houve um esforço em categorizar e subcategorizar as narrativas considerando-se pilares teóricos e resultados do Estudo 1, mas sob o esforço de atenção a que tais “pontos de vista” poderiam apresentar muitos “pontos cegos” que exigiriam um olhar fluido e disposto a romper com expectativas de categorias e se submeter com fidelidade ao que de fato fosse apresentado nas narrativas, sem compromisso confirmador.

Levou-se em conta, na categorização: a intensidade temática pelo engajamento ao tema-problema de saúde do trabalhador proposto; a duração das narrativas trazidas e/ou retomadas; a frequência de recorrências por um mesmo participante ou entre estes; além de indicadores não freqüenciais, mas qualitativos – como intensidade verbal e não verbalmente observada –, bem como desdobramentos de narrativas proporcionados dialogicamente, tanto pelos participantes quanto pela interação com a suposta sósia. Nessa perspectiva, também o não dito foi relevante – o não perguntado e por que não perguntado –, tendo sido levado em conta o Diário de Campo, que registrou questionamentos sobre por que não perguntei ou insisti sobre algo tratado nas narrativas.

### **3.6.4 Procedimentos de análise integrada dos Estudos 1 e 2**

Os procedimentos de análise integrada tiveram o desafio de integrar um volume muito extenso de dados que precisavam dialogar, afastando-se ou aproximando-se. Ao buscar um caminho de bricolagem dos dados obtidos por metodologias diferentes para proceder a análise final dos dados, buscou-se somar dinamicamente elementos que permitissem ir na direção de resposta sobre a questão: há indícios de elementos culturais sobre saúde do trabalhador presentes no dia a dia laboral enquanto pessoas trabalhadoras realizam suas tarefas? Há presença de elementos que possam ser identificados a partir dos estudos realizados?

Subjazendo tudo isso, uma pergunta não podia ser deixada de lado como se antecedesse tudo isso: a cultura organizacional (examinada pelo Estudo 1) teria sido suficiente para que o que houvesse de cultural em torno da qualidade do valor e atenção à saúde do trabalhador fossem desvendados ou há necessidade de pensar-se em uma cultura dentro ou à parte da cultura organizacional implicada no modo com que pessoas trabalhadoras lidam com riscos à saúde mesmo quando não os identifica?

Assim, partindo-se do Estudo 2 para o Estudo 1, procurou-se primeiramente interpretar, por meio do olhar fluido e perpassando por pontos cegos e pontos de referência, possíveis elementos indicadores de movimentações individuais e coletivas/aprendidas – como artefatos, valores, crenças, premissas não conscientes – especificamente ligadas a questões que tocam a saúde dos(as) trabalhadores(as) tendendo tais pessoas à promoção, proteção, prevenção, cuidado à saúde implicada na atividade laboral.

Os dados do Estudo 2 foram analisados com base nos seguintes aspectos: a confirmação ou não da convivência com os “problemas de saúde do trabalhador” elencados no Estudo 1; a possibilidade de espontaneamente outros problemas de saúde do(a) trabalhador(a) terem sido apontados na rotina laboral; a forma como os(as) participantes lidam com os problemas quando se colocam no caminho da atividade laboral; o impacto na saúde individualmente dos(as) participantes ou mais amplamente e de modo coletivo, por expressar um fazer coletivo partilhado; e, por fim, ao modo de pensar saúde do trabalhador no Estudo 1 em contraste com as formas de enfrentamento observadas no Estudo 2.

## 4 RESULTADOS

Tendo sido realizados dois estudos de campo, nesta seção são apresentados separadamente os resultados do Estudo 1 (subseção 4.1) e Estudo 2 (subseção 4.2), para que se integrem ao final (subseção 4.3).

### 4.1 RESULTADOS E DISCUSSÃO DO ESTUDO DE CAMPO 1

Ao longo da busca de divulgação do Estudo 1, por meio dos *Cards Divulgação*, foi observado de forma assistemática, que o acesso digital é difícil para muitos trabalhadores(as) das Universidades, sinalizado pelo fato de solicitarem orientação sobre como proceder para o acesso via *QR code*. O resultado máximo encontrado – de até cinco engajamentos após as visitas presenciais de divulgação do estudo – foi indicativo de baixo engajamento por meio desse recurso, com pouca disposição das pessoas para responderem ao questionário imediatamente. Ainda que o formato *on-line* tenha sido um limitador ao tamanho da amostra, pelo resultado da divulgação presencial, possivelmente não teria havido maior engajamento com a coleta de dados por meio de questionários impressos com recolhimento posterior.

Houve registro, em diário de campo, de que chamou a atenção da pesquisadora o quanto surpresos(as) trabalhadores(as) terceirizados(as) se mostraram ao serem convidados(as) a participar do estudo, por não se considerarem trabalhadores(as) das Universidades, como se o único vínculo de trabalho real com estas fosse por meio da condição de servidor(a). Na abordagem, relataram que precisavam muito dessa pesquisa sobre problemas de saúde do trabalhador, mas, ao mesmo tempo, demonstraram medo de participar, mesmo sob a promessa de anonimato das respostas – inclusive quanto a identificação sobre de qual Universidade as respostas de terceirizados teriam partido.

A divulgação por meio de postagem em redes sociais das Universidades Participantes também não resultou em engajamentos ao estudo. O acompanhamento do avanço nas respostas ao Estudo 1, nos dias de divulgação, não identificou movimentação significativa de respostas que pudesse assegurar seu efeito.

Não há como afirmar que a solicitação a sindicatos de que operassem como “sementes” à “bola de neve” tenha, de fato, ocorrido por todos os sindicatos, tendo havido confirmação de que apenas um deles tenha feito a divulgação.

O procedimento de divulgação que maior impacto teve foi mesmo a solicitação à lista de contatos da pesquisadora para que as pessoas tornassem a divulgar o estudo aos seus contatos

de trabalhadores(as) das Universidades com as quais tinham possibilidade de divulgação. Ao fazer isso, ocorria alguma ampliação do número de respostas, mas depois de três meses de insistência aparentemente o recurso de “bola de neve” alcançou sua limitação e saturação, parando de ocorrerem respostas.

#### **4.1.1 A Caracterização da Amostra**

Um total de 158 pessoas trabalhadoras de uma das UFE-RJ manifestaram confirmação pelo TCLE quanto desejo de participação, contudo, foi necessário excluir as que tinham origem na Universidade não anuente e que mesmo assim tiveram accidentalmente acesso ao Estudo, que foram excluídas. Dessa forma, 13 participantes foram excluídos por não anuência da UFE-RJ 4, representando 8,2% das respostas dadas ao Estudo 1. Com isso, passou a tomar parte do Estudo 1 apenas três das quatro UFE-RJ, representando 75% do total de UFE-RJ, com o total de 145 participantes com origem nas Universidades Participantes.

Grifa-se aqui que no formulário utilizado para a coleta de dados optou-se por manter os nomes das quatro UFE-RJ entendendo-se que tal exclusão poderia expor a não-anuência à participação por uma delas, especialmente em função do contato direto e rotineiro com as equipes SIASS de saúde do trabalhador através de mídias utilizadas profissionalmente pela pesquisadora, envolvendo profissionais de saúde de todas as UFE-RJ.

Não tendo sido limitado número mínimo de tempo de atuação nas universidades, os três trabalhadores terceirizados que tomaram parte do estudo presentavam apenas dois anos de atuação em suas universidades. Além destas, outros 4 servidores também tinham menos de 3 anos de atuação em suas universidades, estando em período probatório. No total, apenas 7 trabalhadores(as) apresentavam menos de 3 anos de atuação tomando parte do estudo.

Dessa forma, efetivamente tomaram parte do estudo 145 participantes, com uma perda de 25 reações ao recrutamento para participação na pesquisa, correspondendo a 14,7% de excluídos do total atraídos pelo recrutamento.

Considerando-se a população total das UFE-RJ de 26.155 servidores (Brasil, 2024a), o total dos 142 servidores participantes no Estudo 1 correspondeu a apenas 0,5% da população de servidores nas UFE-RJ.

Por ser variável o número de trabalhadores(as) terceirizados nas UFE-RJ, não foi possível calcular o percentual nesta condição de vínculo em relação à totalidade de trabalhadores(as) sob terceirização nas UFE-RJ, mas em relação à participação no Estudo 1 representaram apenas 2%, prevalecendo a participação de servidores (98%).

O perfil de idade, gênero, cargo de chefia, tempo de atuação nas UFE-RJ dos participantes foram apresentados caracterizando os participantes na subseção 3.3.1 no capítulo anterior referente a participantes no estudo.

Chamou atenção o dado sobre a média de tempo de atuação dos participantes no estudo que, sendo de 10,8 anos, se mostra equivalendo a quase um quarto de suas vidas passadas em ambiente de trabalho, considerando-se que a média da idade dos participantes foi de 46,6 anos.

#### **4.1.2 Cultura organizacional das UFE-RJ participantes do estudo**

Com base nas respostas dos participantes aos 30 itens do IBACO sobre a cultura organizacional das UP, a Tabela 1 expõe o resultado do tratamento estatístico descritivo para identificação de escores às UP fator a fator do IBACO. Levou-se em conta os cinco itens para cada fator, o número de respondentes de cada UP e o cálculo das médias para cada participante das UP e calculadas as médias das médias individuais para identificar os escores para cada uma das UP em separado quanto a cada fator do IBACO para posterior análise comparativa das características mais presentes na cultura organizacional de cada uma das UP (análise microorganizacional). Foram verificadas as características destacadas quando a cultura organizacional é vista no conjunto dos participantes (análise macroorganizacional) como escores gerais das UP nos fatores. Essa comparação se mostrou importante para verificação de aproximações ou distanciamentos pelas peculiaridades das UFE-RJ entre si e no todo.

**Tabela 1 – Resumo das Médias Encontradas nos Fatores**

Análise dos Fatores da Cultura Organizacional nas Universidades Participantes						
FATORES	Escore UP1	Escore UP2	Escore UP3	Médias das UP	Desvio padrão	Escore Geral das UP
Valor	<b>VPC</b> 3,3	<b>2,7</b>	<b>2,9</b>	<b>3,0</b>	0,25	<b>2,9</b>
	VPI 2,3	1,8	1,9	2,0	0,22	1,9
	VBE 2,3	2,1	2,4	2,3	0,13	2,3
Práticas	<b>PIE</b> 3,5	<b>2,9</b>	<b>3,1</b>	<b>3,2</b>	0,25	<b>3,1</b>
	PRT 2,2	1,7	1,8	1,9	0,22	1,8
	PPR 2,8	2,8	2,9	2,8	0,05	2,8

Fonte: Dados da pesquisa, elaborado pela pesquisadora, 2024.

Notas: VPC= Profissionalismo cooperativo VPI= Profissionalismo competitivo e individualista VBE= Satisfação e bem-estar dos empregados PIE= Prática de integração externa PRT= Prática de recompensa e treinamento PPR= Prática de promoção do relacionamento interpessoal

Uma análise mais macrocultural dos dados, considerando-se os maiores escores relacionados aos valores e às práticas das UFE-RJ, permite afirmar que todas as UP se destacaram por maior escore de profissionalismo cooperativo (VPC) e de prática de integração externa (PIE).

Participantes indicaram como valores organizacionais aplicáveis à organização, a existência de valores de profissionalismo cooperativo resultando em: UP1 com média VPC de 3,3, a UP2 com média VPC de 2,7 e a UP3 com média VPC de 2,9. Na média geral das três UP, consideradas juntas, com toda a amostra do estudo, tem-se o escore 2,9 para a média geral de VPC. Os valores relacionados a bem-estar e motivação dos colaboradores (média geral VBE= 2,3) e à existência de valores voltados ao profissionalismo individual e competitivo (média geral VPI= 1,9) foram considerados menos aplicáveis à cultura das UP, na percepção de trabalhadores(as). Os dados quanto aos valores identificados pelo IBACO estão apresentados na Tabela 1.

Com relação às práticas organizacionais (Tabela 1), participantes consideraram que nas UFE-RJ prevalecem práticas de integração externa (média PIE= 3,5 na UP1, média PIE de 2,9 na UP2 e média PIE de 3,1 na UP3, com escore geral das UP= 3,2). Práticas de recompensa e treinamento de trabalhadores (Tabela 1) foram consideradas menos adotadas pelos respondentes, tendo sido o escore geral das UFE-RJ participantes de 1,8 (UP1 com média de 2,2, UP2 com média de 1,7 e UP3 com média de 1,8 para PPR).

Também pouco considerada característica das UFE-RJ por participantes foram as práticas que promovem o relacionamento interpessoal, pois o escore médio das UP foi de 2,8, tendo sido encontrado PRP com média de 2,8 tanto para a UP1 quanto para a UP2 e de 2,9 para a UP3 (Tabela 1).

Sendo 0,25 o desvio padrão sobre o escore tanto de VPC quanto de PIE, apesar de serem as maiores discrepâncias dentre os fatores, mostram-se baixas e isso faz com que as UFE-RJ participantes dessa etapa do Estudo 1 possam ser vistas, pela percepção dos(as) participantes, como tendo uma cultura organizacional que valoriza o cumprimento de tarefas de modo eficaz, com habilidade, dedicação, voltadas às metas sob predomínio de ações de planejamento estratégico, tomada de decisão e foco em atendimento ao cliente externo (entendido pelas adaptações ao IBACO como sendo os discentes).

Observando-se o extremo oposto, aos menores escores apresentados pelas UP quanto a valores e práticas implicadas na cultura organizacional, também ocorreram resultados qualitativamente iguais a todas as UP incluindo o escore geral quando consideradas as universidades em conjunto, havendo a compreensão de que dentre as três práticas mensuradas pelo IBACO, a menor presença na cultura organizacional se mostra quanto à relacionada à prática de recompensa e treinamento (PRT), o que sugere uma menor ênfase em ações de valorização dos clientes internos no que se refere à motivação, satisfação, recompensa e treinamento.

Os escores alcançados pelas UP1 (2,3), UP2 (1,8) e UP3 (1,9) para VPI diz respeito ao quanto participantes percebem a valorização da competência e desempenho individuais em condições que pudessem até mesmo exigir que passem por cima uns dos outros. Assim, estando mais baixos esses escores, a característica não se mostrou marcante na cultura organizacional das UP, segundo a percepção dos(as) participantes, permitindo que o espírito profissional colaborativo se sobreponha e que a falta de valorização de clientes internos (para a qual a PRT mais baixa colabora) não chegue a atingir as relações interpessoais.

Apenas quanto à UP1, com relação ao menor escore dentre os valores apresentados, houve a mesma pontuação de 2,3 para VPI e VBE, estando VBE na média das demais Universidades, mas VPI mais elevado que a média e maior que o escore encontrado nas outras Universidades.

Além dessa estatística descritiva realizada por meio do *Excel* que permitiu uma compreensão básica a partir dos dados e um resumo dos resultados, foi também dado um tratamento estatístico inferencial aos dados para isso utilizando-se o SPSS-25, partindo-se da base de dados do *Excel* compatível para a importação ao programa. Foi realizada uma análise por comparações pareadas em três etapas: comparações multivariadas, comparação univariada e comparações pareadas.

Pelo teste de homogeneidade de covariâncias, considerando-se que  $p > 0,05$  significaria homogeneidade de covariâncias, os resultados indicam que o modelo satisfaz o pressuposto da análise multivariada [ $M(126; 4150,506) = 170,120; p = 0,459$ ] pelos resultados do *M de Box*, no qual  $p > 0,05$  confirma homogeneidade de covariâncias. Foram investigados os valores da estatística F para cada variável independente utilizando-se o traço de *Pillai* como indicador para interpretar os resultados da estatística F, bem como suas interações, conforme Tabela 2.

**Tabela 2 – Resultados da MANOVA**

	<b>Pillai</b>	<b>F</b>	<b>Df</b>	<b>p</b>	<b><math>\eta^2 p</math></b>
Gênero	0,026	0,541	6; 120	0,776	0,026
Universidade	0,068	0,704	12; 242	0,747	0,034
Cargo	0,053	0,554	12; 242	0,877	0,027
Chefia	<b>0,125</b>	<b>2,849</b>	<b>6; 120</b>	<b>0,012*</b>	<b>0,125</b>

Fonte: Dados da pesquisa, 2024.

Nota: Pillai: Traço de Pillai; F: Estatística F; df: graus de liberdade (*degrees of freedom*); p: nível de significância;  $\eta^2 p$ : eta parcial quadrado (estimativa do tamanho do efeito).

Com base nesses dados, os resultados da MANOVA apontam que não ocorreram diferenças multivariadas, quando considerados os seis fatores do IBACO, confirmado-se a hipótese nula, ou seja, de que não existem diferenças multivariadas para “gênero”, “universidade” e “cargo” quanto aos fatores do IBACO, porém, pelo resultado de p para a

variável independente “chefia”, considera-se que existem diferenças multivariadas para a condição de cargo de chefia

Posteriormente, o teste de Levene foi realizado para investigar a suposição dos modelos de ANOVA de cada variável dependente, verificando homogeneidade das variâncias entre grupos. Os resultados do teste de Levene podem ser conferidos na Tabela 3 e indicam que apenas VBE (Satisfação e Bem-estar dos Empregados) e PRT (Prática de Recompensa e Treinamento) apresentaram heterocedasticidade, *i.e.*, a ausência da homogeneidade de variâncias para essas variáveis dependentes.

**Tabela 3 – Teste de homogeneidade de variâncias para as ANOVAs**

Fatores	Levene	Df	p
VPC	1,241	16; 125	0,246
VPI	0,954	16; 125	0,511
<b>VBE</b>	<b>1,908</b>	<b>16; 125</b>	<b>0,025*</b>
PIE	1,457	16; 125	0,127
PRT	<b>2,138</b>	<b>16; 125</b>	<b>0,010*</b>
PPR	1,054	16; 125	0,406

Fonte: Dados da pesquisa, 2024.

Nota: df: graus de liberdade (*degrees of freedom*); p: nível significância

Assim, houve homogeneidade de covariâncias (MANOVA) e de variâncias (ANOVA) para 4 fatores do IBACO, não havendo para dois deles. Considerando-se os modelos de ANOVA de cada fator do IBACO, observaram-se diferenças estatisticamente significativas entre os grupos apenas para cargos de “chefia”, para VPC, VPI, PRT e PPR, como exposto e destacado na Tabela 4. Sendo assim, pode-se inferir que não há diferenças na pontuação dos fatores do IBACO quando consideradas as variáveis de “gênero”, “universidade” e “cargo”, mas sim para “chefia”. É importante ressaltar ainda que nenhum dos resultados das interações entre as variáveis independentes apresentaram significância estatística e foram, por isso, excluídos da Tabela, ou seja, ao interagir as variáveis, não há diferenças entre grupos e o fato de serem mulheres ou homens em chefia, chefias em qualquer universidade, técnicos/docentes/outros cargos, nada disso interferiu no resultado de interação, apenas a condição de chefia, o que pode ter sido resultado em função do tamanho da amostra.

**Tabela 4 – Resultados dos modelos de ANOVA**

	Gênero	Universidade	Cargo	Chefia
<b>VPC</b>	F(1)= 0,827	F(2)= 0,352	F(2)= 0,262	<b>F(1)= 10,771</b>
	<i>p</i> = 0,365	<i>p</i> = 0,704	<i>p</i> = 0,770	<i>p</i> = 0,001*
	$\eta^2 p$ = 0,007	$\eta^2 p$ = 0,006	$\eta^2 p$ = 0,004	$\eta^2 p$ = 0,079
<b>VPI</b>	F(1)= 0,142	F(2)= 0,785	F(2)= 2,073	<b>F(1)= 8,179</b>
	<i>p</i> = 0,707	<i>p</i> = 0,458	<i>p</i> = 0,130	<i>p</i> = 0,005*
	$\eta^2 p$ = 0,001	$\eta^2 p$ = 0,012	$\eta^2 p$ = 0,032	$\eta^2 p$ = 0,061
<b>VBE</b>	F(1)= 1,244	F(2)= 0,264	F(2)= 0,091	F(1)= 3,527
	<i>p</i> = 0,267	<i>p</i> = 0,769	<i>p</i> = 0,913	<i>p</i> = 0,063

	$\eta^2 p = 0,010$	$\eta^2 p = 0,004$	$\eta^2 p = 0,001$	$\eta^2 p = 0,027$
<b>PIE</b>	F(1)= 0,003	F(2)= 0,708	F(2)= 0,072	F(1)= 2,977
	$p = 0,960$	$p = 0,494$	$p = 0,930$	$p = 0,087$
	$\eta^2 p < 0,000$	$\eta^2 p = 0,011$	$\eta^2 p = 0,001$	$\eta^2 p = 0,023$
<b>PRT</b>	F(1)= 0,095	F(2)= 0,365	F(2)= 0,555	<b>F(1)= 7,930</b>
	$p = 0,758$	$p = 0,695$	$p = 0,576$	<b><math>p = 0,006^*</math></b>
	$\eta^2 p = 0,001$	$\eta^2 p = 0,006$	$\eta^2 p = 0,009$	<b><math>\eta^2 p = 0,060</math></b>
<b>PPR</b>	F(1)= 1,253	F(2)= 0,146	F(2)= 0,709	<b>F(1)= 6,574</b>
	$p = 0,265$	$p = 0,864$	$p = 0,494$	<b><math>p = 0,012^*</math></b>
	$\eta^2 p = 0,010$	$\eta^2 p = 0,002$	$\eta^2 p = 0,011$	<b><math>\eta^2 p = 0,050</math></b>

Fonte: Dados da pesquisa, 2024.

Comparações pareadas, realizadas por meio do teste de Bonferroni, indicaram que a UP1, apresentou níveis significativamente superiores de VPI ( $I-J= 0,534$ ;  $p = 0,023$ ), de PIE ( $I-J= 0,560$ ;  $p = 0,047$ ) e PRT ( $I-J= 0,464$ ;  $p = 0,045$ ), quando comparada à UP2. Além disso, observou-se que a UP2 apresentou resultados significativamente inferiores para VBE em relação à UP3 ( $I-J= -0,305$ ;  $p = 0,042$ ).

A partir disso, como, ocorrendo  $p < 0,05$  é indicativo de que existem diferenças entre os grupos, comprehende-se que com relação ao nível dos fatores do IBACO reduzido, houve diferença para VPI, VBE, PRT e PIE nas universidades.

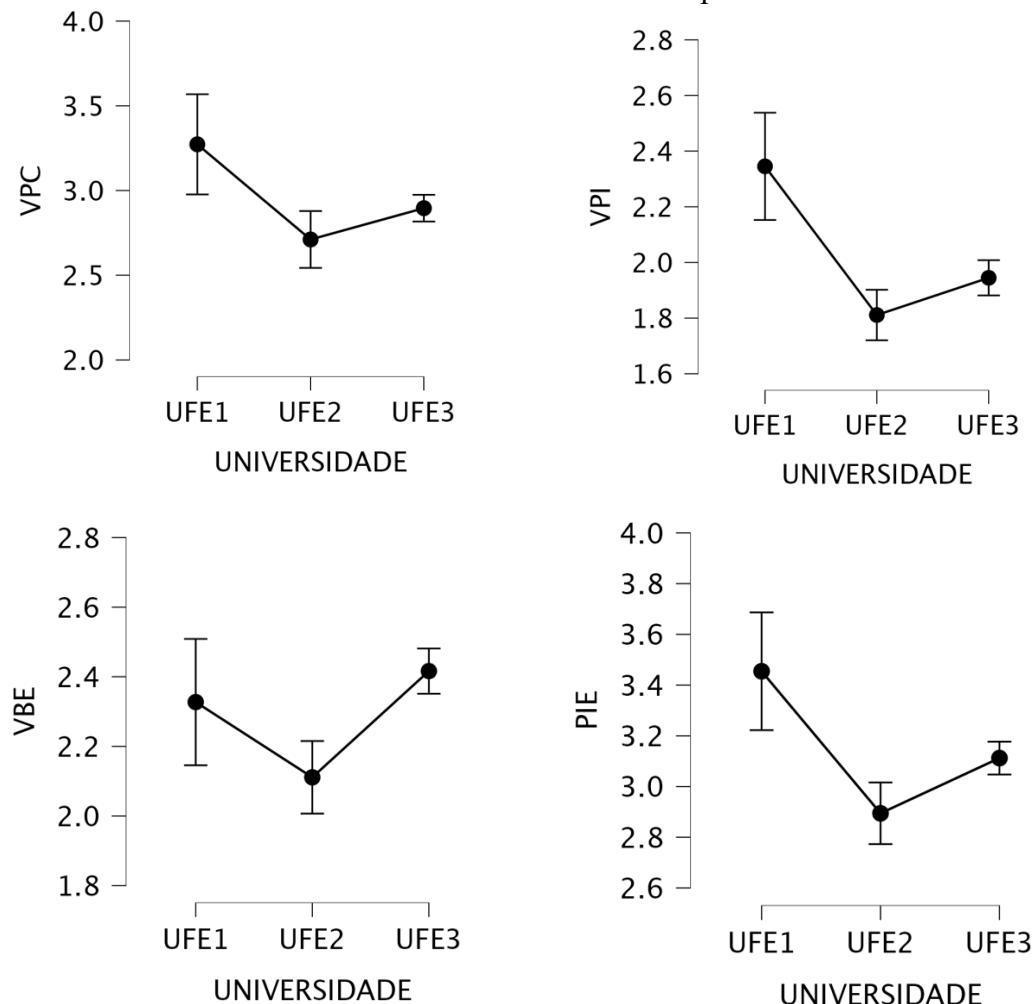
Resultados estatisticamente significativos também foram encontrados quando considerada a variável de cargo, com docentes apresentando resultados superiores à percepção de VPI quando comparados a técnicos administrativos ( $I-J= 0,293$ ;  $p = 0,011$ ), enquanto pessoas de outros cargos apresentaram resultados superiores à técnicos administrativos ( $I-J= 0,943$ ;  $p = 0,005$ ).

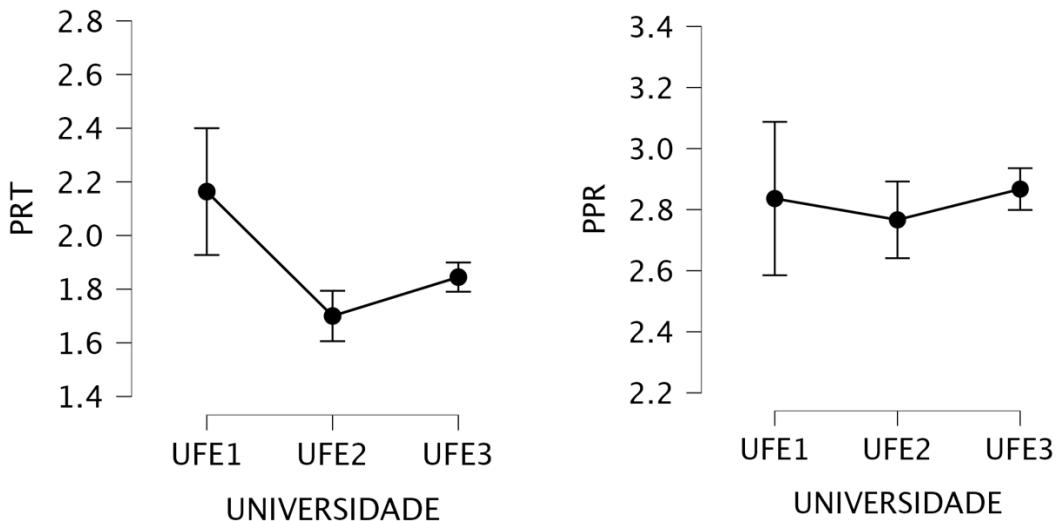
Por outro lado, observou-se que pessoas em cargos de chefia apresentaram maiores níveis de percepção de VPC quando comparados a pessoas em cargos que não são de chefia ( $I-J= 0,560$ ;  $p = 0,001$ ). De maneira semelhante, para pessoas em cargo de chefia apresentaram resultados superiores de percepção de VPI quando comparados a pessoas em cargos de não chefia ( $I-J= 0,296$ ;  $p = 0,005$ ). Além disso, pessoas em cargo de chefia apresentaram níveis superiores de PRT ( $I-J= 0,316$ ;  $p = 0,006$ ) e de PPR ( $I-J= 0,383$ ;  $p = 0,012$ ) e de PIE ( $I-J= ; p = 0,087$ ) quando comparados a pessoas em cargos de não chefia. Sendo assim, pode-se inferir que pessoas em função de chefia apresentam maior percepção da cultura organizacional como sendo permeada por uma cultura de bem-estar se comparadas a pessoas sem função de chefia.

A análise dos fatores do IBACO em cada UFE-RJ é apresentada nos gráficos na Figura 8, que permitem observar que as Universidades exibem uma certa regularidade nas suas percepções sobre os fatores do IBACO. A UFE-RJ 1 se destaca, apresentando escores mais elevados em todos os fatores, exceto em VBE e PPR, em comparação com as demais instituições. Por outro lado, para a UFE-RJ 2 atribuiu escores mais baixos nos fatores, enquanto

para a UFE-RJ 3 se manteve próxima da média geral, exceto em VBE e PPR, apresentando valores ligeiramente mais altos em prol do bem-estar e dos relacionamentos interpessoais. Embora particularidades das universidades sejam evidentes nos gráficos, as diferenças absolutas nos escores entre elas são pequenas, tendo em vista o *n* não elevado.

**Figura 8** – Resultados dos fatores do IBACO separados por Universidades Federais do Estado do Rio de Janeiro Participantes





**Fonte:** Dados da pesquisa, pela pesquisadora, 2024.

O IBACO permite uma graduação nas respostas de zero a 5 para os fatores. Considerando que o valor de VPC encontrado como prevalente na cultura de cada UFE-RJ no estudo (Tabela 1) é superior à média máxima que seria possível, o dado é sugestivo de que de que a cultura organizacional dessas UP se fundamenta no compromisso com o valor ao profissionalismo cooperativo em prol de um trabalho de qualidade e realizado em um ambiente de cooperação profissional entre trabalhadores(as) focados no bom serviço, realizado a vários esforços.

Em função do predomínio de servidores públicos das UFE-RJ na amostra do Estudo 1, é pertinente destacar para a análise de alguns resultados sobre a cultura organizacional, que a própria orientação dada pela Lei 8.112/90 (Brasil, 1990), que rege o serviço público na esfera federal e, por conseguinte as UFE-RJ, explicita expectativas de relações de produção que podem impactar diretamente na cultura organizacional.

Ser servidor público federal pode cobrar foco na qualidade dos serviços prestados e na cooperação entre trabalhadores, uma vez que o Artigo 116 da Lei 8.112/90 (Brasil, 1990) estabelece deveres que, no conjunto, promovem o valor do trabalho cooperativo. Entre esses deveres, destacam-se aqui: “exercer com zelo e dedicação as atribuições do cargo”, “cumprir ordens superiores”, “atender com presteza”. Com relação ao termo “atender com presteza”, este não especifica se essa presteza é voltada apenas ao público externo ou também internamente. No entanto, sabe-se que o trabalho em equipe necessita presteza tanto nas solicitações quanto na antecipação de necessidades dentro de uma equipe, não se restringindo às demandas do público atendido. No Artigo 117, ainda, fala-se em “proceder de forma desidiosa”.

Vale ainda ressaltar que na própria Constituição Federal (Brasil, 1988), como documento máximo do país, no artigo 247, parágrafo único, aponta a punição por perda do cargo em caso de “insuficiência de desempenho” e que o servidor desidioso não ficaria impune.

A cultura, como compreendida por Schein (2017) e Shein e Schein (2022a), precisa ser compartilhada, transmitida. Sendo o modo de relacionamento regido por uma lei submete um grupo a claras regras de pertencimento. Determina a Lei 8.112/90 (Brasil, 1990) em seu Artigo 20 um tratamento específico quanto à chegada de neófitos ao serviço público, indicando que seja realizada a avaliação destes em estágio probatório com relação à aptidão e capacidade. Define a Lei como fatores a serem avaliados: assiduidade, disciplina, iniciativa, produtividade e responsabilidade. Desse modo, ao ritual de pertencimento ao exercício no Serviço Público Federal nas Universidades Federais, alguns valores e práticas mínimas são inicialmente explicitadas, bem como iniciada a avaliação da adequação e prevista punição pela eventual não adequação. Ressalta-se que entre os critérios de avaliação se encontram os elementos “produtividade” e “iniciativa”, que se relacionam com o valor ao profissionalismo cooperativo.

Compreende-se que o ritual de iniciação ao Serviço Público Federal, independente das especificidades de cada UFE-RJ, tem como elemento comum a orientação explícita ao valor ao profissionalismo cooperativo, transmitida aos neófitos, também não cabendo a pessoa desidiosa, preguiçosa. O estágio probatório é o período no qual os(as) concursados(as) ao Serviço Público passam pelo processo de adaptação e avaliação, havendo algum risco da não efetivação como servidores(as). Este é um período de exigências técnicas e comportamentais de adaptação para efetiva entrada no Serviço Público Federal, não surpreendendo o fato de que o trabalho nas UFE-RJ seja, desde o início, regido pelo espírito da cooperação profissional como condição de cumprimento do regimento do Serviço Público Federal.

Em termos de valores que fundamentam a cultura organizacional nas UFE-RJ, sendo o Profissionalismo Competitivo e Individualista (VPI) o menos relevante apontado, chama atenção que não é encontrada na Lei 8.112/90 (Brasil, 1990) qualquer previsão de premiações individuais ou de mecanismos de ascensão profissional por meio do mérito individual.

A progressão profissional é vivenciada no Serviço Público por meio de avaliações individuais que, a princípio, não conduz a uma corrida competitiva individual, pois recursos são previstos para a gradativa progressão financeira de trabalhadores(as) ao longo do tempo na carreira. Apesar de existirem funções gratificadas (Brasil, 1990), o estudo não identificou, mesmo qualitativamente, impacto significativo do valor competitivo individualista, exceto o descrito por alguns participantes quanto a comportamentos apresentados por chefias para preservação de suas funções (ao elencarem exemplos de problemas de saúde do trabalhador),

uma vez que assumir função de chefia é forma de desenvolvimento de carreira. Isso é interessante tendo em vista que o valor que aparece em menores escores em todas as UP é o voltado ao Profissionalismo Competitivo e Individualista (VPI), com segunda menor média geral entre os fatores, sendo extremamente próxima ao escore da Prática de Recompensa e Treinamento e parecendo estarem muito atrelados – se considerado como verdade que chefias buscam preservarem suas funções para preservarem suas conquistas de carreira e não sendo interessante reconhecer e desenvolver pessoas, o que aparece em resposta aberta ao questionário.

O valor “satisfação e bem-estar dos empregados” (VBE) é sugestivo de que tal bem-estar dos(as) trabalhadores(as) seja pouco valorizado na teia de relações organizacionais. Essa desvalorização pode impactar negativamente a saúde na vida laboral, especialmente em um contexto marcado por uma cultura organizacional que prioriza o cliente final (estudantes, sociedade) do que o cliente interno (quem trabalha).

É relevante o dado sobre a pouca valorização do VBE quando analisado junto ao escore mais elevado atribuído às Práticas de Integração Externa (PIE), porque aponta uma cultura organizacional voltada para a qualidade do que se entrega ao cliente, independente do que vivem os(as) trabalhadores(as) para entregarem essa qualidade de entrega. A prática de integração externa foi não só, dentre as práticas, a mais marcante apontada na cultura organizacional, mas o escore com maior média encontrado nas demais avaliações dos(as) participantes pelo IBACO mostrando-se como marca da cultura: o cuidado da clientela, o foco no papel final em termos de Serviço Público.

Esse dado só é um pouco menos preocupante, em termos de cultura organizacional, porque as relações interpessoais parecem encontrar algum cuidado, uma vez que, apesar de não ser a prática mais evidente nas UFE-RJ, as práticas de promoção do relacionamento interpessoal (PPR) fazem parte dos três únicos fatores com escores gerais acima da média do escore máximo possível no IBACO.

O tipo de prática menos presentemente observada como parte da cultura organizacional das UFE-RJ foi o de Práticas de Recompensa e Treinamento (PRT) que, se presentes, diriam respeito a que, por exemplo, trabalhadores(as) fossem premiados(as) por ideias inovadoras, por um desempenho destacado, por alcance de metas preestabelecidas ou pela possibilidade de que inovações pudesse ser introduzidas através de programas de qualidade por mérito. Esse dado sugere baixa preocupação com reconhecimento profissional, somada ao maior valor de profissionalismo cooperativo e de orientação para o cliente.

A Lei 8.112/90 (Brasil, 1990) faz previsões sobre gratificações, mas nenhuma destas prevê diretamente gratificação financeira em recompensa a ações proativas e criativas de servidores se presentes nas rotinas laborais. Gratificações por desempenho e programas de reconhecimento interno podem cumprir esse papel de forma indireta, desde que previstos em regulamentos complementares, conforme a carreira ou órgão. Como recompensas não necessariamente precisam ser feitas de modo financeiro, mas sob a forma de reconhecimento e valorização, chama atenção que a prática de recompensa nas UFE participantes esteja pouco presente, como assinalado pelos(as) participantes. Ideias novas, sugestões, se bem-vindas movimentam mudanças e fazem o serviço oferecido à sociedade acompanhar o tempo. Sem mudanças, a cultura organizacional enrijecida pode promover distanciamento da realidade e dificuldade de adaptação. Dados complementares, documentais, poderiam colaborar à compreensão do impacto do baixo escore de PRT com relação ao que é entregue à sociedade por esse Serviço Público.

A oferta de treinamento que faz parte das PRT, por sua vez, permite uma gestão de valorização, reconhecimento e promoção de competências, no sentido da atualização de conhecimentos, habilidades e atitudes (Boog; Boog, 2006) em prol da própria qualidade de oferta de serviço percorrida conciliando ao atendimento da necessidade que as pessoas têm de se sentirem em processo de desenvolvimento de seus potenciais e seguras sobre o que fazem em seus exercícios de trabalho.

Essa necessidade é tratada por Walton (1973, *apud*: Freitas; Souza, 2009) ao abordar oito critérios de qualidade de vida no trabalho, no que inclui a oportunidade de uso e desenvolvimento da capacidade humana, quanto a ter ideias, desenvolver soluções, usar habilidades. Assim, a prática de recompensa e treinamento, enquanto característica pouco presente em uma cultura organizacional, pode se relacionar com processos psicossociais relacionados à autoestima, uma vez que não promove o desenvolvimento de trabalhadores(as).

Não se pode descartar que uma cultura voltada ao valor de profissionalismo cooperativo (VPC) e à orientação para o cliente (PIE), com baixa recompensa e treinamento (PRT), possa apresentar baixo Profissionalismo Competitivo e Individualista (VPI) devido à escassez de oportunidades para as quais competir, além do trabalho árduo que se faça necessário para lidar com as demandas sob pouco treinamento e com pouco reconhecimento pelos esforços.

Os dados referentes à análise das covariâncias entre os fatores, confirmou a análise estatística descritiva acrescentando alguns detalhamentos relevantes. De uma maneira geral, foram poucas as diferenças entre as variáveis, pois do total de 18 análises realizadas, apenas em

quatro delas (22%) ocorreram diferenças significativas, predominando a condição em que as comparações resultaram em resultados semelhantes.

De todas as comparações realizadas, contudo, a que chama maior atenção se dá quanto à condição de chefia, que gerou algumas diferenças que merecem um estudo com amostra probabilística comparativa pela relevância de lideranças no que diz respeito à cultura organizacional (Schein, 2017, Schein: Schein, 2022).

Pelo Estudo 1, chefias avaliam que a cultura tem mais valor de bem-estar do que na avaliação de não-chefias. Apesar do estudo ter contado com uma amostra pequena da população nas UFE-RJ, esse é dado importante porque chefias têm maior alcance sobre transmissão e mudanças organizacionais e, se não perceberem que é pequeno o valor ao bem-estar e se não sentirem que isso representa um problema à saúde do trabalhador, que esforços de cuidado ao bem-estar farão? Poderia existir uma subcultura organizacional entre líderes das UFE-RJ?

Tem-se possivelmente aqui mais um dado que caberia futuramente uma análise por estudo comparativo quanto às atribuições diferentemente entre chefias e não-chefias. Só será cultural algum modo de lidar com problemas relacionados à saúde dos trabalhadores se problemas forem percebidos a serem enfrentados e encontrada solução considerada boa o suficiente para ser compartilhada e alimentada (Schein, 2017, Schein; Schein, 2022a). Se chefias não compreenderem a necessidade de promover o bem-estar como um problema a ser vencido, não haverá elementos culturais a serem partilhados a esse respeito por parte delas. Se considerarem que seus esforços em prol do bem-estar já se encontram em seu máximo possível, poderão ser considerados esforços insatisfatórios por suas equipes se não reconhecerem limitações das lideranças, considerando-as pouco atenciosas.

As demais variáveis independentes, além da variável chefia, também podem ser exploradas em estudos futuros, com amostras probabilísticas, a fim de verificar se outras características influem ou interagem com os resultados aqui encontrados. No presente estudo, considerando a cultura organizacional, poderia ser esperado que gênero e cargo indicassem posicionamentos distintos em relação à percepção dos fatores culturais identificados pelo IBACO. No entanto, tais variáveis não acrescentaram dados relevantes à compreensão da percepção acerca da cultura organizacional nas UFE-RJ participantes do estudo.

Os dados da estatística inferencial corroboram com a estatística descritiva realizada conforme a orientação da análise do IBACO, que verificou aproximação entre as características das culturas organizacionais das Universidades Participantes no Estudo, de modo que as análises não apontam dados muito discrepantes que pudessem concluir que as culturas organizacionais das UP não mantenham relação entre si, observado pelo tamanho do efeito

( $\eta_p^2$ ), com resultados que não se mostraram grandes. Essa compreensão é relevante ao presente estudo pela característica prevista ao Estudo 2 a partir de dados do Estudo 1. Compreender que as UP apresentam proximidades nas características de suas culturas organizacionais independente das características dos participantes (com poucas exceções aqui apresentadas) permite olhar no Estudo 2 generalizado os dados e análise quanto ao modo de lidar com os problemas de saúde do trabalhador por um viés cultural às demais UP do Estudo 1.

#### **4.1.3 Problemas de Saúde do Trabalhador**

##### **4.1.3.1 A percepção da existência de problemas de saúde do trabalhador**

Entre os respondentes, 94,5% (n=137) informaram que existem problemas de saúde do trabalhador que precisam ser enfrentados em suas Universidades, enquanto apenas 5,5% (n=8) discordaram dessa percepção. Apesar de o reconhecimento da existência de problemas de saúde do trabalhador não ser unânime, na seção 4 do questionário, em seu primeiro item, houve indicação de problemas entre todos os que afirmaram a existência deles.

Não foram comparadas frequências relativas da percepção de problemas de saúde do trabalhador entre as características sociodemográficas e os dados foram considerados e analisados em sua totalidade de respondentes abrangendo todas as características. Contudo, em uma análise das 8 respostas negativas (Quadro 8) quanto à existência de problemas de saúde do trabalhador nas UFE-RJ, estas apontam que 5 eram trabalhadoras, 3 trabalhadores, 5 pessoas com vínculo de servidor(a) e 3 terceirizadas, 3 pessoas com cargo docente e 5 com cargo técnico (terceirizado ou não), nenhum desses(as) respondentes apresentavam função de chefia e eram oriundos(as) de duas das três UFE-RJ participantes no estudo.

**Quadro 8 – Perfil sociodemográfico dos respondentes que não identificam problemas de saúde do trabalhador em suas UFE-RJ**

P	SEXO	UFE-RJ	VÍNCULO	CARGO	FUNÇÃO CHEFIA
42	F	UFE 3	Servidora	docente	Não
46	M	UFE 2	Servidor	tec adm	Não
74	M	UFE 3	Servidor	docente	Não
82	F	UFE 2	Servidor	docente	Não
95	F	UFE 3	Terceirizada	aux. escritório	Não
96	F	UFE 3	Terceirizada	aux. escritório	Não
101	M	UFE 3	Servidor	tec adm	Não
144	F	UFE 3	Terceirizada	secretária	Não

**Fonte:** Dados da pesquisa, 2024.

A quase unanimidade com que participantes afirmaram a existência de problemas de saúde do trabalhador é um dado muito significativo, pois traz ao problema de pesquisa uma primeira resposta uma vez que, havendo problemas a serem buscados modos de enfrentamento, haveria a possibilidade desse modo de enfrentamento ser aprendido e compartilhado culturalmente.

#### 4.1.3.2 O enfrentamento dos Problemas de Saúde do Trabalhador

Para efeito de cálculo percentual das respostas quanto à existência de problemas de saúde do trabalhador nas UP levou-se em conta apenas os 137 respondentes que consideraram que há problema de saúde do trabalhador a serem enfrentados em suas Universidades.

Conforme mostra a Tabela 5, do total de 137 respondentes, apenas uma pessoa ( $n=1$ ) afirmou que sua Universidade enfrenta tais problemas de modo suficientemente eficaz, representando apenas 0,7% dos respondentes. Um total de  $n=120$  pessoas (87,6%) afirmou negativamente, indicando que suas universidades não enfrentam tais problemas de modo suficientemente eficaz. Contudo, ainda 16 pessoas informaram não saberem opinar sobre essa eficácia. Em síntese (Tabela 5), prevalece a compreensão dos(as) participantes do estudo quanto a existem problemas de saúde do trabalhador nas UFE-RJ a serem enfrentados ( $n=137$ ; 94,5% do total de participantes) e que suas Universidades não os enfrentam de modo suficientemente eficaz ( $n=120$ ; 87,6%).

**Tabela 5 – O Enfrentamento dos Problemas de Saúde do Trabalhador**

<b>ENFRENTAMENTO DOS PROBLEMAS DE SAÚDE DO TRABALHADOR</b>		
Em sua opinião, a Universidade enfrenta esses problemas de saúde do trabalhador de modo suficientemente eficaz para lidar com tais problemas?		
SIM	NÃO	Não sei ou não quero opinar
$n=1, 0,75\%$	$n=120, 87,6\%$	$n=16, 11,7\%$

**Fonte:** Dados da pesquisa, 2024.

Embora a maioria dos participantes reconheça a existência de problemas, ao mesmo tempo, considera que suas Universidades não os enfrentam de forma eficaz. Esse dado é conceitualmente relevante, pois, conforme Schein (2017) e Schein e Schein (2022), apenas soluções eficazes, por serem compartilhadas e transmitidas, poderiam ser consideradas culturais. Diante disso, questiona-se se o resultado reflete a percepção de que os modos de enfrentamento, embora até mesmo limitados, são os mais viáveis dentro das condições existentes. Também se indaga em que medida os(as) respondentes se incluíram no conceito de

“Universidade” ao responderem — ou se a percepção de ineficácia se dirige exclusivamente à instância administrativa, dissociada do conjunto de pessoas que compõem a instituição.

A postura dos(das) participantes de não se incluírem quanto “Universidade” em relação à saúde do trabalhador é preocupante é sugestiva de uma delegação e não implicação de si mesmos(as) enquanto quem tece respostas aos problemas e a organização na condição de coletivo para buscar soluções aos problemas que possam estar implicados na saúde nestas universidades, em postura não ativa. Sentem-se capazes? Há orientação e convite à construção das posturas diante do quanto o trabalho interfere em sua saúde? Há espaço? Essa possibilidade é de alguma forma alimentada socialmente por uma educação em saúde do(a) trabalhador(a) ou a expectativa de que seja “bancária”, num sentido freireano (Freire, 1987)? Muitas novas perguntas a partir de novos dados, aqui não exploráveis.

A mais grave das novas perguntas, no âmbito deste estudo, é: não sendo, na percepção de trabalhadores(as), eficaz o modo de enfrentamento dos problemas de saúde do(a) trabalhador(a) nas UFE-RJ, ainda assim pode-se falar em “cultura” nesse aspecto? Por que motivo se comportariam de modo não eficaz sem que isso refletisse um comportamento cultural sobre os problemas de saúde do trabalhador? Pode a cultura prescrever comportamentos ineficazes, porém de alguma forma necessários, para lidar com problemas de saúde do trabalhador enquanto se realiza as tarefas laborais? Trabalhadores(as) estariam tendo comportamentosativamente em busca de serem eficazes, mas não alcançando a eficácia sobre o enfrentamento de tais problemas? Poderia ser cultural o não enfrentamento? Neste caso, poderia o não modo eficaz de lidar com problemas de saúde do trabalhador atendendo a algum outro motivo? Poderia esse motivo ser o foco em resultado? Uma identidade servil? Muitas possibilidades para serem buscadas respostas, que nem mesmo o Estudo 2 previu dar conta.

#### 4.1.3.3 Os Problemas de Saúde do Trabalhador Elencados pelos(as) Trabalhadores(as)

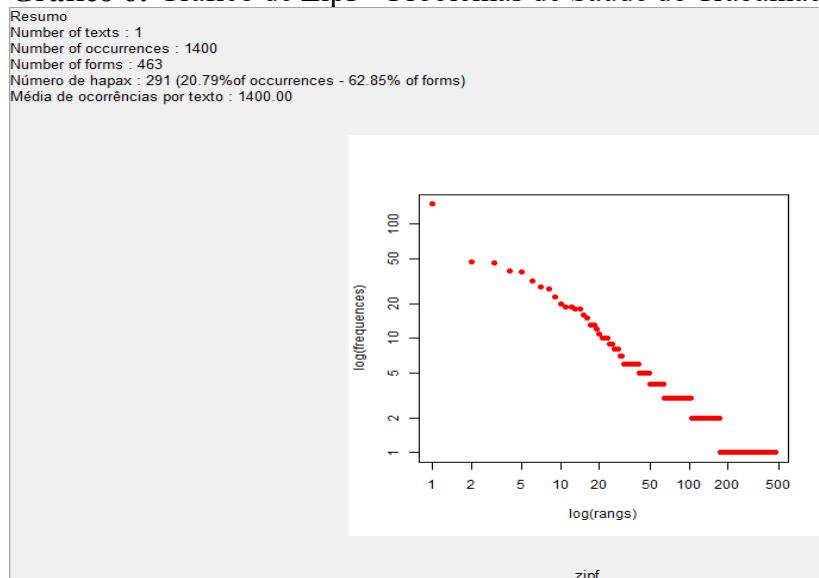
Utilizado o IRaMuTeQ como recurso para processamento, o *corpus* textual foi construído contando com um total de 137 respostas uma vez que 8 participantes não consideravam haver problemas de saúde do trabalhador em suas UFE-RJ e que todos os que informaram haver problemas, listaram exemplos de tais problemas.

Foi gerado um *corpus* textual monotemático, com 42 segmentos de texto, 547 formas com 1400 ocorrências e organizado em 463 lemas, com 402 formas ativas, 13 suplementares e uma taxa de retenção elevadíssima de 90,5%.

Para o objetivo de elencar as citações mais frequentes e gerar uma lista a ser utilizada na pesquisa em seu Estudo 2 como “temas-problemas”, foi feita a classificação hierárquica descendente, a análise de similitudes, a estatística de frequência e a nuvem de palavras.

O gráfico de Zipf (Gráfico 6) apresentou uma estatística de frequência das palavras mostrando presença de 291 hapax (palavras de frequência única), sendo menor a quantidade de palavras que se apresentaram com elevado número de ocorrências, uma vez que ocorreu um total aproximado de 411 respostas relacionando tais problemas. O elevado número de hapax (21% das ocorrências e 62,9% das palavras) aponta que há uma diversidade de problemas de saúde do trabalhador que atravessam o dia a dia nas UFE-RJ. Considerando-se a diversidade da amostra – quanto às Instituições participantes, cargos, funções, gênero, idade, tempo de exercício nas instituições –, a pluralidade de problemas expostos como singulares poderia refletir aspectos próprios das condições combinadas e que apontariam “lugar de fala” dos(das) participantes. Contudo, há também que se considerar que o elevado número de hapax possa ter se dado em função da organização do *corpus* e da lematização inicial.

**Gráfico 6:** Gráfico de Zipf – Problemas de Saúde do Trabalhador



Fonte: Dados da pesquisa, 2024.

Por meio da estatística de frequência de formas ativas, foi possível organizar uma lista das maiores ocorrências de temas-problemas de saúde do trabalhador que foram elencadas pelos(as) participantes considerando-se todas as UFE-RJ participantes e a serem levados como “temas-problemas” para o estudo de caso de uma UFE-RJ através do Estudo 2. O Quadro 9 mostra a listagem desses problemas em ordem decrescente de ocorrências.

**Quadro 9 – Listagem Decrescente de Exemplos de Problemas de Saúde do Trabalhador nas UFE-RJ**

FORMA	Frequência
Falta	47
Depressão	38
Ansiedade	32
<i>Stress</i>	27
Mental	23
Saúde	20
Problema	18
Assédio	15
<i>Burnout</i>	12
Físico	10
Moral	10
Servidor	10
Coluna	8
Trabalhador	8
Adequado	7
Psicológico	7
Alto	6
Chefia	6
Desvalorização	6
Doença	6
Emocional	6
Questão	6
Setor	6
Técnico	6
Ambiente	5
Apoio	5
Insalubre	5
Insalubridade	5
LER	5

Fonte: Dados da pesquisa, 2024.

A palavra “falta” (Quadro 9) é a prevalente nas respostas (n=47), sendo uma palavra que predominantemente apareceu para designar ausência de algo que deveria estar presente e que, não estando, representa um problema à saúde no ambiente laboral. Em seguida, com menor frequência, surgem as palavras “depressão” (n=38), “ansiedade” (n=32), “stress” (n=27) e “mental” (n=23), que podem ser tidas como acometimentos à saúde do trabalhador no plano psicológico.

Na sequência (Quadro 9), as palavras “saúde” (n=20), “problema” (n=18), “servidor” (n=10) e “trabalhador” (n=8) são palavras mais gerais e pouco esclarecedoras da relação com a pergunta e mais associadas à pergunta motivadora das respostas, podendo ter sido usadas para retomar as perguntas para organizar respostas. Também palavras mais gerais e pouco esclarecedoras à pergunta: “alto” (n=6), “questão” (n=6), “setor” (n=6), “técnico” (n=6) se mostram presentes (Quadro 9).

As palavras “insalubre” e “insalubridade” (Quadro 9) não sofreram lematização preliminar ao processamento de dados para não mudarem o sentido dado nas respostas ao item

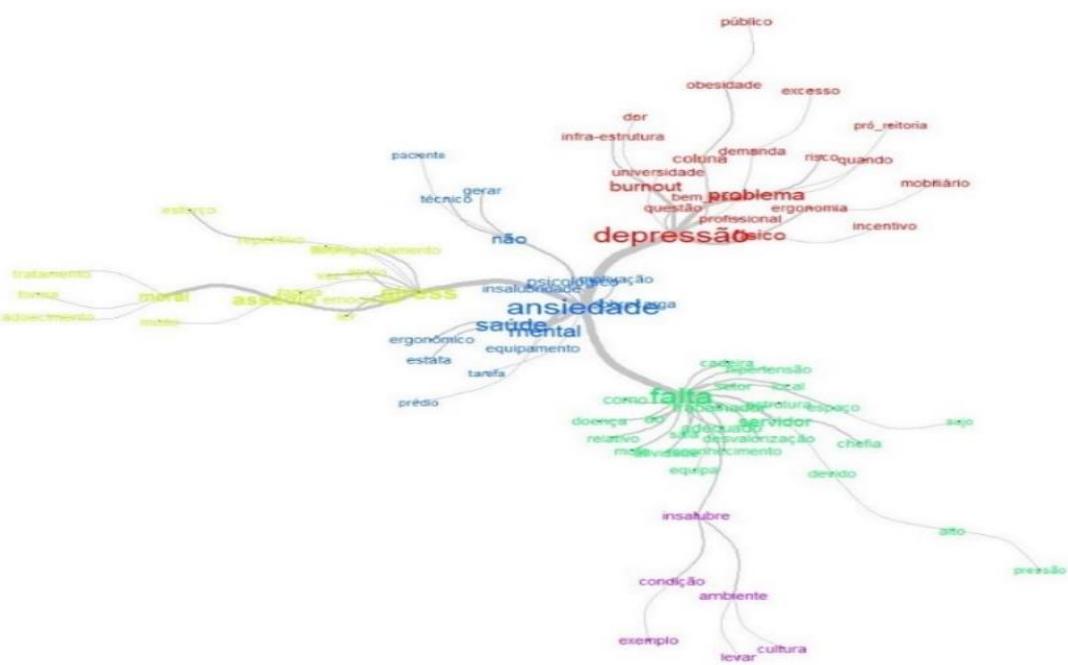
do questionário, com isso, elas surgem com índices 5 cada uma e se tivessem sido lematizadas antes do processamento possivelmente teriam sido registradas com a frequência  $n=10$ , tendo sido classificada mais ao alto na listagem, junto às palavras “físico” ( $n=10$ ), “moral” ( $n=10$ ) e “servidor” ( $n=10$ ).

A palavra “assédio” (Quadro 9) recebeu 15 citações (n=15), sendo seguida da palavra “burnout” (n=12). A palavra “coluna” é citada em 8 ocorrências de respostas. Oito palavras surgem com n=6 e cinco com n=5. Outras palavras poderiam aqui ser listadas, mas a listagem foi finalizada ao atingir a frequência de cinco.

Para auxiliar a identificação das palavras que poderiam representar de fato problemas de saúde do trabalhador mais elencadas, foi realizada uma árvore de coocorrências (Figura 9), representando em sua estrutura um núcleo central do qual saem ramificações descendentes.

A palavra “falta” (Gráfico 8 acima), que em todas as análises se destaca, teve uma ocorrência alta ( $n=47$ ) perpassando 3 das 8 classes formadas pela CHD, estando aproximada à classe 3, nomeada como “universidade” (implicando em “infraestrutura”, “bem-estar”, “mental”, “físico”, “depressão”, “ansiedade”, “saúde”, “hipertensão”, “motivação”, “estafa”), à classe 4 que envolve “insalubridade” (e “burnout”, “local”, “reconhecimento”, “infraestrutura”, “setor”, “depressão”) e à classe 8 que trata da “sala” (e “condição”, “ergonomia”, “insalubridade”, “risco”, “ambiente”).

**Figura 9 – Resultados da Análise de Similitude – Árvore de Problemas de Saúde do Trabalhador**

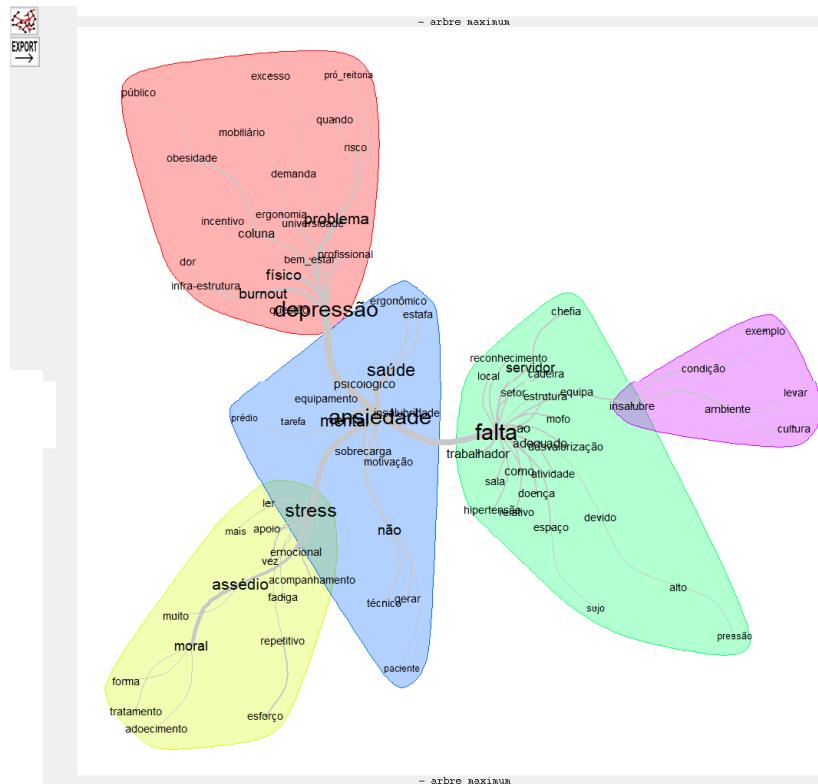


Fonte: Dados da pesquisa, 2024.

Assim, a análise da similitude revela como núcleo central o problema de saúde do trabalhador representado pela palavra “ansiedade”, relacionada a outros núcleos: depressão, falta, stress e saúde.

As coocorrências podem ser melhor visualizadas pela Figura 10 em termos de comunidades formadas a partir das palavras e núcleos.

**Figura 10 – Resultados da Análise de Similitude com Comunidades – Problemas de Saúde do Trabalhador**



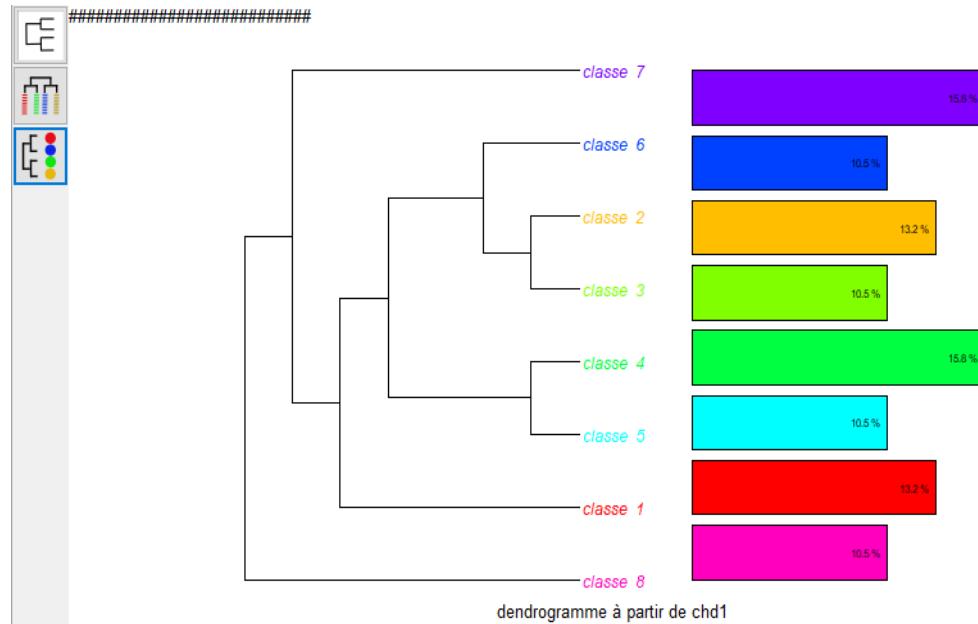
Fonte: Dados da pesquisa, 2024.

O processamento dos dados permitiu realizar uma Classificação Hierárquica Descendente (CHD) das ocorrências de citações de problemas de saúde do trabalhador (Gráfico 7) encontrando sobre os problemas de saúde do trabalhador oito classes interrelacionadas: (1) desvalorização; (2) psicológico; (3) universidade; (4) insalubridade; (5) moral; (6) LER; (7) alto; (8) sala.

A palavra “falta” (Gráfico 8), que em todas as análises se destaca, teve uma ocorrência alta ( $n=47$ ) perpassando 3 das 8 classes formadas pela CHD, estando aproximada à classe 3, nomeada como “universidade” (implicando em “infraestrutura”, “bem-estar”, “mental”, “físico”, “depressão”, “ansiedade”, “saúde”, “hipertensão”, “motivação”, “estafa”), à classe 4 que envolve “insalubridade” (e “burnout”, “local”, “reconhecimento”, “infraestrutura”, “setor”,

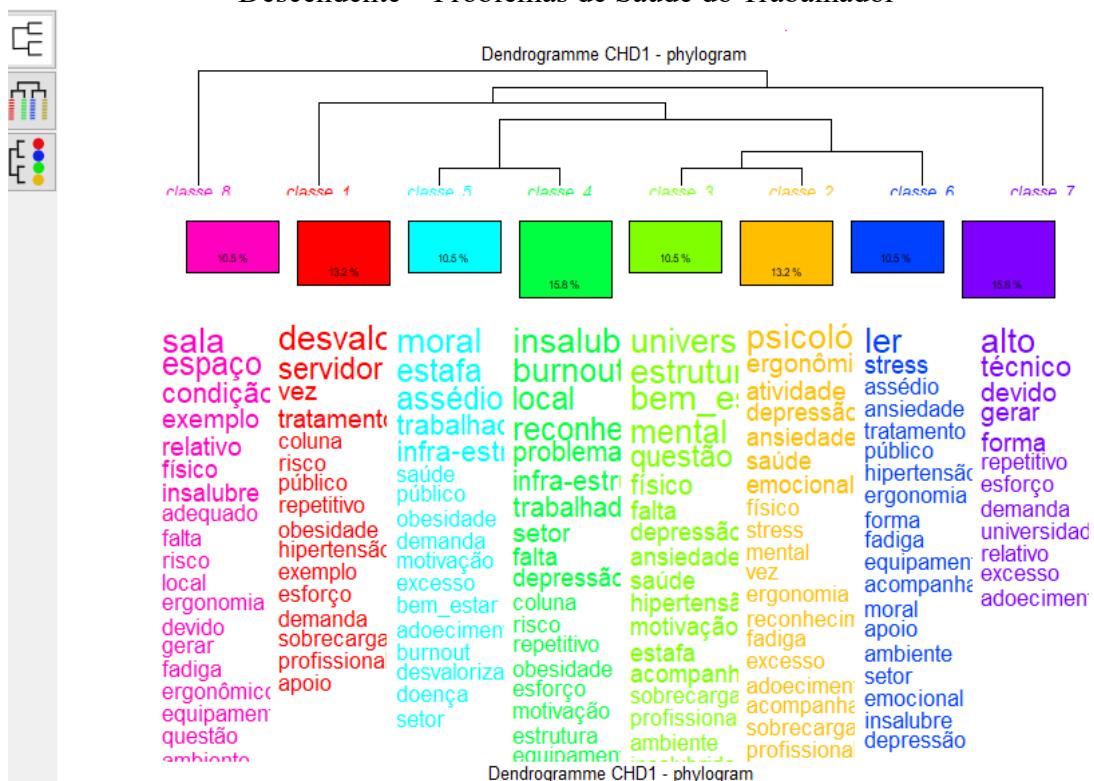
“depressão”) e à classe 8 que trata da “sala” (e “condição”, “ergonomia”, “insalubridade”, “risco”, “ambiente”).

**Gráfico 7 – Dendograma 1 da Classificação Hierárquica Descendente – Problemas de Saúde do Trabalhador**



Fonte: Dados da pesquisa, 2024.

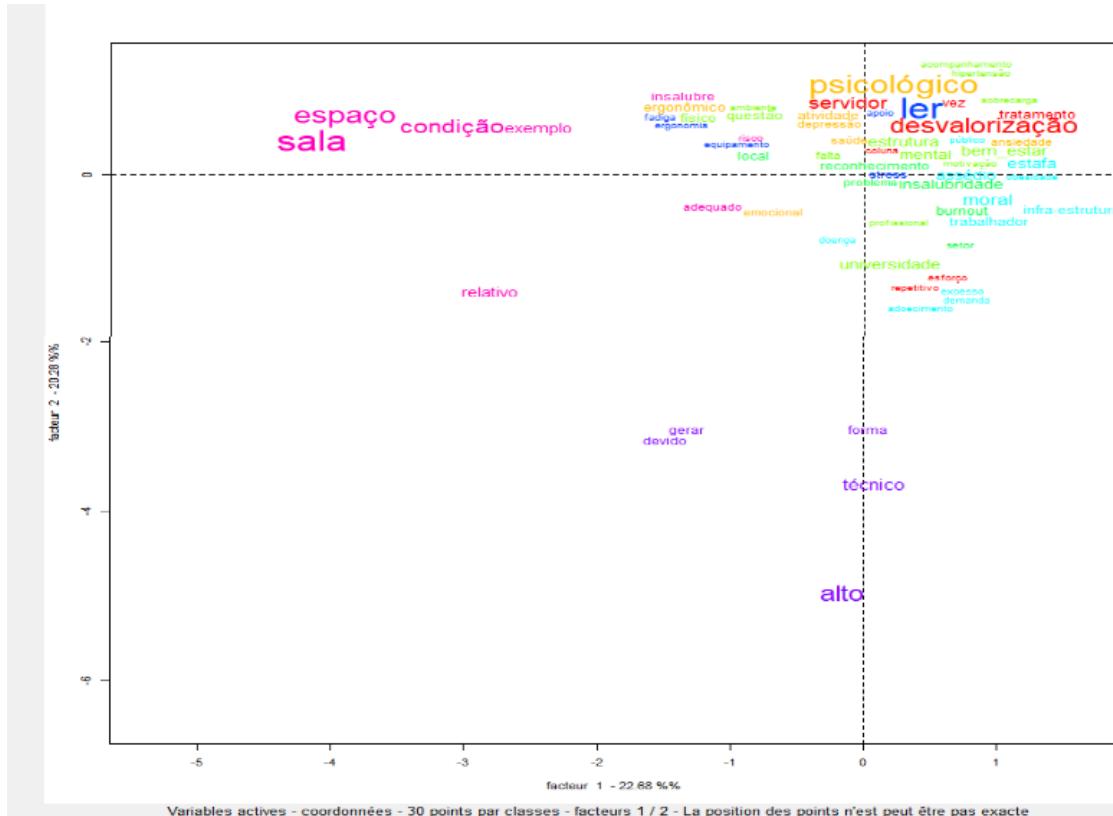
**Gráfico 8 – Dendograma 2 da Classificação Hierárquica Descendente – Problemas de Saúde do Trabalhador**



Fonte: Dados da pesquisa, 2024

Feita a Análise Fatorial de Correspondências (AFC), conforme Gráfico 9, tem-se a representação gráfica da posição das classes em termos de relação e oposição, cuja leitura da dispersão mostra a maioria dos problemas de saúde do trabalhador se encontrando ao centro do gráfico apontando que eles mantêm grande relação entre si, as classes se interrelacionam.

## **Gráfico 9 – Análise Fatorial de Correspondências (AFC) – Problemas de Saúde do Trabalhador**

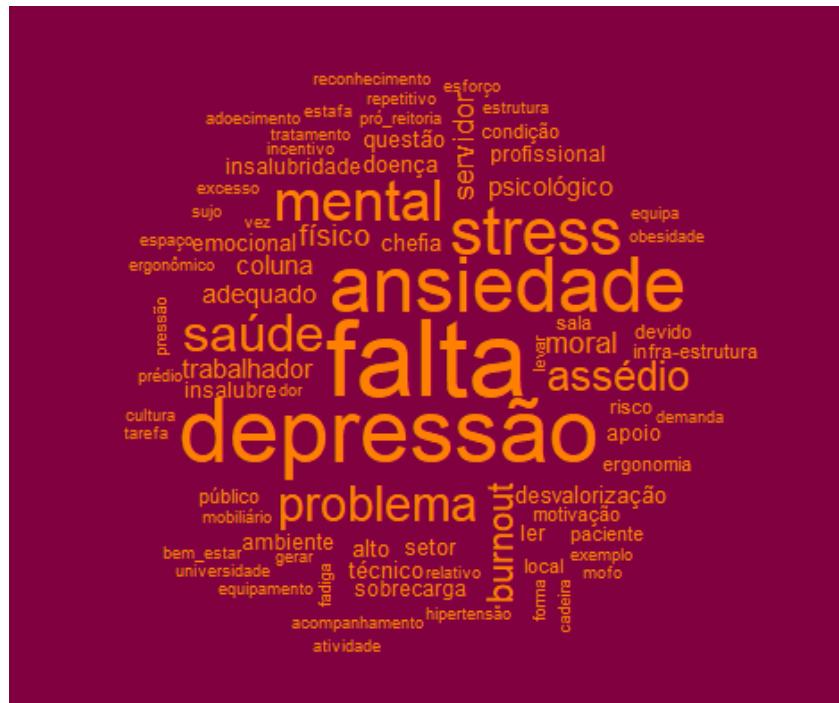


Fonte: Dados da pesquisa, 2024.

Como recurso visual ilustrativo das ocorrências de problemas de saúde do(a) trabalhador(a), foi gerada uma nuvem de palavras (Figura 11) que representa a palavra “falta” no centro do gráfico sendo acompanhada pela proximidade gráfica, com grande representação, pelas palavras “depressão”, “ansiedade”, “stress”, “problema”, “mental”, “saúde”, “assédio” e “burnout”, que se destacam. Em segundo plano, mais ao fundo, aparecem palavras como “físico”, “moral”, “psicológico”, “coluna”, “adequado”, “trabalhador”, “insalubre”, “insalubridade”, “desvalorização”.

Chama atenção nas respostas dos participantes (Figura 11), que a palavra “falta” esteja associada a cinco respostas ( $n=5$ ) em que a palavra “motivação” aparece nas respostas e, ainda, em outras duas sob a forma do prefixo “des” na palavra “desmotivação”, estando a qualidade de “falta de motivação” como exemplo de problema de saúde do trabalhador.

**Figura 11 – Representação de Nuvem de Palavras – Problemas de Saúde do Trabalhador**



Fonte: Dados da pesquisa, 2024.

Algumas respostas apontam a falta de motivação junto à saúde mental, apontando também “ansiedade”, “depressão”, “cansaço físico e mental”, “exaustão mental”, “sobrecarga de trabalho” e “escassez de pessoal”, contudo, sem explicitar a relação, mas apontando para precariedade e comprometimento mental. Exemplos:

- P122: “Falta de motivação; stress; cansaço físico e mental”

P138: “Exaustão mental devido à sobrecarga de trabalho e as equipes serem pequenas, falta de motivação.”

P144: “Ansiedade, falta de motivação, depressão...”

Sob o termo “desânimo”, a resposta de P109 aponta uma relação da falta de crescimento profissional como causa de um desânimo ao trabalhador, isso dentro de um quadro em que também aponta a chefia como um problema à saúde do trabalhador.

- P109: “1- Alguns chefes tóxicos. 2- Falta de perspectiva de crescimento profissional que causa desânimo ao trabalhador.”

Lideranças de um modo geral aparecem nas respostas como sendo problema à saúde do trabalhador em algumas respostas sob a forma do uso de palavras como “direção”, “chefes”, “chefias”, “gestão superior”. Essas lideranças, ao serem implicadas nos problemas listados por trabalhadores(as) foram associadas a assumir chefia como forma de melhoria salarial e desenvolvimento de carreira, porém, desvalorizando trabalhadores(as) qualificados(as) por se sentirem ameaçados ou concorrendo. Ainda, a chefias foram atribuídas características como pessoas assediadoras, preconceituosas, silenciadoras de trabalhadores(as), adeptas do uso de

discurso de assédio, que ironizam servidores que apresentam queixas de dores no corpo em função do trabalho precário, desinteressadas, inertes diante dos problemas apresentados, sem interesse em apoiar dificuldades técnicas de servidores e que levam a saúde mental a uma exigência extrema pelo tratamento que dão a trabalhadores(as). Contudo, as próprias lideranças passariam por “pressão” segundo participantes do estudo. Algumas das narrativas ilustrativas:

- P3: “Estresse devido aos assédios estruturais. Cultura dos feudos e de beneficiar os amigos ao invés dos qualificados. Desvalorização da qualificação muitas vezes vista como ameaça ou concorrência pelas chefias.”
- P8: “No nível de pró-reitoria há: pressão no cumprimento de metas; controle demasiado intransigente; imposição na organização de processos relativos ao setor.”
- P69: “Doenças mentais causadas por etarismo (desvalorização de servidores mais antigos); apagamento e falta de apoio aos reintegrados; desprezo, sobrecarga e falta de apoio aos servidores produtivos; visão cada vez mais burocratizada e politizada das funções; preconceito contra (e silenciamento) das chefias ao se usar o discurso do assédio; falta de incentivo à inovação; falta de perspectivas de melhoria salarial e desenvolvimento de carreira (que se resume a talvez assumir uma chefia). Doenças físicas relativas à falta de mobiliário adequado (ergonomia), ausência de política de saúde preventiva.”
- P63: “Assédio moral institucionalizado. Promoção a cargos de direção aos assediadores. Não comprometimento com a Missão e Valores da Universidade“
- P101: “São tantos que tentarei resumir. A ergonomia, cadeiras e mesas velhas e chefias que ironizam o servidor por reclamar das dores no corpo *etc.* A idade avançada dos servidores que são obrigados a cumprirem tarefas pesadas, onde o fator idade e força física são relevantes. Lesão por esforço repetitivos, cumprimento de tarefas sem sentido porque ninguém pode ficar “à toa”. Saúde mental levada a extremos em virtude da forma de tratamento dos superiores.”

As respostas apresentam que a “falta de preparo”, de “capacitação”, geram perda do bem-estar no trabalho. Dessa forma, também as respostas abaixo tratam dessa “falta” e “motivação”:

- P9: “A falta de cursos específicos para capacitação em novas tecnologias digitais gera desconforto aos técnicos que não conseguem produzir resultados referentes aos projetos elencados como prioritários. de forma satisfatória, com qualidade.”
- P21: “Falta de preparo, falta de motivação, fofocas e disse me disse a respeito de colegas.”

A “falta” aparece nas respostas como fortemente associadas à “infraestrutura” para o trabalho e proteção à saúde do trabalhador:

- P12: “Falta de apoio técnico, falta de infraestrutura, desorganização institucional”
- P66: “Falta de estrutura física e estrutural”
- P88: “Síndrome do Esgotamento Profissional, Falta de Estrutura Física adequada”
- P136: “Falta de infraestrutura, falta de integração entre setores e entre servidores”

Essa “infraestrutura” aparece também associada à insalubridade/periculosidade (P127) que, por sua vez, além de associada à ideia de “infraestrutura”, a “insalubridade” (ou “insalubre”) é citada como questão de saúde do trabalhador em outras respostas. Em duas delas (P78 e P121) a “insalubridade” é listada como resposta única sobre problema de saúde do trabalhador. Outras duas respostas abordam “insalubridade”, mas especificamente sob a ótica do “não pagamento de adicionais” (P127) e da “ausência de insalubridade” (P134) no sentido também de pagamento de adicionais e não da insalubridade propriamente dita. Nas demais respostas, a “insalubridade” está associada a condições ergonômicas e sanitárias, mofo, umidade, falta de climatização, iluminação e poda em mato:

- P71: “Condições ergonômicas de trabalho negligenciadas (ex.: iluminação insuficiente, cadeiras quebradas e que prejudicam a coluna, falta de espaço); eventuais faltas de condições sanitárias nos ambientes de trabalho (ex.: salas sujas, aparelhos de ar-condicionado sem limpeza e manutenção, banheiros insalubres e sem sabão, eventuais faltas de água)”
- P78: “condições insalubres de trabalho”
- P107: “Insalubridade, umidade no local de trabalho, falta de ar condicionado em alguns setores, equipamentos obsoletos. Todos afetam a saúde mental do trabalhador”
- P121: “Insalubridade”
- P127: “Falta de estrutura e local de trabalho adequados, com não pagamento de adicionais de insalubridade e periculosidade, pela justificativa de entraves legais. Falta de atenção e preocupação em combater violências institucionais e de outros tipos no local de trabalho e falta de autonomia da equipe de Saúde do Trabalhador no enfrentamento às situações de adoecimento e padecimento no trabalho.”

A “depressão” aparece com frequência alta (n=38) que a coloca em primeiro plano juntamente à “falta” e “ansiedade”, estando na maioria das respostas acompanhada da citação “ansiedade” (n=32). As respostas de um modo geral não apontam relação da “depressão” e da “ansiedade” a qualquer fator de risco, proteção ou nexo causal. Contudo, em duas respostas (P49, P91) as palavras aparecem sendo indicadas como problemas de saúde do trabalhador tendo por fatores de risco o ambiente de trabalho por desvalorização profissional e falta de equidade no tratamento que levaria a um “sentimento de ineficácia e desvalorização” (P49) ou com nexo causal pelo ambiente de trabalho que seria hostil e sob uma “cultura organizacional negativa”, assédio e injustiça (P91):

- P49: “Estresse, exaustão por demanda superior ao recomendado, instalações e móveis e maquinários péssimo estado que piora problemas de coluna, potencializam acidente por não estarem na norma, desvalorização profissional com diferenças de tratamento entre profissionais exemplo equipe médica e enfermagem que potencializa risco para sentimento de ineficácia e desvalorização com risco para depressão, burnout, carga horaria extensa”
- P91: “Ansiedade e depressão causada por ambientes hostis, cultura organizacional negativa, pequenos assédios e injustiças etc.”

Apesar das demais respostas que apontam a “ansiedade” e a “depressão” como problemas de saúde do trabalhador terem sido respostas apenas baseadas nas próprias palavras, com relação à “depressão” chamou atenção a resposta enfática de P133 repetindo a palavra como sendo as suas três indicações de exemplos de problemas de saúde do trabalhador:

P133: “Depressão, depressão e depressão”

Também o “*stress*” (n=27) é uma palavra que aparece em primeiro plano na nuvem de palavras (Figura 12) e na listagem da frequência de ocorrência das palavras (Quadro 9), surgindo em respostas muitas vezes lado a lado com “ansiedade” e “depressão”. Contudo, analisadas suas ocorrências, é possível destacar aquelas em que o *stress* é citado como problema de saúde do trabalhador com esclarecimento de suas fontes na percepção de respondentes. De um modo geral, nessas respostas específicas, o *stress* é relacionado a “assédios estruturais” (P3), “sobrecarga” (P18, P48), “pressão por alta produtividade” e “pactuações com a política de saúde” com “pouco ou nenhum descanso durante o trabalho” (P48), “problemas de infraestrutura”, “insegurança pública” por mato e “poucos seguranças”, “má vontade na liberação” de “técnicos administrativos para fazerem cursos” (P62).

- P3: “Estresse devido aos assédios estruturais. Cultura dos feudos e de beneficiar os amigos ao invés dos qualificados. Desvalorização da qualificação muitas vezes vista como ameaça ou concorrência pelas chefias.”
- P18: “Estresse da sobrecarga”
- P48: “Alto adoecimento mental devido a relações de trabalho. Lesões por esforço repetitivo. Pressão por alta produtividade devido a pactuações com a política de saúde, implicando em pouco ou nenhum descanso durante o trabalho e alto nível de estresse e ansiedade.”
- P62: “Problemas de infraestrutura que demoram a ser resolvidos; insegurança pública, com um campus muito grande, cheio de mato e com poucos seguranças; má vontade na liberação, de uma forma geral, de técnicos administrativos para fazerem cursos. Isto tudo estressa, irrita e adoece os técnicos administrativos da universidade.”

A “sobrecarga” é a questão mais citada em relação ao *stress*. No entanto, infraestrutura, assédio e falta de treinamento (cursos) também são percebidos pelos respondentes como fatores de *stress*, identificado como um problema de saúde do trabalhador.

As palavras “saúde” (n=20) e “mental” (n=23) tiveram frequência próximas, se mostram dentro da mesma classe 4 conforme CHD (Gráfico 8) e a análise das respostas aponta que se apresentaram juntas sob a forma de “saúde mental” em n=14 ocorrências. Destas ocorrências, em apenas seis delas são trazidos alguns dados complementares sobre “saúde mental”, apontando que seria o principal problema de saúde do trabalhador (P104), descrevendo tratar-se de “burnout”, “estafa” (P87), “depressão” (P87, P89) e ansiedade (P89) e que é afetada pela “sobrecarga de trabalho” (P85), “insalubridade”, climatização e “equipamentos obsoletos” (P107) e que a saúde mental é “pouco considerada entre os trabalhadores” (P134).

- P85: “sobrecarga de trabalho que não leva a saúde mental”
- P87: “Saúde Mental (burnout, Estafa, Depressão...)”
- P89: “Problemas relacionados a saúde mental, como: Ansiedade e Depressão.”
- P104: “Principalmente saúde mental”
- P107: “Insalubridade, umidade no local de trabalho, falta de ar condicionado em alguns setores, equipamentos obsoletos. Todos afetam a saúde mental do trabalhador”
- P134: “Pouca valorização e reconhecimento do trabalho; ausência de insalubridade para os trabalhadores que lidam na parte prática com riscos ocupacionais; saúde mental pouco considerada entre os trabalhadores.”

Considerando que a palavra “mental” também apareceu nas respostas em expressões como “adoecimento mental”, “cansaço mental”, “estafa mental” e “exaustão mental”, e analisando as respostas que trazem informações complementares além desses termos, observa-se que, na perspectiva dos respondentes, um “alto adoecimento mental” tem nexo causal com o ambiente de trabalho, especialmente devido às “relações de trabalho” (P48). Além disso, a “sobrecarga de trabalho”, decorrente de “equipes pequenas”, leva à “exaustão mental” (P138). Assim, mais uma vez aparecem questões de relacionamento interpessoal e de sobrecarga como promotoras de comprometimento da saúde mental.

- P48: “Alto adoecimento mental devido a relações de trabalho. Lesões por esforço repetitivo. Pressão por alta produtividade devido a pactuações com a política de saúde, implicando em pouco ou nenhum descanso durante o trabalho e alto nível de estresse e ansiedade.”
- P138: “Exaustão mental devido à sobrecarga de trabalho e as equipes serem pequenas, falta de motivação.”

Em relação à saúde mental, especificamente no que tange à idade no exercício profissional nas UFE-RJ participantes, cujo limite é de 75 anos, P64 levanta a questão dos problemas de saúde do trabalhador de forma genérica ao mencionar apenas “questões criadas com o envelhecimento”. Entretanto, sua resposta chama atenção, porque ela também aponta dois exemplos que figuram nos resultados como em primeiro plano sobre problemas de saúde do trabalhador: o *stress* e a saúde mental. Ao todo, ocorreram espontaneamente três respostas relacionadas ao envelhecimento no ambiente laboral das UFE-RJ. Em uma resposta complexa, P64 não apenas lista três exemplos solicitados, mas apresenta uma série de problemas, incluindo “doenças mentais causadas por etarismo” e a “desvalorização” da pessoa idosa. Por fim, P101, em uma resposta igualmente extensa e detalhada, menciona a obrigatoriedade de cumprimento de “tarefas pesadas” por trabalhadores(as) idosos(as), ressaltando a exigência de força física em idade avançada para servidores. São estas as respostas ilustrativas:

- P64: “stress, questões criadas com o envelhecimento, saúde mental”
- P69: “Doenças mentais causadas por etarismo (desvalorização de servidores mais antigos); apagamento e falta de apoio aos reintegrados; desprezo, sobrecarga e falta de apoio aos servidores produtivos; visão cada vez mais burocratizada e politizada das funções; preconceito contra (e silenciamento) das chefias ao

- se usar o discurso do assédio; falta de incentivo à inovação; falta de perspectivas de melhoria salarial e desenvolvimento de carreira (que se resume a talvez assumir uma chefia). Doenças físicas relativas a falta de mobiliário adequado (ergonomia), ausência de política de saúde preventiva.”
- P101: “São tantos que tentarei resumir. A ergonomia, cadeiras e mesas velhas e chefias que ironizam o servidor por reclamar das dores no corpo etc. A idade avançada dos servidores que são obrigados a cumprirem tarefas pesadas, onde o fator idade e força física são relevantes. Lesão por esforço repetitivos, cumprimento de tarefas sem sentido porque ninguém pode ficar “à toa”. Saúde mental levada a extremos em virtude da forma de tratamento dos superiores.”

Observados os aspectos sociodemográficos desses três respondentes, chamou atenção e mereceu destaque aqui no estudo, porque foi identificado que só há duas características em comum entre os respondentes: não são ainda pessoas idosas, tendo 53, 41 e 52 anos, sendo servidores(as) com respectivamente 29, 10 e 22 anos de exercício em suas universidades. Cada um deles representa uma universidade diferente, são dois homens e uma mulher, dois representantes técnicos administrativos e um docente.

As respostas de P69 e P101, além de apontarem elementos de relacionamento interpessoal envolvendo pessoas idosas e sua relação com saúde mental de um modo geral, por sua complexidade, ultrapassa a questão do etarismo. Esses relatos levantam outros aspectos, como o tratamento diferenciado dispensado a pessoas reintegradas ao serviço público com base na Lei nº 8.878/1994 (Brasil, 1994), a presença de condutas marcadas por desprezo, falta de apoio, preconceito e assédio. Também mencionam a ausência de incentivo à inovação, a falta de perspectiva de melhoria salarial e de desenvolvimento na carreira — que se limita, muitas vezes, à assunção de funções de chefia —, além de questões ergonômicas relacionadas ao mobiliário inadequado. Soma-se a isso, o relato sobre carência de ações preventivas em saúde, ironia diante de queixas relacionadas às condições precárias de trabalho, lesões por esforços repetitivos, e a imposição de tarefas extremadas e sem sentido, com o objetivo de eliminar qualquer possibilidade de pausa

Sobre as ocorrências da consideração do “assédio” (n=15), dentre as respostas que o aponta como sendo um problema de saúde do trabalhador, a palavra surge acompanhada de algum complemento em quatro ocorrências: em P3, como causa de *stress*; em P60, ao assinalar que docentes constantemente passam por assédio moral; em P63, ao afirmar que há assédio moral institucionalizado e que assediadores seriam promovidos a cargos de direção; em P69, ao apontar haver preconceito por parte de chefias, com silenciamento e discurso de assédio; e, ainda, em P84, ao apontar que o assédio moral contribui para o adoecimento psíquico. Além de existirem tipos diferentes de “assédio” (tendo havido referência apenas ao “assédio moral” e “assediadores”), trata-se de um termo cujo uso pode ser impreciso e, muitas vezes,

equivocadamente generalizado para qualquer percepção de dano no contexto de trabalho. Ainda que não se podendo certificar que, ao ser utilizado, houve rigor em seu emprego pelos respondentes, foram as seguintes respostas dadas para além do próprio termo usado para expressar o problema:

- P3: “Estresse devido aos assédios estruturais. Cultura dos feudos e de beneficiar os amigos ao invés dos qualificados. Desvalorização da qualificação muitas vezes vista como ameaça ou concorrência pelas chefias.”
- P60: “Assédio moral constante contra docentes.”
- P63: “Assédio moral institucionalizado. Promoção a cargos de direção aos assediadores. Não comprometimento com a Missão e Valores da Universidade”
- P69: “Doenças mentais causadas por etarismo (desvalorização de servidores mais antigos); apagamento e falta de apoio aos reintegrados; desprezo, sobrecarga e falta de apoio aos servidores produtivos; visão cada vez mais burocratizada e politizada das funções; preconceito contra (e silenciamento) das chefias ao se usar o discurso do assédio; falta de incentivo à inovação; falta de perspectivas de melhoria salarial e desenvolvimento de carreira (que se resume a talvez assumir uma chefia). Doenças físicas relativas a falta de mobiliário adequado (ergonomia), ausência de política de saúde preventiva.”
- P84: “Saúde mental, pouco incentivo e assédio moral contribuem muito para o adoecimento psíquico. Péssimas condições nos espaços de trabalho, salas insalubres repletas de mofo. Falta de acessibilidade, isso gera dois grandes problemas, um de ordem psíquica e outro físico já que esses servidores correm risco de acidente caso não haja acessibilidade adequada.”

Ainda que possa ter sido atribuído o termo “assédio” de modo subjetivo e empregando uma apropriação de senso comum, o conjunto das respostas aponta elementos que podem fazer parte de um ambiente com características assediadoras, cabendo ser investigado oportunamente, pois há respostas dentre os 137 respondentes a este item do questionário, abordando “perseguição”, “violência”, “humilhação” (P76) e “falta de atenção e preocupação em combater violências institucionais e de outros tipos no local de trabalho” (P127):

- P76: “Perseguição, violência psicológica, humilhação”
- P127: “Falta de estrutura e local de trabalho adequados, com não pagamento de adicionais de insalubridade e periculosidade, pela justificativa de entraves legais. Falta de atenção e preocupação em combater violências institucionais e de outros tipos no local de trabalho e falta de autonomia da equipe de Saúde do Trabalhador no enfrentamento às situações de adoecimento e padecimento no trabalho.”

O *burnout* (n=12) é um comprometimento de saúde muito específico, e que não necessariamente as pessoas, ao utilizarem, fazem uso fiel à definição pela Classificação Internacional de Doenças em sua 11<sup>a</sup> revisão - CID 11 (OMS, 2019) pela qual a síndrome é reconhecida sob código QD85. A síndrome aparece citada em respostas como exemplo de problema de saúde do trabalhador não apenas por seu termo específico mas totalizando n=13 ocorrências, porque também foi citado por sua definição como “Síndrome do Esgotamento Profissional” (P88). A palavra *burnout* apareceu predominantemente no estudo apenas pela

citação do termo sem informações complementares, mas também junto a outras citações de exemplos de problemas de saúde do trabalhador. Contudo, é apontado por P49 (também quanto à depressão) como havendo risco a seu desenvolvimento em função da desvalorização profissional e falta de equidade no tratamento gerando percepção de ineficácia e desvalorização, que demonstram precariedade no ambiente psicossocial podendo representar fatores de risco. Soma-se a isso o fato que na mesma resposta é falado em *stress*, exaustão:

P49: “Estresse, exaustão por demanda superior ao recomendado, instalações e móveis e maquinários péssimo estado que piora problemas de coluna, potencializam acidente por não estarem na norma, desvalorização profissional com diferenças de tratamento entre profissionais exemplo equipe medica e enfermagem que potencializa risco para sentimento de ineficácia e desvalorização com risco para depressão, burnout, carga horaria extensa”

P88: “Síndrome do Esgotamento Profissional, Falta de Estrutura Física adequada”

Indagados os respondentes através do item 2 da seção 4 do questionário se os problemas que os respondentes listaram como exemplos de problemas de saúde do trabalhador os/as afetavam, n=107 (78,1%) responderam afirmativamente enquanto n= 30 (21,9%) afirmaram que não. Assim, os problemas listados pelos respondentes refletem uma realidade de saúde do trabalhador vivida pelos participantes, o que torna as respostas agravadas (Tabela 6).

**Tabela 6 – Relação de proximidade dos problemas de saúde do trabalhador com os respondentes**

Estes problemas listados anteriormente afetam você?
SIM (n=107, 78,1%)
NÃO (n=30, 21, 9%)

Fonte: Dados da Pesquisa, 2024.

Chama atenção que uma resposta de P130 sobre problemas de saúde do trabalhador tenha sido “Estafa; assédio moral; falta de conforto climático”, tendo afirmado que sofre o impacto de tais problemas e que, tenha aproveitado o espaço opcional para qualquer registro que sentisse necessidade (item 4 da seção 4) e a resposta de P130 (chefia, docente, feminina) tenha sido: “Que este seja um estudo que leve a mudanças práticas, e não apenas uma produção de tese escrita.”

Foi realizada uma listagem decrescente das ocorrências dos exemplos de problemas de saúde do(a) trabalhador(a) citados pelos(as) participantes no estudo, limitada a uma frequência mínima de cinco ocorrências, a fim de evitar uma listagem excessivamente extensa. Chegou-se, assim, a 29 palavras que representariam problemas de saúde do(a) trabalhador(a). Contudo, considerando a ausência de lematização preliminar para eliminação de ruídos na construção do *corpus* textual durante o processamento, e mantendo-se essa ordem dos temas-problema a ser

considerada no Estudo 2, selecionou-se um total de 17 temas-problema mais recorrentes, identificados no levantamento do Estudo 1, os quais poderiam ser levados para o Estudo 2. Dessa forma, atingiu-se mais um objetivo da pesquisa: não apenas verificar que trabalhadores(as) das UFE-RJ identificam a existência de problemas de saúde do trabalhador em seus cotidianos, mas também compreender quais são esses problemas, segundo sua ótica.

Conforme disposto no Quadro 10, a organização em 17 temas-problemas foi possível considerando-se, por exemplo, que algumas palavras listadas pelo processamento se repetiam através da semântica, como no caso de “insalubre” e “insalubridade” tendo sido uma questão de organização do *corpus*. Em outras situações era possível contemplar palavras através de outras em função de sua abrangência sendo, dessa forma, consideradas como já contempladas em outro(s) tema(s), como no caso da palavra “mental” (Quadro 10), que foi tratada junto a “saúde” em função da análise das respostas sobre saúde trazerem essa relação. Por fim, palavras mais inespecíficas como “questão” ou “problema” também foram tidas como já estarem sendo contempladas por outros temas-problemas ou tratarem-se de algo inespecífico e de difícil operacionalização para investigação futura pelo Estudo 2.

**Quadro 10 – Organização de temas-problemas a partir da frequência dos problemas de saúde do trabalhador do Estudo 1**

FORMAS	Frequência	Temas-problemas definidos para o Estudo 2
Falta	47	1- <b>Falta</b>
Depressão	38	2- <b>Depressão</b>
Ansiedade	32	3- <b>Ansiedade</b>
Stress	27	4- <b>Stress</b>
Mental	23	5- <b>Saúde</b> (mental, psicológica, emocional)
Saúde	20	
Problema	18	Contemplado em outro(s) tema(s) ou inespecífico
Assédio	15	6- <b>Assédio</b> (moral etc.)
Burnout	12	7- <b>Burnout</b>
Físico	10	8- <b>Físico</b> (desgaste, cansaço, problema)
Moral	10	Contemplado em outro(s) tema(s)
Servidor	10	Contemplado em outro(s) tema(s)
Coluna	8	9- <b>Coluna</b> (problema, dor, hérnia)
Trabalhador	8	Contemplado em outro(s) tema(s)
Adequado	7	10- <b>Adequado</b>
Psicológico	7	Contemplado em outro(s) tema(s)
Alto	6	Contemplado em outro(s) tema(s) ou inespecífico
Chefia	6	11- <b>Chefia</b>
Desvalorização	6	12- <b>Desvalorização</b> (de qualificação, de servidor público, profissional, sentimento de desvalorização)
Doença	6	13- <b>Doença</b> (física, psíquica, emocional)
Emocional	6	Contemplado em outro(s) tema(s)
Questão	6	Contemplado em outro(s) tema(s) ou inespecífico
Setor	6	Contemplado em outro(s) tema(s) ou inespecífico
Técnico	6	Contemplado em outro(s) tema(s) ou inespecífico
Ambiente	5	14- <b>Ambiente</b> (hostil, insalubre, insalubridade)
Apoio	5	15- <b>Apoio</b>
Insalubre	5	16- <b>Insalubre/insalubridade</b>

Insalubridade	5	
LER	5	17-LER

Fonte: Dados da Pesquisa, 2024.

Observa-se que as respostas dos(as) participantes do estudo ao item sobre o que representariam problemas de saúde do trabalhador se deram considerando tanto estados de adoecimento físicos, quanto psíquicos e sociais, ademais, apropriadamente, não apenas adoecimentos, mas também representariam problemas alguns fatores de risco como a falta, a insalubridade, a violência nos ambientes de trabalho. Tal como assinalam Segre e Ferraz (1997, p.540) ao discutirem o conceito de saúde da OMS como ultrapassado, quanto ao termo bem-estar usado para definir saúde: “Quando se fala em ‘bem-estar’ já se englobam todos os fatores que sobre ele influem”. Assim, apesar de algumas palavras serem sugestivas de causalidade e de fato poderem estar na literatura apontando causalidades, no conjunto, já refletem comprometimentos de saúde do trabalhador. Não parece adequado chamar “assédio” de “causa de adoecimento no trabalho” sem que o próprio ato de assediar já fosse expressão de comprometimento à saúde quando alguém, diante do poder dado pela relação de trabalho, não consegue perceber os limites do poder e os desejos abusivos de sua mente capaz de ver o sofrimento alheio sem incomodar-se.

É importante destacar que ao falar-se aqui na possibilidade de relação de causalidade, não se quer afirmar que antes havia saúde ou ambiente saudável rompida por alguma condição. Antecipa-se aqui, por exemplo, que se em um ambiente de trabalho for notado que uma chefia se porta de modo violento, não havendo como separar uma condição social do físico e do mental, já se está diante de comprometimento de saúde no ambiente laboral antes mesmo da manifestação de um estado de adoecimento pela consequência da violência: a manifestação da violência, em si, já se mostra como problema de saúde do(a) trabalhador(a), não sendo esperado que, pela condição do trabalho, o ser humano crie um descuido ao outro em prol de si.

A “falta” é o principal elemento dos problemas à saúde do(a) trabalhador(a) que aparece no Estudo 1, sendo a palavra mais frequente dentre as respostas ( $n=47$ ) e que aqui foi entendida como sendo o principal fator de risco que precisa ser vencido para que a saúde do(a) trabalhador(a) seja preservada, promovida, enquanto trabalhadores(as) cumprem suas atividades laborais. A palavra surge, não indicando presença de algo ou a ação de alguém, mas a ausência do necessário, a carência não cuidada, a falta de uma ação de fazer haver, algo que, não estando presente, se torna um problema. Entretanto, o não fazer é um fazer, de descuido.

Dentre essas “faltas”, as de maior ocorrência nas UFE-RJ são de “apoio”, “infraestrutura” e “motivação”, que “faltam” na mesma proporção ( $n=5$ ) se entendida pela

frequência das respostas, que as apontam como maiores problema à saúde dos trabalhadores sob a forma de “falta”. Apoio e infraestrutura são elementos externos às pessoas trabalhadoras, porque apoio se dá, infraestrutura se cria, providencia. Ao mesmo tempo, apoio é algo que se pode solicitar, infraestrutura se pode exigir, denunciar a falta, responsabilizar algo ou alguém pela falta, havendo muitos modos de viver uma questão vinda de fora. A falta da motivação é algo vivido internamente, na falta de motivo para uma ação, para um fazer.

O *stress* é um fenômeno que fica na interface do que submete alguém à condição e o efeito de desgaste vivido diante do *stress*, tendo um elemento externo e interno e havendo subjetividade tanto ao perceber o que pode estressar quanto no que decorre disso, pois as pessoas não estressam pelas mesmas condições nem reagem da mesma forma. Contudo, mesmo sendo inerente à vida, o *stress* pode ser minimizado por ações de cuidado também no contexto de trabalho ou maximizado pela negligência ou ações estressantes desnecessárias. O *stress* vivido é ao mesmo tempo sinal de ambiente estressante e de reação de stress.

Outra questão que pareceu representar desafio para a proteção e promoção de saúde do trabalhador em função de todos os acometimentos possíveis é o risco que representa o ambiente em termos de insalubre/insalubridade. No estudo, as palavras “insalubre” e “insalubridade” aparecem tanto na percepção de condições insalubres quanto da falta de reconhecimento da insalubridade por meio de monetização: pagamento de percentual salarial por sua presença. O pagamento de percentual de insalubridade é um ato que exige mais do que a percepção subjetiva de trabalhadores(as) quanto aos riscos, cabendo avaliação do risco e seu grau, com monetização em função disso. Houve demonstração em algumas respostas quanto a percepção de injustiça com relação à insalubridade percebida e não remunerada, o que pode ser elemento de insatisfação e ameaça à saúde em função da falta de elucidação representar um problema de saúde do trabalhador pelo convívio com o senso de injustiça ou pela injustiça, não elucidado.

Ainda quanto ao que promove problema de saúde do(a) trabalhador(a), destaca-se também a condição de violência no trabalho que participantes afirmaram terem a vencer enquanto laboram e que pode afetar sua saúde no trabalho. Dentre essas violências, o assédio é o elemento mais evidente nas respostas e que será analisado em sua complexidade mais à frente.

Reafirma-se aqui que nenhum ambiente de trabalho deva se fundar sob relações violentas. Pessoas não são contratadas para produzirem a despeito de condições de trabalho, não devendo haver espaço para relações sem “urbanidade” no trabalho. Essa urbanidade, de acordo com Dantas (2019, p.150):

(...) é um conjunto de deveres e proibições estabelecidos em lei para impor um conjunto funcionalmente adequado a todos aqueles que exercem funções públicas, com o objetivo de garantir a correta prestação do serviço e preservar a boa imagem e

a credibilidade das instituições estatais, aperfeiçoando sua boa relação com os cidadãos.

A condição de “urbanidade”, nesse sentido, é dever funcional em todas as relações de trabalho, e no serviço público é formalmente prevista pela Lei 8.112/90 (Brasil, 1990), diretamente em seu Artigo 116, como sendo um dever do servidor.

O descumprimento de determinação legal e a convivência com o que é proscrito legalmente – mas presente no cotidiano laboral, conforme relatos de participantes do Estudo 1 – podem não decorrer do desconhecimento da lei ou de sua violação intencional. Tampouco se trataria apenas de uma condição em que a lei se torna uma “letra morta” no ambiente de trabalho, mas de algo mais complexo, relacionado ao grande foco em produção em meio a descuidos psicossociais. Pelo conjunto das respostas, tendo em vista o foco no cumprimento do trabalho em detrimento do bem estar interno, participantes sinalizam haver um modo resiliente de lidar com a falta de urbanidade que, embora intolerada pela lei em sua literalidade, é tolerada até certo ponto na produção. Desta forma, permitindo que a urbanidade não se coloque como rígido dever funcional, não sendo tratada sempre como violação clara das obrigações legais no ambiente de trabalho, sua falta tolerada opera como um meio para o alcance de fins: a produção.

Os resultados do Estudo 1 apontam a falta de urbanidade como decorrente marca de uma cultura organizacional que valoriza a produtividade cooperativa em prol do trabalho e não a competitiva individualista e concordante com ela. Neste sentido, atender à produção em meio à falta de urbanidade (observada em algumas respostas analisadas mais à frente quanto ao assédio e boicote de chefias ao desenvolvimento de pessoas em prol da manutenção de seus próprios assentos em funções) pode ser uma marca cultural apresentada pelos trabalhadores das UFE-RJ de acordo com a percepção dos participantes do Estudo 1, mesmo atentando contra valores que apresentam em prol da saúde do trabalhador, dado este que encontra eco pela ênfase dada pelos participantes à importância da saúde do trabalhador para a produção nas UFE-RJ.

Pensar uma cultura de saúde do trabalhador nos contextos das UFE-RJ poderia passar por sinais de compartilhamento de um modo de agir diante desses desafios que predominantemente enfrentam trabalhadores(as) no que diz respeito à própria saúde e de seus pares no exercício de suas atividades laborais, podendo o adoecimento fazer parte desse modo cultural, ainda que não intencional ou tão percebido, mas o certo a ser vivido. Cabem, assim, o aprofundamento do estudo com análise especialmente focada a essas questões e buscando esclarecer processos de aprendizagem e compartilhamento quanto ao modo de lidar com esses “problemas à saúde do trabalhador” em prol ou não da “saúde do trabalhador” bem como a direção do comportamento de cuidado à saúde do trabalhador (a si, ao outro e do outro a si).

A análise textual das coocorrências das palavras no *corpus*, quanto ao o que representa um problema de saúde do(a) trabalhador(a), aponta para a “ansiedade” como central aos problemas de saúde do trabalhador por se relacionar fortemente com outros núcleos como “falta”, “stress”, “saúde” e “depressão”. A ansiedade aparece ligada a outros núcleos de problemas (representado pela espessura da linha no gráfico), demonstrando fortíssima relação com “depressão” e quase tão forte com “falta”, sendo possível considerar que a direção da relação seja de causalidade, tendo em vista a grande incidência de “falta” assinalada pelos participantes, e sendo a “ansiedade” uma resposta de estado de apreensão quanto às faltas.

A existência de vários núcleos observados na análise de similitude sugere que, apesar da palavra “falta” ser a mais citada, não ocupa o lugar central na árvore de similitude porque direta ou indiretamente se relaciona com vários núcleos. Assim, a “falta” se mostra como possível fator de risco à “ansiedade”, que é também apontada como problema de saúde do trabalhador, contudo, não sendo apenas um problema à saúde do trabalhador pela promoção de ansiedade, posto que em si a “falta” já representa uma condição de problema de saúde do trabalhador, como abordado aqui inicialmente. Pelo gráfico, a “falta” se mostra como uma raiz de problemas de saúde do trabalhador desencadeando questões como a “ansiedade” que, por sua vez, junto a outros aspectos, se relaciona com os demais núcleos de resposta, sendo o núcleo de ligações mais fortes. Somando-se a essa compreensão, a “falta” faz parte de três das oito classes na Classificação Hierárquica Descendente, mostrando grande relação com os problemas de saúde do trabalhador indicados pelos respondentes.

Pela análise da similitude e da nuvem de palavras é considera-se forte a relação entre a “falta” e o “stress” com a “ansiedade” que, então, se relacionaria com “depressão”. A análise por CHD indica que a “falta” perpassa classes se relacionando com problemas de saúde do trabalhador, contribuindo à “ansiedade” e “depressão”, que se encontram também presentes em mais de uma classe. Essa compreensão encontra também respaldo pela AFC, que mostra que os problemas de saúde do trabalhador são muito relacionados. Assim, a “falta” mostrou-se como um elemento que se soma a outros na promoção de “ansiedade” e “depressão”, destacadas em primeiro plano na percepção dos/das participantes sobre problemas de saúde do trabalhador.

Gimenez *et al.* (2022), em estudo sobre *stress* percebido em trabalhadores(as) de uma universidade pública, indicam que o *stress* pode se relacionar com a ansiedade, porque quando se encontra com agentes estressores nas rotinas de trabalho, o trabalhador pode não contar com habilidades para lidar com as situações. Apontam que altos índices de *stress* são associáveis a danos físicos e mentais a trabalhadores(as), prejuízos à produtividade e qualidade de vida e,

ainda, que “em instituições de ensino superior no Brasil podem apresentar altos níveis de estresse percebido” (Gimenez *et al.*, 2022, p.2).

Chama atenção o fato da “motivação” aparecer muito atrelada à “falta”, pois a motivação decorre de condições internas e externas à pessoa, não sendo sua falta apenas um problema de saúde do trabalhador (quando ausente) por si mesma, mas decorrendo de condições motivadoras. Neste ponto, destaca-se a necessidade de compreender se a falta de motivação, apontada pelos(as) respondentes, configura-se como um problema de saúde do(a) trabalhador(a) em si ou se representa apenas a expressão de questões mais estruturais no ambiente de trabalho, como a ponta de um *iceberg*.

Relacionada a essa “falta de motivação” surge também a percepção de trabalhadores sobre o “desânimo”. O desânimo, como “falta de ânimo” ou mesmo como “falta de motivação” foi associado a falta de crescimento profissional em resposta. Essa falta de perspectiva de crescimento profissional, por sua vez, tem relação estreita com qualidade de vida no trabalho (Walton, 1973, *apud*: Freitas; Souza, 2009) e com o fator PRT do IBACO, uma vez que se refere ao valor da recompensa e treinamento, aqui já sinalizado como baixo o escore relacionado a sua prática nas UFE-RJ segundo os participantes do estudo.

Uma relação de causalidade foi apontada pelas respostas de dois respondentes ao, no conjunto, entenderem a ansiedade e a depressão em suas universidades como decorrentes da desvalorização profissional e falta de equidade no tratamento e que seria geradora de “sentimento de ineeficácia e desvalorização”, hostilidade do ambiente de trabalho, cultura organizacional “negativa”, assédio e injustiça. No entanto, essas associações não devem ser tomadas como verdades absolutas, uma vez que, não resultam de investigação objetiva de fatos e ocorrências, mas refletem percepções subjetivas de participantes do estudo.

Apesar da relevância à ciência, ao que o próprio trabalhador avalia de seu trabalho e sua saúde, as respostas envolvem conceitos técnicos que podem ter sido compreendidos com apropriação subjetiva e de senso comum, cabendo ser considerado. Entretanto, da mesma forma, as respostas não podem ser ignoradas porque, a princípio, mais do que qualquer especialista no tema, é o trabalhador quem conhece seu trabalho e sabe falar sobre a hostilidade e adoecimento percebidos. A resposta pode apresentar alguma refração com relação ao modo como a ciência conceitua ansiedade, depressão, cultura organizacional, assédio, injustiça, porém, a leitura das entrelinhas das respostas pode sintetizar a compreensão de que algo hostil no ambiente de trabalho é percebido e associado a um sofrimento pelo trabalho com sentimento de “ineficácia e desvalorização”, não podendo isso ser ignorado.

“Má vontade” em liberar técnicos administrativos para participação em cursos, foi apontada por respondentes como fonte de *stress* e um problema de saúde do(a) trabalhador(a) e, assim, parece sinalizar que o modo do viver cultural nas UFE-RJ quanto ao identificado baixo escore de Práticas de Recompensa e Treinamento, identificado pelo IBACO, é no mesmo estudo apontado como sendo fonte de *stress* e de comprometimento de saúde do trabalhador. A má vontade ou “falta de vontade” seria mais uma “falta” associada à saúde do trabalhador e, portanto, mais um elemento dentre os possíveis modos de lidar com questões de saúde do(a) trabalhador(a) que poderia ser cultural, não colaborando para que pessoas se tornassem mais aptas ao trabalho.

A saúde mental como problema de saúde do trabalhador também surgiu voltada às pessoas trabalhadoras idosas e, tendo em vista que essas respostas que abordam etarismo não foram dadas por pessoas idosas e que estariam se representando, esse dado chama atenção. Essa característica de não implicado na questão, mas revelado, parece ressaltar a questão, pois quando se consegue até mesmo identificar a dor do outro, há chance de que essa dor esteja sendo explicitada de forma clara. Assim, cabem investigações futuras sobre a condição específica da saúde do trabalhador nas UFE-RJ na terceira idade à luz até mesmo do que prevê a Lei nº 10.741/2003, o Estatuto da Pessoa Idosa (Brasil, 2022, *on-line*) que trata:

Art. 26. A pessoa idosa tem direito ao exercício de atividade profissional, respeitadas suas condições físicas, intelectuais e psíquicas. (Redação dada pela Lei nº 14.423, de 2022) Art. 27. Na admissão da pessoa idosa em qualquer trabalho ou emprego, são vedadas a discriminação e a fixação de limite máximo de idade, inclusive para concursos, ressalvados os casos em que a natureza do cargo o exigir. (Redação dada pela Lei nº 14.423, de 2022)

O/a trabalhador(a) idoso(a), dentro dessa busca de análise cultural, é representante da história, da contribuição laboral às UFE-RJ e que se encontram à proximidade da saída, já tendo vivido o efeito da história e feito parte dela, tendo tanto sofrido o efeito da cultura organizacional quanto a ela ter contribuído na relação desta com a saúde do(a) trabalhador(a). Importa conhecer o modo como são tratadas pessoas idosas nas UFE-RJ e as possibilidades de culturais nesse tratamento. Pelas respostas quanto a esse grupo de trabalhadores não receberem tratamento respeitoso e cuidadoso às suas necessidades, seria relevante investigar se tais participantes do estudo de alguma forma fizeram parte da tecitura do desrespeito e etarismo. Considerando-se que são trabalhadores não idosos que apontaram preocupação com a saúde de trabalhadores idosos enquanto um problema de saúde do trabalhador, parece esperançoso se houver uma teia cultural sendo tecida em termos de cuidados à saúde do(a) trabalhador(a) na terceira idade, elevando a chance de maior cuidado em um futuro organizacional, pela formação de um desenho de teia protetora da pessoa da terceira idade atuante nas UFE-RJ.

Um elemento de saúde mental também destacado nas respostas diz respeito à ocorrência de *burnout* nas UFE-RJ. A síndrome de *burnout* foi recentemente incorporada à CID-11 (OMS, 2019) e codificada pelo código QD85 para designar:

(...) uma síndrome conceituada como resultante de estresse crônico no local de trabalho que não foi administrado com sucesso. É caracterizada por três dimensões: 1) sentimentos de esgotamento ou exaustão de energia; 2) aumento da distância mental do trabalho, ou sentimentos de negativismo ou cinismo relacionados ao trabalho; e 3) uma sensação de ineficácia e falta de realização. Burnout se refere especificamente a fenômenos no contexto ocupacional e não deve ser aplicado para descrever experiências em outras áreas da vida. (OMS, 2019, *on-line*)

Observar o *burnout* tendo lugar dentre os problemas de saúde do trabalhador listados por trabalhadores(as) é um alerta para a necessidade de investigação nas UFE-RJ por ser um tipo específico de *stress* que decorre de uma precariedade estressante no ambiente de trabalho “que não foi suficientemente administrada” (OMS, 2019, *on-line*), levando de volta os problemas de saúde do(a) trabalhador(a) para um outro tipo de “falta” advertido pela CID-11 (OMS, 2019): a falta de administração suficiente para reverter o *stress* para não se tornar crônico. A simples suspeita do *burnout* já exigiria ações e, se confirmada a sua identificação, mostrar-se-ia urgente seu combate sistêmico, por ser muito danoso à saúde do trabalhador.

Suas dimensões descritas na CID-11 (OMS, 2019) a serem observadas para caracterizá-la, são observadas no conjunto de respostas no Estudo 1, pois nas respostas dos participantes afirma-se distanciamento do trabalho pela perda de interesse, há registros do que possa ser tido como cinismo por parte de chefias e, também de sentimento de ineficácia e falta de realização pelo trabalho se considerada as ocorrências de citações de “falta de vontade”, não tendo havido suficiente administração, na opinião de participantes do estudo uma vez que nomeiam como *burnout* um problema de saúde do trabalhador.

A síndrome de *burnout* é descrita na literatura como sendo a “síndrome da desistência” (Silva, 2006). A “falta de motivação” pode estar a ela associada, acompanhando a “exaustão” e o “sentimento de ineficácia” que também estão entre os dados. Assim, da mesma forma que podem ter ocorrido respostas ao item sobre problemas de saúde do trabalhador que, quanto ao uso do termo *burnout* expressem uso de senso comum, pode também ter ocorrido a identificação de “*stress*”, “ansiedade” e “depressão” em separado subnotificando a opinião sobre “*burnout*”, porque como apontam Baptista *et al.* (2018, p.565), no Brasil, docentes “(...) ocupam o segundo lugar das categorias ocupacionais com doenças. Essa avaliação pode ser subestimada, uma vez que depressão, ansiedade e estresse podem ser resultado de *burnout* e não o principal diagnóstico (...)”

#### 4.1.4 Atenção à saúde do trabalhador: o cuidado

O Estudo 1 buscou também dados sobre a autopercepção de trabalhadores das UFE-RJ participantes quanto a três direções do cuidado: de si, prestado ao outro e a aceitação do direcionado a si.

Para o resultado geral, foram realizadas análises por simples estatística descritiva quanto às médias, também observando fatores de gênero, função de chefia e interações de gênero com função de chefia. A decisão de cruzar dado de chefia com gênero e cargo deu-se tanto em função de que a condição de chefia apresentou alguma diferença em termos dos resultados do IBACO quanto a chefias e porque a literatura aborda mulheres como culturalmente “cuidadoras” seguindo uma “ética do cuidado (Renk; Buziquia; Bordini, 2022).

A Tabela 7 mostra os resultados das análises dos escores atribuídos em função da direção do cuidado nas UFE-RJ pelos participantes.

**Tabela 7 – Resultados sobre a direção da atenção à saúde do trabalhador – O Cuidado**

ITENS	$\mu$ GERAL	GÊNERO		FUNÇÃO CHEFIA	
		F	M	Sim	Não
Cuidar de Si:	Em que medida você é uma pessoa atenta aos cuidados à SUA SAÚDE enquanto trabalhador(a)?	3,6	3,4	4,1 F: 3,4 M: 3,8	3,6
Cuidar do Outro:	Em que medida você é uma pessoa atenta à SAÚDE DAS PESSOAS com quem você trabalha mais proximamente?	3,8	3,7	3,9 F: 3,9 M: 4,1	4,0 F: 3,9 M: 4,1
Aceitar Cuidado:	Em que medida você é uma pessoa que ACEITA BEM OS CUIDADOS DE SAÚDE DO TRABALHADOR que te forem oferecidos na sua Universidade?	4,1	3,9	4,4 F: 4,1 M: 4,2	4,1 F: 4,1 M: 4,2

Fonte: Dados da Pesquisa, 2024.

Pela análise descritiva das médias gerais ( $\mu$ ) de graus atribuídos pelos participantes (considerando-se n=145), tem-se um grau de autopercepção de autocuidado na ordem de  $\mu=3,6$ , estando a média desviada para uma tendência ao autocuidado em função de ser superior ao ponto médio da escala, que foi dada como opção na escala de zero a cinco. Entretanto, esse dado comparado aos de “cuidar do outro” e “aceitar o cuidado” aponta ser o mais baixo indicativo de cuidado dentre os participantes que, analisados de um modo geral, indicam que mais “aceitam o cuidado” ( $\mu=4,1$ ) do que cuidam do outro ( $\mu=3,8$ ) e se cuidam ( $\mu=3,6$ ).

Compreende-se que há diferença no autocuidado quando comparadas a autopercepção de mulheres e homens das UFE-RJ, sendo homens bem mais preocupados com sua própria saúde ( $\mu= 4,1$ ) do que as mulheres ( $\mu= 3,4$ ), estando sua média abaixo da média geral ( $\mu= 3,6$ ).

Examinado isoladamente o aspecto chefia na amostra total de participantes ( $n=145$ ), não é observada qualquer diferença das suas médias, tendo sido encontrada exatamente a mesma média de 3,6 na autopercepção do autocuidado em ambos gêneros. Assim, no geral, chefes e não chefes se avaliam da mesma forma nas UFE-RJ sobre o autocuidado, tendendo pouco a ele se considerado que grau atribuído é pouco acima do ponto médio da escala.

Contudo, quando comparadas as médias das 26 chefias participantes do estudo (37,7% da amostra total), filtrando-se os dados das mulheres com função de chefia, estas se percebem igualmente auto cuidadosas ( $\mu= 3,4$ ) quanto a amostra geral de mulheres ( $\mu= 3,4$ ). Ser chefia mulher, pelos dados, não interfere no seu autocuidado ( $\mu= 3,4$ ), que continua sendo menor que o autocuidado masculino nas UFE-RJ ( $\mu= 4,1$ ) e ligeiramente mais baixo que a média da amostra total de participantes no estudo ( $\mu= 3,6$ ). Comparando-as com as chefias masculinas, também demonstram pouco menor autocuidado que o apresentado por homens chefes, que se autoperceberam como menos voltados ao autocuidado ( $\mu= 3,8$ ) que a amostra geral de homens participantes no estudo ( $\mu= 4,1$ ), esta, englobando chefes e não chefes. Assim, apesar de permanecer a compreensão de que nas UFE-RJ os homens, independentemente de função de chefia, se percebem como mais atentos a sua saúde ( $\mu= 3,8$ ) que as mulheres ( $\mu= 3,4$ ), isso também se dando quando comparados às mulheres chefes ( $\mu= 3,4$ ), que mantém sua quantidade de autocuidado percebido, apesar disso, ao assumirem chefias, se percebem menos auto cuidadosos que fora da função.

Considerando-se a direção do cuidado voltado “ao outro” (Tabela 7), os dados indicam que o valor médio do grau de cuidado do outro autopercebido (considerando-se até 5 e  $n=145$ ) foi de  $\mu= 3,8$ , sendo pouco maior que o “cuidar de si” ( $\mu= 3,6$ ) e menor quanto ao “aceitar o cuidado” ( $\mu= 4,1$ ).

Comparando as médias do grau de cuidado ao outro autopercebido por homens ( $\mu= 3,9$ ) e mulheres ( $\mu= 3,7$ ) mostram muita proximidade, sendo o cuidado ao outro ligeiramente maior na autopercepção dos homens que das mulheres. Dados obtidos apontam que a condição de chefia submete as pessoas a uma maior percepção de atenção à saúde dos outros(as) trabalhadores(as), tornando-se essa média superior à média geral ( $\mu= 3,8$ ) quando considerados chefes ( $\mu= 4,0$ ) e não chefes ( $\mu= 3,7$ ).

Homens e mulheres se autopercebem, na mesma proporção, mais atentos(as) à saúde dos outros quando em função de chefia do que fora dela, sendo de  $\mu= 4,1$  o grau autoatribuído

por chefas masculinas (geral masculino  $\mu= 3,9$ ) e de  $\mu= 3,9$  o atribuído por chefias femininas (geral feminino  $\mu= 3,7$ ). A elevação da atenção ao cuidado dos outros é pouco maior em homens que em mulheres, considerando-se a média geral de grau autoatribuído sobre o cuidado ao outros ( $\mu= 3,8$  no geral).

A direção do cuidado “do outro para si” na condição de aceitação do cuidado ofertado e aceito (Tabela 7), teve 4,1 como média geral de autopercepção, sendo maior que a média geral atribuída ao “cuidar de si” ( $\mu= 3,6$ ) e ao “cuidar do outro” ( $\mu= 3,8$ ). Analisando-se quanto ao gênero essa média referente ao aceitar cuidado, observa-se que de um modo geral os homens aceitam mais cuidados de saúde do trabalhador ( $\mu= 4,4$ ) que as mulheres ( $\mu= 3,9$ ). Contudo, apesar da simples análise das médias quanto à condição de chefia apontar que esta não interfere de um modo geral quanto ao aceitar cuidado (pois estar na condição de chefia e não estar nesta igualmente levam à  $\mu= 4,1$  como média geral dos participantes do estudo), ao analisarem-se as médias quando existente a condição concomitante de chefia e gênero, percebe-se que os homens se veem ( $\mu= 4,2$ ) ligeiramente mais como quem aceita cuidados do que as mulheres ( $\mu= 4,1$ ) quando em função de chefia e que as mulheres de um modo geral ao apresentarem função de chefia elevam ligeiramente (saindo da  $\mu= 3,9$  para a  $\mu= 4,1$ ) a atribuição de autopercepção quanto ao aceitar cuidado atingindo a média geral da amostra de participantes do estudo.

Chama atenção o dado que ao contrário das mulheres em função de chefia, homens nessa condição têm menor autopercepção quanto à aceitação de cuidado, passando de  $\mu= 4,4$  do grau de autopercepção masculina para  $\mu= 4,2$  em chefes masculinos.

Ainda com relação à atenção dada ao cuidado, foi indagado aos participantes sobre sua forma de atentar e cuidar da saúde do trabalhador comparativamente ao modo de se preocupar e cuidar da Universidade, com possibilidade de resposta do tipo sim ou não. Foram analisados integralmente as respostas aos itens 1 e 2 da terceira seção do questionário que indagavam diretamente sobre o valor da saúde do trabalhador pelos respondentes e pela Universidade como um todo, considerando-se as respostas ao item 4 da seção 2 do Questionário por verificar a proximidade ou distanciamento entre modos de preocupar e cuidar se comparados o das pessoas respondentes aos da Universidade (como um todo).

Os dados apontam uma prevalência da compreensão entre os(as) participantes de que o modo como se preocupam e cuidam da sua saúde relacionada ao trabalho que exercem, não é condizente com o modo como sua Universidade se preocupa e cuida da saúde dos(as) trabalhadores(as), tendo sido n=114 respostas negativas (78,6% de respondentes) e apenas n=31 respostas afirmativas da compatibilidade (21,4% de respondentes), conforme organizado na Tabela 8 apresentando as respectivas perguntas.

Quanto ao valor que participantes atribuem à saúde do trabalhador para o alcance dos propósitos de sua Universidade, numa escala de zero a cinco, respondem em média que dariam 3,9 de importância (Tabela 8), já ao valor que Universidade dá à saúde do trabalhador para seus próprios propósitos, na percepção dos participantes, esse valor seria menor e da ordem de 2,1 na média (Tabela 8). A título percentual, esse valor é 53,8% menor que o atribuído à importância dada pelos participantes.

**Tabela 8 – Importância da Saúde do Trabalhador nas UFE-RJ participantes**

Você considera que seu modo de se preocupar e cuidar da sua saúde relacionada ao seu trabalho é parecido, condizente, compatível, com o modo como a Universidade onde trabalha se preocupa e cuida da saúde dos(as) trabalhadores(as)?	(...) que valor VOCÊ acha que a saúde do trabalhador tem para que a Universidade alcance seus propósitos?	(...) qual o valor que A UNIVERSIDADE onde você trabalha dá para a saúde do trabalhador para que ela alcance seus propósitos? (VALORES EXPRESSOS)
SIM (n=31, 21,4%)	Média do Grau= 3,9	Média do Grau= 2,1
NÃO (n=114, 78,6%)	Mínimo (0), Máximo (5)	Mínimo (0), Máximo (5)

Fonte: Dados da Pesquisa, 2024.

Não foi realizada análise estatística que pudesse verificar o perfil dos 31 respondentes (21,4%) que, conforme Tabela 8, entenderam que o modo da sua Universidade de origem se preocupar e cuidar da saúde do(a) trabalhador(a) é condizente e compatível com seus próprios modos de se preocuparem com a saúde do trabalhador. Trabalhadores(as) das universidades participantes entendem que se preocupam e valorizam mais a saúde do trabalhador do que entendem que suas Universidades como um todo valorizam, havendo um *gap* de valores dos respondentes e o que entendem como sendo a Universidade, uma vez que dela fazem parte.

Aqui ainda não se faz análise sobre qual a preocupação e o que valorizam trabalhadores(as) e Universidade, mas apenas em que medida valorizam. Também não há como precisar se ao avaliarem o valor dado pelas Universidades à saúde do(a) trabalhador(a), se estes(as) compreendem que compõem o conjunto de pessoas que formam o corpo das universidades tecendo práticas que afetam a saúde formando o modo com suas universidades valorizariam e se preocupariam com a saúde dos trabalhadores. Escapou ao estudo essa problematização, não tendo havido qualquer pergunta que pudesse provocar aos respondentes sobre sua autopercepção enquanto pertencentes a um conjunto do que compõe a Universidade.

O fato de ter havido maior atribuição de importância à Saúde do(a) Trabalhador(a) nas UFE-RJ pelos participantes do que pelas Universidades (considerando serem percepções), em termos culturais pode apontar para duas possibilidades a serem examinadas:

- a inexistência de uma cultura de saúde do trabalhador por não haver compartilhamento de modo de lidar com saúde do trabalhador em termos de importância

dada (vale lembrar que o valor observado pelo IBACO quanto ao bem-estar é um dos mais baixos e que chefias consideram haver mais valor para bem-estar que não-chefias, segundo a análise de covariância realizada)

- a existência de uma cultura de saúde do trabalhador, porém fraca, tendo em vista que não compartilhada por todos e resultando em uma percepção de menor valor à saúde do trabalhador por subculturas de saúde do trabalhador com diferentes graus de valor atribuído à saúde do trabalhador e consequentes práticas.

Para discutir a direção do cuidado (cuidar de si, cuidar do outro e aceitar cuidado), sobre a saúde do trabalhador é preciso retornar à saúde e sua necessidade do cuidado. A saúde é um estado não estável e não definitivo, carecendo sempre o cuidado. Com relação à direção do cuidado à saúde do(a) trabalhador(a) os dados do estudo mostram que, apesar das atribuições de autopercepção quanto ao cuidado terem diferenças muito discretas, a característica predominante na amostra geral participante do estudo é a de “aceitar cuidado”, sendo maior que a autopercepção de “prestarem cuidado ao outro” e de “auto cuidarem-se”.

Na condição de serem mais receptivos(as) e dispostos(as) a aceitar o cuidado ofertado a si do que se cuidar e cuidar do outro, trabalhadores(as) dependem do cuidado recebido. Contudo, em que medida cuidariam uns dos outros solidariamente, se esperam cuidado? Esse dado é preocupante, porque, por mais que seja positivo que aceitem o cuidado oferecido, se em uma organização as pessoas esperarem mais o cuidado do outro do que se avaliarem prestando cuidado, possivelmente faltará o cuidado esperado. Isso se agrava pelo menor autocuidado, afirmado como existente, que poderia proteger as pessoas diante da falta do cuidado pelo outro. Se em uma cultura todos esperarem um cuidado inexistente, poderá haver adoecimento. É possível que a condição mostre que trabalhadores(as) se cuidam nas UFE-RJ, porém, os autocuidados não lhes sejam suficientes, demandando cuidados que venham de algum “outro”. Essa direção da relação com o cuidado em dependência do cuidado do outro pode colocar um grupo vulnerável: Por qual cuidado esperam? De quem virá? Virá?

O cuidado prestado ao outro ter sido identificado no estudo como ligeiramente superior em homens se comparado ao apresentado por mulheres, contraria dados da literatura sobre o cuidado que vem se referindo a mulheres como mais cuidadoras que os homens e o cuidado como uma função tida como obrigação feminina (Guimarães; Vieira, 2020).

Tanto homens quanto mulheres se percebem no estudo como mais cuidadosos com os outros do que a média geral do estudo (homens e mulheres, chefias e não chefias) e do que a média apresentada em seus gêneros especificamente. Esse dado exige a necessidade de apontar

que as diferenças são bem discretas, cabendo considerar resultarem da expectativa sobre o papel de chefia, como respostas na direção socialmente esperada (de que chefes cuidam).

De um modo geral nas UFE-RJ assumir a condição de chefia não interfere no autocuidado feminino, porém, a função de chefia eleva a aceitação de cuidado à homens. Esse dado referente à aceitação do cuidado é interessante em termos de possibilidade de psicoeducação, porque se examinado em termos de estilo de chefia, pode apontar (num exame mais criterioso e profundo) uma distância ao estilo de liderança humilde tratada por Schein e Schein (2022b) pela qual o outro é convidado a se aproximar e oferecer colaboração ao que for preciso por sentir segurança psicológica para tal, conexão, ausência de risco porque o líder se humaniza, se apresenta com necessidades, com personização. Uma vez confirmada essa condição, um trabalho psicoeducativo que permita líderes do sexo masculino maior humanização quanto a suas necessidades poderá ser um elemento de cuidado importante voltado a eles.

Não foram realizadas análises sistemáticas das covariâncias entre as respostas quanto ao cuidado de si, do outro e de aceitar cuidado quanto às variáveis idade, gênero, cargo, função de chefia. por não ser um foco do estudo, contudo, futuramente essas análises poderão ser realizadas a partir dos dados deste estudo ou realizadas em amostra probabilística para tal finalidade.

A condição de mais aceitar o cuidado do que cuidar-se e cuidar do outro é um elemento importante na compreensão dos problemas de saúde do trabalhador nas UFE-RJ. Essa postura, associada ao *burnout* – apontado como um dos problemas de saúde do trabalhador – sugere uma expectativa frustrada de receber cuidado, tendendo mais à desistência do que a uma ação de autocuidado ou de cuidado do outro. Essa direção ao cuidado é perigosa porque deposita no outro a principal esperança de ser cuidado, o que se mostra aqui como uma marca cultural das UFE-RJ quanto à saúde do trabalhador na perspectiva dos participantes: esperar que o cuidado chegue, entendendo que alguém tem o compromisso de cuidar, mas quem tem o compromisso de cuidar do outro pode não querer, não ter poder ou não ter recursos para fazê-lo; ainda, pode não entender o quanto precisa cuidar.

Na compreensão de Dejours (2012, p.59), “O trabalho, às vezes, implica enfrentar constrangimentos deletérios para a saúde física e mental” e chama atenção para a necessidade de atentar que a produção gera “malefícios irredutíveis e inerentes à tarefa, além dos efeitos diretos produzidos sobre o corpo, apresentam incidências indiretas sobre o funcionamento psíquico” (2012, p. 60) e que tais malefícios exigem ação para além a de continuar produzindo apesar dos malefícios:

Na medida em que se trabalha, não se trata apenas de produzir, mas de proteger-se contra os riscos do trabalho. As estratégias de defesa que se deve construir podem avariar em profundidade a mobilização da inteligência individual e entrar em concorrência com a inteligência coletiva (Dejours, 2012, p.61).

Tratando do processo emancipatório necessário, Dejours (2012, p.62) fala da dor de pensar e que “(...) não mais pensar não é coisa fácil”. Apesar de referir-se ao trabalho mecânico, repetitivo, ele adverte que o desejo de não mais pensar, de não se ocupar de refletir sobre si e sua condição sempre invade a alma humana e não se restringe a quem atua de modo repetitivo, podendo também ocorrer em atuações “essencialmente cognitivas e relacionais” pela sobrecarga de trabalho (2012, p.63), fazendo parte de estratégia individual de defesa. Contudo, acrescenta que existem também complexas estratégias coletivas de negação da realidade do risco, eufemizando-o coletivamente. Essas estratégias, entende Dejours (2012, p. 65) “(...) participam da perpetuação das situações sobre as quais, justamente, elas têm por princípio combater os efeitos psíquicos deletérios”.

Assim, a condição de mais aceitação do cuidado do que a oferta de cuidado a si e ao outro pode favorecer uma espécie de perpetuação de condições nocivas à saúde do(a) trabalhador(a) se acompanhadas da desistência, da passividade, da negação da realidade.

#### **4.1.5 Níveis de visibilidade à saúde do trabalhador: artefatos, crenças/valores e premissas básicas subjacentes**

Quanto aos itens 3, 4, 5 e 6 (Quadro 11) da terceira seção do Questionário, cujos dados foram processados pelo IRaMuTeQ, vale uma apresentação de resultados em separado deles, como subseções, referentes aos níveis de visibilidade a que se voltam.

**Quadro 11 – Os níveis de visibilidade da saúde do trabalhador nas Universidades**

NÍVEIS	OBJETIVO	ITEM DA SEÇÃO 3 DO QUESTIONÁRIO
Artefatos	O que se vê	Dê até três exemplos de <u>onde ou em que</u> é possível claramente ver, observar, perceber a existência de algum tipo de atenção à saúde dos trabalhadores na Universidade onde você atua.
Crenças e Valores Expostos	O que é pensado pela universidade sobre	O que sua Universidade pensa sobre saúde do trabalhador?
	O que é pensado pelo trabalhador sobre	O que você pensa sobre saúde do trabalhador?
Premissas básicas institucionais	O que leva a	Em sua opinião, por que a Universidade onde você atua trata a saúde de trabalhadores/trabalhadoras da forma como trata?

Fonte: Elaboração da pesquisadora, 2024.

##### **4.1.5.1 Artefatos culturais**

Os dados processados para o aqui pretendido “nível dos artefatos” apontam que o *corpus* monotemático foi analisado observando-se 49 segmentos de textos e 613 formas com 1688 ocorrências e 497 lemas. Foram 399 formas ativas, 34 formas suplementares. A taxa de retenção de segmentos de texto foi de 77,55%, tendo sido 38 segmentos classificados dentre os 49. Esse percentual de retenção é satisfatório de acordo com Souza *et al.* (2018).

A observação qualitativa das respostas identifica ao item referente aos artefatos em visibilidade à saúde do trabalhador, um total de 42 respostas (28,3% do total) em que respondentes declararam não saber, preferir não falar ou ainda dizer que só teria como apontar sobre a falta de cuidado e não sobre o cuidado com saúde do trabalhador. Esse valor representa uma ocorrência superior a qualquer resposta sobre o que possa ser analisado separadamente como representando fazer parte do nível superficial de uma cultura organizacional.

Para a análise do que poderia ser expressivo de artefatos culturais sobre o modo de lidar com saúde do trabalhador nas Universidades, como seus aspectos mais visíveis, previu-se partir da ideia do que se vê, do que se percebe como nítido a respeito da saúde do trabalhador, não tendo sido previsto no projeto da pesquisa tratar do “não visto”, do “não sabido”, do “não desejo de falar”, que tanto “fala”. Algumas respostas ilustram a ausência de um invisível sobre atenção à saúde do trabalhador:

- P13: “Não recordo”
- P31: “Não tem”
- P47: “Não vejo nada que evidencia que a Universidade se preocupe com a saúde de seus trabalhadores.”
- P61: “Essa atenção não existe.”
- P123: “Não tenho conhecimento para exemplificar”

Dentre essas respostas, algumas apontam especificamente a falta de visibilidade da atenção à saúde do trabalhador, a visibilidade do não fazer, da falta ou do não efeito de algum fazer:

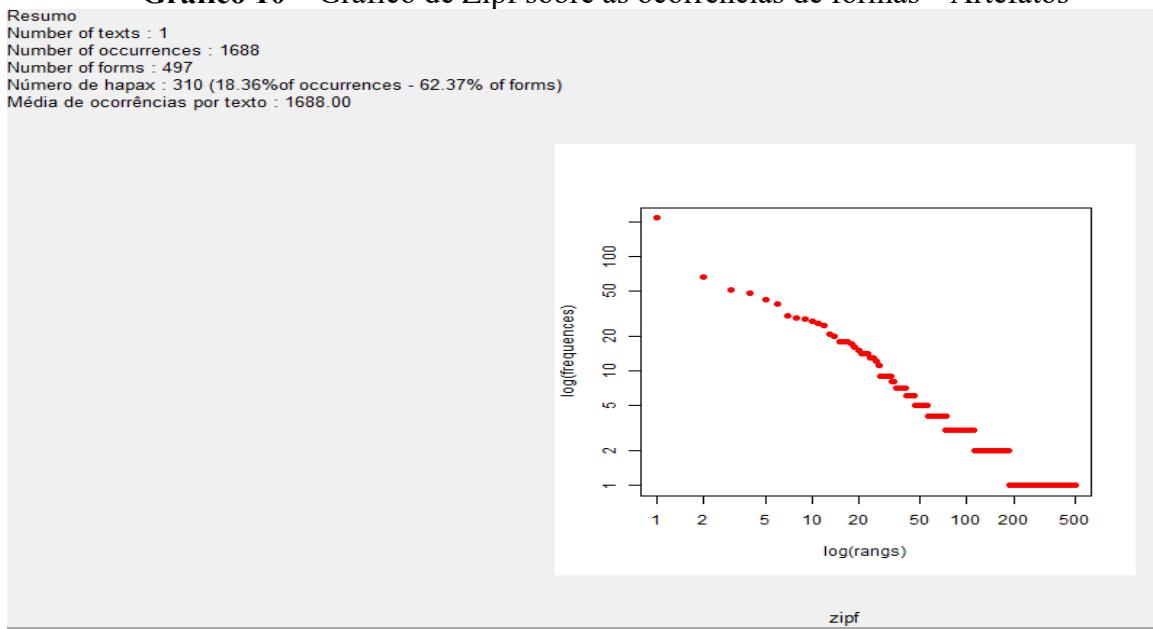
- P30: “Falta saneamento básico na [sigla de uma das UFE-RJ], o esgoto é escoado para as valas e córregos sem nenhum tratamento e respeito ao meio ambiente natural.”
- P33: “Sinceramente, posso listar atitudes contrárias ao cuidado da saúde do trabalhador. Falta de apoio em momentos de vulnerabilidade de servidor que se dedica a universidade. Pouco valor a quem trabalha. Entre outros.”
- P48: “Não existe, até quando a pessoa passa mal não existe um setor onde tenha um atendimento adequado para o funcionário. Mandam você ir para upa ou clínica da família. E eu trabalho dentro de um hospital, é muito surreal.”
- P50: “Infelizmente não consigo ver nenhum nesses 6 anos, nem mesmo durante pandemia, ao contrário em acidentes como perfuro

cortantes inclusive a burocracia e muitas vezes falta de empatia e demora.”

P113: “No setor, não chegam comunicação, informação sobre isso. Quem quiser saber que procure.”

A resposta como de P113 chama atenção para uma baixa visibilidade por serem poucas ações em prol de saúde do trabalhador e pouco divulgadas, o que se soma à afirmação de P50 de “não conseguir ver, vendo a burocracia, a falta de empatia e a demora para serem vistas.

**Gráfico 10 – Gráfico de Zipf sobre as ocorrências de formas – Artefatos**

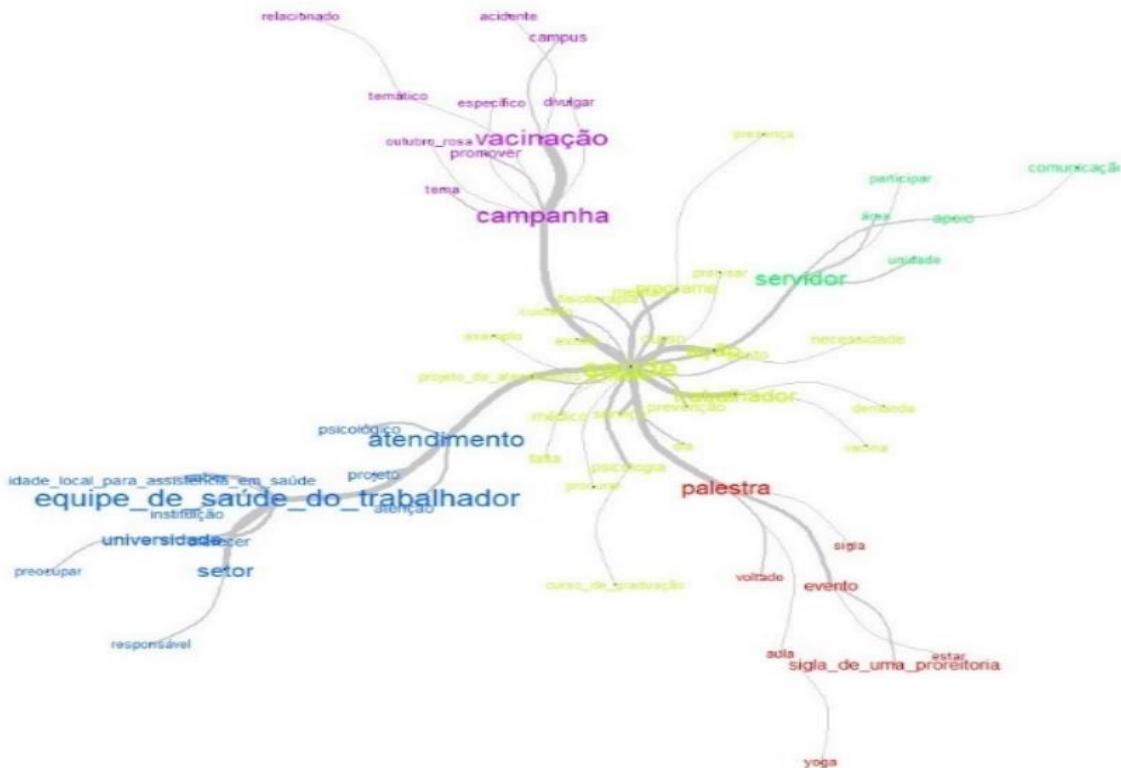


Fonte: Dados da pesquisa, 2024.

A Estatística Textual pelo Gráfico de Zipf (Gráfico 10 anteriormente), mostra o comportamento das frequências das palavras no *corpus*, indicando grande percentual de hapax, de 310 dentre 497 palavras, sendo 18,36% das ocorrências e 62,37% das palavras. Isso pode ser representar presença de ruídos por baixa lematização inicial do *corpus* textual, heterogeneidade do vocabulário ou pela extensão e complexidade do *corpus*.

De acordo com a análise de similitude (Figura 12), relacionada à investigação sobre os artefatos de visibilidade da atenção à saúde do trabalhador, a saúde aparece no centro das respostas, como poderia mesmo ser esperado. As equipes de saúde do trabalhador foram identificadas como o principal modo de visibilidade nas UFE-RJ apontado por participantes quanto ao que se pode ver, perceber em termos de atenção à saúde do trabalhador, o mais claro artefato. Embora isso tenha sido destacado tanto pelo tamanho maior da fonte da palavra composta no gráfico gerado quanto em termos espessura da raiz que “sai” da palavra núcleo “saúde” em direção à “Equipe de Saúde do Trabalhador”, a análise qualitativa das respostas apontou também algumas críticas.

**Figura 12 - Resultados da Análise de similitude – Artefatos**



Fonte: Dados da pesquisa, 2024.

A representação mostra que, além das equipes, as campanhas de vacinação tiveram grande destaque enquanto o que dá grande visibilidade à atenção à saúde do trabalhador nas UFE-RJ participantes no estudo, seguidas por palestras e atendimentos relacionados à saúde, possivelmente ligadas às referidas equipes.

Merece destaque que na lematização realizada as palavras foram aproximadas, contudo, outras expressões poderiam ter remetido à mesma ideia de “equipe de saúde do trabalhador” intensificando sua relevância enquanto “artefato” dessa visibilidade, mas não foram previamente lematizadas para isso, sendo exemplos os termos “setor de segurança do trabalho”, “local para assistência em saúde”, “dentro de auxílio à saúde do trabalhador” e “equipe de Psicologia” usados em respostas:

- P3: “Programa de saúde mental, ações corretivas por meio de relatórios do setor de segurança do trabalho”
- P6: “Existência de [nome da unidade local para assistência em saúde]. Porém, não presente em todos os *campi*.”
- P43: “Os eventos promovidos pela [Centro de auxílio a saúde do trabalhador] da [sigla de uma das UFE-RJ] estão registrados no Instagram deles e no site da [sigla de uma das UFE-RJ]”
- P66: “Já fui atendida por um projeto de escuta do servidor feito pela equipe de Psicologia da [sigla de uma pró-reitoria]”

É preciso destacar também que a resposta do P43 além de apontar como um “artefato” da atenção à saúde nas UFE-RJ por outra expressão (centro de auxílio à saúde do trabalhador) equivalente ao espaço institucional de atuação das equipes de saúde do trabalhador, chama atenção que eventos promovidos por estas seriam visibilizados pelo próprio setor e replicados pela Universidade em *site* oficial.

A resposta de P66, indica que a visibilidade se passa pelo próprio atendimento à saúde psicológica e se refere especificamente ao atendimento pela Equipe de Psicologia, parte da Equipe de Saúde do Trabalhador de sua Universidade assim considerada por estar inserida em uma pró-reitoria. Também nessa situação o IRaMuTeQ não indicou a proximidade lexical por ser algo muito específico, nem mesmo sendo fácil na composição do *corpus* ter sido previamente lematizada pela substituição pelo mesmo termo “Equipe de Saúde do Trabalhador” para não alterar sentidos específicos das respostas. Assim, analisadas qualitativamente estas e outras respostas, permite que aqui seja afirmado que as Equipes de Saúde do Trabalhador foram percebidas nas UFE-RJ participantes como sendo o que mais dá materialidade à percepção de atenção à saúde do trabalhador.

Nota-se, que as campanhas e palestras destacadas junto à expressão “Equipe de Saúde do Trabalhador” como artefatos (Figuras 12 e 13), podem na verdade decorrer de ações de tais equipes, como artefatos ilustrativos de suas ações posto que, de acordo com o SIASS (Brasil, 2009) essas equipes devem ter papel de promoção em saúde, que é educativo em saúde. Isso sendo, ainda maior protagonismo na funcionalidade das equipes de saúde do(a) trabalhador(a) enquanto artefatos da atenção à saúde pode ter havido nas respostas como um todo se consideradas as ações listadas como artefatos.

Contudo, da mesma forma que algumas respostas dos participantes indicam uma avaliação crítica positiva à relevância das equipes de saúde do trabalhador (como nas respostas de P77, P81 e 143 listadas abaixo), outras apontam críticas e limitações de suas práticas (como em P107, P115, P135 destacadas abaixo):

P77: “O profissionalismo dos servidores da [nome de equipe de saúde do trabalhador] a vontade que os trabalhadores da [nome de equipe de saúde do trabalhador] pra que a [nome de uma das UFE-RJ] se torne uma instituição que preocupa com seus trabalhadores, e o atendimento no [unidade local para assistência em saúde] da universidade”

P81: “1) Estou em estágio probatório. Tenho sido chamada/convocada pelas assistentes sociais da [sigla de uma pró-reitoria] para participar de eventos voltados para servidores ingressados recentemente. Estes encontros, além de muito informativos, ajudam muito a se situar bem no novo ambiente, a desenvolver um trabalho pleno (...)"

- P107: “Setor atuante apenas em um dos *campi*”
- P115: “Existe um programa de saúde do trabalhador, mas que é passivo, atendendo apenas a demanda do trabalhador que busca auxílio.”
- P135: “O [nome de equipe de saúde do trabalhador] na [sigla de uma das UFE-RJ] fornece vacinas periódicas aos funcionários e faz a avaliação na admissão. Ademais, não vi outras ações nos meses que trabalho aqui.”
- P143: “Exemplo único: Profissionais de saúde do trabalho disponíveis durante dias e horários de operação da universidade”

De acordo com a análise da similitude realizada, quanto à saúde, ao centro da questão da visibilidade, observa-se (Figura 13) orbitando em segundo plano os atendimentos psicológicos, médico, fisioterapêutico, programa, promoção, prevenção e o nome de alguma pró-reitoria pela realização ou oferta de evento de saúde.

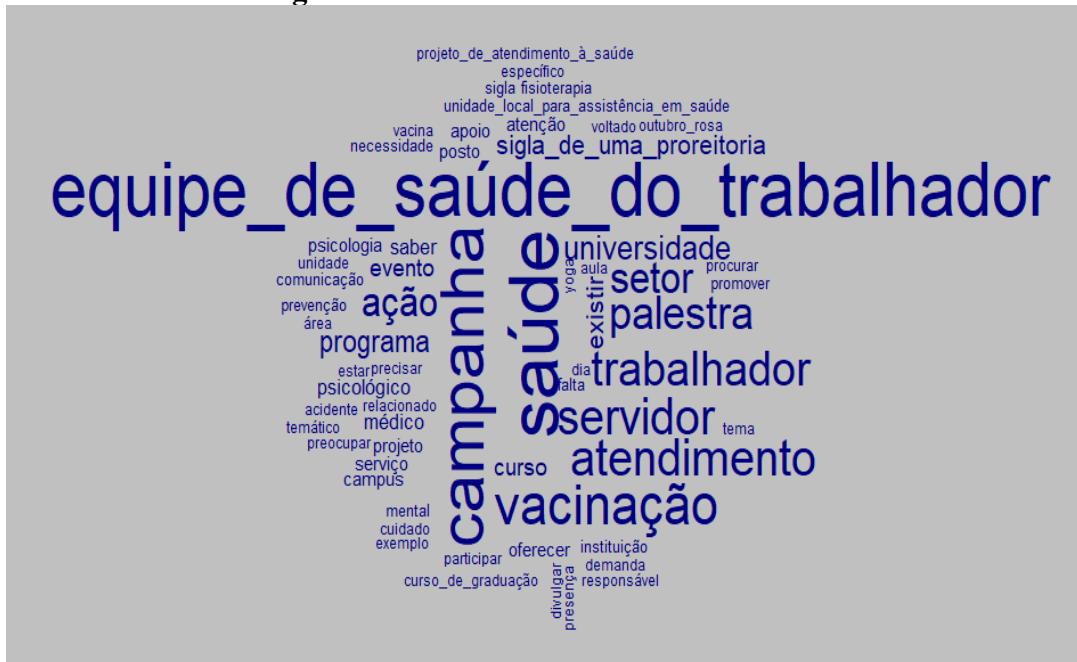
Chama ainda atenção (Figura 13) que o próprio trabalhador/servidor aparece em destaque orbitando o que se vê sobre atenção à saúde do trabalhador na Universidade sob duas formas: trabalhadores e servidores. “Trabalhadores” e “servidores” não sofreram lematização prévia para o *corpus* em função da especificação que permitiria pela análise qualitativa das respostas, contudo, observado suas ocorrências pelo Quadro 12 e visualmente pela Figura 13, pode-se com facilidade perceber que esse dado demonstra coocorrências nas respostas sobre saúde e a questão da visibilidade colocando o trabalhador (independente de vínculo trabalhista) como principal artefato à atenção à saúde do trabalhador: se indicam como “artefatos” em função de suas ações em prol da saúde do trabalhador.

- P70: “Participação em algumas campanhas de vacinação do governo; aula de yoga. Obs.: essas iniciativas partem de alguns docentes ou técnicos.”
- P81: “[...] 3) não é bem o que você pergunta aqui.... mas os servidores se mobilizam e fazem vaquinha quando alguém menos favorecido precisa de ajuda financeira para pagar um procedimento médico”

A nuvem de palavras (Figura 13) organizada reafirma as equipes de saúde do trabalhador como sendo relacionadas a visibilidades mais nítidas em termos de atenção à saúde do trabalhador na percepção de trabalhadores(as), aqui tidas como “artefatos”. Contudo, grande destaque (Figura 13) parece associado às equipes de saúde do trabalhador com a saúde, campanhas, vacinação (também campanhas), atendimento, palestra. Pró-reitorias aparecem em um segundo plano. Isso chama muita atenção pelo fato de em algumas falas trabalhadores(as) destacarem que há esforço dessas equipes de saúde do trabalhador sem efetivo suporte.

- P114: “No [nome de equipe de saúde do trabalhador] da universidade todos tentam fazer um bom trabalho, mas infelizmente não contam com apoio da administração da universidade para realmente cumprirem bem seu papel”

**Figura 13 – Nuvem de Palavras – Artefatos**



Fonte: Dados da pesquisa, 2024.

Uma listagem de palavras em ordem decrescente de ocorrências foi feita, aqui são destacadas até o limite de 5 ocorrências considerando os destaques dos dados apresentados tanto por nuvem de palavras quanto da similitude, sendo organizadas no Quadro 12.

**Quadro 12 – Listagem Decrescente de Ocorrências – Artefatos**

FORMA	Frequência
Saúde	29
Equipe de Saúde do Trabalhador	28
Campanha	25
Vacinação	20
Atendimento	18
Servidor	18
Trabalhador	17
Palestra	16
Setor	15
Ação	14
Universidade	11
Programa	9
Existir	8
Sigla de uma pró-reitoria	8
Curso	7
Evento	7
Médico	6
Psicológico	6
Saber	6
Apoio	5
Atenção	5
Campus	5
Oferecer	5
Posto	5
Projeto	5
Psicologia	5

Serviço	5
Fonte: Dados da pesquisa, 2024.	

A palavra “falta” já aparece aqui de fora ( $n=4$  no *corpus* textual), em plano menos evidente, como “fundo” na percepção quanto a “artefatos” de cuidado, sendo um aspecto positivo apesar da preocupante invisibilidade das faltas.

A não-visibilidade mostrou-se um aspecto relevante a ser considerado, por ter mais destaque nas respostas do que qualquer outro elemento apontado como artefato da atenção à saúde do trabalhador nas UFE-RJ. Esse resultado foi surpreendente, já que a “não-resposta” não havia sido prevista como uma forma de “aquilo que não se pode ver”, apenas previstas respostas sobre “o que se pode ver”. Isso representou um “ponto cego” também na literatura que fundamenta o estudo ao não abordar o “não visto” e tornando parecer “artefato” apenas o que se pode perceber. Afinal, o que se vê é um artefato da cultura organizacional (Schein, 2017, Schein; Schein, 2022a), mas o que não se vê também constitui uma forma de percepção – assim como o não fazer pode ser, de certa forma, uma maneira de fazer.

Não tendo sido previsto o tipo de resposta sob a forma de “não-resposta” com tanta força narrativa sobre o invisível “visto”, houve a decisão em deixar as não respostas fazendo parte do *corpus* não lematizado como uma espécie de “falta”. Contudo, as respostas de não-respostas pareceram poder ser também tratadas como artefatos, sem serem deixadas de lado estatística e qualitativamente, pois “narram” sobre um “visível não fazer compartilhado”, uma visível “falta”: o não visto é uma visão da ausência, da falta. afirmar “eu não vejo atenção à saúde do trabalhador” seria sutilmente diferente de afirmar “eu vejo que não há atenção à saúde do trabalhador”, pois a segunda forma seria mais ativa, é uma visão, apesar de ambas denunciarem uma falta de atenção existente: as respostas de “não-respostas” são ativas.

Contudo, apesar dessas evidências, é preciso cautela na análise, pois apesar das respostas não apontarem uma visibilidade, não necessariamente a invisibilidade “aos olhos” significa de fato uma total inexistência, precisando ser considerada a ideia de que esforços ao fazer atenção em saúde do trabalhador possam estar sendo pouco visibilizados ou insuficientes, apesar de existentes e, assim, de difícil percepção.

Há nas respostas dos participantes uma dificuldade em relacionar todo e parte, por vezes com trabalhadores não se incluindo como parte da “Universidade” e também quanto às Equipes de Saúde do Trabalhador, não sendo incluída em uma pró-reitoria e como se fosse algo externo à Universidade (há uma narrativa crítica apontando, como artefato, que a Universidade “replica publicações” de uma Equipe de Saúde do Trabalhador, como se a Equipe estivesse de fora e não fosse parte da tal Universidade, afinal, não se replicaria o que foi produzido por parte dela

mesma), como se a Universidade não fosse um espaço maior do qual esse setor faça parte, fazendo parecer separar um “centro/equipe de saúde do trabalhador” da própria “Universidade” à qual tanto atende quanto dela toma parte. Novamente isso se mostra sugestivo de que a Universidade possa ser vista pelos participantes como algo mais institucional e abstrato do que constituída por pessoas e atuações dessas pessoas.

O que está aqui em questão, para além do artefato apontado quanto à visibilidade percebida pelas publicações de eventos, é um elemento mais profundo da cultura organizacional, uma premissa básica que escapa dessas contribuições sem que participantes a assumam: as pessoas não se vendo como parte da Universidade, nem as equipes de saúde do(a) trabalhador(a) como espaços dela, atribuindo à Universidade uma condição da qual não fariam parte, uma existência externa aos trabalhadores e setores onde atuam. Isso faria com que centros de atenção à saúde do trabalhador e suas equipes fossem percebidos como parte de algo “externo”, como se representassem uma subcultura organizacional valorizadora de saúde do trabalhador. Com isso, quando a Universidade (institucionalmente pensada) compartilha publicação, apoando eventos de saúde do trabalhador, isso ganha visibilidade como se replicasse o que não fora iniciativa dela. Infelizmente o estudo não deu voz aos participantes para esclarecimento sobre isso.

Apesar das ações das equipes de saúde do trabalhador terem aparecido como artefatos de atenção à saúde dos trabalhadores, não se pode perder de vista que há respostas no estudo que apontam baixa amplitude e dificuldades que equipes de saúde do trabalhador enfrentam para atuarem e, ainda, que pelo IBACO se chegou à análise de que o valor de bem-estar nas Universidades foi percebido pelos participantes do Estudo 1 como menor na composição da cultura organizacional, o que pode se refletir nos dados presentes como:

- baixa visibilidade e divulgação de ações em prol da saúde do trabalhador, porque é dito que ocorrem centralizações de ações em *campus*,
- uma insuficiente efetividade da promoção de saúde do trabalhador pelas equipes de saúde do trabalhador, porque poderiam ser esperados reconhecimento de vivências do cuidado na Universidade como “artefatos” de saúde do trabalhador e não apenas serem visíveis as próprias ações de tais equipes e não seus resultados,
- uma relevância no destaque, pelas respostas dos participantes, das ações das equipes de saúde do trabalhador para a promoção do nível de bem-estar apresentado nas Universidades, porque foi muito insignificante estatística e qualitativamente o reconhecimento de outras ações para além das empreendidas pelas equipes de saúde do(a) trabalhador(a).

#### 4.1.5.2 Crenças e Valores culturais

Os elementos “crenças e valores expostos” foram considerados quanto ao que percebem os participantes do estudo sobre o que a Universidade pensa sobre saúde do(a) trabalhador(a) e, ainda, quanto ao que expõem os próprios participantes sobre o que pensam sobre saúde do(a) trabalhador(a). A análise conjunta desses elementos objetivou verificar indícios de um compartilhamento de crenças e valores, na tecitura de uma questionada cultura de saúde do(a) trabalhador(a), apoiando-se na perspectiva de Geertz (1989) ao descrever a cultura como tecida por quem ao tecê-la a ela fica preso(a).

##### 4.1.5.2.1 *Crenças e Valores da Universidade Sobre Saúde do Trabalhador na ótica dos trabalhadores*

Um total de 48 trabalhadores e/ou trabalhadoras (n=48) dentre os 145 participantes no estudo não souberam, não quiseram ou não tinham informação suficiente para responder, correspondendo a 33,1% dos participantes que não demonstraram suas percepções sobre como suas Universidades entendem saúde do trabalhador. Esse percentual foi considerado elevado, mas essa falta de clareza em si poderia a princípio não apontar um elemento cultural, pois não seria compartilhado o que nem sequer se sabe o que é. São ilustrativas as seguintes respostas que apontam impossibilidade de explicitar o que pensam as UFE-RJ:

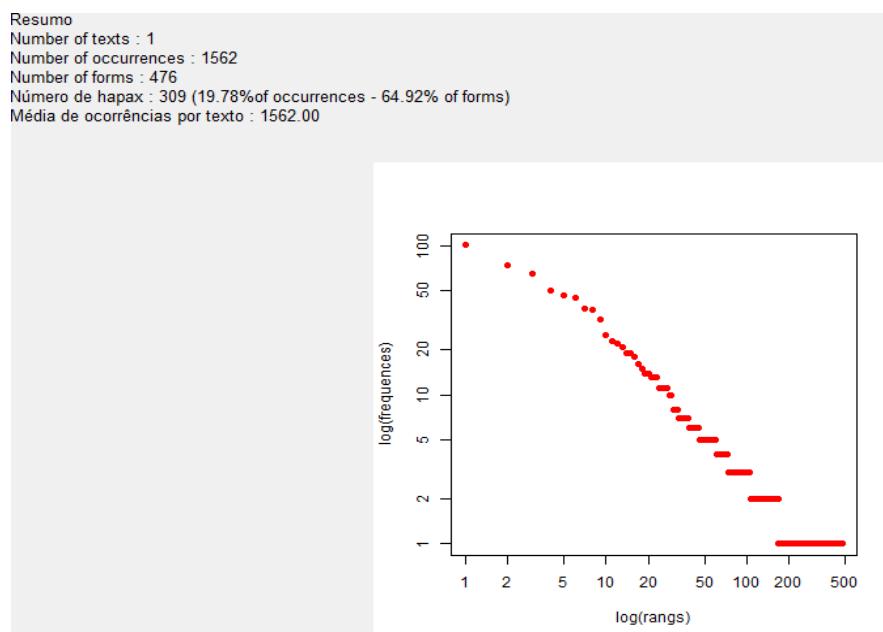
- P8: “Objetivamente não tenho como responder com propriedade.”
- P34: “Prefiro não dizer.”
- P41: “Ainda não tenho propriedade para responder essa questão.”
- P57: “Não tenho a mínima ideia.”
- P67: “Este item deve ser respondido pela instituição.”
- P79: “Não conheço suficientemente a política da Universidade.”
- P105: “Sinceramente, não sei.”
- P112: “Como saber se não há comunicação?”
- P129: “Não posso responder pelo coletivo.”
- P145: “Não sei responder, cabe aos gestores.”

Examinando de perto as respostas dos participantes P67 e P145, chama atenção a possibilidade de que os(as) participantes tenham feito associação de “Universidade” a “gestores”, o que assim sendo não os incluiria semanticamente.

Para que se pudesse processar e analisar apenas sobre o que sabem (explicitado) sobre o pensamento das universidades acerca da saúde dos trabalhadores, foram suprimidas essas respostas de dúvida ou não desejo de expressar resposta e formado um *corpus* textual para

análise pelo IRaMuTeQ apenas contando com as respostas de 93 respondentes que sinalizaram suas percepções quanto ao item do questionário. Pelo processamento dos dados, quanto ao nível de visibilidade de crenças e valores expostos, a partir do *corpus* monotemático identificado, 42 segmentos de textos foram analisados, encontrando-se 604 formas com 1562 ocorrências e 476 lemas. Quanto às formas, 363 formas ativas e 42 formas suplementares foram identificadas, com uma alta taxa de retenção de segmentos de texto observada em 83,33%, tendo ocorrido o aproveitamento de 35 segmentos classificados dentre os 42, passando confiabilidade (Souza *et al.*, 2018).

**Gráfico 11 – Gráfico de Zipf – Crenças e Valores Universidade**



Fonte: Dados da pesquisa, 2024.

O Gráfico de Zipf (Gráfico 11, anteriormente) com a Estatística Textual, sobre o comportamento das frequências das palavras no *corpus*, indica grande percentual de hapax, novamente, aponta possibilidade de que havia necessidade de lematização inicial mais rigorosa na organização do *corpus* textual, ainda, uma heterogeneidade do vocabulário ou que o resultado se dá pela extensão e complexidade do *corpus*, pois a estatística resumida indica hapax em 309 de 1562 ocorrências (19,78%) e 309 das 476 palavras (64,92%), apontando uma grande diversidade de respostas.

A análise das ocorrências das palavras não é elucidativa sobre o que “pensam as universidades” sobre saúde do trabalhador uma vez que essa análise não deu conta das ironias e críticas presentes nas respostas apresentadas ao item do questionário, pois ainda que tenham sido suprimidas as respostas de evitação de opinião, em muitas respostas, por exemplo a palavra “importante”, com 14 ocorrências (Quadro 13) e a palavra “preocupação”, com 10 ocorrências,

tinham sentido negativo nas respostas, indicando exatamente o seu oposto, de “não ser importante” e de “não se preocupar”, tendo havido também seu sentido positivo.

**Quadro 13 – Listagem Decrescente de Ocorrências – Crenças e Valores Universidade**

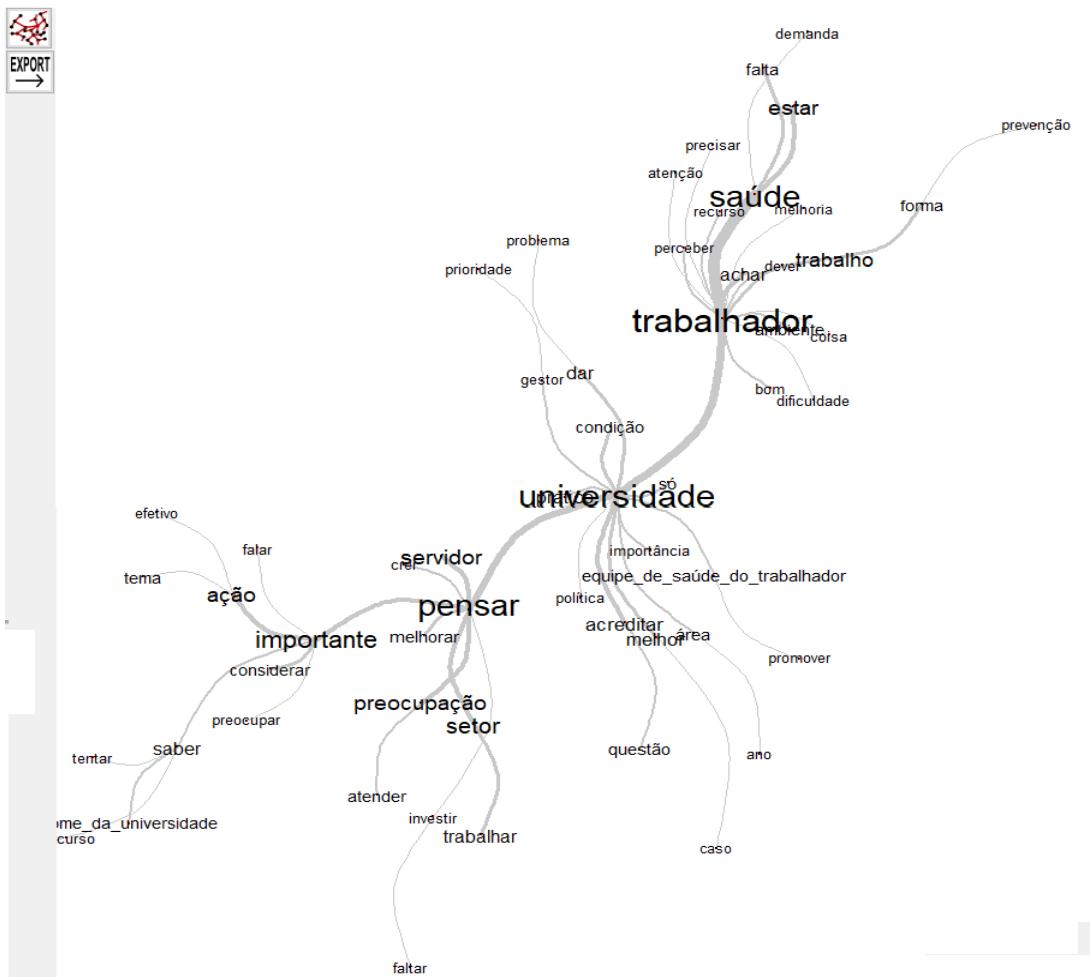
FORMA	Frequência
Trabalhador	23
Universidade	22
Pensar	19
Saúde	19
Importante	14
Ação	11
Estar	11
Setor	11
Preocupação	10
Servidor	10
Trabalho	8
Acreditar	7
Dar	7
Melhor	7
Achar	6
Falta	6
Prático	6
Saber	6
Trabalhar	6
Equipe de Saúde do Trabalhador	5
Forma	5
Importância	5
Questão	5
Área	5

Fonte: Dados da pesquisa, 2024.

Vale elucidar que há falta de clareza sobre a presença das palavras “importante” e “importância”, muito proeminente nas ocorrências, se vistas apenas numericamente. É na análise qualitativa que se identifica que se referem não a uma crença plena na importância, mas na quase totalidade para expressar haver discurso de importância e prática contrária (P84: “Ela diz que é importante, mas falta mais ações nesse sentido”), não haver importância (P63: “Produtividade para cumprir metas, sem se importar muito em como isso afete a saúde dos trabalhadores, desde que os resultados sejam atingidos”) ou não conseguir expressar importância (P135: “Penso que considera importante, mas não consegue implementar uma política contínua sobre a saúde do trabalhador.”)

A análise da similitude (Gráfico 12) aponta o destaque em quatro núcleos de coocorrências, sendo o principal o que diz respeito ao trabalhador, do qual saem relações fortes com saúde e universidade, desta saindo um núcleo do “pensar”.

**Gráfico 12 – Resultados da Análise de similitude – Crenças e Valores Universidade**



Fonte: Dados da pesquisa, 2024

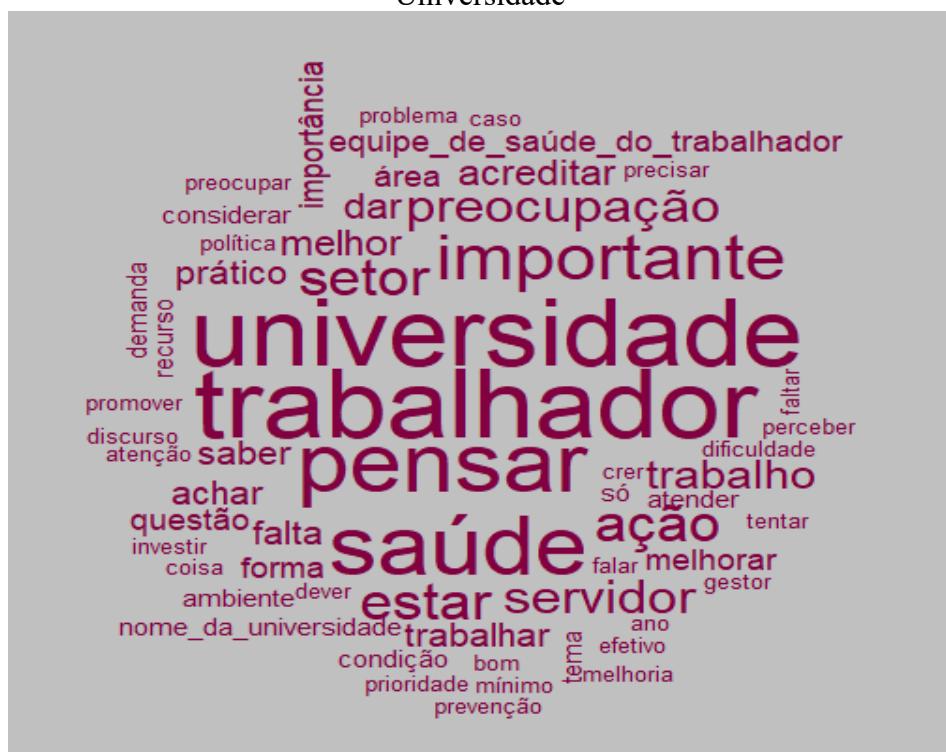
A “saúde” (Gráfico 12) é orbitada em segundo plano por “estar”, “falta”, “demanda”, “recurso”, “melhoria” e “atenção”. Fortemente se liga ao núcleo “trabalhador”. Este, por sua vez, em primeiro plano se direciona mais diretamente à “saúde” que por sua vez se articula, principalmente ao “trabalho”, “atenção”, “precisar”, “melhoria”, “recurso”, “falta”. O trabalhador se liga em primeiro plano à “saúde” e à “universidade”, sendo orbitado em segundo plano a “trabalho”, “ambiente”, “dificuldade”, “recurso”, “melhoria”.

Quanto à “universidade” (Gráfico 12), é orbitada pelos temas “pensar”, “equipe de saúde do trabalhador”, “condição”, “importância”, “acreditar”, “melhor”. A análise das respostas dos trabalhadores sobre isso sugere que a condição de ação das Equipes de Saúde do Trabalhador dependa de ações da gestão (cuja palavra também aparece aproximada a ideia central de Universidade). “Pensar” se liga a “importante”, “servidor”, “preocupação”, “setor”. A palavra “importante” leva especialmente a “ação”.

A análise da similitude não pareceu esclarecedora das crenças e valores em termos de saúde do trabalhador nas UFE-RJ participantes, havendo núcleos com poucas ligações fortes, mas relacionados entre si. De um modo geral, o Gráfico 12 parece levar à importância percebida sobre a saúde do trabalhador, contudo, a análise qualitativa das respostas revela que a citação de “importante” e “importância” comporta respostas com senso crítico e irônico, exatamente apontando que não haveria pensamento de importância.

A nuvem de palavras (Figura 14) expõe o trabalhador e a Universidade ao centro em primeiro plano da questão das crenças e valores da Universidade, sendo acompanhada por uma apenas aparente relação com “importante” (aqui já esclarecida), “pensar” e “saúde”. Timidamente aparece a palavra “equipe de saúde do trabalhador” próxima à “importante” e “acreditar”.

**Figura 14 – Nuvem de Palavras – Crenças e Valores Universidade**



Fonte: Dados da pesquisa, 2024.

A análise qualitativa das respostas diretamente na planilha de dados permite entender que além de haver falta de clareza sobre o que pensam as Universidades sobre saúde do(a) trabalhador(a), e ficam “universidade” e “trabalhador” orbitados por “importância”, “preocupação”, “ação” (Figura 14). A isso soma-se o dado do elevado número de respostas que se omitem da explicitação de percepção sobre o que pensam as universidades, sugestivo de que, não exista clareza sobre o que pensam as Universidades.

Ressalta-se que, ao mesmo tempo em que existem afirmações que ressaltam que as universidades tenham pensamentos que comportem crenças e valores favoráveis à saúde do trabalhador, outras afirmações apontam crenças e valores desfavoráveis, que prevalecem. Quanto às crenças e valores favoráveis, chamam atenção serem relacionadas à falta de fomento, que seria impeditivo de ações, como, por exemplo, apontado por P71 ao afirmar “Acho que até se preocupa, mas não tem verba, e muitas vezes, nem servidores suficientes para executar mais” e por P102 apontando que a Universidade “Acredita ser importante e valorizada, mas os recursos são limitados para implantar melhorias”. Ainda, existem afirmações sobre obrigatoriedade de dar importância.

Quanto às predominantes crenças/valores desfavoráveis, há indicação da Universidade considerar trabalhadores “substituíveis e descartáveis” (P55), que “Pensa que o servidor deve trabalhar até morrer” (P61), que há distância entre importância afirmada e na “realidade” (P62) e até mesmo de ser “um estorvo”, podendo “terceirizar”. Ainda, há a relato de gravidade de expressão do não valor como em:

P46: “Não dá a mínima, ou melhor, só dá a mínima no discurso. Na prática estamos completamente largados, trabalhando em condições deploráveis (o banheiro do meu setor não funciona desde que entrei na universidade, o chão estava cheio de buracos, que só foram tapados pela administração do condomínio, diversos aparelhos de ar condicionados com defeito, não temos nenhuma impressora no andar funcionando, todas quebraram, etc, etc e etc.”

#### 4.1.5.2.2 Crenças e Valores Individuais Sobre Saúde do Trabalhador na ótica dos próprios trabalhadores

Apenas 3 participantes (n=3) não deram resposta sobre o que pensam quanto à saúde do(a) trabalhador(a), em uma frequência relativa de 2,1% considerando-se todos(as) participantes. Ainda que baixo esse número de abstenções de resposta, surpreende, porque se refere ao exame de suas próprias percepções sobre saúde do trabalhador, preocupando especialmente a resposta de P128 sobre não “querer” opinar, o que a princípio assinala que tenha opinião, mas não a deseja tornar pública, por motivos que podem ser os mais diversos.

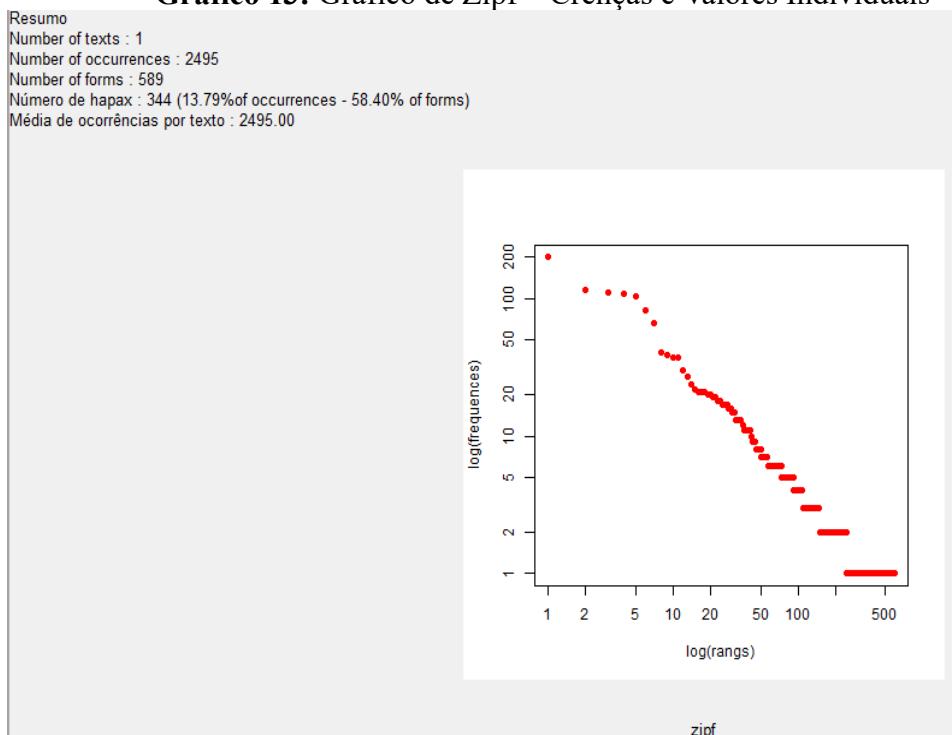
O *corpus* textual excluiu tais respostas em função de haver o interesse em mapear o que é explicitado como sendo o que pensam as próprias pessoas respondentes sobre saúde do trabalhador, não a ausência de explicitação da sua percepção, aqui tratada em separado pelo volume das respostas de mesma natureza.

A partir de um *corpus* monotemático, identificaram-se 67 segmentos, 758 formas, 589 lemas, 483 formas ativas, 40 formas suplementares e dos 67 segmentos, 43 foram classificados, com taxa de retenção de 64,18%.

Apesar de não ter sido realizada exaustiva análise da Classificação Hierárquica Descendente, tendo sido de 64,18% a taxa de retenção encontrada, esta foi considerada baixa, devendo-se à grande heterogeneidade no *corpus*, nas respostas sobre o que seria representativo de classes de crenças e valores individuais sobre a saúde do(a) trabalhador(a).

Foram adotados cuidados metodológicos para a organização refinada do *corpus*, de modo a minimizar ruídos. No entanto, no que se refere à diversidade das respostas, foi importante considerar que as pessoas expressam crenças e valores de acordo com suas subjetividades. Em contextos organizacionais, nem sempre encontram conforto em relação às próprias características, tendo muitas vezes de se submeterem a crenças e valores coletivos, de natureza institucional ou lidarem com tais características. Esse resultado, embora não surpreendente, revela a grande heterogeneidade de pessoas que tecem o emaranhado de crenças e valores emprestados às UFE-RJ participantes do estudo. Essa diversidade levou à inclusão de múltiplos temas diferentes no *corpus*, especialmente quando as pessoas respondem sobre si mesmas. Assim, para os objetivos do estudo, a dispersão temática resultante não foi considerada um obstáculo à análise.

**Gráfico 13:** Gráfico de Zipf – Crenças e Valores Individuais



Fonte: Dados da pesquisa, 2024.

Verificando-se pelo Gráfico de Ziff (Gráfico 13, anteriormente), que aponta a quantidade de vezes que cada palavra aparece no *corpus* em ordem decrescente de frequência, este mostra que predominaram as ocorrências intermediárias e de numerosos hapax. Como na medida em que as representações de palavras avançam no eixo horizontal torna-se indicativo de ocorrência de palavras com menor frequência são poucas as palavras mais frequentes que aparecem no início do gráfico, e sua frequência diminui conforme se avança no eixo horizontal.

A listagem descendente das ocorrências das palavras (Quadro 14) ilustra grande diversidade de elementos presentes no *corpus* textual, com destaque para crenças e valores individuais que relacionam a saúde do trabalhador ao “trabalho” (n=47) e ao “trabalhador” (n=37), que também é referido a “funcionário” (n= 11). “Instituição” (n=18) e “Universidade” (n=11). Os termos “importante” (n=27), “essencial” (n=21), “indispensável” (n=7) apesar de revelarem intensidades diferentes, apontam para a compreensão por parte dos próprios trabalhadores de que a saúde do trabalhador é “importante”.

**Quadro 14 – Listagem Decrescente de Ocorrências – Crenças e Valores Individuais**

FORMA	Frequência
Trabalho	37
Trabalhador	37
Importante	27
Saúde	21
Fundamental	21
Essencial	21
Dever	20
Saúde do Trabalhador	20
Instituição	18
Bem-estar	17
Saudável	16
Ambiente	16
Saúde mental	13
Bom	13
Vida	12
Universidade	11
Funcionário	11
Precisar	11
Estar	10
Função	9
Pensar	9
Doente	8
Importância	8
Problema	7
Indispensável	7
Físico	7
Atividade	7
Melhor	7
Saúde física	6
Prevenção	6
Produtividade	6

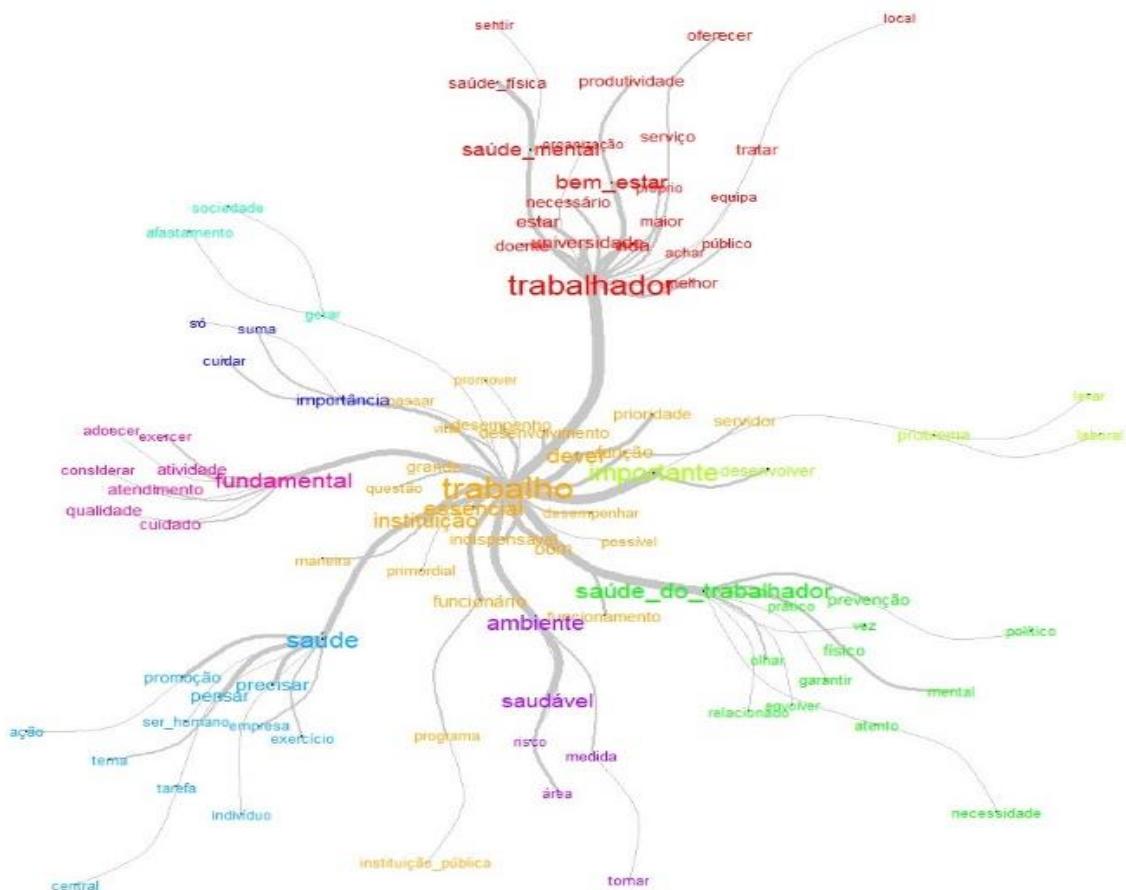
Promoção	6
Serviço	6
Servidor	6
Cuidado	6
Necessário	6
Grande	6
Desempenho	6
Desenvolver	6
Tratar	6

Fonte: Dados da pesquisa, 2024.

Nota: Listagem até a frequência 6.

O gráfico da similitude em formato de árvore com definição de comunidades (Figura 15), esclarece bem que trabalho e trabalhador são maiores núcleos das crenças e valores individuais sobre saúde do trabalhador, mas o núcleo principal de onde saem as ocorrências se dá sobre o trabalho. A saúde do trabalhador “decorre” do trabalho. Não é o trabalhador que é pensado junto à “ambiente” e “saudável”, mas sim o “trabalho”. Do trabalhador saem ligações (crenças e valores) mais timidamente relações com “saúde mental” e “bem-estar”.

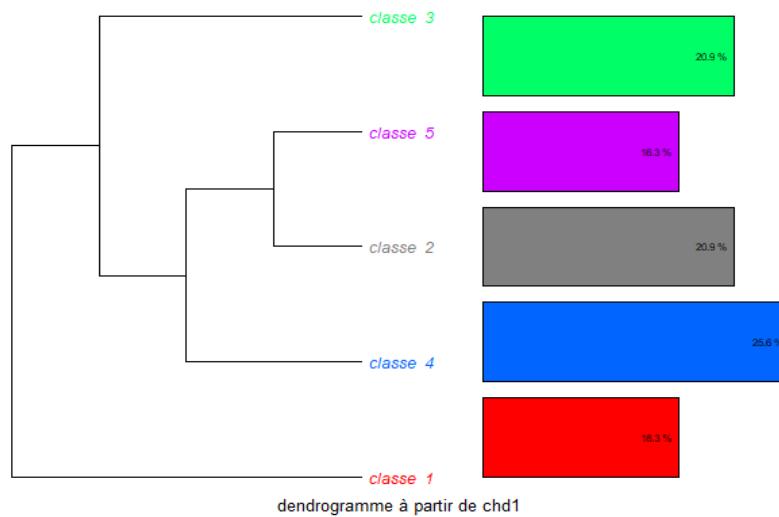
**Figura 15 – Resultados da Análise de similitude – Crenças e Valores Individuais**



Fonte: Dados da pesquisa, 2024.

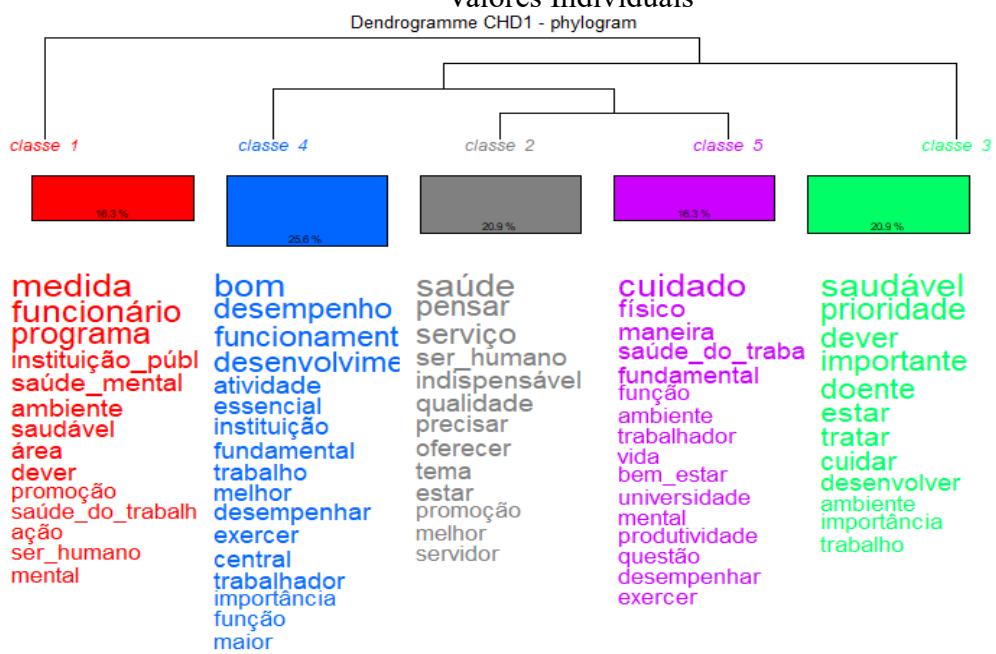
A Classificação Hierárquica Descendente (CHD), pelos dendogramas (Gráficos 14 e 15), auxiliou a interpretação gráfica das ocorrências das palavras confirmado que o “trabalho” junto ao “desempenho”, “funcionamento”, “atividade”, “exercer” e “função” formam a maior das classes (classe 4 nos dendogramas) de respostas presentes no *corpus* textual (25,6%), sugerindo que as crenças e valores das pessoas se direcionam predominantemente ao quanto a saúde do trabalhador é relevante ao exercício profissional, mais do que para as próprias pessoas.

**Gráfico 14 – Dendograma 1 da Classificação Hierárquica Descendente – Crenças e Valores Individuais**



Fonte: Dados da pesquisa, 2024.

**Gráfico 15 – Dendograma 2 da Classificação Hierárquica Descendente – Crenças e Valores Individuais**

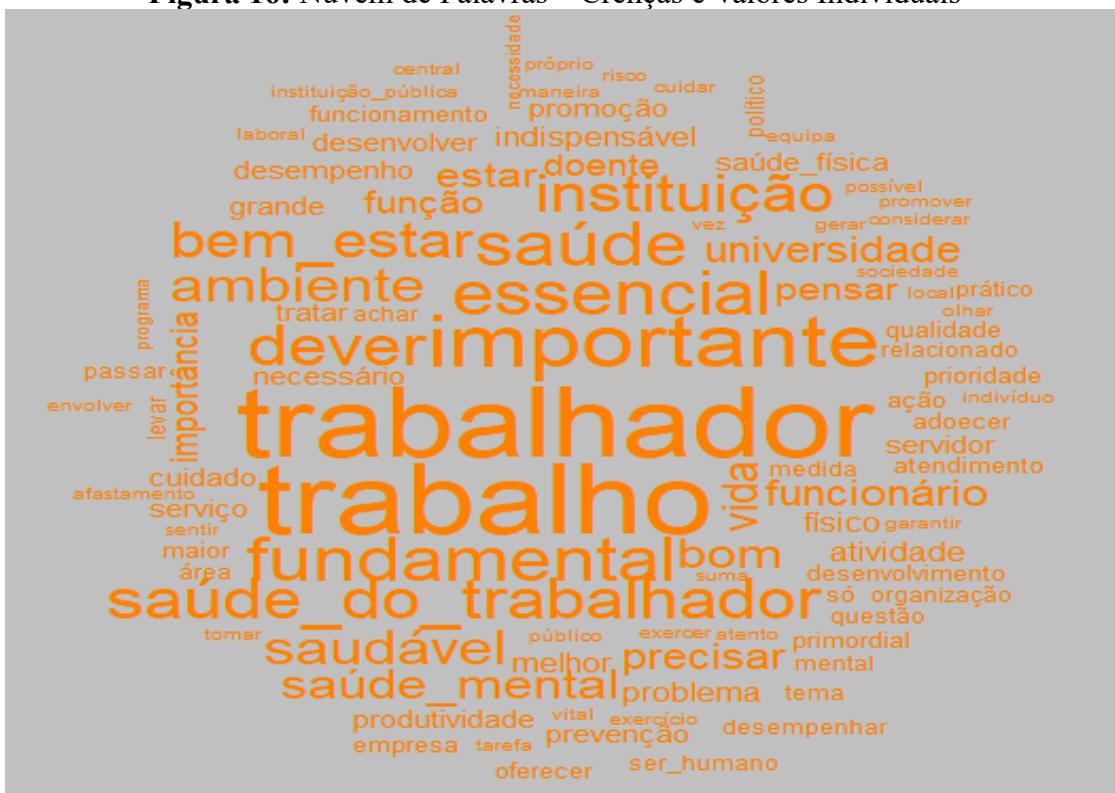


Fonte: Dados da pesquisa, 2024.

As classes 1 (16,3%) e 5 (16,3%) (Gráficos 14 e 15, anteriormente), que apresentam mais elementos ligados às pessoas (“funcionário”, “trabalhador”), apesar de também tratem de “instituição pública”, “dever”, “universidade”, “produtividade”, “exercer” e “desempenho”, se mostram percentualmente menores. Em todas as classes a ideia do trabalho se encontra presente associada ao que pensam trabalhadores(as) acerca da saúde dos trabalhadores, ou seja, a saúde em sua própria condição trabalhadora.

Obtida a nuvem de palavras (Figura 16) com a finalidade de visualizar graficamente as palavras mais, desta se pode mais claramente extrair a ideia de que as respostas apontam o “trabalho” e o “trabalhador” ao centro das crenças e valores dos(as) participantes, também da “importância” (destacada sob a forma de “importante”, “importância”, “essencial”, “fundamental”).

**Figura 16:** Nuvem de Palavras – Crenças e Valores Individuais



Fonte: Dados da pesquisa, 2024.

Analisando-se qualitativamente as respostas, foram identificadas 53 respostas (36,6% do total de 145 participantes) dando ênfase à importância da saúde do trabalhador por atribuição de importância ao trabalho, às atividades, à instituição. Narrativas representativas:

- P7: “É muito importante porque um trabalhador doente é improdutivo para a universidade”
- P30: “É de grande importância, principalmente na minha área a SAÚDE. Para cuidarmos de doentes precisamos estar com a nossa saúde muito boa.”

- P46: “Deveria ser o foco principal de toda organização, porque somente com o trabalhador bem de saúde, física e mental, seu serviço rende e as organizações colherão maiores frutos.”
- P71: “Penso ser tema central para o sucesso dos objetivos das instituições, pois trabalhadores doentes não podem oferecer sua força de trabalho da melhor maneira e até mesmo se afastam por motivos de saúde, desfalcando as equipes e prejudicando, sem culpa alguma, a execução das tarefas e serviços para os estudantes e público em geral.”
- P89: “É um tema de suma importância e que merece atenção e esforços coletivos para se proporcionar cada vez mais um ambiente de trabalho saudável, bem como, campanhas internas que promovam a saúde dos trabalhadores. Pensar nisso, não só contribui para a melhora da produtividade e dos serviços prestados pela universidade, como diminui índices de absenteísmos, afastamentos e exonerações a pedido.”

As afirmações acima ilustram a condição de que a saúde é colocada à disposição do trabalho, mesmo que o trabalho não se coloque à disposição da saúde.

Apesar do elevado número de trabalhadores(as) verem a saúde do trabalhador diretamente ligada à importância ao trabalho sem se identificarem implicados(as), alguns poucos participantes ressaltam, de modo crítico, o que aproxima a saúde do trabalhador à sua condição humana, para além de trabalhadora, como em:

- P14: “Acho fundamental, visto que passamos a maior parte do tempo de nossas vidas trabalhando. Precisamos nos sentir bem fazendo o que fazemos. Isso influencia os outros aspectos da vida pessoal e vida em sociedade.”
- P72: “É o principal patrimônio da vida do trabalhador”
- P74: “A saúde do trabalhador deveria ser pensada para além do trabalho. Não somos apenas máquinas de trabalho.”
- P124: “Essencial para a vida como um todo. Se o trabalhador é saudável e trabalha em um ambiente saudável, vive mais plenamente.”
- P126: “É um Cuidado essencial à pessoa humana.”

Associada à ideia de “bem-estar”, chama atenção na nuvem de palavras (Figura 16) a questão da “saúde do trabalhador”, contudo, a análise qualitativa das respostas mostra que a expressão composta nem sempre está usada nas respostas com a ideia da saúde das pessoas trabalhadoras propriamente dita apresentada ou que deva apresentar, mas à ideia de Equipe de Saúde do Trabalhador.

- P22: “A saúde do trabalhador é extremamente importante enquanto instrumento de valorização e bem-estar do trabalhador.”
- P42: “Saúde do trabalhador envolve promover um ambiente acolhedor e saudável para que o ser humano possa se dedicar às suas atividades laborais de modo eficiente. Além disso, por envolver diferentes áreas do ser humano (mental e física, por exemplo), a saúde do trabalhador também trata da prevenção de doenças relacionadas ao trabalho que a pessoa desempenha.”
- P43: “Muita gente não costuma olhar para seus problemas, problemas estes que levam a doenças e as vezes até a morte. A saúde do trabalhador deve ser a equipe que primeiro mostre ao trabalhador que ele está adoecendo e junto a ele achar as causas e tratar esses efeitos.”
- P112: “A saúde do trabalhador é de extrema importância dentro de uma instituição pública. É essencial garantir um ambiente de trabalho seguro e

saudável para todos os funcionários, visando a prevenção de acidentes e doenças ocupacionais.

A saúde do trabalhador abrange diversas áreas, como ergonomia, segurança no trabalho, saúde mental, prevenção de doenças ocupacionais, entre outras. Uma instituição pública deve ter políticas e programas voltados para a promoção da saúde e bem-estar dos seus funcionários. Alguns pontos fundamentais a serem considerados são: Avaliação de riscos: [...] Capacitação e treinamento: [...] Prevenção de acidentes: [...] Saúde mental: [...] Acompanhamento médico: [...] Políticas de bem-estar: [...]

Participação dos funcionários: [...] Em resumo, a saúde do trabalhador dentro de uma instituição pública deve ser uma prioridade, com a implementação de medidas preventivas, programas de capacitação e acompanhamento médico, visando proporcionar um ambiente de trabalho seguro e saudável para todos os funcionários.”

Tal como ocorrido com a compreensão de “trabalhador” e “servidor”, essa condição de ressaltar a “saúde do trabalhador” pela compreensão enquanto “equipe de saúde do trabalhador” dialoga bem com o dado quanto ao grau de visibilidade dado às equipes de saúde do(a) trabalhador(a) em termos de atenção à saúde. Ao serem essas equipes vistas como relevantes formas de atenção à saúde de trabalhadores(as) (artefatos) e também enquanto o que pensam trabalhadores(as) sobre o que dá importância à saúde do trabalhador (crenças/valores), reafirma a relevância do trabalho dessas equipes enquanto referência.

Poucas foram as respostas que conciliassem a percepção de importância da saúde do(a) trabalhador(a) para as pessoas tanto quanto para as UFE-RJ participantes, aqui destacam-se:

- P11: “Crucial para a vida do trabalhador e para o desempenho da instituição”
- P109: “Muito importante para o bom funcionamento da Universidade e do trabalhador.”
- P111: “Penso ser importante. Não só para o trabalho, mas o próprio trabalhador.”
- P127: “A Saúde do Trabalhador se refere às dimensões da vida e de como o trabalho afeta a saúde dos trabalhadores; mas também, aos processos de trabalho, em que há a correlação de cargas de trabalho, sejam elas físicas, químicas, social, psíquica ou biológica.”

Em apenas uma rara resposta, houve a sinalização do trabalhador sendo percebido como especialista de si mesmo:

- P38: “É fundamental que o trabalhador tenha um ambiente agradável para exercer suas funções, além do olhar de cuidado e proteção que a universidade pode oferecer. Saúde do trabalhador deve ser construída junto com o trabalhador.”

De modo muito tímido, poucas respostas trouxeram característica de atribuição de responsabilidade à Instituição quanto à saúde dos trabalhadores, mas são muito agudas as que se apresentam:

- P3: “Passamos a maior parte do dia no trabalho onde deveria ser um lugar acolhedor e saudável.”
- P21: “necessita de mais verbas e atenção da reitoria.”

- P53: “Se uma instituição não garante a saúde de seu trabalhador ela não aplica um princípio básico e constitucional garantido pela própria CF/88.”
- P116: “O trabalhador que trabalha com engajamento, se desgasta física e emocionalmente e precisa contar com políticas e práticas de prevenção de estresse e exames de saúde periódicos. Não basta somente conceder afastamento médico depois que adoece.”

#### 4.1.5.3 Premissas Básicas Subjacentes

O item 5 da terceira seção do questionário indagou os participantes sobre o que estaria por trás, subjacente ao modo como as universidades onde atuam tratam a saúde do trabalhador, investigando o porquê da forma como tratam a saúde. Compreendendo-se que tais motivos podem ser inexplicáveis, não conscientes, de difícil acesso. Possivelmente o ideal nesse sentido seria para este item do estudo fazer a utilização concomitante de um procedimento de coleta de dados que oferecesse maior acesso inconsciente de amostra populacional, contudo, para manter o mesmo tratamento dado aos demais níveis, aqui buscou-se entender que a percepção do porquê de um comportamento poderia representar o que subjaz, ao menos no julgamento dos respondentes. Essa dificuldade de acesso às premissas básicas subjacentes foi apontada por Shein (2017) e Shein e Schein (2022, p. 248) quanto aos níveis da cultura organizacional, sugerindo para esse acesso: “Um modo fácil de fazer isso é perguntar ao grupo se a estrutura e os processos que eles utilizam são coerentes com os valores expostos”.

Reconhecendo a dificuldade de analisar premissas profundas quanto ao que se mostra cultural, buscou-se obter dados dessas premissas pelo que usam trabalhadores(as) para justificar o modo de lidar com a saúde do trabalhador. Assim, os resultados buscados pelo item 5 da terceira seção do questionário representaram maior provocação de crenças e valores através da ideia de “o que explica”, “o que dá sentido” ao agir com relação à saúde do trabalhador, ampliando e confirmando ou justificando artefatos não explicados pelo nível de crenças e valores expostos uma vez que as respostas trazem uma explicação na ótica dos participantes. Desse modo, os resultados encontrados para esse item precisaram ser interpretados qualitativamente à luz dos resultados sobre crenças/valores expostos e artefatos.

Para as respostas sobre o porquê de as Universidades apresentarem o modo de tratar a saúde do(a) trabalhador(a) conforme trata, sem indicar ser este bom ou ruim, foram esperados dois tipos de respostas: críticas (considerando-o ruim) ou defensoras (considerando-o bom). De qualquer modo, as respostas não representariam obrigatoriamente motivos reais (não tendo sido objetivado investigar), mas o que as pessoas entendem como sendo o motivo, como apreenderam a ideia de que há um motivo (“subjacente”) para o modo de tratar.

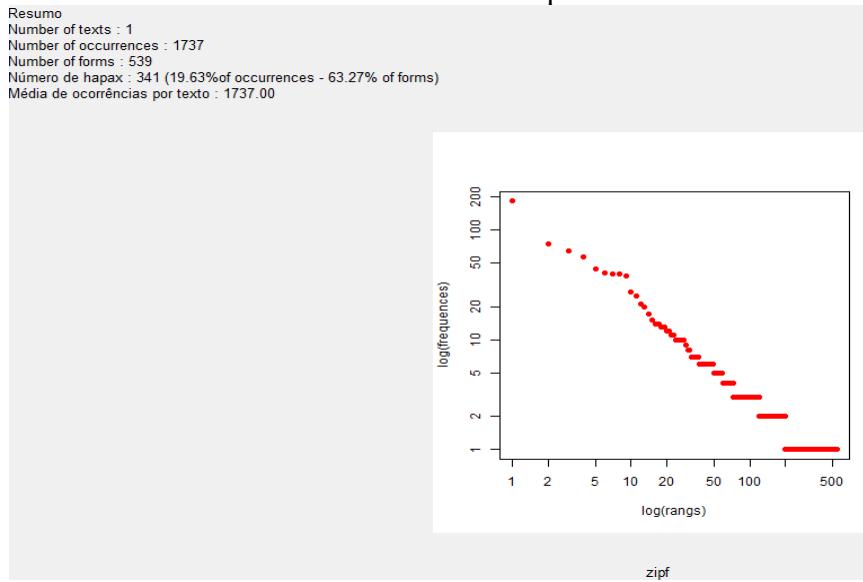
Para processamento dos dados obtidos pelas respostas, utilizou-se o IRaMuTeQ para a análise textual, tomando cuidado na organização do *corpus* inicialmente suprimindo 25 das 145 respostas, pois estavam “em branco” ou os respondentes declararam não saber ou não desejar responder, correspondendo a 17,2% do total de participantes. Tais respostas sugerem a ausência de acesso racional ou receio de expressar a compreensão sobre o tratamento que a Universidade dá à saúde dos/das trabalhadores(as), embora a pergunta não tenha mencionado diretamente aspectos positivos ou negativos desse tratamento. Decidiu-se não lematizar preliminarmente essas respostas pelo agrupamento por proximidade de sentido antes de fazerem parte do *corpus* textual, tendo sido subtraídas desse *corpus* e analisadas separadamente de forma qualitativa, mantendo o *corpus* apenas com as respostas que, de alguma forma, identificavam “explicações” sobre o comportamento das universidades em relação à saúde do trabalhador porque era necessário acessar o que é compartilhado como razão profunda para os comportamentos relacionados à saúde do trabalhador.

O dado referente a 17,2% de participantes que não souberam informar ou não quiseram expressar o que subjaz ao comportamento em relação à saúde do(a) trabalhador(a) não surpreende, pois reflete a dificuldade de acesso ao que é profundo, complexo. Como “não-respostas” ocorreram respostas “em branco” e outras como “Nada a declarar” (P13), “Não tenho como opinar” (P18), “Não sei explicar” (P30).

Emitir uma resposta sobre o que justifica comportamentos em relação à saúde do(a) trabalhador(a) em uma universidade exige que cada participante não pense em suas compreensões, mas nos motivos que percebe justificando comportamentos e que podem ser compartilhados no dia a dia no grupo.

O IRaMuTeQ reconheceu um *corpus* textual monotemático com 47 segmentos, 673 formas organizadas em 539 lemas, com 439 formas ativas e 34 suplementares. A taxa de retenção se mostrou boa, com 37 segmentos classificados dentre os 47, representando 78,72% de retenção, o que dá boa confiabilidade.

Pelo Gráfico de Zipf (Gráfico 16) identifica-se grande presença de hapax, tendo sido 341 dentre as 1737 ocorrências (19,63%) e dentre 539 lemas (63,27%). Esse dado pode representar heterogeneidade nas respostas, diversidade nas atribuições ao porquê dos comportamentos das Universidades quanto à saúde do trabalhador, mas também a existência de ruídos restantes apesar do refinamento dado ou, ainda, grande amplitude de vocabulário dos participantes.

**Gráfico 16 – Gráfico de Zipf – Premissas Básicas**

Fonte: Dados da pesquisa, 2024.

Observando microestruturalmente a listagem decrescente de ocorrências de formas ativas com suas respectivas frequências (Quadro 15), considerando-se ocorrências decrescente de palavras até a frequência de 5. Chama muita atenção que a palavra “falta” (n=40) tenha ocorrido com uma frequência acima do dobro da segunda mais frequente que foi saúde (n=17). Esse dado pode dialogar com o dado sobre “problemas de saúde do trabalhador” elencados pelos respondentes na seção 4 do questionário.

**Quadro 15 – Listagem Decrescente de Ocorrências – Premissas Básicas**

FORMA	Frequência
Falta	40
Saúde	17
Trabalhador	15
Recurso	14
Universidade	12
Interesse	10
Servidor	10
Verba	9
Acreditar	8
Cultura	7
Prioridade	7
Atender	6
Funcionário	6
Gestor	6
Importância	6
Política	6
Problema	6
Técnico	6
Achar	5
Condição	5
Doença	5
Investimento	5

Pessoal	5
Ver	5

Fonte: Dados da pesquisa, 2024.

A observação qualitativa direta às respostas em termos de ocorrências da palavra “falta” dentre as respostas ao item do questionário aponta que em 42 respostas a palavra foi citada (n=42), sendo que em 10 delas associadas à ideia de “falta de recursos” (n=10). Dentre esses “recursos” faltosos, em apenas em três ocorrências especifica-se o tipo de recurso, sendo uma ocorrência de “recursos humanos” (n=1) e em duas respostas explicita-se como sendo “financeiro” (n=2):

- P28: “por falta de recurso financeiro e porque o foco está no atendimento aos alunos, e não nos trabalhadores”  
 P31: “Falta de recursos financeiro e de pessoal. Sobrecarregada geral de trabalho.”

Nota-se na resposta de P28 que, além de ser identificada a falta do recurso financeiro, esta alerta o foco do interesse organizacional estar no cliente externo, os discentes, e não no cliente interno, os(as) trabalhadores(as). A falta de recurso financeiro também se encontra associada à questão de pessoal na resposta de P31, que indica uma sobrecarga de trabalho. Destacam-se as ocorrências de “recurso financeiro” porque a questão financeira aparece acompanhada de cinco respostas que explicitam a condição de falta pela palavra “verba” (n=5):

- P27: “Não está enraizado na cultura prevenir doenças e tratar doenças emocionais ou de ergonomia, só trata doenças já em andamento. Falta verba para dar condições ideais de saúde, então não fala sobre.”  
 P71: “Como antecipado na resposta anterior, por falta de verba, de investimentos reais na educação pelos governos que se sucedem no poder, que permitiriam um acompanhamento mais completo e mais de perto das reais condições de trabalho na universidade.”  
 P84: “Acredito que faltam mão de obra, além de verba própria”  
 P129: “Falta de verbas”  
 P130: “Falta de verba e a aparente falta de informação dos gestores sobre a importância da adequada gestão da saúde dos colaboradores na produtividade dos mesmos.”

Além das 10 ocorrências de relação de “recursos” com “falta”, mais 4 respostas podem ser somadas à ideia de “falta” sem especificação de que tipo de recurso, sugestivo de serem financeiros, porque abordam “recursos” indicando por “carência”, “não ter”, “por conta” deles, “mais” recursos:

- P67: “Acredito que haja carência de recursos”  
 P135: “Por não ter recursos e servidores suficientes.”  
 P139: “Por conta dos recursos disponíveis.”  
 P145: “Mais recursos e contratação de pessoal especializados.”

Assim, como em apenas uma das 14 ocorrências de respostas indicativas de “falta de recursos” explicitam não se tratar de recurso financeiro, nas 11 respostas sem explicitação podem (ou não) haver intenção dos respondentes de também se referirem à questão financeira. Somado às 5 respostas que falam em “falta de verba”, a “falta de recurso financeiro” pode ter sido o principal elemento de “falta” apresentado pelas respostas, que podem ter alcançado o total de 16 respostas indicativas de que a razão norteadora do modo pelo de tratamento da questão da saúde do trabalhador pelas Universidades tem por base a justificativa pela “falta de recurso financeiro”, o que em si já salienta, implicitamente, não ser boa a forma de tratar a saúde do(a) trabalhador(a).

Contudo, outro elemento forte nessa análise sobre a “falta” se encontra nos conteúdos de respostas que associam o modo de tratar a saúde dos trabalhadores por algum elemento relacionado à “chefia” (n=1), “dirigentes” (n=1), “administração superior” (n=1) e “gestão” (n=6), porque no conjunto está se referindo às lideranças nas universidades, resultando em um total de 9 respostas ligadas a elas. O tipo de falta associada às lideranças aponta “falta de gestão” para a atenção à saúde do trabalhador (P36), “falta de participação” (P38), “falta de conhecimento”/“falta de informação” da gestão sobre saúde do trabalhador (P39, P130), “falta” de quem entenda de gestão pública (P47), “falta de neutralidade” na gestão de pessoal porque priorizam pautas politizadas (P69), “falta de treinamento” (P116) e “falta de empatia” da gestão superior (P117), “falta de preparo” dos dirigentes (P137), “falta de vontade política” (P142).

As respostas sobre “falta” relacionada à liderança apontam menos “falta de gestores” (P36) do que “falta nos gestores” (P38, P39, P47, P69, P116, P117, P130, P137, P142).

Necessário chamar atenção que a resposta de P69 aponta a percepção subjetiva do participante quanto à falta de neutralidade no tratamento por direcionamento a pautas políticas que, se fosse confirmada, tal condição poderia ser analisada em termos de conflito de interesse (Brasil, 2013), o que aponta sua gravidade.

P69: “Por parte do RH: descolamento da realidade laboral, falta de experiência de vida e no serviço público, abstenção sobre alguns temas (exemplo: saúde mental), entendimento deturpado e antiquado sobre assédio moral, falta de neutralidade no tratamento dos servidores ao haver um direcionamento da gestão de pessoal para atender pautas politizadas.”

Quanto a “pessoal”, no sentido de profissionais disponíveis, identifica-se um total de cinco respostas (n=5) que apontam sua escassez através de respostas afirmativas da falta de “servidores” (n=2), “trabalhadores” (n=1), “mão de obra” (n=1) e “recursos humanos” (n=1). Essas respostas somam-se à resposta de “falta de gestores”, resultando em 6 respostas ligadas

à falta de recursos humanos como associada ao modo pelo qual as universidades tratam a atenção à saúde dos trabalhadores: faltariam pessoas para tal.

Por fim, aqui se destaca as respostas quanto a “interesse”, que específica e explicitamente aparece ligado à “falta” em cinco respostas (n=5), contudo, aparece nas respostas em 12 respostas.

Com relação ao questionário se referia a identificação de o que explicaria o modo das Universidades lidarem com saúde do trabalhador, surpreendeu que espontaneamente três respostas se voltassem apenas à condição contratual de relação da “mão” que faça “a obra”, preocupando tais respondentes com a falta de pessoal (“mão de obra”) como sendo explicativa do modo de lidar com saúde do trabalhador, por faltarem pessoas para a “obra”. A expressão “mão de obra” parece reduzir toda a pessoa trabalhadora a um único aspecto: de força produtiva. Um aspecto que chama muita atenção é que, nesse sentido, Schein e Schein (2022b, p. 53) alertam que nessa condição de Liderança Nível Negativo 1 que aqui se questiona ter sido apontada por respondentes, “consideram os empregados apenas mão de obra contratada”. É preciso cautela conclusiva a partir das respostas que indicam a implicação das lideranças no modo como as universidades lidam com a saúde do(a) trabalhador(a), cabendo ressalvas quanto à amostra e a frequência das respostas, podendo representar opiniões polarizadas.

No conjunto de respostas que atribuem a gestão da saúde do(a) trabalhador(a) às lideranças, participantes apontam que as lideranças: falham na participação, carecem de conhecimento ou informações suficientes, não entendem de gestão pública, possuem baixa capacidade administrativa, permitem que pautas políticas interfiram na neutralidade do tratamento, carecem de treinamento e preparo, não demonstram empatia ou vontade política em relação à saúde do(a) trabalhador(a), não priorizam saúde do trabalhador, focam apenas em metas sem incluir outras demandas, expõem trabalhadores à crítica pública por falta de discrição, não se interessam em conscientizar trabalhadores(as) porque têm indicações políticas e problemas a serem escondidos, direcionam a gestão por interesses políticos, preterem técnicos porque a alta gestão é eleita por docentes e discentes, tratam técnicos administrativos como propriedade deles, são autoritários, perseguidores, maldosos, desinteressados, tóxicos, permanecendo impunes há anos.

Apesar de serem passíveis de tratarem de experiências pontuais com lideranças nas universidades refletindo o conjunto de respostas a percepção de trabalhadores de 75% das UFE-RJ, chama atenção a percepção muito negativa sobre as lideranças quanto às questões de saúde do trabalhador, cabendo um olhar atento. Com base em Schein e Schein (2022b) esse perfil de liderança listado estaria mais próximo à liderança do “tipo negativo 1” de liderança, que

apresenta “total dominação e coersão interpessoais” (p.49), entendendo que “o Nível Negativo 1, de dominação e coerção é, *à priori*, inadequado em uma sociedade democrática sólida e, sem dúvida, ineficaz, exceto quando as tarefas são muito simples e programáveis” (p. 23).

Assim, seria oportuno um estudo de fôlego que aprofundasse a questão sobre os estilos de liderança nas universidades até mesmo a partir das próprias lideranças de modo que embase compreensões e práticas, tendo em vista que, segundo Shein; Schein (2022b), o tipo de liderança apresentado implica em relacionamentos, “ao modo como as pessoas se conectamumas com as outras” (p.47) e, fazendo expectativas mútuas, “regras de civilidade e do tato diferem conforme os níveis de relacionamento” (p.49). Acrescentam que, sendo um nível onde existe “exploração e indiferença”, “Onde o Nível Negativo 1 é aceito, os empregados costumam caracterizar sua situação como ‘desumana’, mas toleram-na por achar que não têm outra escolha” (Schein; Schein, 2022b, p.53).

Com base nas coocorrências de palavras nos segmentos de textos, foi realizada a CHD para maior detalhamento das respostas em classes tendo em vista que a análise de premissas básicas apresenta um grau de observabilidade mais profundo, de mais difícil acesso e, para que possam ser entendidas como “subjacentes”, compartilhadas, mostrou-se importante verificar suas coocorrências em termos de classes. Foram identificadas seis classes no *corpus* textual (Gráficos 17 e 18) de premissas básicas tendo os seguintes percentuais do *corpus* 16,2% na classe 1, 13,5% nas classes 2 e 5, 18,9% nas classes 3, 4 e 6.

Observado o perfil da classe 1 (Gráficos 17 e 18), destaca-se quanto ao “governo”, palavra que aparece 100% nesta classe, contudo, ligam-se fortemente a esta as palavras “verba” (50% na classe 1), “condição” (66,7% na classe 1) e “planejamento” (66,7% na classe 1). Essa classe revela que respostas foram dadas expondo uma interface da atenção à saúde do trabalhador, na ótica de participantes do Estudo 1, quanto ao governo nessa interface com verbas, condições e planejamento. Também a palavra “falta” aparece nessa classe.

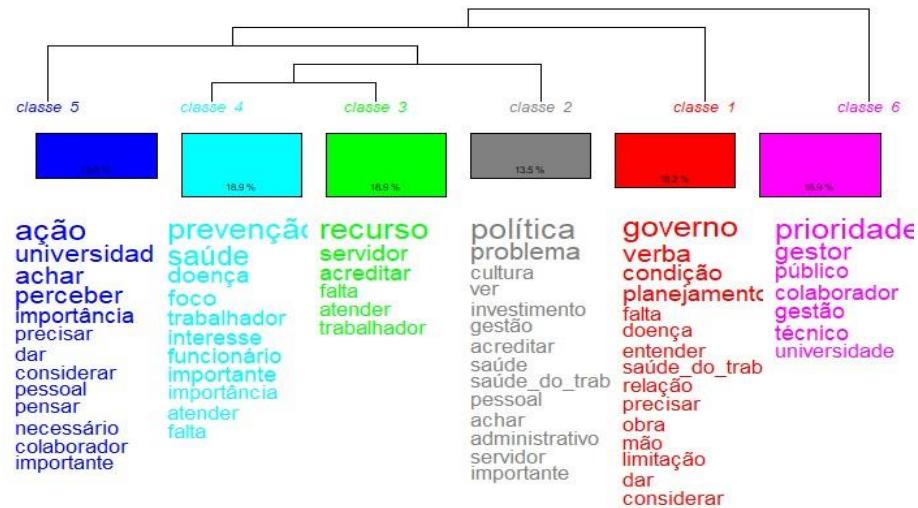
A classe 2 (Gráficos 17 e 18) traz a ideia de “política” para a compreensão dos motivos subjacentes à atenção à saúde do trabalhador, surgindo a palavra em 100% especificamente nessa classe, não estando relacionada às demais, mas acompanhada segundo perfil após CHD, das palavras “problema” (75%), “cultura”, “ver” e “investimento” com percentual de 40%, “gestão” (33%) e “porque” com 24%.

A classe 3 (Gráficos 17 e 18) destaca a ideia de “recurso” como explicativa para a questão da saúde do trabalhador pelas universidades, aparecendo na classe 2 com percentual de 60%, ou seja, surge bastante em outra(s) classe(s). Também fazem parte dessa classe as palavras “servidor” (44%), “acreditar” (43%), “falta” (27%) e “além” (50%). A categorização de

“recurso” junto a “servidor” e “falta” é sugestiva de que essa categoria afirma a falta de recursos aos servidores como sendo explicativa das questões que orientam o modo de lidar com saúde do trabalhador nas UFE-RJ.

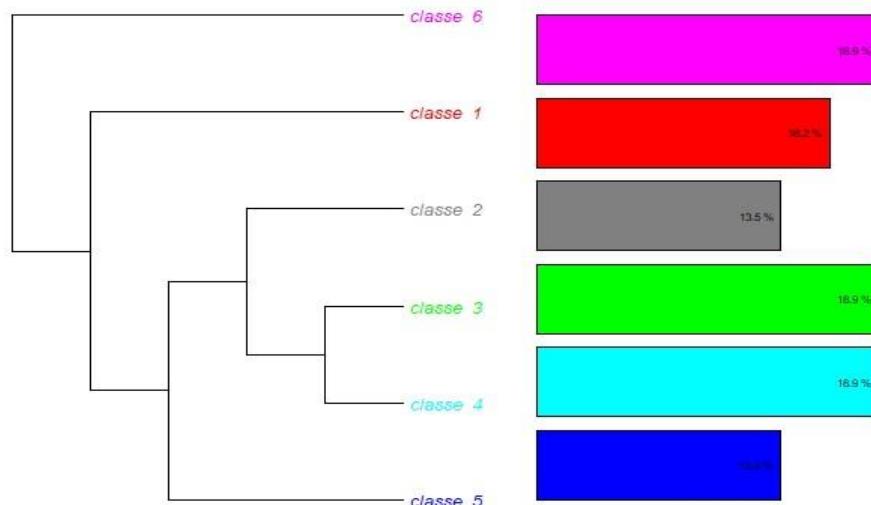
A classe 4 (Gráficos 17 e 18) é marcada pela preocupação com a “prevenção”, que aparece apenas nessa classe, com percentual de 100%. Ela é acompanhada da palavra “saúde” (50%), “doença” (67%), “foco” (67%), “trabalhador” (40%), “interesse” (50%), “funcionário” (50%), “importante” (50%). A classe afirma as justificativas de trabalhadores quanto ao modo das universidades lidarem com a saúde do trabalhador pela questão da importância da prevenção em saúde, evitação de doenças.

**Gráfico 17 – Dendograma 1 da Classificação Hierárquica Descendente – Premissas básicas**



Fonte: Dados da pesquisa, 2024.

**Gráfico 18 – Dendograma 2 da Classificação Hierárquica Descendente – Premissas básicas**



Fonte: Dados da pesquisa, 2024.

Em termos de força das ligações, identifica-se que as classes 3 (recurso) e 4 (prevenção) apresentam maior força de relação, estando representadas de modo lateral no Gráfico 19. Contudo, a classe 2 (política) se liga a essa relação.

A classe 5 (Gráficos 17 e 18) tem o tema “ação” (75% apresentada nessa classe) como mais relevante, contudo, essa classe não parece muito esclarecedora da pergunta do questionário quanto à razão pela qual as universidades apresentam certo modo de lidar com saúde do trabalhador, tendo palavras como “universidade” (40%), “achar” (67%), “perceber” (67%), “importância” (40%) e “mais” (37,5%).

Na classe 6 (Gráficos 17 e 18), a palavra mais forte é “prioridade”, sendo acompanhada pelas palavras “gestor” (80%), “público” (66,7%), “técnico” (50%), “não” (33,3%) e “já” (50%). Essa classe surge como principal em função de aparecer em primeira divisão do *corpus* e, após ela, o dendrograma se expande em subdivisões em classes e subclasses como especificidades da análise. Entende-se aqui uma forte ligação da “prioridade” (da saúde do trabalhador) por gestores.

Conforme Gráfico 19, a Análise Fatorial de Correspondências (AFC) traz uma descrição pelo cruzamento do vocabulário e as classes, representando graficamente de modo que os eixos promovem a visualização tanto de relações quanto de oposições entre as classes. Desse modo, pode ser interpretada pela leitura dos quadrantes de dispersão.

Quadrantes de dispersão apresentam a relação entre os termos, cuja interpretação exige cuidados de análise conjunta, tendo em vista que todos eles “falam” entre si. Contudo, considerando-se que respostas mais representativas ficam geralmente mais centralizadas no gráfico, sendo onde os dois eixos se encontram, podem ser indicativas de termos mais neutros ou equilibrados em relação aos eixos principais, mais comuns, partilhados. Essa interpretação em si mesma não atende à totalidade uma vez que respostas representadas nos extremos dos quadrantes, apesar de “distanciadas”, podem representar opiniões polarizadas ou específicas, porém, também válidas à representação de subgrupos de respondentes.

Observa-se pela AFC (Gráfico 19) como mais ao centro dos eixos, podendo ser as palavras mais representativas, apenas as palavras “saúde”, “saúde do trabalhador”, “necessário” e não muito afastado do centro dos eixos, a “falta”. Destas, a palavra que mais chama atenção é “falta” porque as demais tendiam a aparecer na resposta porque fizeram parte da pergunta (“saúde” e “saúde do trabalhador”), ou se mostrava como palavra que conduzia a explicação sobre o que era “necessário” ao modo de lidar das Universidades acerca da saúde do trabalhador, por isso representada ao centro do eixo por sua ocorrência. Assim, a AFC aponta que respostas polarizadas que ocorreram indicam o porquê do modo de lidar com saúde do trabalhador pelas

Universidades (na ótica dos respondentes) por alguma relação com o “governo”, “prioridade”, “política” e “gestor”.

Sobre o “governo” aparece em destaque no primeiro quadrante (Gráfico 19), que é negativo-positivo e ocorreram apenas 4 respostas (n=4), implicando em respostas polarizadas que, contudo, em uma delas (P71) a palavra “governo” surge claramente associada à “falta” (de verba), que aparece como dado importante relacionado aos problemas de saúde do trabalhador. Nas demais afirmações, mesmo sem uso da palavra “falta”, há uma ausência da condição ideal relacionada ao governo (P43), mal uso do recurso financeiro que se destina à saúde (P53) que pode gerar uma falta e uma falta de importância do governo quanto a saúde (P71 e P119):

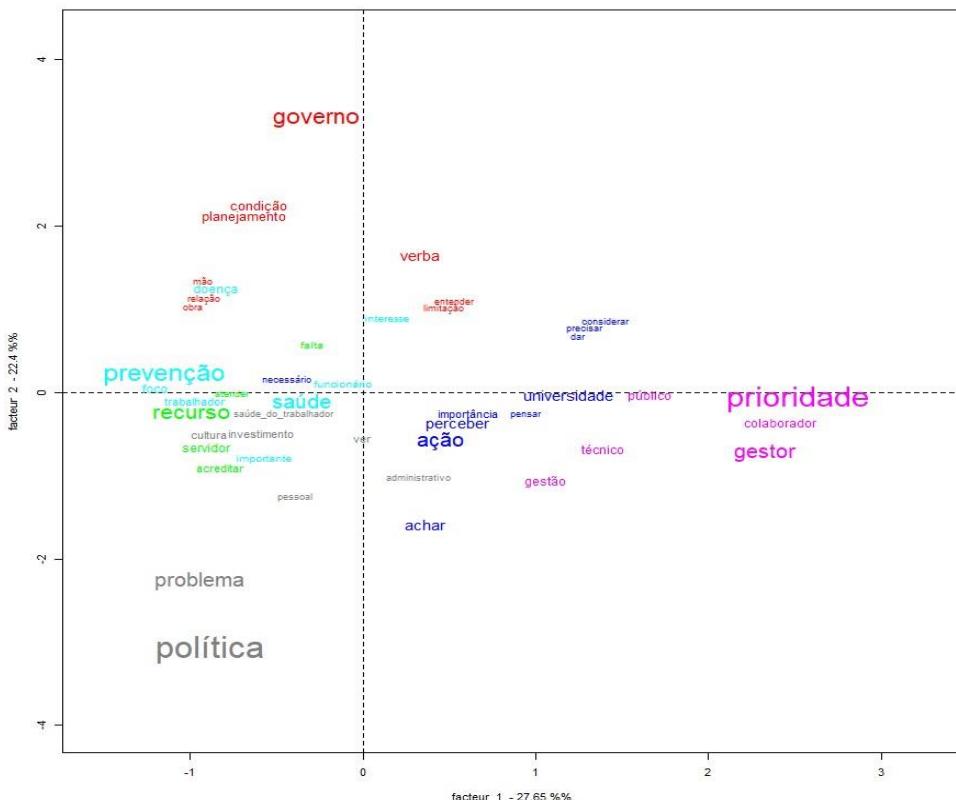
- P43: “Em primeiro como disse acima a universidade possui uma equipe para a saúde do trabalhador exemplar mas é claro com o contingenciamento orçamentário imposto pelo governo não se tem condição de atender a todo o planejamento dessa equipe. Ou seja trata conforme a situação permite.”

P53: “Nem a verba do governo federal disponível para aplicar exames periódicos é utilizada.”

P71: “Como antecipado na resposta anterior, por falta de verba, de investimentos reais na educação pelos governos que se sucedem no poder, que permitiriam um acompanhamento mais completo e mais de perto das reais condições de trabalho na universidade.”

P119: “Não é a meta, não está no PDI; a universidade é parte da sociedade brasileira, cujo governo pouco se importa com a saúde da população.”

## **Gráfico 19:** Análise Fatorial de Correspondências (AFC) – Premissas Básicas



Fonte: Dados da pesquisa, 2024.

A palavra “prioridade”, no quadrante 4 negativo-positivo, recebeu 7 (n=7) ocorrências, em duas delas (P125 e P131) associadas ao termo “falta”, neste capítulo já mostrado como relevante quanto aos problemas de saúde do trabalhador:

P125: “Falta de prioridade”

P131: “Falta de investimentos, outras prioridades”

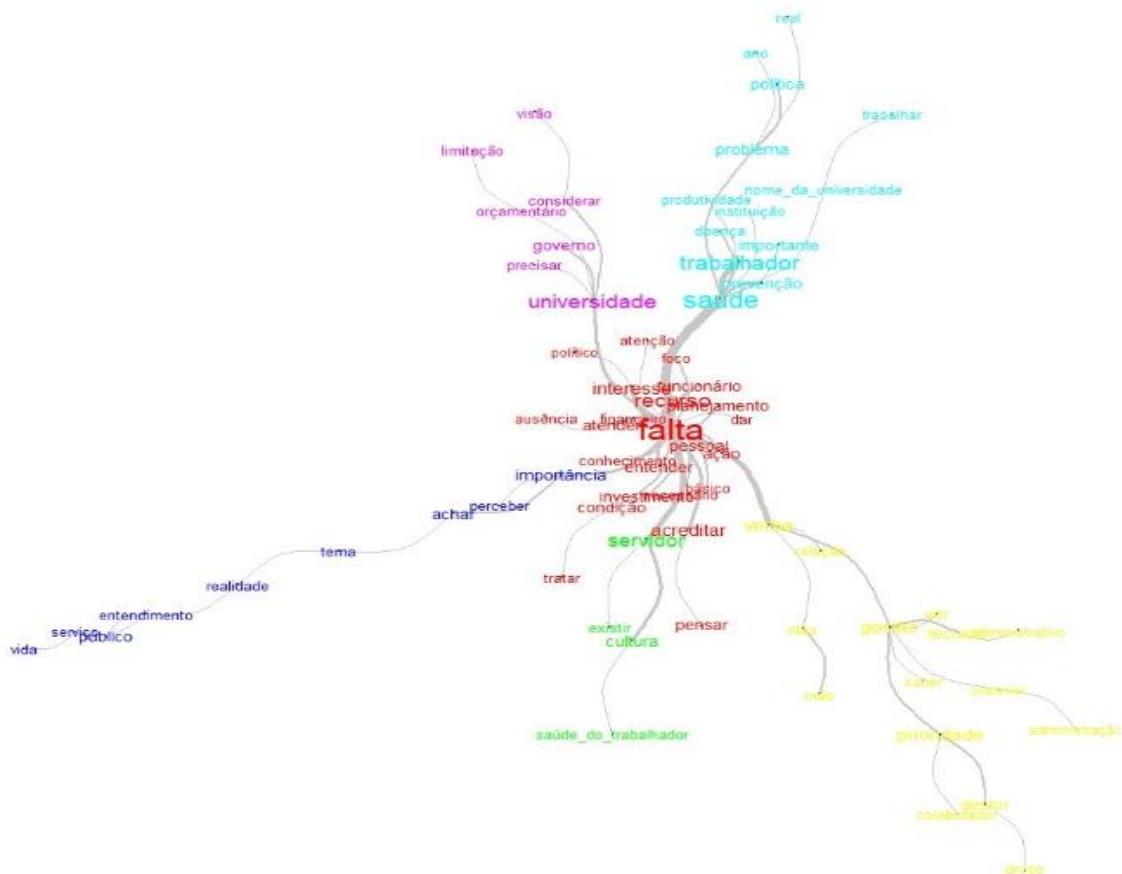
A respeito da “política” (n=6), algumas respostas ilustrativas:

P8: “Apesar de políticas em benefício do trabalhador, a Administração tem como objetivo principal as metas a serem atingidas, onde não há tempo a perder e/ou atenções a dedicar...”

P74: “Acredito que por conta da ausência de uma política de investimento e também por não abrir espaço para que quem aqui trabalha possa dizer quais são as dimensões da saúde, ficamos sempre expostos a ciclos de adoecimento. Eu por exemplo sou uma pessoa com alergias. Sofro demais com essa dimensão da minha vida diante a restrição de serviços de limpeza e manutenção da [nome da Universidade]. Ademais, não se pensam os aspectos ergonômicos, de lazer e de convivência para além do trabalho. Todos esses processos são mecanismos de adoecimento.”

P107: “Não existe uma política voltada a saúde do trabalhador. Nem existe exame anual para os funcionários o que na minha opinião deveria ser obrigatório. Temos um hospital [nome de local de hospital]. que atende toda a população menos os funcionários.”

**Figura 17 – Resultados da Análise de Similitude – Premissas Básicas**



Fonte: Dados da pesquisa, 2024.

A análise da similitude (Figura 17, acima) e a nuvem de palavras (Figura 18) mostram a “falta” no centro da questão da saúde do trabalhador em termos do porquê a universidade se comportar da forma como se comporta diante da saúde do trabalhador, podendo estar essa “falta” ligada ao que acreditam subjetivamente as pessoas. Chama atenção que na mesma comunidade no gráfico de similitude estejam “servidor”, “cultura” e “saúde do trabalhador”, saindo da “falta”. Esse dado é muito interessante porque a falta esteve também no centro dos problemas de saúde do trabalhador quando estes foram elencados pelo primeiro item da quarta seção do Questionário de Saúde do Trabalhador.

Ilustrada pela nuvem de palavras (Figura 18) a palavra “falta” (n=40) aparece, com muita clareza, acompanhada em primeiro plano de “recurso”, “interesse”, “verba”, cuja relação convida à leitura síntese de que “falta” muita coisa explicativa sobre o modo de lidar com saúde do trabalhador pelas universidades, contudo, especialmente faltaria “recurso” à “saúde” do trabalhador “servidor” e que esse recurso é de “verba”, “financeiro”. Em um nível de clareza secundária, os respondentes levaram a essa leitura também a ideia da “falta de interesse” e de “gestão/gestor”.

**Figura 18 – Nuvem de Palavras – Premissas Básicas**



Fonte: Dados da pesquisa, 2024.

Analizando a palavra “gestão”, esta aparece próxima à “falta” na nuvem de palavras, contudo, em segundo plano. Observada com mais rigor, em função da não lematização preliminar à construção do *corpus* ela permaneceu em sua forma original das respostas, não tendo sido agrupada a outros formatos com mesmo sentido ou sentido próximo. Assim, se somada a outras palavras como “gestores”, “administração superior” e “chefias”, num conjunto

lexical em torno de “lideranças”, agrava-se a análise aqui já feita quanto à participação da palavra “gestão” associada à “falta” (n=10) se considerada que as palavras “gestão” (n=8), “gestores” (n=6), “administração superior” (n=5), “dirigentes” (n=1), “chefias” (n=4), “poder” (n=1), pois a essas palavras, no conjunto, não aparecem apenas com relação à “falta”, mas apontando diferentes elementos que estariam ligados ao porquê do modo das universidades lidarem com saúde do trabalhador, havendo mais 15 respostas nesse sentido e, assim, totalizando em 25 as respostas que indicam algo ligado às lideranças (n=25), possivelmente representando grande foco às premissas básicas subjacentes:

- P3: “Devido a cultura de muitas chefias que entraram antes da constituição de 88 e acham que servidores são seus funcionários pessoais a cultura de eu mando e você obedece.”
- P4: “Os gestores não participam das campanhas e nem de algumas rodas de conversa então não sabem o que causam na vida dos técnicos, se não sabem não tem como tratar”
- P62: “Porque as pessoas do grupo que está no poder na universidade há algumas eleições sendo reeleito não precisam, para permanecerem no poder, dos votos dos técnicos/as que lhes dão baixa votação, mas esse grupo se reelege, na eleição para a reitoria, com votos dos docentes e discentes.”
- P73: “Porque a gestão da [nome da Universidade] acha que é a dona dos técnicos administrativos em educação.”
- P82: “Cultura organizacional limitada e desinteresse da gestão superior”

## 4.2 RESULTADOS E DISCUSSÃO DO ESTUDO DE CAMPO 2

“Já que se há de escrever, que ao menos não se esmaguem com as palavras as entrelinhas.” (Clarice Lispector *apud*: Nodari, 2018, *online*)

O Estudo 2 envolveu a realização de Oficinas, como parte da metodologia qualitativa utilizando recurso de coleta de dados inspirado nas Instruções ao Sósia, (Oddone; Re; Briante, 2008) e, para sua análise, a ANDE (Oliveira; Satriano; Silva, 2019). Os diálogos entre participantes proporcionaram explorar suas experiências e perspectivas sobre saúde do trabalhador em meio a diferentes contextos de uma mesma UFE-RJ com suas dinâmicas de trabalho, formas de vivenciar um período de greve e de lidar com demandas institucionais. Ao realizarem instruções à sósia, participantes recortaram sob a forma de narrativas o que entendiam sobre suas realidades laborais e demonstraram forma de lidar com problemas que se colocam no cotidiano.

### 4.2.1 Dados Sociodemográficos dos Participantes do Estudo 2

Dos 16 inscritos, o Estudo 2 contou com a participação de 14 trabalhadores(as) da Universidade U (Quadro 16):

**Quadro 16 – Número de participantes**

LEITURA DO TCLE COM INSCRIÇÃO NAS OFICINAS	PARTICIPANTES NAS OFICINAS
n= 16 (100%)	n= 14 (87,5%)

Fonte: Dados da pesquisa, 2024.

Conforme Quadro 17, apesar de apenas servidores terem tomado parte do estudo e menos chefes do que participantes sem função de chefia, a amostra, aleatoriamente composta, ficou equilibrada e diversa com relação aos dados sociodemográficos, gênero e cargo exercido na Universidade U A idade dos participantes variou de 33 a 69 anos, que, com média de 48,6 anos, desvio padrão da amostra em 9,9 anos, mediana de 47,5 anos, aponta alta diversidade de idades no grupo, bem distribuídas e com variação considerável dentro do grupo. Essa dispersão diversificada também ocorreu com relação ao tempo de atuação na Universidade U, entre 7 a 30 anos em seus extremos de tempo de trabalho na Universidade U (média de 13,9 anos, desvio padrão amostral de 7,4 anos, mediana e moda de 12 anos).

A mesma diversidade não se deu quanto ao vínculo (n=14, 100%) e à função de chefia (n=3, 21,4% chefes e n=11, 78,6% não chefes). Chama atenção a prevalência de doutores e pós-doutores acompanha a totalidade (100%) de docentes do que entre técnicos administrativos (n= 2 graduados, n=4 mestres e 1 é doutor (apenas 14,3%).

**Quadro 17 – Dados Sociodemográficos dos participantes do Estudo 2**

Gênero		Idade			Vínculo	Cargo		Tempo de atuação na Univ. U			Função de chefia		Escolaridade			
H	M	x̄	DP	ME		Doc	Tec	x̄	DP	ME	Sim	Não	G	M	D	PD
n=7 50%	n=7 50%	48,6	9,9	12,0	n=14 servidores 100%	7 50%	7 50%	13,9	7,4	12	3 21,4 %	11 78,6%	n=2 14%	n=2 29%	n=6 43%	n=2 14%

Fonte: A pesquisadora, dados da pesquisa, 2024.

Nota: Graduação (G), mestrado (M), doutorado (D), pós-doc (PD).

#### 4.2.2 Análise das narrativas por oficinas e participantes

Um total de 131 narrativas foram destacadas representando amostralmente o compartilhamento narrativo feito pelos participantes nas oficinas, por meio do recurso de comando de solicitação de Instruções ao Sósia. Compreendeu-se como sendo uma narrativa uma explanação temática contínua ou feita em partes entremeadas por outras, mas compondo uma ideia, podendo ocorrer saltos narrativos e retornos temáticos para continuar uma ideia e completar a narrativa. Em seu conjunto, as narrativas expressaram modos de lidar com demandas cotidianas, podendo ou não representar um efeito exitoso de solução em direção a

algum tipo de cuidado demandado, interferindo favoravelmente ou não sobre o modo de viver o estado de bem-estar biopsicossocial que também pelo trabalho deveria ser percorrido através no cotidiano laboral na contínua busca de saúde.

Para manter a riqueza cultural, as transcrições das narrativas mantiveram eventuais erros gramaticais dos participantes em respeito à oralidade, sem mesmo indicar como “*sic*” (assim mesmo, nem mais, nem menos) para não comprometer a fidelidade em relação ao original se preservado o sentido da narrativa.

Aqui se apresentam separadamente as análises das narrativas por Oficinas porque, no conjunto da dinâmica de narrativas em grupo, por vezes participantes se referem a outros e não faria muito sentido falar sobre o conjunto de narrativas sem essa noção de conjuntos parciais na coleta de dados.

Reafirma-se que ao serem transcritas as narrativas destacadas e indicadas como representativas de um elemento analisado, utilizou-se a letra P para representar participante e em seguida uma numeração de 1 à 14 para representá-los de modo anônimo. Esta pesquisadora foi representada nos diálogos como sendo “sósia”.

As narrativas apresentam supressões indicadas por colchetes onde se substitui um termo que permitiria fácil identificação da pessoa ocupante do posto de trabalho, optando-se por proteger menos o cargo e mais a pessoa, o curso ou departamento/setor em que atuam e a Instituição.

Um quadro específico é disposto sintetizando o resultado e discussão das análises narrativas em termos de situação problema e seu modo de lidar bem como o efeito do modo de lidar e a direção do cuidado implicado (tendo ou não ocorrido). Assim, os quadros 19, 20, 21, 22 e 23 organizam a análises narrativas apresentadas nas respectivas oficinas 1 a 5 identificando eventos tensionadores (sendo ou não problemas) que se mostrem como situações usuais na Universidade U (rotinas) e seus modos de lidar pela condição de reação, direção do cuidado e observabilidade em cada uma das oficinas.

Conforme disposto no Quadro 18, as oficinas tiveram entre dois a quatro participantes. O tempo de duração variou de uma hora e trinta minutos a duas horas e vinte minutos, tendo em média a duração de uma hora e cinquenta minutos e totalizando 9h e 10 minutos de gravação transcritas na íntegra inicialmente por meio de recurso de inteligência artificial seguido pelo árduo esforço humano de revisão com correção de falhas na transcrição, e acréscimos de elementos não verbais e organização tabulada para a análise narrativa. As 131 narrativas foram identificadas e analisadas, mantendo-se os estilos de linguagem e eventuais erros gramaticais.

O Quadro 18 apresenta os temas-problemas previamente designados à participação e que foram distribuídos por ordem das participações espontâneas. Também identifica de modo sintetizado, as datas da realização das oficinas, a duração de cada uma e características relevantes como conhecimento prévio dos participantes e número de narrativas destacas para análise em cada oficina.

Não foram notadas interferências ou desconforto emocional dos participantes, quer verbal e não verbalmente, e sinais de constrangimento quanto à atividade nem quanto à atuação. Participantes aparentaram descontração para suas falas e mantiveram escuta atenta às falas dos demais participantes. Não foram notadas significativas interrupções nos momentos de fala de cada participante, nem de contribuição a processos emancipatórios uns aos outros.

**Quadro 18 – Descrição das Oficinas**

Oficina	N	P	Tema-Problema designado	Data	Duração	Característica
<b>1</b>	4	P1	Falta (de algo em mim, no outro, no ambiente)	02/04/2024	2:20h	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 1 docente e 3 técnicos administrativos</li> <li>• dois participantes se conheciam previamente e pesquisadora-sósia com conhecimento prévio de todos participantes</li> <li>• foram destacadadas 45 narrativas a serem analisadas</li> </ul>
		P2	Depressão			
		P3	Ansiedade			
		P4	Stress			
<b>2</b>	3	P5	(saúde) mental	03/04/2024	1:45h	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 2 docentes e 1 técnico administrativo</li> <li>• participantes não se conheciam previamente e pesquisadora conhecia dois dos participantes</li> <li>• um participante quase saiu do estudo por considerar que poderia ser prejudicial a ele se desejasse fazer crítica ao setor de saúde do trabalhador da Universidade U</li> <li>• foram destacadadas 37 narrativas a serem analisadas</li> </ul>
		P6	Assédio			
		P7	Burnout			
<b>3</b>	2	P8	Físico (desgaste, cansaço, problema)	04/04/2024	1:37h	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 1 docente e 1 técnico administrativo</li> <li>• participantes sem conhecimento prévio, pesquisadora-sósia com conhecimento profissional de ambos</li> <li>• foram destacadadas 10 narrativas a serem analisadas</li> </ul>
		P9	Coluna (problema, dor, hérnia)			
<b>4</b>	2	P10	Adequado	05/04/2024	1:58h	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 2 docentes</li> <li>• participantes sem conhecimento prévio, pesquisadora-sósia com conhecimento profissional de ambos</li> <li>• foram destacadadas 20 narrativas a serem analisadas</li> </ul>
		P11	Chefia			
<b>5</b>	3	P12	Desvalorização (de qualificação, de servidor público, profissional, sentimento de desvalorização)			<ul style="list-style-type: none"> <li>• 2 docentes e 1 técnico-administrativo</li> <li>• participantes não se conheciam previamente e pesquisadora-sósia conhecia profissionalmente todos</li> </ul>

	P13	Doença (física, psíquica, emocional)	19/04/2024	1:30h	• foram destacadas 19 narrativas a serem analisadas.
	P14	Ambiente (hostil/insalubre/insalubridade)			
n= 14 participantes e n=5 oficinas		Total:	9h e 10min (média = 1h e 50 min) de gravação		

Fonte: Elaborado pela pesquisadora a partir de dados da pesquisa, 2024.

#### 4.2.2.1 Análise narrativas emancipatórias da Oficina 1

A Oficina 1 contou excepcionalmente com a participação de quatro integrantes, tendo sido necessário realocar um deles porque, inicialmente prevista para apresentar três participantes, um deles informou dúvida sobre a possibilidade de comparecer pontualmente. No entanto, ao início da oficina esse mesmo participante enviou mensagem informando estar disponível e solicitando acesso à oficina. Para não gerar desconforto, fez-se o acesso. Assim, com um participante a mais que o planejado, o tempo se prolongou, também em função de ter sido a primeira das oficinas realizadas.

Foi preciso superar a ansiedade pelo imprevisto quanto ao número de participantes, uma vez que pretendia-se sistematizar o número de integrantes e oferecer a mesma condição ou aproximada às oficinas, ciente de que cada característica do grupo interferiria na dinâmica deste. Como nada asseguraria que não fossem ocorrer novos imprevistos nas demais oficinas, foi entendido ser importante apenas minimizar desconforto aos participantes pela duração.

Em síntese, o que mais chamou atenção na Oficina 1 quanto aos participantes:

- Participante 1 (P1): Docente, atua apenas em contato com seus alunos, tendo pouco contato com seus pares profissionais. Demonstra gostar muito de seu trabalho e dele não tendo interesse em se afastar por aposentadoria em curto espaço de tempo. Muito ativo, atualmente se encontra finalizando pesquisa voltada à comunidade universitária com foco em estilo de vida ativo. Entende que a Universidade U não tem problemas e sim desafios.
- Participante 2 (P2): Técnico administrativo, recentemente transferido para outro *campus* da Universidade U e que anteriormente vivia problemas de saúde do trabalhador dos quais agora não se queixa porque, como relata, tomou providências para não repetir desconfortos que geravam impactos em sua saúde. Dentre os desconfortos, o uso do *Whatsapp* para finalidade de comunicação diária para o trabalho, não mais disponibilizando seu número e aparelho para poupar sua saúde e separando trabalho da vida pessoal, pois entende que o *Whatsapp* é um risco, abrindo exceção para sua chefia.

- Participante 3 (P3): Técnico administrativo, atuando em setor que, segundo seu relato, até pouco tempo gerava bastante ameaça à saúde porque havia forte descompasso entre a direção e coordenação que não apresentavam sinergia no trabalho gerando insegurança sobre os papéis de cada um e sobre quais seriam as funções de cada um da equipe, havendo sofrimento sobre isso. Entende que atualmente melhorou muito por ter mudado a coordenação, sendo possível haver melhor sintonia e segurança para a realização das tarefas mais previsíveis, apesar de ainda relatar cansaço emocional em função da direção não respeitar a hierarquia e tentar delegar tarefas diretas às pessoas ignorando a coordenação que seria chefia direta destas. Trouxe em especial a preocupação com a necessidade de documentar formalmente por meios institucionais procedimentos adotados e de orientações recebidas, de modo a se proteger da possibilidade de ser arrolado em processos.
- Participante 4 (P4): Técnico administrativo, atuando em setor ligado à segurança na Universidade U, entendendo ser um trabalho essencial, mas só tido como tal pela gestão quando em situações críticas, como greve, mas não no cotidiano laboral nas reivindicações de infraestrutura necessária a seu trabalho. Tem queixas sobre infraestrutura ao trabalho. Expressa e reconhece apresentar *stress* característico da função agravado pelas condições de trabalho, dando indícios de que seu modo de vivenciar a função difere do modo de pares profissionais, mantendo relação amistosa, mas de críticas mútuas. Parece atuar em desacordo com o modo da equipe, em especial, por seu cuidado rigoroso com a segurança própria e dos demais, ainda, quanto ao cuidado que tem na comunicação, no trato com as pessoas e pela proteção da viatura. Demonstra enorme afeto pela profissão e tem relação de cuidado com todos, mas também consigo.

Já ao longo da atividade de quebra de gelo ao início da Oficina e de apresentação, em função de uma fala de P4 acerca da essencialidade de seu trabalho e da equipe apenas reconhecida quando em período de greve de técnicos administrativos – como se encontrava e que não poderia aderir em função da essencialidade – P1 se mostrou sensível e expressou narrando ter participado de um cuidado há anos quanto ao coletivo do setor de P4 e seu setor. P1 informa pela narrativa 1 (Quadro 19, análise narrativa 1) que tal ação da qual fez parte coordenando um projeto voltado para o setor, foi um trabalho eficaz, contudo, observada a ação e o benefício a que se voltou, é sugestivo de que tenha sido um cuidado sobre um coletivo do grupo de trabalho de P4 por meio de qualificação dos trabalhadores que favoreceu melhoria salarial, mas não de encontrar a infraestrutura, que era a fala de P4 sobre a falta de

essencialidade percebida porque não lhes atendem com a infraestrutura que precisam para o trabalho. Assim, P1 reconheceu que há falta de infraestrutura ao trabalho de P4 que os desvaloriza e acrescenta que já cobrou de reitoria passada, reivindicou por eles, mas que entende que a condição era pior no passado e que tem melhorado.

A narrativa chama atenção para o fato de que as demandas apontadas por P4 não são recentes, se arrastando ao longo de anos sem sucesso. Aumento de salário por progressão através de qualificação é, sem dúvida, algo bem-vindo, pois salário também faz parte de infraestrutura e também valoriza profissionais, mas a infraestrutura sinalizada por P4 ultrapassaria a questão salarial, insuficiente para gerar satisfação.

Ao perceber que a situação de desvalorização do setor de P4 continua existindo, P1 faz na própria Oficina 1 um movimento de valorização verbal à P4 e seu setor em termos de essencialidade, em um movimento de cuidado que depende de seus esforços, o que está a seu alcance e que de certo modo tem êxito. No momento em que P1 fala da essencialidade da equipe em que P4 atua, parece cuidar dele, reafirmando a importância do trabalho do setor de P4, reconhecendo que há desvalorização dos trabalhadores do setor de P4. Com essa ação não reverte a condição institucional que gera a percepção da essencialidade por P4 apenas em condições que não pode parar, mas é um esforço de cuidado que o momento demandava (Quadro 19, análise narrativa 2) por perceber o colega servidor queixoso por percepção de não valorização.

P1 revela (Quadro 19, análise narrativa 3) o que parecem ser duas crenças suas: a) quem trabalha no que gosta não trabalha, se diverte e b) A Universidade U não tem problemas, tem desafios. Assim, P1 não vê sua atividade como trabalho, porque tem a crença de que fazendo o que gosta, nem seria trabalho, ainda, que “a Universidade U não tem problemas, tem desafios”.

Percebendo a falta de estilo de vida saudável em toda a comunidade universitária da Universidade U, incluindo de servidores, e que tal precisaria ser mudado em prol da saúde, P1 transformou essa demanda observada em problema de pesquisa levado para sua pesquisa de doutorado, com proposta de ação na Universidade (Quadro 19, análise narrativa 4). Assim, P1 aponta, novamente, ter feito uso dos próprios recursos (estudo, pesquisa) para busca de uma intervenção, aqui não considerada como reação com solução, porque a pesquisa ainda se está em curso e tal ação precisaria ser analisada em seus resultados finais. Dessa forma, P1 confirma que sua pesquisa de doutorado se volta a mais um tipo de falta na Universidade: de estilo de vida em prol de saúde, associado a transtornos mentais como ansiedade e depressão. Apesar de ter tido um estudo piloto com discentes há alguns anos e destacar preocupação com estes – que

representam clientes externos, finais, da Universidade U – afirma agora sua preocupação se volta à toda comunidade, incluindo trabalhadores(as).

No Quadro 19 faz-se a análise sintética da narrativa 5 considerando que há uma condição que P1 não demonstra ser um problema: observa-se pela 5<sup>a</sup> narrativa analisada que um aluno-monitor atua de modo “eficaz” parecendo suprir mão de obra porque cria importante infraestrutura para a atuação do docente, podendo refletir uma falta mão de obra sanada pelo trabalho do aluno para auxiliar trabalho docente. Tal observação não foi investigada, porque P1 ao realizar as instruções à sósia não esclareceu nem foi solicitado esclarecimento sobre o porquê de existir a figura do aluno-monitor, contudo, a Universidade conta com mão de obra discente para auxiliar docente e o relato docente expressa relação de confiança sobre esse trabalho, operando como se fosse um par profissional. Se confirmada como sendo um auxílio ao trabalho docente, seria uma solução realizada pela Universidade (não exatamente por P1), exceto se levantado se há processo de requisição de aluno-monitor como existe requisição de vaga para um ocupante de posto em um espaço organizacional. Como o problema é de alguma forma resolvido para o professor e que demonstra gostar e contar com essa infraestrutura, registra-se aqui que a situação de auxílio ao docente não se deu por meio de infraestrutura de novo servidor com função auxiliar, mas por bolsa de monitoria. Neste caso, a direção do cuidado prestado é ao professor, que se beneficia do auxílio e o aceita.

Ressalta-se que os dados na narrativa 5 não permitem identificar se há problemas de saúde ao aluno-monitor relacionada à tarefa de auxiliar docente, nem mesmo se as condições de trabalho de auxílio ao docente e à turma são adequadas. Também não há a afirmação de que a oferta de bolsa de monitoria se dê por necessidade de auxílio ao professor ou se há outra justificativa como oferta de experiência ao discente ou qualquer outro benefício voltado especificamente ao discente, como incentivo financeiro a manter-se nos estudos. Entende-se que esse modo de lidar é cuidado ao docente (por terem surgido nas narrativas beneficiando-se) e resolve o problema.

Há na Universidade U, segundo P1 em sua narrativa 6 (Quadro 19, análise narrativa 6), problema geográfico das distâncias que impedem o cumprimento de horário por discentes em um *campus* com grandes distâncias entre bandejão e sala de aula, impedindo o aluno de chegar pontualmente no horário da aula, atrasando-se. Há entendimento de que as distâncias geográficas precisariam ser cuidadas por infraestrutura de transporte para que possam ser minimizados os desconfortos, sendo este o foco da situação problema a ser revertida. Contudo, P1 não tem alcance à reversão do problema das distâncias, assim, o desconforto geográfico exige que, em sua percepção, o docente tenha tolerância e trabalhe o conteúdo podendo contar

com menos tempo de aula, assim, ele precisa se atrasar para que dê tempo ao aluno chegar e, ainda, que a aula seja acelerada para encerrar mais cedo de modo que alunos possam almoçar (Quadro 19, análise narrativa 6).

A referida condição envolve aceitação, porque a ação não se volta especificamente a reverter o problema das distâncias, que continua na condição de problema, apenas lidando com suas consequências e aceitando que a condição que exige compreensão sobre a dificuldade dos alunos, tolerância para o início da aula e “acelerar” aula para poder liberar alunos mais cedo para que consigam almoçar.

O uso de celular em sala de aula por aluno em sala de aula é percebido por P1 como desrespeito a ele, porque o foco deixa de ser a aula. Professor associa também o uso do celular a tempo de aula, porque dá como exemplo de ação a ser adotada para que possa “acelerar” a aula para liberação dos alunos mais cedo. Assim, P1 reage à solicitação de que a aula termine mais cedo para chegarem a tempo de almoço no bandejão solicitando, negociando, que não usem celular em sala de aula porque considera “desleixante”, demonstrando que isso o irrita. Esclarece aos alunos que podem atender telefone fora de aula, mas não dentro dela. Adverte ameaçando que na insistência disso, “sairá de sala”.

Tem-se nessa situação a relação entre problema e modo de lidar como sendo um cuidado a si porque o professor se sente “desprestigiado” quando o aluno “divide a atenção” com o uso do celular. Entretanto, é também uma forma de cuidado ao coletivo de alunos (turma que demanda sair mais cedo) porque há o interesse dos alunos em “acelerar” a aula e o professor associa esse acelerar à necessidade do não uso de celular em aula para não perderem tempo (Quadro 19, análise narrativa 7).

P1 aponta pela narrativa 8 (Quadro 19, análise narrativa 8), a falta de climatização em um dos laboratórios de aula prática como sendo um problema, havendo impossibilidade de aula nesse local pela elevada temperatura ambiente. Esclarece que o aparelho de ar-condicionado foi adquirido, mas falta instalar alimentação para 220v, resultando em grande desconforto para ser usada a sala de aula prática. Dessa forma, as aulas têm sido fora do laboratório, com uso do laboratório apenas quando não faz muito calor. Acrescenta que já pediram, já insistiram, o aparelho existe, está lá, mas falta ligação elétrica, gerando o não-uso do equipamento. Essa condição ressurge adiante ao analisar o tema-problema “falta”, na narrativa 13.

Destaca-se aqui a ausência/falta de equipamento de climatização para aula prática por falta de manutenção como sendo um “artefato” do viver a docência na Universidade U, na experiência de P1, pois apesar do aparelho ser existente, é inoperante e não afeta só sua aula, mas a de outros professores do curso.

Observa-se pela narrativa 9 (Quadro 19, análise narrativa 9) a valorização por P1 quanto ao diálogo com seus alunos. O processo de ensino-aprendizagem é dependente da relação de comunicação com alunos e o trabalho de P1 não acontece sem que na relação exista o outro, assim, ele demonstra valor do diálogo no cuidado ao outro, sendo esse outro o seu aluno. A narrativa é representativa da crença/valor da “valorização do diálogo em seu trabalho no processo de ensino-aprendizagem”.

Preocupado com que a sósia (P1 chama isso de “jogo”) não soubesse solver as dúvidas dos alunos o substituindo, sugere que seus alunos procurassem pelo aluno-monitor para sanarem dúvidas, com isso, monitor se comportaria como se fosse um servidor em atividade laboral, como um auxiliar docente. P1 entende que esse aluno-monitor teria total condição de suprir as dúvidas dos alunos evitando meu desconforto técnico na condição de sósia.

Nessa condição na instrução a mim como sósia, procurei entender a situação como relacionada a alguma possibilidade de que P1 ao precisar ser substituído em algum momento, acionaria o aluno-monitor para suprir dúvidas e necessidades. Ainda, entendeu-se aqui um duplo cuidado (Quadro 19, análise narrativa 10): à sósia (para não ter situação desconfortável) e de si porque no dia a dia conta com monitor, reagindo com solução.

Conforme mostra o Quadro 19 (Análise narrativa 11), P1 relata pela narrativa 11 apenas cumprimentando técnicos administrativos (chamando-os de funcionários) pela chegada à Universidade U como sendo a relação com os pares. Não demonstra ser isso um problema. À categoria docente existem rotinas de decisões colegiadas, reuniões que podem se beneficiar de rotinas de proximidade do trabalho mais encontradas, não parecendo existir para P1 neste dia foco das instruções ao sósia. O trabalho menos próximo socialmente poderia não favorecer relacionamento interpessoal e o dia de trabalho sobre o qual P1 narrou não ilustra a presença de outros docentes, mas apenas alunos, citando a passagem rápida pela secretaria se técnicos administrativos não estivessem em greve, sem esboçar reação a isso.

Nessa mesma narrativa, ao se referir a técnicos administrativos, P1 se refere a “funcionários”, parecendo incidir nisso uma premissa básica não consciente de que técnicos administrativos sejam seus funcionários, porque uma vez questionado, ele “se corrige”, demonstrando não ter feito a fala de modo intencional, conscientemente concordante.

Pelo conjunto de falas que compõem a narrativa 12 destacada para análise (Quadro 19, análise narrativa 12), P1 mostrou-se por algumas vezes desconfortado com a possibilidade fictícia de alguém se passar por ele na condição de sósia. P1 identifica a possibilidade de a sósia ser reconhecida como tal diante de assuntos técnicos que ela não soubesse responder, caracterizando a fraude de estar se passando por ser P1. Assim, como em outras situações,

demonstrou necessidade de proteger a frágil condição da sósia por apresentar vulnerabilidade técnica para substituí-lo.

A situação de tentativa de proteção da sósia, mais uma vez, oportunizou a indagação a P1 sobre algo decorrente desse cuidado protetivo, desta vez, sobre a possibilidade de não ter resposta para alguém em situações reais, buscando verificar se ele se sentia em segurança psicológica para o não saber ou o erro.

Ao responder, P1 demonstra um cuidado a si mesmo, ao defender seu ponto de vista relatando que, quando questionado por alunos, o questionamento poderia ser um equívoco. A narrativa pode referir-se a algo específico que o professor tenha evocado memória, mas aqui preocupa se essa é de fato uma forma de cuidar de si, quando questionado equivocadamente ou se a condição de ser questionado é uma ameaça a ele. P1 fala demonstra segurança psicológica ao não saber uma resposta, no entanto, aponta que ao ser criticado por aluno sobre algo, questionaria o conhecimento trazido por esse e o orientaria que sua fonte usada para o questionar poderia ser equivocada ou única, contrariando outros conhecimentos existentes (incluindo o dele). A narrativa 12 ilustra o modo de lidar com os questionamentos por parte de alunos, com discordâncias ou pergunta pra qual o professor não tenha resposta, considerada por P1 como se fosse um problema porque os alunos poderiam estar errados.

Interessante que o docente que teria em sua visão um conhecimento técnico insubstituível e preocupante que seja substituído por uma sósia, mas os técnicos são apresentados nas instruções à sósia como quem entrega a chave ou liga disjuntor, aparentando serem substituíveis na rotina docente porque basta que o docente acumule a função de pegar chave, ligar disjuntor e a aula acontece sem maiores dificuldades. Mais adiante na sua condução das instruções à sósia, P1 esclarece que algumas pessoas são notáveis, se destacam – como Mozart e Einstein, esclarece – e, sendo assim, se tornam insubstituíveis, insistindo no tema da “substituição” ou “insubstituição” de professores.

Com relação à sua preocupação quanto à possibilidade fictícia de ter sósia, o desconforto demonstrado pode ter explicação em um valor afirmado por P1, que o colocaria em dissonância cognitiva por acreditar em uma coisa e fazer outra: não aprova mentiras.

Nesse momento P1 revela uma crença/valor individual de que dá muito trabalho para sustentar uma mentira que, para ao tentar ser sustentada, acaba em contradição. Essa crença parece mesmo individual porque P1 chama de “grande defeito”.

A situação de P1 com relação aos alunos e a possibilidade de ter de assumir que não sabe algo – pela defesa que faz ao questionar a fonte do questionamento – é sugestiva de ser um cuidado a si, porque se permite o não saber também defendendo seus conhecimentos de

certa forma ameaçados, contudo, também é um cuidar do outro porque permite ao outro poder questionar, apesar de ser orientado sobre a necessidade de questionar suas fontes de informação. Caberia investigar se o comportamento revela resistência ao questionamento (mais à frente ele falaria na necessidade de haver “humildade docente”).

Verificando-se o tema-problema (Quadro 19, análise narrativa 13), a “falta” é, a princípio, desconfirmada por P1 como sendo problema a seu trabalho, mas ao seguir na narrativa ele aponta falta de infraestrutura de equipamentos para aula prática, afirmando-os como obsoletos. Ainda, fala sobre necessidade de climatização de laboratório de atividades práticas porque falta manutenção em aparelho de ar-condicionado. Além da falta da climatização, em continuidade, cita a falta de equipamentos, uma vez que estão “antigos” e precisando “remodelar”.

Apesar de P1 ter anteriormente declarado e demonstrado seu valor à verdade, novamente impulsionado pela preocupação com a condição de sócia ser frágil e a verdade vir à tona, ele me instrui a uma inverdade para evitar que pareça estranho que não se recorde até onde é a carona solidária que dá rotineiramente a alunas, no retorno à casa, em função da dificuldade de transporte na Universidade U. O diálogo de instrução ao sócio, contudo, mostra que se preocupa com alunos em suas dificuldades de locomoção pela Universidade U, cuidando do outro (Quadro 19, análise narrativa 14).

Já encerrando a participação de P1 nas instruções ao sócio (Quadro 19, análise narrativa 15) e indagando aos demais participantes se tinham alguma pergunta a fazer ou algo a sugerir para ser perguntado a P1 para que eu tivesse de fato condição de ser sua sócia, P1 espontaneamente acrescenta que seu jeito de ser faz com que conte histórias, a que chama de “causos” por serem histórias fictícias. Assim, ilustra contando um “causo” que trata da humildade e que faz aproximação à necessária humildade científica. Apesar disso, de modo contraditório, possivelmente não consciente, pelo “causo” contado sobre um professor arrogante que acaba demandando o conhecimento de um homem simples (um barqueiro), ao mesmo tempo em que P1 expõe o que fala para professores sobre o que ele entende que é “ter humildade”, ele se refere a professores da Universidade U precisarem ter “humildade” porque se fossem tão bons estariam em outras universidades estrangeiras. Assim, a narrativa de P1 é sugestiva da percepção de menor relevância da Universidade U em relação às universidades estrangeiras, podendo ser tida como uma crença quanto à Universidade e seus trabalhadores(as). É preciso levar em conta que P1 pudesse estar se referindo a algo muito específico vivido na relação docente e não esclarecida aqui, representando uma refração da interpretação sobre as entrelinhas.

Tomado o diálogo com P1 isoladamente, e sem considerar algum possível contexto esclarecedor, é possível apontar uma crença e uma premissa básica não consciente: a crença de que a Universidade U tem docentes menos qualificados (e que precisam ser humildes) do que universidades estrangeiras ou órgãos internacionais que ilustram excelência e a premissa básica não consciente de que a Universidade U não representa excelência encontrada em outras organizações e seus professores também.

P2 foi o segundo participante voluntário e após P4 falar da sua condição de não adepto à greve porque agora em greve seu trabalho é tido como essencial, P2 relata espontânea e ironicamente que o seu local de trabalho anterior, na greve, também se tornava “essencial” apenas em greves para que o trabalho não fosse interrompido, permanecendo sob desvalorização fora de períodos críticos (Quadro 19, análise narrativa 16). Esclareceu que saiu desse setor há dois anos indo para outro *campus* da Universidade U, sem afirmar motivo claramente.

P2 se encontrava na data da Oficina aderindo à greve de técnicos administrativos com pauta que reivindicava atualização salarial por desvalorização profissional pelo salário, progressão na carreira *etc.* sendo participante ativo no sindicato. A greve ao seu final trouxe pequenas conquistas, solvendo parcialmente problemas de técnicos administrativos relacionados ao salário. P2 fala sobre sua adesão à greve como enfrentamento da desvalorização de servidores técnicos administrativos salarialmente e pela progressão de carreira (Quadro 19, análise narrativa 17), sendo um cuidado a si e à categoria, com alguns êxitos.

Ainda pela narrativa 17, P2 se refere a ter aderido à greve e seu setor estar “se virando” por sua ausência. A atuação em greve, na medida em que trabalhadores(as) fazem falta a seus setores que precisam “se virar”, aqui é tida como um cuidado ao coletivo de técnicos administrativos por meio de alguma falta de cuidado a outro coletivo, de docentes e ao cliente final, os discentes, também podendo haver a falta a técnicos administrativos não aderidos à greve. Pela greve, a “falta” de cuidado a outros se torna ferramenta de pressão pelas pautas de greve.

Tendo verificado a existência de dificuldade de acessibilidade à Universidade U por meio da malha rodoviária existente, P2 investe esforço pessoal de transformar esse problema em problema de pesquisa de mestrado, usando o próprio esforço e recursos para o enfrentamento. Seu estudo traz mudanças significativas à comunidade universitária e à população em geral, solvendo o problema (Quadro 19, análise narrativa 18).

P3, que mora em uma das localidades que se beneficiou da nova rede de transporte, concorda que existia falta de acessibilidade de algumas regiões à Universidade e acrescentou

que o êxito da pesquisa se transformando em um projeto de mudança na rede rodoviária da região interferiu positivamente na qualidade de vida porque trouxe economia de tempo de deslocamento e financeira. P3 fala que o projeto de P2 foi, na verdade, também de qualidade de vida, porque trouxe regularidade de horários do meio de transporte para a região e redução do tempo de viagem debateram a relevância do esforço de pesquisa e implantação de proposta de cuidado a si (P2) e ao coletivo.

Ainda, P4 concorda que a acessibilidade foi cuidada e acrescenta que não apenas tenha atendido a comunidade da Universidade U, mas também de moradores locais, ampliando o alcance do cuidado coletivo.

P2 informa que o problema envolvia complexidade, porque não havia interesse da Prefeitura quanto ao problema da acessibilidade uma vez que não impactaria em votos (seria isso uma crença ou fato real?). A pesquisadora sintetiza essa ideia ao grupo como sendo “Desinteresse quanto à saúde do trabalhador em prol de interesses políticos.” O que é confirmado por P2 e P3.

Algumas práticas positivas ao contexto de trabalho foram trazidas, como quando na narrativa 19 (Quadro 19, análise narrativa 19) P2 instrui a sósia a uma prática positiva de cumprimentar todos, demonstrando conhecer seus nomes. Entende-se aqui haver a revelação de um valor individual de P2 quanto a cumprimentar as pessoas que encontra na troca de turnos de trabalho, em função de ter aderido ao trabalho em formato híbrido que não faz com que as pessoas se vejam todos os dias. P2 reconhece os nomes das pessoas que afirma cumprimentar, demonstrando urbanidade.

Há ainda presença de boa prática em prol da saúde, quando P2 relata boas condições dos mobiliários, adequados e suficientes para cada trabalhador do setor trabalho, mostrando-se como um artefato positivo ao cuidado em saúde do trabalhador não apenas por questão ergonômica, mas pelo bem-estar que pode gerar a condição mobiliária adequada (Quadro 19, análise narrativa 20).

Outra condição favorável ao ambiente e rotina de trabalho de P2 mostrou-se pela condição social de compartilhamento quando P2 relata que leva café e pão para compartilhar com colegas, demonstrando um ambiente solidário e de bom convívio (Quadro 19, análise narrativa 21). Apesar de observar-se que não há a previsão de café como forma de incentivo às relações interpessoais no ambiente de trabalho, a não institucionalização formal da prática é adotado pelo grupo de P2 uma alimentação solitária, com compartilhamento que parece revelador da presença de um artefato de cuidado social através do café com pão partilhado em

convivência e de que este revela também um valor da convivência com os colegas de trabalho pela pausa para café com pão.

Referindo-se a seu antigo setor, P2 relata que, dentro de sua atividade, não havendo os recursos buscados pelas pessoas no setor, nem sempre havia como atender, porque eram escassos. Assim, causava estranhismo às pessoas do setor se P2 negasse o atendimento de recurso a reitor e pró-reitor: “Aí gente falava, você negou [nome específico de solicitação] pró-reitor?”. Pessoas chegavam ao antigo setor de P2 e faziam solicitações que nem sempre havia como atendê-las. Diante disso, P2 afirma que atendia demandas de todas as pessoas de modo igual, sem privilégios, independente de cargo/função/titulação, mesmo sendo o reitor (Quadro 19, análise narrativa 22). Assim, havendo recursos, deferia o pedido, não tendo como atender, negava. Contudo, era indagado quanto a negar algo a pró-reitor, ainda que não havendo como atender, causando desconforto no coletivo. Assim, P2 se firma sobre o que entende como o certo a ser feito e, quando questionado sobre não ter aberto exceção para pró-reitor, segue firme por ter atendido quando podia e negado quando necessário, demonstrando que resiste ao comum, ao que era transmitido e pressionado no outro setor.

A condição de tratar todas as pessoas de modo igual, sem privilégios, mesmo se for o reitor aponta, não um valor coletivo, mas individual de P2, pois o que a situação parece revelar é que coletivamente existe a crença de que não se nega um pedido de reitor, pró-reitor e doutor. Possivelmente resistir ao comum não seja fácil, porque P2 saiu desse setor (não apenas por esse motivo).

Há relato de P2 sobre interferência do relacionamento político sobre o relacionamento no trabalho, com impacto na rotatividade no setor atual (Quadro 19, análise narrativa 23). Em sua percepção, sendo um departamento grande, há grupos políticos divergentes e essas divergências interferem nas relações a ponto de pessoas não se adaptarem ao departamento.

Por sua experiência anterior de sofrimento por uso abusivo do *Whatsapp* como meio de comunicação e havendo histórico de grande rotatividade de técnicos administrativos no departamento onde atualmente se encontra alocado por ser um problema participar de grupos com posicionamentos políticos diversos de muitas demandas. Para evitar isso, P2 além de não disponibilizar seu número de celular para contatos por *Whatsapp*, não participa do grupo de *Whatsapp* do departamento.

Entende P2 que, tratando todos de modo igual, não dá espaço para problemas de relacionamento por política, assim, vem permanecendo há dois anos no departamento. O valor (possivelmente apenas individual) ao tratamento de todos de modo igual, independente de posicionamento político, transitando entre todos, já existia em P2 quando atuava no setor

anterior. Ele se recorda disso porque associa o questionamento que sofria no setor anterior ao que possivelmente, acredita, acontecia no setor atual quando chegou: a expectativa de que as pessoas devam ser tratadas de modo diferente por alguma característica que apresentem, tendo sido no setor anterior sobre a negação de recursos e no setor atual sobre a diversidade política.

O comportamento de P2 em tratar todos igualmente não reverte a expectativa de atendimento diferente em função do cargo/função/título, mas mudou o modo de funcionamento no atual departamento quanto à rotatividade, pois ele apenas não é alvo do que vigora lá, mas entende que por lá os relacionamentos não são meramente profissionais, refletem posicionamentos diante da política interna da Universidade U. Solvendo para si e para seu departamento o problema da rotatividade de servidores em seu cargo no setor, o problema mantém-se para os demais. O relacionamento político que interfere no relacionamento no trabalho e se reflete na rotatividade no setor, se mantém para quem não interage com todos e tratando-os bem como P2 faz.

A situação exposta por P2 aponta a crença/valor aparentemente coletiva de que se uma pessoa se posiciona politicamente igual a outra, não pode ter condição de trabalho com quem pensa em oposição a elas, assim, saem do departamento, sendo a solução pela desistência, pela saída.

Na pandemia houve uso intenso do *Whatsapp*, com sofrimento relatado para P2 pela interferência do mundo do trabalho à sua vida pessoal (Quadro 19, análise narrativa 24). P2 afirma que na pandemia de COVID-19, tudo era urgente pelo *Whatsapp*, comprometendo sua vida doméstica, segundo ele, 24 horas de trabalho.

Ele reconhece o uso instituído do *Whatsapp* como meio de comunicação, mas tem discordância quanto sua obrigação ao uso. Entende que quando está em casa, não quer ter contato com o trabalho de modo que possa viver as questões da vida doméstica. P2 esclarece que a Universidade não lhe oferece infraestrutura de *internet* e celular institucional para exigir uso de *Whatsapp* como meio de trabalho, apesar de todos utilizarem (aceitação coletiva do uso desse recurso pessoal) como forma instituída à comunicação. Já tendo “sofrido” por uso do *Whatsapp*, decide não o disponibilizar para o trabalho e explicita essa decisão a seu departamento atual, passando a usar o meio institucional de comunicação que é o *e-mail*.

Em seu antigo setor, houve tentativas frustradas de obtenção de cuidado quanto à comunicação por meio de *Whatsapp*, mas desistência e sofrimento. P2 sinalizou que as trocas de mensagens de trabalho por meio de *Whatsapp* nesse setor na pandemia foi um sofrimento para ele, assim, decidiu que no novo departamento onde agora atua não disponibilizaria seu número de celular para fins de trabalho, entendendo-o como pessoal e social. Ele reconhece que

não disponibilizar é um comportamento incomum, mas entende como não ideal para ele. Não busca alterar as rotinas já existentes aos demais, mas adota para si uma rotina de proteção. Apesar de haver um uso instituído do *Whatsapp* como meio de comunicação profissional, P2 afirma que houve respeito a essa sua indisponibilidade, não fazendo parte de grupos de *Whatsapp* para trabalho.

Observa-se decisão de P2 como ato incomum, pois o usual no departamento é disponibilizarem seus contatos telefônicos pessoais para finalidade profissional e os neófitos aprendem esse modo e ficam presos a ele. Mesmo havendo o desejo (uma professora afirma “eu gostaria muito de fazer o mesmo que você faz”) não se movimentam nessa direção, aceitando o modo de funcionamento institucional por meio de grupos e contatos de *Whatsapp*. Refere-se a neófitos aprenderem esse modo de comunicação e ficarem presos ao quanto o celular é divulgado, por exemplo por alunos, ganhando ampla divulgação e disponibilidade ao trabalho.

Esse parece ser um momento em que mesmo sabendo que estão alimentando uma “teia” cultural, a trabalhadora (professora que gostaria de aderir ao não uso do *Whatsapp*) não tem forças pra sair dela: encontram uma “teia” tecida, continuam a “tecer a teia”, ficam presos na “teia”, mas com vontade de nela não estarem, porque o que ela propõe não é bom.

Entende P2 que, por sua experiência, as pessoas fazem, pela facilidade do *Whatsapp*, tudo parecer urgente. Assim, sua decisão está relacionada à gestão do tempo e porque não deve receber demandas de outras pessoas senão de sua chefia, revelando uma crença/valor de que deve receber demandas já “filtradas e formalizadas pela chefia”. Para limitar o recebimento de demandas pela chefia, P2 abre exceção para uso de *Whatsapp* apenas para ela, especialmente porque esta não vai todos os dias ao departamento. Contudo, instruiu a chefia sobre regra de bom uso dessa exceção, indicando que sua decisão da não disponibilização é protetiva a si já que o uso do *Whatsapp* tende a ser de certa forma abusivo (“tudo era urgente”, diz P2 sobre seu antigo setor). Dessa forma, protegido pelo limite de horário e pelo meio de acesso, P2 permanece atuando no departamento sem pensar em sair.

Solicitado a me instruir sobre seu modo de lidar com o *Whatsapp*, foi indagado sobre como seu sósia deveria lidar com um contato da chefia por whatsapp fora do horário e orienta que nem tem recebido (“Estou há dois anos agora no departamento, acho que já consegui deixar a cultura, vamos dizer assim”).

Na narrativa de P2 sobre “deixar a cultura” não exatamente se refere ao fato de ter rompido com a cultura do uso instituído da comunicação contínua a qualquer momento e com ares de urgência por meio do *Whatsapp*, para além disso, parece afirmar que entenderam e

respeitaram a decisão do não uso do *Whatsapp*. O que pode ser “cultural” é o respeito, não o modo de lidar com demandas de trabalho, pois os demais trabalhadores do departamento utilizam tanto o meio do *Whatsapp* quanto os horários ampliados para discussão de demandas. P2 não promoveu em dois anos de atuação no departamento nenhum adepto (ao menos não revelou) para o uso de meios institucionais que possam respeitar o horário de trabalho, tampouco se refere a mudanças no comportamento do departamento a um uso respeitoso do *Whatsapp*.

O seu modo de receber as demandas pode ter sido solução de saúde para as inúmeras demandas que tornavam grande a rotatividade de técnicos no departamento, pois sendo muito grande a equipe de professores do departamento, a isso acompanham muitas demandas.

Observa-se quanto ao comportamento de P2 de não disponibilizar o whatsapp que envolve um cuidado de si se protegendo do que já o fez mal no setor anterior, um cuidado do outro abrindo exceção à chefia, um cuidado ao coletivo porque P2 dá solução de comunicação por quem possa dele demandar.

Seu modo de lidar com a situação resolve para si protegendo sua saúde, recebe o respeito como forma de cuidado de si. Contudo, o mal que o uso desenfreado do *Whatsapp* pode promover continua dentre trabalhadores(as), apenas respeitando-se a exigência de P2, portanto, sem a ruptura do que uma integrante do departamento sinalizou que gostaria de conseguir fazer.

Entende-se aqui que P2 não reclamou com sua narrativa uma falta de infraestrutura para que a comunicação possa se dar exaustivamente por meio de celular e a rede social *Whatsapp*. Não nos cabe aqui de modo simples afirmar uma falta de infraestrutura de trabalho dada pelo empregador, porque o que parece estar em questão não é simplesmente o uso de infraestrutura de trabalhadores como se da Universidade fosse, mas que nem é para criá-la se for para as pessoas terem uso adoecedor do meio de comunicação. O que P2 afirma é que há falta de cuidado a si e ao outro pelo meio do uso, agravado pelo uso instituído e maquiado de espontâneo dos próprios recursos para que a comunicação exaustiva se dê fora da presencialidade, fora dos horários instituídos de trabalho e para além do caminho institucional oferecido para o exercício laboral.

É importante ressaltar que P2 não reclamou da falta de um celular institucional com acesso à internet, mas, sim, aproveitou para se desobrigar desse meio de comunicação. Sentindo-se incapaz de mudar o comportamento das pessoas que o exauriam, optou por negar o acesso como forma de não viver a exaustão.

A não oferta institucional de infraestrutura laboral com uso instituído pelos próprios trabalhadores de celulares pessoais para comunicação de trabalho por meio de *Whatsapp* a

qualquer hora do dia e da noite por tudo passar a ser urgente e tratado por meio de mensagem instantânea (“Então você ficava 24 horas de trabalho”), surge na narrativa de P2 como um artefato vivenciado coletivamente na relação com a saúde no contexto laboral.

A narrativa 24 traz riquezas de dados também em termos de crenças/valores. Observam-se como crenças individuais de P2 sobre a separação trabalho e vida pessoal, sobre a necessidade de definição de quem deve passar demandas (chefia) e de que a obrigação de geração de infraestrutura de trabalho é do empregador e não de trabalhadores(as), não sendo obrigado a disponibilizar *Whatsapp*.

Ao mesmo tempo, uma crença coletivamente apresentada, segundo a narrativa de P2, contrastando com as suas e tendo de lidar, é a da dificuldade de romper com o que o grupo entende como certo: usar o *Whatsapp*, mesmo desconfortavelmente.

Além de crenças, também foi possível identificar o que parece não consciente e uma premissa ao modo de lidar com a comunicação e sua relação com a saúde no trabalho. Parece ser uma compreensão compartilhada, mas não assumida e clara de que seja natural usar celular/whatsapp para ajudar nas urgências de trabalho, mas tudo é urgente se é uma necessidade.

O cuidado que P2 toma para si, poderia ser coletivo, mas tratado por P2 como sendo a si. Ele não busca convencer ninguém sobre seu modo ser o certo, apenas se protege e o grupo parece não ter argumentos contrários à solução encontrada por P2 de negar-se utilizar o recurso próprio, entendendo como recurso não apenas seu aparelho com acesso à *internet*, mas seu tempo, sua vida pessoal. Ao contrário disso, coletivamente se vive a disponibilidade do tempo, custando recursos e espaço da vida.

A análise narrativa 25 (Quadro 19) se refere especificamente à análise do tema-problema da depressão no contexto laboral, que coube à P2 analisar. O tema-problema depressão foi confirmado por P2 como sendo um problema de saúde do trabalhador, não afirmando claramente sobre ter vivido ou ter identificado pessoas deprimidas no ambiente de trabalho, mas identificando que o ambiente é, muitas vezes, adoecedor por sobrecarga.

P2 expressa de forma extensa e firme sua insatisfação com a sobrecarga de trabalho causada pelo uso do celular e do *WhatsApp* para finalidades laborais. Por isso, decidiu evitar essa sobrecarga restringindo o acesso ao seu celular e adotando o *e-mail* institucional como meio de comunicação não presencial no ambiente de trabalho. Para ele, se não pode mudar o comportamento das pessoas, prefere limitar o acesso delas de maneira a preservar sua saúde. Essa compreensão é tida aqui como sendo mais uma crença individual: se não é possível mudar

uma pessoa sobre o que faz de ruim à minha saúde eu posso buscar limitar a ação dela sobre mim.

Sobre a depressão, informa também que procura acolher, ouvir e viver trocas sobre os estados das pessoas. P2 associa a pergunta sobre depressão a seu local de trabalho anterior na Universidade U e aponta a sobrecarga como relacionada ao adoecimento, pois sinaliza que saiu de um ambiente de trabalho adoecedor por sobrecarga (precarização das condições de trabalho por sobrecarga) e que em função disso deu limites no novo departamento para se proteger do risco da sobrecarga porque sofria angústia pelas comunicações por meio de *Whatsapp*.

Nota-se que P2 empenhou-se em educar seu ambiente de trabalho para o respeito à sua necessidade, sem, contudo, mudar a realidade do ambiente de trabalho uma vez que as pessoas escolhem se manter trabalhando fora dos limites de horário de trabalho por meio de recursos pessoais como o *Whatsapp* e sob o hábito de envio de mensagens sem considerar horários ou níveis de urgência: mudar o que é possível mudar e está a seu alcance.

Há um ponto cego aqui, porque P2 faz parecer que saiu do antigo setor de trabalho em função de adoecimento por sobrecarga, pela angústia vivida pela comunicação a qualquer momento. Não houve verificação com P2, porque foi subentendido, especialmente por falas anteriores (quanto à essencialidade só observada em períodos críticos, pela angústia na pandemia pela comunicação por *Whatsapp*). Contudo, poderia ter sido rica a narrativa se tivesse havido pergunta objetiva sobre sua saída, porque permitiria confirmar tratar-se ou não de uma resolução de problema de saúde do trabalhador pela saída. Compreende-se que seja, pois P2 afirmou que o angustiava e que fez questão de mudar isso logo à chegada ao novo setor para não reviver. P2 também se refere a ter ido para o outro *campus*, não em ter sido transferido, solicitado.

Ao checar sua compreensão sobre o motivo de negar o uso de *whatsapp* institucionalmente arraigado como forma de contato para comunicações de trabalho e o como era compreendido P2 era, esclarece sob a forma de uma crença/valor: “(...) eu comprei o telefone, eu pago a conta dele. Eu botei o sistema *WhatsApp*. Por que eu vou deixar que todo mundo mande o meu telefone?”

Como P2 havia relacionado a questão da depressão à sua angústia sobre o uso de *Whatsapp*, foi retomada a pergunta sobre a depressão como sendo ou não um problema de saúde do trabalhador observado. P2 confirma entender que a depressão é sim um problema, pois conversam, trocam, fazendo entender que nessas trocas, fica-se sabendo que há depressão e que o modo de lidar é a oferta do acolhimento.

Ao falar sobre seu trabalho em suas interfaces, aborda a falta de equipamentos (*datashow*) demandados para aulas em função de falta de manutenção. A condição não afeta P2 porque ele não precisa dos aparelhos nem de realizar a entrega dos aparelhos demandados, apenas assiste sua falta aos docentes. Relata que não há exatamente uma solução para isso, apenas que os professores dão aula sem os equipamentos e P2 tem clareza sobre não poder fazer nada sobre isso (Quadro 19, análise narrativa 26). Informa que até existem alguns equipamentos, mas que se encontram com defeito, faltando manutenção: “É datashow eles não pegam, porque nenhum dos três estão funcionando, né? [risos de ironia]”. Chama atenção o número de três aparelhos declarados, tendo em vista que o departamento apresenta 45 docentes. Contudo, não foi indagado à P2 sobre a suficiência ou não desse número mesmo quando operam normalmente. Esse dado numérico somado à falta de manutenção faz aqui com que a falta de material/tecnologia para aulas por falta de manutenção e quantidade seja vista como sendo um artefato ao trabalho na medida em que representa um problema de escassez.

A análise narrativa 27 (Quadro 19) aborda a relação de bem-estar no trabalho e P2 confirma o que P1 falou sobre faltas de recurso para o trabalho, mas destaca ampliando essa falta afirmando haver falta de recurso para bem-estar, o que ele chama de “condições de trabalho” referindo-se à falta de bebedouro, condições de uso do banheiro por falta de tampa de vaso sanitário e descarga de vaso sanitário: “Como o [P1] falou, a gente não tem recurso. Mas a gente procura ter o mínimo de condições de trabalho. [...] A gente fez uma vaquinha, comprou o bebedouro, a tampa do vaso sanitário, e o negócio de apertar a descarga estava quebrado [...]. Como se vê, não se trata de recursos de bem-estar que possam ser tidos como de extrema vaidade ou super exigência, mas de recurso relacionados a necessidades fisiológicas.

P2 entende que a falta de bem-estar no trabalho afeta diretamente os trabalhadores, e não o trabalho em si, não sendo uma infraestrutura direta do trabalho, mas de seu bem-estar. Por isso, ele e sua equipe decidem resolver essa "falta" utilizando recursos financeiros pessoais, mas de forma coletiva, por meio de uma "vaquinha" para adquirir itens de uso comum. Isso foi esclarecido por P2 durante o diálogo em que procurei explorar suas crenças em relação à decisão de utilizar o *WhatsApp* como meio de comunicação. Ele afirmou que não disponibilizaria seus recursos pessoais para solucionar questões como a falta de um *datashow*, que prejudica as aulas dos professores, comparando essa situação com o esforço coletivo para obter recursos que promovem bem-estar no trabalho, sendo um bem em comum.

Observa-se que P2 sustenta a crença de que, se um bem é conquistado coletivamente e destinado ao bem-estar dos trabalhadores durante o processo produtivo, não apenas como recurso diretamente ligado à produção, o investimento se justifica. Assim, coletivamente

(mesmo que sob resistência de alguns), optam por não esperar anos pelo investimento da Universidade U em bem-estar do trabalhador. Decidem, então, empregar esforços financeiros próprios para promover um cuidado coletivo específico diante da ausência de condições adequadas de bem-estar.

Essa decisão reflete um cuidado de si coletivamente vivido (não chegando a se constituir como cuidado mútuo), manifestado por meio de uma combinação de persistência, desistência e escolha: lidam com a situação mesmo sem solucionar o problema principal, que é a falta de investimento em condições mínimas de bem-estar para os trabalhadores. Essas condições incluem necessidades fisiológicas básicas, como hidratação e acesso ao banheiro.

A desistência, nesse caso, não é em relação à melhoria do bem-estar, mas à expectativa de que as instâncias superiores da Universidade resolvam o problema. Com isso, uma premissa básica não consciente parece aqui ser exposta: a de a Universidade não cuida do seu bem-estar, cabendo cuidarem de si.

Somado a isso, há uma crença de que por um bem em comum que gere o bem-estar que o empregador não dá, vale a pena coletivamente buscar pelo uso de recurso próprio, sendo um investimento válido.

Artefatos podem também serem maquiados nos contextos de trabalho. O que se observa para além do observável é que só é possível “ver” bebedouro para a hidratação ao longo da atividade laboral, tampa e descarga de vaso sanitário porque trabalhadores(as) adquiriam com seus salários. O que haveria a ser visto sem a aplicação de recursos pessoais voltados ao bem-estar seria a ausência de tudo isso.

Pela narrativa 28 (Quadro 19) destacada para análise, observa-se, um tema sensível e que acaba por também promover mobilização de P3 para análise. Com a participação de P2 já sendo finalizada, sem que fizesse parte das instruções ao sósia e sem que se tivesse feito pergunta específica, P2 espontaneamente traz um dado que não interferiria muito nas instruções ao sósia, mas que parece ter sido trazido porque não poderia deixar de ser exposto por ser um tema sensível, angustiante e que o intuito de instruir uma sósia pode ter trazido à tona: a falta de procedimentos descritos de modo explícito e que oriente servidores em seus cargos. Segundo P2, com respaldo de P3, a condição traz sofrimento aos trabalhadores(as).

P2 destaca a ausência de procedimentos formalizados sob a forma de conhecimento explícito, aparentando queixa em relação ao desconforto vivenciado por novos integrantes da Universidade U, seja ao ingressarem na instituição, seja ao assumirem uma nova lotação. Contudo, refere-se especificamente à sua lotação anterior, onde P3 ainda atua. Durante o diálogo, expõe a dificuldade enfrentada quando esse conhecimento não é formalmente

explicitado e compartilhado. Nessa situação, o servidor pode sentir-se desamparado tecnicamente, correndo até o risco de viver desvio de função por desconhecer claramente suas atribuições.

O tema da falta de procedimentos trazido por P2 apresentava implicações tanto em P2 quanto em P3, porque conviveram nesse setor durante anos. Ambos expressam angústia com relação ao tema, no entanto, P3 informa que isso melhorou um pouco, apesar de continuar esbarrando em questões políticas internas (“que não troca”) e falou em “sofrimento”.

A falta de definição sobre o que é esperado proceduralmente a um cargo torna possível que alguém determine de modo improvisado e de acordo até mesmo com o poder, como se queixa P3 quando chama atenção para o fato de que a coordenação escolhia a tarefa que queria fazer e a que sobrasse seria dos/das demais trabalhadores(as). Essa insegurança quanto ao que é esperado do servidor parece ter gerado ansiedade ao menos em P2 e P3, que não falaram como lidavam com isso, mas P2 saiu do setor e P3 agora com o Programa de Gestão e Desempenho (PGD), como “modelo de gestão instituído pela Administração Pública Federal por meio do Decreto nº 11.072/2022 e regulamentado pelas Instruções Normativas nº 24/2023 e 52/2023” (Brasil, 2024b, *on-line*) e que permitiu o trabalho em formato híbrido que precisa ter transparência nas descrições de metas.

Na análise narrativa 29, destacada no Quadro 19, P3 se refere a condições de bem-estar para o trabalho. Para sua higiene pessoal durante as atividades laborais, P3 não conta com o material de higiene pessoal ofertado pela Universidade U porque este, segundo P3, apresenta baixa qualidade. Sente-se constrangido com isso, mas leva à compreensão de que, quando algo é oferecido com certa qualidade, compreendida pelo trabalhador como ruim, este recorre à compra para ter em melhor qualidade. Assim, precisa levar de casa e esconder no ambiente de trabalho, porque sente vergonha de ter de levar à mão para dirigir-se ao banheiro quando precisa. Se sente cansado de falar sobre a qualidade ruim e que não está reclamando de algo desnecessário: “Tem um detalhe, eu tenho o papel higiênico, tá? Porque o papel higiênico dá. [...] Tem, mas é horroroso, né?”

Indagado sobre como P3 lida sobre essa realidade de oferta de má qualidade de papel higiênico pela Universidade e se é possível reclamar, demonstra que não reage, porque isso causa algum constrangimento e, assim, evita: “Eu já levo para evitar, porque às vezes me cansa falar. Eu acho um absurdo a qualidade, não, é qualidade. Eu acho que a gente não está exigindo uma coisa assim, um luxo.”

Essa é uma condição em que, ao mesmo tempo, significa uma não reação para lidar com a situação da condição da má qualidade do que é oferecido e que atenderia a um coletivo, mas

reagindo por meios próprios ao levar o papel com a qualidade que entende necessária para sua higiene pessoal, é um cuidado de si.

A participação de P3 revela que podem ocorrer dúvidas quanto aos procedimentos adotados no trabalho se as comunicações para condução de solução de problemas não ocorrerem por meio formal instituído, mesmo quando tudo é solvido a contento. Relata situação em que tendo recebido a mensagem sem o processo, o que levou a receber crítica e gerar atraso em resposta de órgão do governo, precisou entrar em contato por meio de *Whatsapp*, meio informal de comunicação da Universidade U, conseguindo reverter a situação, contudo, afirmou, mesmo quando resolve questões de trabalho como esta por meio de recurso não institucional, sente-se inseguro quanto a manter comunicação apenas por esse meio mais “prático” e precisa “formalizar” (Quadro 19, análise narrativa 30). Assim, após tudo resolvido, formaliza as solicitações, orientações e resolução por *e-mail* institucional se respaldando ao documentar: “E aí eu sempre oficializo tá, as comunicações, mas às vezes, quando tem uma certa urgência, a gente se comunica pelo *WhatsApp*, entendeu? E aí...Só que eu realmente prefiro o canal oficial, mas eu faço isso”.

Assim, para evitar dúvidas futuras e escapar do receio da não formalização de procedimentos de trabalho, faz-se uso do *Whatsapp* para dar praticidade ao trabalho, contudo, após tudo resolvido, formaliza-se por *e-mail* institucional apenas para cumprir a formalização para se respaldarem.

P3 relata situação estressante em que descobre um erro e como fez troca de mensagens por *Whatsapp* percebeu que estaria desprotegido por não ter formalizado nada. Entende que o *Whatsapp* traz praticidade na comunicação, mas não sendo oficial, há necessidade de formalização no trabalho para se proteger de dúvidas futuras. Diálogo narrativo:

Entende-se que a situação possa representar uma forma compartilhada de medo e de modo de lidar, porque reflete um medo que o outro elemento da comunicação também o aceita, pois participa da formalização (“vamos oficializar isso?”). O medo não é solvido com fortalecimento de segurança psicológica, mas sim com uma forma de proteção por documentação por meio institucional do *e-mail* de que foi cumprido o que foi orientado, formalizando a comunicação. A real condição de comunicação eficiente importa menos do que a comunicação formalizada, porém, apenas por questão protocolar: “Porque muitas das vezes você vê algumas irregularidades que não dependem só da nossa coordenação, depende de outro setor, de outra coordenação, ou então de outro departamento, ou até mesmo de fora da Universidade, como a gente viu”.

Trata-se de uma forma de lidar com o problema sem solvê-lo porque o que causa tensão não é solvido, apenas contornado. A situação aponta para insegurança psicológica, que leva à necessidade de que P3 precise se respaldar e indicar que as ações tidas para condução de uma demanda grave é a de que tudo foi orientação real. É um cuidado de si, certamente, mas P3 fala também em um cuidado “da Universidade”, sendo também voltado a um coletivo.

As narrativas 30 e 31 destacadas à análise (Análises narrativas 30 e 31, Quadro 19) tratam do tema-problema ansiedade que foi designado à P3 para ser avaliado quanto à presença real em seu cotidiano laboral e o modo de lidar caso ocorresse.

A ansiedade, tema-problema, ainda é uma questão no departamento de P3, contudo, segundo seu relato, muito menos que em um passado recente. Já na ocasião da oficina havia começado processo de mudança entendida como eficaz: mudança na coordenação que não conseguia dar suporte à condição de falha na hierarquia no departamento o que contribuía para ansiedade e sobrecarga emocional, persistente até mesmo o novo coordenador sente: Ainda em processo de mudança, mesmo com a nova coordenação que o apoia, alguns problemas de tomada de decisão deixam a desejar e há sobreposição da direção sobre a coordenação, gerando ainda sobrecarga emocional tanto em P3 quanto na coordenação atual: “Ele fala assim, olha, [P3], cansa conversar com ele”.

P3 associa a pergunta sobre ansiedade a questões anteriores à mudança da coordenação à qual estava subordinada. Com a troca de coordenação, entendendo que não está mais como antes, referindo-se à falta de definição do papel de cada um, indefinição sobre chefia imediata, porque em um passado recente não havia sintonia entre direção e coordenação. Mas entende que ainda que persistam algumas dificuldades entre direção e nova coordenação do departamento onde atua, aprendeu a lidar com algumas questões que antes geravam sofrimento.

Percorrido o tema-problema ansiedade no ambiente de trabalho, P3 a associa a “cansaço por sobrecarga”, sendo essa sobrecarga menos técnica e mais com relação a dificuldades com a liderança que indefine papéis, sendo uma sobrecarga emocional porque a liderança (direção) “tira uma energia da gente”, relata P3.

P3 demonstra sofrimento não pela questão do seu fazer técnico, mas pela dificuldade que a liderança tem na designação de tarefas e papéis. O modo de lidar com a situação é pelo acolhimento mútuo entre pares: “conversando entre a gente”.

Tendo havido mudança na coordenação, P3 parece reconhecer que mudanças começaram a ocorrer para que o fluxo do trabalho fosse mais tranquilo. Ao ir encerrando sua participação na oficina P3 aponta o que aprendeu para lidar com as dificuldades em seu trabalho e se proteger da sobrecarga emocional da falta de clareza na hierarquia e recebimento de ordens

que desgastam, me instruindo como sósia: “Se a direção ficar insistindo em falar com você de trabalho, você fala assim, [...] Você não pega algo [...] que não é seu, você fala assim, entrega para o coordenador, que essa é a função dele, ele que vai me dar...” Dessa forma, como modo de lidar, P3 passou a não aceitar pra si um problema que não é seu: ao receber ordem verbal da direção que sobrepassa a coordenação, a solicita transmitir a necessidade para a coordenação para que acate o comando a partir da coordenação.

A compreensão exposta por P3 de ter melhorado “100%” (que seria equivalente a totalmente resolvido), não se confirma na narrativa quando P3 afirma que está melhor porque aprendeu a lidar com a falha de comando entre direção e coordenação, por ter melhorado o apoio da coordenação, mas permanecendo dificuldades com a direção, apesar de melhorias já nítidas nas rotinas de trabalho em que as coordenações com que trabalha já sabem seus papéis e atuam com sinergia. A situação é indicativa de que P3 desistiu de esperar que a direção entenda a hierarquia no departamento, não centralizando em si o que devem ser ordens de chefia imediata (coordenação). P3 instrui sua sósia, como instruindo a si mesma em reafirmação da direção do autocuidado: que não aceite ordem verbal direta da direção, havendo necessidade de recebê-la de quem entende ser sua chefia imediata, a coordenação.

Assim, apesar de no momento em que P3 participou da Oficina 1 já se encontrar em uma nova condição por ter apoio da coordenação, se refere a um passado que ainda não se resolveu plenamente porque a direção ainda se comporta da mesma forma centralizando delegações que tornam a coordenação fragilizada, contudo já contando com P3 para apoiarem-se mutuamente: cuidado mútuo.

Inicialmente, pela narrativa 32 (Quadro 19, análise narrativa 32), P3 associa a pergunta sobre ansiedade a questões técnicas esclarecendo que nem mesmo representam problemas, mas desafios, não tendo dificuldade para realizar a parte técnica. Contudo, inicialmente, apesar de se referir à energia que se esvai, não demonstra consciência de que seu trabalho ultrapassa as questões técnicas das quais gosta e que esse técnico acontece em meio ao relacional, por mais que tenha clareza sobre as questões relacionais impactando sobre a saúde. O que chama de “trabalho” e “desafios” se volta à parte técnica do trabalho. Mais ao final da Oficina 1 – após a participação de P4 em que este fala sobre risco de ser responsabilizado indevidamente por falhas não cometidas – P3 traz o tema de volta e relaciona a ansiedade (tema-problema) e acrescentando depressão (como apontando estarem ligadas) à necessidade de documentar o que fazem, porque pode haver dúvida, crítica e como seu trabalho exige relação com órgão do governo, pode ser arrolado em processo porque tudo deixa rastro: “(...) a gente fica ansioso justamente por conta disso, [...] você lida com vários outros setores. Então, é por isso que a

gente oficializa, porque prezar justamente qual foi a ponta mais responsável, porque muitas das vezes a gente fala que é desse jeito e aí faz do outro.”

Assim, foi confirmado o tema ansiedade como problema à saúde no trabalho de P3 tanto nas relações com a liderança quanto no trabalho técnico específico, apesar de esse ser relatado como muito prazeroso e desafiador.

P4 inicia sua participação na Oficina 1 abordando a essencialidade do trabalho dele (Quadro 19, análise narrativa 34). Sendo um período de greve, logo ao início da Oficina eu verificava as adesões para ajustar o comando de solicitação de instruções ao sócio por não saber qual seria o próximo dia de trabalho dos participantes, quando P4 relata a falta de infraestrutura para o trabalho. Demonstrando crítica, mas falando com bom humor, P4 diz que quando decidem a essencialidade para a possibilidade de adesão à greve há compreensão de que o serviço é essencial. Apesar dessa essencialidade explicitada pela greve, há uma falta de importância percebida, percepção de desvalorização pela falta de cuidado: não essencialidade.

P4 afirma que quando é para atender necessidades da equipe, demonstram que o trabalho de P4 e setor não é tido como “essencial”, mas diante de uma greve de servidores, não podem aderir porque são tidos como “serviço essencial”. Cobram infraestrutura de trabalho há anos e não são atendidos, trabalhando sem a infraestrutura ideal porque não é providenciada. Contudo, não podem aderir a greves porque prestam serviço essencial e P4 ironiza a condição de essencialidade do setor em que atua apenas para o trabalho, não para o atendimento de suas demandas de condições para a realização do trabalho:

**P4:** “[...] a gente sabe, a gente da [nome do setor] sabe que a gente é essencial. [...] a gente cobra certas coisas com relação ao essencial, [...] preferência no nosso material [...] e chega nessa vez a gente não é essencial. Aí quando tem ou uma ocorrência ou um caso de greve, o primeiro nome que aparece de essencialidade lá somos nós. Então, por isso que a gente sempre frisa, agora sou essencial, por isso.”

A “essencialidade” foi relacionada por P4 à valorização de trabalhadores(as) em suas necessidades no trabalho. P4 sabe de sua essencialidade contínua, mas entende que não percebem sua essencialidade exceto na condição de que não podem parar de trabalhar, sendo apenas reconhecida a essencialidade para permanecerem produtivos e funcionais. Assim, cabe indagar se a Universidade vê o trabalho ou o trabalhador.

A narrativa de P4 permite observar que é realizado, mesmo na sua real condição de essencialidade, sob a falta de infraestrutura para o trabalho. É também possível destacar a crença de que trabalhadores da segurança universitária são essenciais para a realização do trabalho, não para serem cuidados, contudo, devem ser valorizados pela oferta de infraestrutura para o trabalho essencial. Quanto a premissas não conscientes, vista pelo “não dito” abertamente,

podem ser observadas indiretamente pelas narrativas de P4 influenciando a relação com o trabalho e os enfrentamentos das situações vividas que consideram que se o trabalho não pode parar é essencial, mas o(a) trabalhador(a) nesse trabalho essencial deve, por responsabilidade, manter-se tolerando a precarização, isso porque a gestão veria o trabalho a ser realizado e não o(a) trabalhador(a).

P4 não informa e não foi indagado (ponto cego) sobre como “cobra” e “a quem cobra” infraestrutura. Por que não foi indagado à P4? No momento da Oficina não me dei conta disso, mas era como se falasse do que já sei sobre a essencialidade: seria cultural nas Universidades? Faria parte de uma premissa básica coletiva a questão do olhar da gestão para o trabalho a ser realizado e não o trabalhador?

Simplesmente nesse momento me deixei levar por uma compreensão de “eu sei bem como é isso”. Como se assistisse um filme em uma tela, eu podia imaginar as solicitações sendo feitas em uma conversa informal até inflamada, sem que negassem intenção de providenciarem infraestrutura, mas sem que isso se concretizasse. Eu me percebi dentro da mesma condição de P4, mesmo sem com ele atuar, possivelmente sob uma mesma cultura repetindo o mesmo modo de viver o trabalho, mergulhada na premissa de que é assim que se age nas Universidades: há um jogo de falar/ouvir sem que se concretize em ação que reverta a condição e o tempo passa. A fala/escuta podem ocorrer em ambientes informais, quando em encontros informais oportunizam o que se torna uma “conversa”, não uma solicitação formal, documentada de requisição de condições de trabalho.

E isso me remete a falas de P3 quando valoriza a documentação das comunicações por meio oficial. E me recordo quantas vezes ouvi na minha Universidade servidores se referirem a “mas foi de boca?” para tratarem de promessas de ações que pareciam difíceis de serem cumpridas e que foram tratadas na base de promessa falada. Nessa conversa, a “tolerância” da demora em atender o que se solicita tantas vezes precisa ser pensado como um elemento cultural, com potencial de alcance sobre a saúde. Se afeta a saúde ou dá condição de saúde, se precarizando condições de trabalho torna-se um problema à saúde e de saúde do(a) trabalhador(a) partilhadamente vivenciado de uma forma que apenas assegure que o trabalho não pare, se as condições não chegam, se novas condições se deterioram com o tempo levando trabalhador e trabalhadora a enfrentar o problema com tolerância e/ou recursos pessoais, então, isso é sugestivo de indício de partilhamento cultural relacionado à saúde do trabalhador.

Entende-se aqui, pelas narrativas de participantes sob minha participação – na condição de parte de uma estrutura de UFE-RJ – que a tolerância seja uma premissa básica na Universidade U porque não parece haver consciência disso, mas a tolerância é exigida para

acompanhar o ritmo de mudanças: é preciso ser tolerante com a demora em atender solicitações de infraestrutura.

Na narrativa 35 (Análise narrativa 35, Quadro 19) é possível maior esclarecimento sobre algum tipo de infraestrutura e como interfere no dia a dia. Como parte da falta de infraestrutura, de modo mais claro, P4 aponta a falta sinal de internet no setor, associando à falta de essencialidade ao trabalho da equipe. Já em sua apresentação pessoal inicial na Oficina 1, P4 relata que se encontra na cozinha do setor porque falta sinal de *internet* onde atuam, sendo a cozinha o único local com sinal. Informa que solicitam sempre, não esclareceu como.

Apesar de conseguir usar a *internet* na cozinha, essa busca de sinal de internet é desconfortável e significa uma forma de desistência após insistências, porque não há outra forma de usá-la. A situação não afeta apenas P4, mas todos do setor que demandam sinal de *internet* para o próprio trabalho:

Definindo seu cargo e função, P4 deixa em entrelinhas que há algum tipo de desconforto relacionado à hierarquia (Quadro 19, análise narrativa 36). Com tantos anos no cargo, nunca aceitou progredir e assumir função de chefia por alguma questão com a direção, evidenciada pelo que afirma que é “cargo de confiança” na hierarquia da equipe. Contudo, P4 não avança na fala nem foi indagado a falar sobre isso porque trouxe esse dado dentro de uma fala, passando desapercebida. Entende-se que o conteúdo foi levado para a narrativa sobre o organograma do setor onde atua como afirmação de algum tipo de desconforto quanto às chefias, fazendo com que não aceite função de chefia dentro da hierarquia.

As instruções à sócia repassaram um dia previsível no trabalho de P4, porque não há como prever intercorrências a serem atendidas para orientar como age em cada uma delas. Dentro do que há de mais comum, P4 relatou detalhadamente como ocorrem as trocas de plantão (Quadro 19, análise narrativa 37). Assumir o plantão, para P4, implica em tão logo chegar à Universidade U ter de se dirigir para receber a viatura com a qual vai trabalhar. O uso da viatura é compulsório e necessário, fazendo parte do trabalho do agente de segurança universitária. E como se encontra já em estado de alerta e prontidão (descrito mais à frente como *stress*), por uma questão de segurança, estaciona seu próprio carro de frente, como se pronto pra sair a qualquer momento: “[...] O chefe de equipe é um cargo de confiança do diretor. Eu nunca aceitei ser chefe de equipe por ser cargo de confiança do diretor e do supervisor [...]”

Na continuidade dessa instrução à sócia, há o relato de rotina de atenção para receber a viatura, porque se tiver sido danificada no plantão anterior precisa ficar devidamente registrado para que não reste dúvidas sobre a quem recair a responsabilidade. Assim, ao assumir plantão,

vistoria rigorosamente e recebe a viatura, assim instruindo à sósia proceder, não cabendo confiar plenamente nem mesmo sobre o que está relatado por escrito sobre o estado da viatura.

O que poderia ser um cuidado mútuo de proteção de quem entrega uma viatura e quem a recebe após um plantão de colega de equipe, zelando uns pelos outros, se comporta como uma documentação sobre o estado em que alguém entrega o veículo e o estado em que alguém assume o veículo para também deixar em bom estado depois e não haver dúvida. Assim, P4 é incisivo em orientar à sósia que, ainda que em relatório conste que a viatura se encontra em perfeito estado, é pertinente também vistoriá-la, porque pode ter havido avaria não comunicada. A narrativa de P4 não explicita tão abertamente, mas demonstra falta de confiança nas relações laborais. Assumir erros traz consequências, havendo tentativas de escapar da culpa por danos nas viaturas. Assim sendo, representa *stress* no trabalho essa necessidade de verificar autoria de danos na viatura. Explorou-se, dessa forma, também pela narrativa 37, o tema-problema *stress* que estava designado como o que seria levado a P4: “[...] são carros, são picapes, que no mínimo 100 mil, 50 mil, 80 mil, tá usado, mas você não sabe. Vai abrir um PAD. Você não sabe o que vai acontecer no PAD [...]”

Avaliada a narrativa 38 (Quadro 19), a narrativa explora a confiabilidade nas comunicações e pares profissionais, cabendo atenção informada à sósia por P4 sobre a possibilidade de haver distância entre o que se diz e o que é a realidade dos fatos, só sendo mais confiável o que foi formalmente registrado. Com isso, P4 torna em algo comum também ao cargo dele – a desconfiança e o medo – o que P3 falou sobre a necessidade de documentar para se proteger da dúvida e consequência.

P4 faz relato sobre as condições da viatura usada em plantão e repassado ao próximo plantonista podendo os registros serem imprecisos ou contendo inverdades, o que exige que seja lido todo o relatório do plantão anterior para entender riscos de inverdades ou de verdades contadas incompletamente. Alerta sobre a necessidade de observar entrelinhas do relato verificando se há dados que possam indicar que nem tudo foi registrado e que a viatura pode ter passado por condição que tenha causado alguma avaria ou desgaste.

A forma de lidar com esse risco de imprecisão ou inverdade pela leitura do relatório cuida do risco a P4, mas não muda a realidade do comportamento de ser impreciso e sem verdade, mas é o modo de operar do posto de trabalho. O relatório permite cuidar um do outro pelo registro dos fatos.

O servidor público é a princípio uma pessoa com fé pública, mas em trabalho parece que internamente essa condição não vale muito entre pares, porque precisa se respaldar com provas para que confiem em seu relato, por temer processos administrativos (PAD) por não

acreditarem em seus relatos e também porque podem ocorrer de fato relatos imprecisos ou com inverdades, fora das comunicações formais, conforme foi sondado durante as instruções ao sósia retomando o que fora dito por P3 e confirmado por P4.

O livro para registro oficial de plantão é como fonte de dados como artefato identificado e como crença a compreensão de que o que as pessoas falam, não se confia, só se pode confiar um pouco mais no registro.

A narrativa 39 (Quadro 19, Análise Narrativa 39) mostra uma situação problema tecnicamente sendo resolvida e que se soma ao que pode gerar mais vulnerabilidade aos plantões de P4, sendo mais um elemento de *stress* que ele não declara, mas que é percebido nos aspectos não verbais ao narrar. P4 aponta que um problema em seu plantão é quando algum guarda falta e não comunica sua falta, deixando um posto de vigilância descoberto, sendo preciso comunicar a falta de vigilância nesse local, uma fragilidade na vigilância e para seu plantão que se torna mais vulnerável:

A narrativa registra com relação ao modo de lidar nessa situação problema que, percebida a falta ou atraso de um colega da guarda, é imediatamente comunicado à central da equipe para providências e verificação se está a caminho ou se não virá e o motivo. Fecha-se o local ou providencia-se a cobertura de vigilância ali para que a vulnerabilidade seja contornada, não resolvida, pois todos fazem falta no plantão.

Decorrente dessa situação de vulnerabilidade, surgiu um tema delicado: o uso de arma no trabalho como forma de autoproteção. O participante P4 (Quadro 19, análise narrativa 40) relatou compreender o uso da arma como parte das exigências de seu cargo, prática esta que existente no passado, mas atualmente suspensa. Segundo ele, a ausência da arma o torna mais exposto, especialmente por utilizar o uniforme da guarda, que o torna profissionalmente identificado, porém, indefeso. Informou ainda que o uso da arma foi interrompido devido à não renovação do porte institucional da equipe, o que entende representar um risco à própria vida.

Apesar de P4 apontar que há a falta da renovação do porte de arma institucional, a situação parece ser complexa e exigir análise meticolosa para sanar a falta da arma ou que uma vez reconhecido que há outros impedimentos a essa renovação, a inadequação do uso de arma no *campus* ou outro aspecto, que os ocupantes desse posto de trabalho possam ser devidamente esclarecidos e tranquilizados para terem outra percepção pela falta do uso da arma, pois atualmente P4 se sente desprotegido e um alvo fácil. Não havendo aqui a intenção de análise de ser ou não procedente a queixa de risco de P4, a narrativa é sugestiva de que havendo percepção de risco, sendo procedente, falta uma infraestrutura, não sendo procedente, há a falta de esclarecimento sobre ausência de risco ou algum trabalho de apresentação de outra forma de

proteção de modo que P4 não permaneça com a percepção do risco. De qualquer forma, há aqui uma “falta” presente no cotidiano laboral de P4 que poderia ser esclarecida enquanto não falta, mas característica.

Compreende-se aqui que nem sempre um artefato no ambiente de trabalho é “visto” por sua presença. Na possibilidade de que a percebida “falta” por P4 seja apenas sua característica, considera-se artefato a falta do trabalho de esclarecimento.

Na análise narrativa 41 (Quadro 19) há indicativo de que apesar de P4 demonstrar compreensão sobre a condição de seu plantão, não se queixando, seu horário de finalização do plantão pode ultrapassar as 24 horas se houver intercorrências graves. O trabalho exige que as prioridades sejam alteradas, podendo ser exigido ultrapassar o tempo de dedicação na vigilância para além de 24 horas. P4 revela que se houver intercorrência no plantão, é indicativo de que não tem horário certo para sua saída do plantão, porque precisa ficar até que tudo se resolva.

A condição de recebimento de chamado para socorrer intercorrência no campus da Universidade U envolve comunicação que nem sempre é clara e que em função disso e de já ter vivido problema a partir disso, P4 tem um modo de centralizar a atividade de recebimento da comunicação como forma de proteger-se, porque se o parceiro de plantão receber a comunicação poderá não insistir como ele faz.

A necessidade de P4 em centralizar a comunicação para que não tenha surpresas no chamado por intercorrências, exigindo que seja esclarecido qual é a natureza do chamado, não indo às cegas, é um comportamento não aprendido entre os pares e nem transmitido a estes como forma de proteção, sendo um comportamento de autocuidado específico de P4, incomum aos demais e sendo mais comum simplesmente acatarem as ordens sem questionamento. Estar fora do que é o comum submete P4 a uma marca da diferença, sendo sempre insistido para que P4 ceda e passe a aceitar a submissão, à qual resiste: “Todo dia, toda hora, todo momento. Parece que é um teste, parece que todo dia eu tenho que fazer um teste. Acho que eles ficam pensando se será que é ele mesmo, vamos testar ele hoje”.

A condição de insistência de P4 em obter uma comunicação mais clara para sua proteção ao mesmo tempo em que parece ser indicativa de uma crença de que insistir para uma comunicação clara sobre intercorrências é questão de vida, também revela algo mais coletivo e cultural em sua equipe que é a condição de acatar sem questionar, não sendo possível aqui clareza se isso expressa uma condição de não confiança por P4 na equipe ou se a equipe sustenta uma premissa não consciente de hierarquia e entrega às ordens como sendo a de que ordens superiores não são questionadas e uma vez uma ordem seja dada deve ser cumprida. Considerando-se alguns termos empregados quanto a “farda”, “viatura”, “arma”, “ronda”,

somados ao questionamento sobre a solicitação de P4 por maior clareza nas comunicações de intercorrências em meio a um contexto em que ordens são usualmente acatadas, parece importante considerar a existência de uma relação militarizada entre tais servidores em vez de uma possível relação entre pares profissionais de servidores em exercício profissional no campo da segurança universitária.

Sondando sobre o tema-problema (Quadro 19, análise narrativa 42) em uma oportunidade dentro das instruções ao sósia, percebe-se que o *stress* faz parte do cotidiano laboral de P4, contudo, não está ligado à existência de uma ocorrência a ser atendida, mas ao estado de vigilância próprio do cargo, sendo inerente à função.

Contudo, quando à P4 é solicitado dar mais instrução, para minha hipotética em breve condição de sósia, quanto ao modo de lidar com o *stress* inerente ao cargo, ele aponta a existência de *stress* que decorre das condições de trabalho. Sobre isso, refere-se às práticas de companheiros de equipe e indica que apresenta um modo de lidar que requer a centralização de algumas atividades, especialmente as que entende que seus colegas acabam, por alguma inabilidade, gerando prejuízos às abordagens por, em função de algumas posturas criticáveis, gerarem demandas para a equipe e para P4, gerando *stress* que ele minimiza centralizando atividades: “Sim, o estresse está sempre presente, não tem jeito. Porque mesmo quando não tem um problema, você fica achando que vai ter. Então, assim, você tá sempre ligado [...]”.

P4 percebe que falta treinamento para a equipe para novos tempos, se referindo às conquistas sociais que não permitem abordagens e posturas consideradas ofensivas que acabam gerando *stress* adicional ao trabalho: “Então, um jeito de eu me proteger do estresse é tomar a frente para que não seja feito errado”. Ao centralizar e proteger a si e à equipe, P4 não é sempre bem compreendido.

P4 acrescenta que a falta de treinamento à equipe gera *stress* desnecessário. Pela ênfase dada e por aspectos não verbais, nota-se que isso o incomoda e que poderia ser solvido por uma definição de valores à equipe e treinamento tanto técnico quanto comportamental, atitudinal. Entende-se aqui com base na narrativa de P4 tratar-se de uma “falta” como problema de saúde do trabalhador porque é uma falta com consequências à saúde de P4.

Ressalta-se aqui que, apesar do *stress* ser já esperado em algumas funções profissionais, o adoecimento através dele é, por vezes, imperceptível logo ao início de seu histórico. Segundo Seligmann-Silva (2011), trata-se de um processo lento e silencioso, de difícil identificação epidemiológica uma vez que a morbidade associada ao *stress* nem sempre se expressa de modo claro, o que atribui ainda maior risco: “o estresse e a fadiga não matam necessariamente em curto prazo, mas vão minando o organismo pouco a pouco” (Seligmann-Silva, 2011, p. 405).

Sondado sobre autocuidado de alimentação para que incluísse nas instruções ao sósia, P4 refere-se à falta de garantia de que a alimentação ocorra, contudo, tratando com naturalidade que o trabalho é prioridade e que se alimenta quando há tranquilidade no plantão. Destaca que não pode descobrir o plantão para alimentar-se, sendo isso uma questão de responsabilidade que faz parte de seu trabalho (Quadro 19, análise narrativa 43). A rotina de alimentação extraordinariamente não ocorre por intercorrências, podendo ocorrer a qualquer momento, ainda que extraordinárias. Assim, P4 comprehende sua função e parece já ter uma tomada de decisão habitual, não tendo de decidir sobre o que fazer se houver intercorrência em seu plantão: não se ressente, não reclama: comprehende que é sua função e a cumpre.

Não há aqui tecnicamente como avaliar se há outra forma de oferecer a segurança de P4 e seus companheiros em um plantão, como contingente profissional para prontidão enquanto parte da equipe se alimenta e parte permaneceria em prontidão sobre possibilidade de intercorrências. Contudo, um plantão de 24 horas sem alimentação adequada é preocupante, especialmente porque P4 não se refere à oferta de qualquer tipo de alimentação prática levada ou oferecida pela Universidade e que pudesse ser realizada na própria viatura ao longo do plantão. Ressalta-se que não foi investigado sobre a hidratação ao longo das instruções ao sósia, nem trazido espontaneamente por P4, parecendo não representar um problema.

Já chegando ao final das instruções a mim como sósia, P4 fala sobre o final do plantão, sobre como é vivido o final do ciclo (Quadro 19, análise narrativa 44). Relata P4 que ao encerrar o plantão de 24h é preciso deixar a viatura em bom estado para uso por par profissional no próximo plantão, sendo tradição entre eles deixá-la lavada, para que o colega possa identificar se tem ou não tem avarias, o estado geral do carro para as condições de trabalho que se iniciará por novos colegas.

Essa atividade não consta da descrição do cargo como obrigatória, mas mesmo tendo consciência de estar diante de uma rotina de trabalho que não consta na descrição do cargo, P4, de um modo muito positivo, ao lavar a viatura para ser vistoriada e entregue ao próximo plantão, se vê fazendo algo que finaliza seu plantão, que o faz pensar que deu tudo certo e que está voltando pra casa bem. Ele tem o cuidado de entregar a viatura em condição de trabalho, em condição que ele mesmo possa ver se está com avarias ou não, assumindo-as se for preciso. Assim, P4 demonstra segurança quanto a erros que tenha de assumir e proteção para não ter de assumir o que claramente deixou mostrando que não havia. Ele entende como sendo um cuidado e não apenas ao outro, mas a si: “[...] Até por respeito ao colega que vai pegar. É mais por respeito ao colega que vai pegar. [...] Dá mais fácil ele visualizar os arranhões e depois ver que arranhou e falar que foi você. [...] Se você lavou ontem e estava daquele jeito.”

Me colocando como sósia, fiz a expectativa de que não ia achar correto ter de lavar o carro, que poderia haver alguém determinado para essa função, algum serviço de lavagem rápida institucionalmente providenciado, contudo, não houve qualquer queixa sobre isso, pelo contrário, definido como sendo um momento especial, um cuidado ao outro e um cuidado a si. A lavagem do carro parece ter força de encerramento de ciclo, de uma volta a calma do ciclo de maior prontidão que teve pelo plantão, sinal de que em breve estará em casa. Assim, P4 aceita quando chamo a lavagem do carro de “a cereja do bolo”:

**P4:** “Vai lavar contente. Geralmente você abre as portas, liga o rádio pra escutar uma música e tal. E lava contente porque foi um plantão de 24 horas, você sobreviveu, você tá ali, você tá de boa, você tá indo pra casa, então você pode, pode lavar cantando, pode até cantar alguma coisa [...] Eu geralmente lavo ali agradecendo que eu tô indo pra casa [...]”.

**SÓSIA:** “A cereja do bolo...”

P4 demonstra muita responsabilidade e gosto pelo trabalho, contudo, a casa é sua meta, a vida fora do trabalho. Ele sai da vida pessoal para o trabalho e a família e a casa é para onde ele volta. A casa e a família são suas referências. O trabalho em 24 horas (e tem mais trabalho entre plantões) não ocupa o centro da vida, mas sim a família e a casa, protegendo-a dos símbolos de sua profissão: a arma (tem porte de arma pessoal) que nunca sua família vê.

Nas narrativas finais da Oficina compondo a narrativa 45 (Quadro 19, análise narrativa 45), alguns participantes decidem falar sobre a experiência da participação na pesquisa referindo-se ao trabalho dos servidores participantes. O momento parece expor algum processo de tomada de consciência sobre o trabalho dos colegas e organizações emancipatórias, revelando a crença de que todos são importantes à Universidade e o pressuposto superado de que “a grama” dos docentes parecem mais verdes do que a dos técnicos. Assistindo as instruções ao sósia, P1 e P2 organizaram compreensões sobre a relevância dos cargos e de que temos conhecimento superficial sobre suas demandas.

**Quadro 19 – Síntese das análises narrativas da Oficina 1**

N	P	Situação problema	Modo de Lidar	Efeito	Direção do Cuidado Implicado
				Reação com solução	
				Reação sem êxito	
				Desistência	
				Aceitação passiva	
				Cuidar de Si	
				Cuidar de um outro	
				Cuidar de um Coletivo	
				Cuidar mutuamente	
				ACEITAR cuidado oferecido	

1	P1	Falta de infraestrutura Desvalorização profissional pela falta de infraestrutura	Após reclamar / reivindicar/agir sem solução, lidar com a situação criando projeto de capacitação que não muda a infraestrutura, mas progride trabalhadores que passam a ganhar pouco mais, em seguida, desistência.		X	X				X		
2		Desvalorização profissional pela falta de infraestrutura	Elogia verbalmente a essencialidade do setor de P4 realizando um cuidado do outro que está diante de si demandando e a seu alcance.	X				X				
3		---	----	---	---	---	---	---	---	---	---	---
		CRENÇA/VALOR	• Quem trabalha no que gosta, não trabalha, se diverte. • A Universidade U não tem problemas, tem desafios.									
4		Coletiva falta de cuidado de si pelo coletivo quanto à saúde (associa a estresse, depressão e ansiedade).	Uso de recursos próprios para tentar resolver problema e cuidar do coletivo.		X				x			
5		Aluno em condição de trabalho. Possibilidade de existir falta de profissional para auxiliar de docência	Uso de mão de obra discente	X			X					
6		Falta de compatibilidade das distâncias geográficas aos horários de aula ou destes às características geográficas da Universidade U.	Tolerância ao atraso dos alunos para o início da aula em função das distâncias geográficas Aceleração do conteúdo/atividades para poder também liberar alunos mais cedo para que consigam almoçar.			X			X			
7		A necessidade de acelerar a aula para seu término mais cedo em função das distâncias geográficas na Universidade U, exige que o professor solicite que não usem celular em aula (ele não esclarece como isso impede a aceleração da aula) Percepção docente de que o uso do celular em sala de aula é um desrespeito ao professor e à aula.	Solicita que alunos não usem celular em sala de aula, colocando regra para a aula. Adverte que na insistência do uso do celular em aula, sairá de sala.	X			X		X			

8		Falta de infraestrutura de climatização por equipamentos no laboratório de aula prática.	Trabalhar sob a falta ou deixar de usar o laboratório de aulas práticas, abrindo mão de uma infraestrutura de aula que daria qualidade ao trabalho docente e conforto ao aluno.		X	X		X		X	
9		O processo de ensino-aprendizagem demanda uma relação dialógica.  CRENÇA/VALOR: Valorização do diálogo durante as aulas (com alunos). No cuidado ao aluno.	P1 estabelece relação dialógica com seus alunos, valoriza o diálogo.	X					X		
10		Vendo-se na possibilidade de dúvidas dos alunos e necessidade de seu sócio não as atender.	Contar com a capacidade de alunos-monitores para necessidades diante de substitutos. Cuidar de quem estiver a seu alcance cuidar (no caso, a sócia)	X			X	X			
11		Baixa interação com pares profissionais (um não problema à P1)  PREMISSA BÁSICA: Técnicos Administrativos são “funcionários”.	Não parece um problema a P1. Não reage à baixa interação com seus pares.			X			X		
12		O não saber docente apontado por alunos	Revelar o não saber Questionar o saber discente	X			X	X			
13		Falta de infraestrutura: equipamentos de aula prática e manutenção de aparelhos de ar-condicionado.	Ficar sem dar aula no laboratório em dias quentes, e dar aula com equipamentos obsoletos mesmo.		X		X		X		
14		Dificuldade de alunas ao deslocamento para casa.	Prestar carona solidária a alunas	X				X			
15		Há arrogância em docentes.  CRENÇA: A Universidade U tem docentes menos qualificados (e que precisam ser humildes) do que universidades estrangeiras ou órgãos internacionais que ilustram excelência. PREMISSA BÁSICA: A Universidade U não representa excelência e seus professores também.	Contar caso fictício dito “causo”, demonstrando percepção de menor relevância da Universidade U em relação às universidades estrangeiras.	X					X		
16	P2	Falta de infraestrutura Desvalorização profissional pela falta de infraestrutura para o trabalho.	Resolver saindo		X	X			X		

17	Desvalorização pelo salário de técnicos administrativos	Adesão à greve de técnicos administrativos e atuação no sindicato. Trabalhadores em greve fazem falta a outros trabalhadores da Universidade U.	X			X		X		
18	Falta de acessibilidade ao local de trabalho Baixa qualidade de vida pelo tempo despendido pelo uso de muitos recursos para chegar ao trabalho Gasto financeiro para chegar ao trabalho	Uso do esforço/recurso pessoal de transformar o problema em problema de pesquisa para encontrar solução na malha rodoviária.	X			X		X		
19	Trabalho em formato híbrido faz com que as pessoas não se vejam todos os dias.	P2 reconhece os nomes das pessoas que afirma cumprimentar quando as encontra no presencial, demonstrando urbanidade.	X				X			
	<b>CRENÇA/VALOR:</b> <u>É preciso cumprimentar pessoas com as quais trabalha.</u>									
20	Há boas condições dos mobiliários para o trabalho.	Usufruem do mobiliário.						X	X	
	<b>ARTEFATO:</b> Mobiliários adequados e suficientes para cada trabalhador do setor. (artefato positivo à saúde do trabalhador).									
21	Não há ações institucionais em prol dos relacionamentos através da alimentação.	P2 leva café e pão para compartilhar e promover o ambiente solidário e de bom convívio pela alimentação solidária.	X			X		X		
	<b>ARTEFATO:</b> Café com pão compartilhado em convivência. (coletivo) <b>CRENÇA/VALOR:</b> Convivência com os colegas de trabalho pela pausa para café com pão. (coletivo)									
22	Falta de recursos para atender a todas as demandas, com necessidade de negativa a muitos, independente de hierarquia, titulação. Há percepção de estranhamento a dar negativa a reitor, pro reitor ou alguém com título de doutor.	Tratar solicitantes com igualdade de condição, sem subjetividade ou privilégios, mesmo tendo de enfrentar os questionamentos sobre isso.	X				X			
23	Alta rotatividade de técnicos administrativos no departamento em função de questões políticas.	A despeito de divergências políticas, transitar entre todas as pessoas do departamento, tratando todos de mesma forma.	X			X	X			

24		<p>Celular/whatsapp instituído como forma de contato torna tudo urgente e compromete a vida pessoal por invadi-la.</p> <p>Falta de infraestrutura providenciada pela própria Universidade U com uso da infraestrutura dos trabalhadores para seu trabalho.</p> <p>Uso abusivo de rede social (Whatsapp) como meio de comunicação a qualquer horário do dia e da noite.</p>	<p>Desobrigar-se do uso de whatsapp como meio de comunicação de trabalho e, contrariando o uso instituído desse meio, negar seus próprios recursos quando todos naturalizam a geração de recursos para o próprio trabalho.</p> <p>Mesmo diante da exceção do uso do whatsapp com a chefia, limitação do meio liberado à chefia apenas para o horário do trabalho.</p>	X	X		X	X
		<p><b>CRENÇAS/VALORES:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• É importante separar o trabalho da vida pessoal. (P2)</li> <li>• Quem tem de passar a demanda é a chefia. (P2)</li> <li>• Quem deve gerar condição de trabalho é o empregador, não o servidor, e se o celular pertence ao trabalhador, não é obrigado a disponibilizar para o trabalho. (P2)</li> <li>• Mesmo que possa parecer certo não disponibilizar o celular/whatsapp como meio de comunicação profissional, não dá pra romper com isso. (coletivo)</li> </ul> <p><b>PREMISSA BÁSICA:</b></p> <p>É natural usar a infraestrutura de celular e <i>internet</i> pessoais para fins de trabalho uma vez que permite acessar pares profissionais para demandas de modo urgente dando praticidade.</p>						
25		Depressão, associada à sobrecarga de trabalho.	Acolhimento mútuo no dia a dia diante do sofrimento apresentado.	X	X		X	X
		<p><b>CRENÇA/VALOR:</b></p> <p>Se não é possível mudar uma pessoa sobre o que faz de ruim à minha saúde eu posso buscar limitar a ação dela sobre mim. (P2)</p>						
26		Falta de material/tecnologia para aulas por falta de manutenção.	Aulas sem o recurso do uso de equipamentos de datashow.			X		X
27		Falta de recurso ao bem-estar no trabalho.	Tentativa de acionar instâncias superiores para resolução, seguida de desistência da espera por resolução e reação de uso de recurso financeiro próprio aos integrantes do departamento para resolver falta de recurso de bem-estar no trabalho que afeta a hidratação e uso de banheiro.	X	X		X	

		<p><b>ARTEFATOS:</b> Bebedouro, tampa e descarga de vaso sanitário estragados, substituídos por recursos próprios. porque trabalhadores(as) adquiriam com seus salários.</p> <p><b>CREENÇA/VALOR:</b> Por um bem em comum que gere o bem-estar que o empregador não dá, vale a pena coletivamente buscar pelo uso de recurso próprio, sendo um investimento válido.</p> <p><b>PREMISSA BÁSICA:</b> Se Universidade não cuida do seu bem-estar, cabe cuidarem de si.</p>						
28		Falta de conhecimento explícito sobre procedimentos aos cargos.	Resolve-se pela saída do setor ou aguardando que algo modifique a situação. A política interna, que faz permanecer a gestão nos cargos, não favorece mudanças.	X	X		X	
29	P3	Falta de qualidade no material de higiene pessoal e bem-estar no trabalho: Papel higiênico de baixa qualidade.	Leva papel higiênico de casa, de melhor qualidade, usando recursos próprios para resolver para si pois não resolve a qualidade do que é oferecido. Não reclama, pois sente-se constrangida por isso.	X	X	X		
30		Necessidade de uso de meio de comunicação formal mesmo se recursos como Whatsapp se mostra mais prático, gerando receio de problemas futuros quando se lança mão do recurso.	Uso do whatsapp para tornar ágil e prática a comunicação para resolução de problemas, contudo, formalizando a comunicação por meio de e-mail institucional para resguardar-se de dúvidas que receia poderem existir.	X		X	X	
31		Falta de definição de papéis na hierarquia com centralização e fragilização do papel da coordenação. Falta de sinergia na hierarquia entre direção e coordenação. Falta de definição de rotinas e papéis no trabalho. Sobrecarga emocional, ansiedade	Reage não mais acatando ordem direta da direção e, em reconhecimento de sua chefia imediata como sendo a coordenação, pede à direção que passe o comando para a coordenação. Acolhimento mútuo entre P3 e coordenação.	X		X	X	
		<b>CREENÇAS/ VALORES:</b>						
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• O problema de trabalho que não é meu deve ser devolvido pra quem me dá. (P3)</li> <li>• O Whatsapp, é um meio de comunicação prático instituído, mas não oficial e que desprotege o trabalho, criando vulnerabilidades. (coletivo)</li> <li>• Só vale como documentação de rotinas de trabalho e proteção profissional o que é transmitido documentalmente por e-mail institucional. (coletivo)</li> </ul>						

32		<p>Trabalho técnico não é problema, é desafio, mas questões de relacionamento com liderança são obstáculos que geram ansiedade por erros de gestão e o trabalho de P3 depender de outros setores, confirmando o tema-problema.</p> <p><b>PREMISSA BÁSICA:</b> Trabalho é o que se faz tecnicamente, questões relacionais e emocionais não são parte dele, podem ser problemas a ele. (P3)</p>	<p>Manter-se entendendo que os dilemas relacionais não representam trabalho, mas o atrapalha.</p> <p>Fazer o trabalho técnico com qualidade, evitando-se os problemas relacionais, que geram ansiedade, atrapalhando o “trabalho”.</p>			X	X				
33		<p>Ansiedade por poder ser arrolado em processo por falhas documentadas (rastros).</p> <p><b>ARTEFATOS:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Uso do Whatsapp para comunicações práticas até com órgão oficial do governo, sendo meio não oficial. (P3)</li> </ul> <p><b>CREENÇAS/VALORES:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>O Whatsapp, é um meio de comunicação prático instituído, mas não oficial e que desprotege o trabalho, criando vulnerabilidades. (Coletiva)</li> <li>Só vale como documentação de rotinas de trabalho e proteção profissional o que é transmitido documentalmente por e-mail institucional. (Coletiva)</li> </ul>	Oficializar tudo o que faz	X		X					
34	P4	<p>Falta de infraestrutura para o trabalho entendido como essencial em períodos de greve.</p> <p>Falta reconhecimento da essencialidade do trabalho de P4 fora de dias críticos.</p> <p>Permanência de falta infraestrutura para a essencialidade apenas percebida em uma greve, ser cumprida quando não podem parar.</p>	<p>Insistência de cobrança de condições para o trabalho Trabalhar mesmo sem infraestrutura ideal.</p> <p>Não participar de greves pela condição de serviço essencial.</p>		X	X	X	X	X		

		<p><b>CREENÇA/VALOR:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Trabalhadores da segurança universitária são essenciais para a realização do trabalho, não para serem cuidados. (P4)</li> <li>• Trabalhadores da segurança universitária são essenciais para a realização do trabalho, não para serem cuidados.</li> <li>• Trabalhadores devem ser valorizados como essenciais pelo atendimento da infraestrutura para cumprir com seu trabalho essencial.</li> </ul> <p><b>PREMISSAS:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Se o trabalho não pode parar é essencial, e o trabalhador do trabalho essencial deve por responsabilidade manter-se tolerando a precarização.</li> <li>• A gestão vê o trabalho, não o trabalhador.</li> <li>• É preciso ser tolerante com a demora em atender solicitações de infraestrutura.</li> </ul>							
35		Falta de infraestrutura de sinal de internet no setor.	Tentativa de solicitação de priorização do setor, seguida de desistência com trabalho sob condição precária Cozinha do setor em busca de sinal de internet	X	X	X	X		
36		Desconforto (não abertamente explicitado) diante de oportunidade para assumir função de chefia por ser cargo de confiança da direção e supervisão.	Não aceitação de função de chefia por envolver cargo de confiança à direção e supervisão.						
37		Falta de confiança nas relações laborais que podem levar a perdas financeiras por necessidade de ter de reparar danos causados a uma viatura em seu exercício profissional <i>Stress</i> pelo risco de ter de assumir responsabilidade por prejuízos à viatura e por prejuízo causado por outros e que fiquem em sua responsabilidade indevidamente.	Sair de casa já “fardado” para ativar-se para a vigilância de 24h exigida ao cargo Ser rigoroso na vistoria ao assumir a viatura, sem confiar que o relatório esteja certo sobre a ausência de novas avarias Assumir o compromisso de vistoriar a viatura para certificar-se sobre estar tudo ok com ela, sem avarias Assumir a direção da viatura chamando a responsabilidade para si Pagar o prejuízo se causar avaria na viatura por barbeiragem Fazer rateio para ajudar colegas com prejuízo a pagar.	X	X	X	X	X	

38		Relatos verbais são imprecisos ou podem conter inverdades, sendo mais confiável apenas o que se registra formalmente. Mesmo relatórios escritos e formais podem obscurecer verdades.	Só confiar no relato formalizado em relatório e suas entrelinhas reveladora de alguma informação suprimida.	X			X	X			
		ARTEFATO: Livro de plantão, como necessário para dar um pouco mais de confiança nos relatos sobre plantões e ocorrências: o que as pessoas falam, não é suficiente para confiar. (coletivo)									
39		Vulnerabilidade gerada à vigilância em um plantão por falta ou atraso de guarda no plantão	Comunicar a falta ou atraso do colega da guarda para que providências sejam tomadas.	X			X	X	X		
40		Falta da renovação do porte de arma institucional Percepção de risco de vida pelo não uso de arma como forma de defesa uma vez que o uniforme os coloca em evidência e possível alvo	Atuação profissional sem a arma que lhe daria modo de defesa e intimidação.		X		X		X		
		ARTEFATO: Falta de trabalho de esclarecimento sobre ausência de risco na falta de renovação do porte de arma.									
41		Ultrapassagem do tempo de trabalho em função de intercorrências no plantão como parte natural da rotina. Baixa qualidade de comunicação em intercorrências, causa stress e risco.	Cumprimento do plantão até a finalização de suas intercorrências. Insistência para que o chamado seja esclarecido porque já teve problema por ir atender um chamado confiando. Só atende se esclarecerem. Centraliza o rádio, a comunicação para poder insistir no esclarecimento do chamado.	X			X		X		
42		Abordagens de colegas com discriminação, preconceitos, posturas questionáveis e que refletem pensamento passado Falta de treinamento	Centralizar a atuação em termos de comunicação para evitar problemas nas abordagens.	X			X				

43	Falta de disponibilidade para a alimentação por não poder parar o trabalho. Juiz não vai entender que alguém ou algo não foi socorrido porque o guarda estava se alimentando.	Alimentar-se ao meio dia quando houver possibilidade, suspender alimentação se houver chamado.			X	X					
44	Necessidade de execução de atividade não prevista em descrição do cargo.	Não entende como sendo um problema e transforma a atividade em um encerramento de vigilância e gratidão por ter encerrar o ciclo com sobrevivência.	X			X	X				
45	<b>CREENÇAS/VALORES:</b> Todos somos importantes e a Universidade não vive sem a segurança, sem professores, sem técnicos (P1). <b>PREMISSE BÁSICA:</b> A grama dos docentes parece mais verde que a dos técnicos.										

Fonte: A pesquisadora, dados da pesquisa, 2024.

#### 4.2.2.2 Análise narrativas emancipatórias da Oficina 2

Registrhou-se uma intercorrência contornada na Oficina 2, logo ao seu início, após a fala de quebra de gelo com minha apresentação pela chegada dos 3 participantes e sondagem sobre se os participantes se conheciam. Uma situação delicada se deu com a participação do Participante 6 (P6) se questionando se de fato deveria participar, uma vez que tendo percebido que a pesquisa era conduzida por uma integrante de uma equipe de saúde do trabalhador do SIASS, poderia não se sentir confortável e até receoso em falar de si, uma vez que tem alguma condição de tensão com a Equipe de Saúde do Trabalhador da Universidade U onde atua. Após P6 sinalizar, recebeu orientações quanto a ausência de ônus e bônus à participação, que deveria ser livre. Ainda sobre a possibilidade de ouvidoria quanto ao trabalho de um setor de saúde do trabalhador que possa não ter sido funcional com ele. Foi-lhe esclarecido que ser uma pesquisa qualitativa traz o benefício de ser crítica à própria subjetividade em estreito compromisso com a científicidade e que, assim, não seria problema decidir não participar, contudo, que já preocupava que pudesse ter qualquer tensão especificamente com uma equipe de saúde do trabalhador. Essa narrativa inicial será analisada mais à frente, quando analisadas as participações de P6.

Em síntese, o que mais chamou atenção na Oficina 2 quanto aos participantes:

- Participante 5 (P5): Docente, com atuação distanciada de seus pares profissionais e muito próxima aos discentes, que se mostram o tempo todo como seus parceiros, seja na produção de conhecimento do processo de ensino-aprendizagem, seja na

pesquisa/extensão ou como monitor auxiliar nas atividades de aula teórica e prática. Seu trabalho é intenso, tendo uma dedicação verticalizada na Universidade U com mais de dez horas de atividades diárias, ainda tendo duas horas de deslocamentos para ir e retornar da Universidade. Prioriza as atividades docentes e deixa de cuidar de si quanto à alimentação, que não faz na Universidade mesmo em horário de almoço assegurado pela grade de horário de aulas. Coloca trabalho no horário de almoço e atua na Universidade mesmo fora de seu horário de funcionamento do prédio, tendo chaves de acesso a sala onde guarda materiais e acesso ao cadeado que fecha o prédio após seu horário de funcionamento. Atua em ensino, pesquisa e extensão, coordena uma pesquisa em andamento na Universidade U.

- Participante 6 (P6): Relaciona-se bem com pares profissionais técnicos(as) administrativos(as), trabalhadores(as) terceirizados(as), também com discentes, contudo, fala pouco sobre docentes e quando se refere a eles é acerca de críticas que recebe ou faz. O professor tem valores de solidariedade e respeito, mas não os encontra para usufruir. Sofre críticas por cumprir toda sua carga horária semanal presencialmente na Universidade U, porque isso cria contraste com demais professores que comparecem apenas em seus dias de aula presencial. Tem muita dificuldade em função da climatização que, insistente cobra a manutenção. Precisa, contrariado, liberar mais cedo alunos da última turma (noite), porque sofre pressão para que o horário de encerramento de atividades seja antecipado. Se percebe sob assédio.
- Participante 7 (P7): Técnico administrativo, atuando em setor no qual a atuação se dá ao ar livre, em área externa. P7 tem sob sua responsabilidade a coordenação de uma equipe que atualmente se mostra pequena porque foi reduzida à duas pessoas. Sua atuação é no campo, na natureza. A marcação do ponto de frequência digital é, para ele, um grande *stress* (se refere ser “angustiante”) porque a *internet* oscila muito e torna difícil a marcação. Considera seu trabalho dinâmico, porque as demandas são muito relacionadas à natureza. Está contente com a característica de sua nova chefia que se torna um par profissional, trabalhando diretamente com ele e com a equipe. Seu trabalho comporta relações descontraídas e lúdicas. Passa cerca de quatro horas no campo com sua equipe, que foi reduzida de dez para dois servidores, sendo pessoas bem simples. Há muitas faltas para seu trabalho: *internet*, infraestrutura humano-profissional, equipamentos para uso no campo e combustível para utilização do único equipamento restante. Acrescenta outras atividades à sua rotina porque com a equipe pequena, tem menos atividades a fazer no campo. Fala em ter de fazer uma “mágica”

relacionada à procura por quem tenha cartão corporativo, dado apenas a alguns setores, sendo esse o caminho para, por favor, conseguir por exemplo, um pouco de gasolina para o uso de equipamento. Isso o aborrece, mas está acostumado e percebe-se tendo naturalizado.

Ao serem solicitados a se voluntariarem à participação na ordem em que desejasse, P5 se ofereceu a iniciar a atividade da Oficina 2, participando das instruções ao sósia. Relata P5 que ao chegar à Universidade, desde que tenha acesso aos materiais, dirige-se diretamente aos alunos. Assim, chamou atenção que o trabalho docente se mostra, quando realizado por P5, como sendo uma atividade de pouco contato com os pares profissionais, com exclusiva relação com alunos. P5 não expõe isso como sendo um problema, tratando como uma característica, rotina da atividade (Quadro 20, análise narrativa 46), que aqui é entendida como sendo uma aceitação passiva da condição e sugestiva do modo isolado de atuação docente. Essa condição de trabalho isolado dos pares profissionais é percebida em todas as rotinas de atuação de P5 expressas nas narrativas de instruções ao sósia, que serão aqui apresentadas na cronologia das narrativas apresentadas.

“Ter a chave” mostra-se na narrativa de P5 (Quadro 20, análise narrativa 47) como garantia de não impedimento de fazer as atividades docentes, de autonomia para prosseguir com aulas apesar da greve de técnicos administrativos em curso à época. Assim, como a greve de técnicos administrativos o deixa sem acesso ao espaço onde materiais de aula usualmente ficam guardados, P5 “acautela” materiais de aula para poder continuar atividades docentes sem prejuízo (Quadro 20, análise narrativa 47): “[...] então os materiais estão acautelados aqui na minha sala, e aí você viria aqui [...] Tá, agora por causa da greve. O certo seria estar dentro do [local de aula prática], mas o [local de aula prática] encontra-se fechado durante a greve”.

Ainda sobre essa narrativa e a percepção da dependência ou não quanto ao trabalho dos técnicos administrativos que se encontravam em greve, para as instruções a mim como sósia, indago se vai haver algum estranhismo quanto ao local de aula e P5 me tranquiliza quanto à única diferença ser a adaptação que fez para um outro local também de aula prática, em área externa, sem dependência de técnico administrativo para gerar acesso.

Assim, ter ou não ter chaves aos acessos de espaços de atividade de ensino-aprendizagem fazem com que exista maior ou menor necessidade de adaptação docente para o exercício profissional, não seu impedimento. P5 não reclama ou se mostra desconfortado pela greve de técnicos administrativos, também não se refere a ela com sinalização de apoio, parecendo confortável quanto à autonomia que as chaves dão para que tenha os materiais de aula. Chaves se mostram como artefatos de uma relação profissional que permite autonomia e

atuação isolada e não entre pares profissionais. De um modo não consciente, em função da greve não ser de docentes, parece ter valido um pressuposto de que havendo chave para acesso aos materiais de aula, greves não seriam problema se há acesso para aulas.

P5 narra (Análise narrativa 48, Quadro 20) sobre atrasos de alunos às aulas e que, em função disso, pratica uma lista de atrasos na qual alunos registram o exato horário de chegada à aula. Essa espécie de “folha de ponto”, faz lembrar a atividade laboral em que o trabalhador é punido pelo atraso à produção. A cobrança de registro do atraso não chega a se configurar como uma solução de fato exitosa, porque não reverte a situação dos atrasos e o processo de ensino-aprendizagem se beneficia da presença integral dos alunos no tempo previsto de aulas. Contudo, a “solução” para a produção de conhecimento é o controle punitivo da ausência como forma de inibição ou minimização dos atrasos. Ao buscar minimizar os atrasos e faltas, o modo como feito se assemelha a uma relação trabalhista.

Quando procuro verificar as relações de trabalho de P5 orientando que suas narrativas enriqueçam de detalhes nas instruções ao sósia, P5 se refere ao aluno monitor como se fizesse parte de um outro conjunto de pessoas com as quais se relaciona por atividade laboral e não a um grupo de alunos. A relação com monitores é possível ser verificada na narrativa 49 (Análise narrativa 49, Quadro 20):

**P5:** “Monitor é aluno, é... mas ele tem a função específica de auxiliar o professor. Então ele pode montar [material necessário para aula prática], ele pode já pegar o material, disponibilizar, ele auxilia nesse processo, inclusive...

A figura de um aluno monitor pode não exatamente ser uma solução para a necessidade de auxílio técnico à aula prática, mas uma solução trabalhista resolvida com bolsa de estudo como forma de incentivo financeiro à formação universitária. Contudo, o aluno monitor parece ter uma atuação de trabalho cuja condição não é aqui pelo estudo investigada, não podendo ser afirmado se apresenta condições de trabalho adequadas, se mantém *status* de aluno em condição de aprendiz, se há interferência das condições de atuação em seus estudos e saúde *etc.* Pelo estudo apenas é possível perceber através da narrativa 49 (Análise narrativa 49, Quadro 20) que P5 parece poder confiar que o monitor desempenhará suas funções específicas de auxílio às atividades docentes: “ele já vai fazer”.

A solução dada para a necessidade de auxílio ao docente é por um lado um cuidado de auxílio profissional ofertado ao docente, que é aceito, e um cuidado ao outro na figura do aluno-monitor porque recebe bolsa de monitoria.

Após as aulas da manhã, P5 tem um intervalo que chama de “hora do almoço”, mas que, ao ser indagado sobre como eu deveria me comportar no intervalo de almoço, relata que não

almoça, chamando isso de “esse que é o problema”. Conforme a narrativa 50 (Análise narrativa 50, Quadro 20), a alimentação é um autocuidado que P5 não se dá, tendo a percepção de que “descansa” e “aproveita para ver alguma coisa” que não fosse trabalho, mas que é trabalho:

**P5:** “Geralmente eu não almoço, esse que é o problema. Eu não almoço, mas eu venho para a minha sala, onde eu estou agora, para fazer alguma coisa. Eu verifico a questão das frequências que precisam ser corrigidas de acordo com a lista de atraso.”

**SÓSIA:** “Aproveitando o intervalo como trabalho?”

**P5:** “É... com um trabalho, fica um período de descanso, lá dá, provavelmente, uns 15 a 20 minutos, eu fico aqui na sala descansando, vendo alguma coisa...”

Aparentemente ele reconhece que deveria almoçar, sendo um “problema” não o fazer, mas de imediato não demonstra senso crítico quanto a colocar trabalho no intervalo do trabalho que existe para o cuidado alimentar, um intervalo de autocuidado.

Não traz na narrativa, mas sob o pretexto de precisar de instruções para ser sua sósia quando indago se se ele aproveita o intervalo do trabalho para trabalhar, ele expressa não verbalmente ter concordância e surpreso com minha fala, como se elucidativa. Não é possível ter certeza se nesse momento toma consciência ou se já a tinha, aparentando ter ali elucidado que o intervalo é de mais trabalho.

Apesar de descrever como sendo um “problema” não se alimentar, P5 não reage em busca de solução. Não há autocuidado, há cuidado do trabalho a ser feito. Não há como saber se esse é um comportamento partilhado entre trabalhadores(as) da Universidade U, porque P5 não se refere aos pares profissionais, nem sobre o comportamento alimentar deles ao longo da jornada de trabalho.

A narrativa 51 (Análise narrativa 51, Quadro 20) aponta uma condição em que P5 é questionado por seu comportamento de falta de autocuidado quanto à alimentação. Refere-se a seus alunos “reclamarem” sobre a inadequação de seu comportamento de não almoçar. Ressalta-se aqui a condição dos alunos como um coletivo “de fora” da cultura organizacional e que é cuidado pelo docente, porque a eles é dado intervalo de almoço, conforme a narrativa 50 (Análise narrativa 50, Quadro 20), na qual alunos aparecem recebendo e aceitando o cuidado sob a forma de tempo para autocuidado alimentar, enquanto o trabalhador, na figura de P5, aparece colocando trabalho no tempo de autocuidado ou de fato não sentir necessidade de alimentar-se nesse período (não foi investigado, mas não apontado).

O verbo “reclamar” surge como de modo não consciente, como quem aponta que o desconforto pela não alimentação fosse dos alunos e não do professor. Possivelmente os alunos não “reclamam”, posto que não estão sendo prejudicados pela não alimentação do docente, não reivindicam algo, apenas discordam ou criticam o professor quanto a não ter esse autocuidado

quanto à alimentação: um cuidado de recomendação da alimentação oferecido ao docente (e rejeitado), sendo percebido como “reclamação”.

**P5:** “Geralmente, as pessoas, né, as pessoas né, os alunos, que estão trabalhando mais próximas a mim, é que... é que reclamam do meu comportamento. Que é um comportamento realmente inadequado. [...]”

**SÓSIA:** De quê? Como é que eu devo? Eu vou ter que me comportar de forma inadequada. Como é esse inadequado?”

**P5:** “Porque assim... eu acabo ficando muito tempo sem me alimentar. Raramente trago alguma coisa, agora, com o advento do frigobar, pode ser que eu traga coisas para colocar aqui para me alimentar, frutas e tal, que eu gosto” [...]

**P5:** “É porque, é... posteriormente, quando a gente vai iniciar o trabalho da tarde, que a gente vai dialogar e tal, É normal que eu, até mesmo, é... sobretudo para as aulas da tarde, sempre questiono os alunos em relação à alimentação e à hidratação. Sobretudo agora que as aulas são na [local de aula prática] externa. Então, uma hora da tarde, o sol está pino, né? Então, é importante eu saber se eles se hidrataram e se alimentaram. Porque... para evitar problemas, assim, futuros.”

Quando, na condição de sósia, tento verificar se tenho algum ponto cego sobre a condição de não alimentação e hidratação com possibilidade de exigência de esforço físico para o trabalho, P5 esclarece que tem consciência de que não se alimentar é uma ausência de autocuidado e que esse comportamento apresenta dissonância entre seu discurso, o modo como oferece cuidado aos alunos e o cuidado de si na prática, sendo “inadequado”. Contudo, o não se cuidar e priorizar o trabalho “é normal para ele”, compreendendo que não se cuidar não é normal para os outros que, neste caso, são os alunos. Alunos não são convidados a um aprendizado cultural do não cuidado alimentar, mas se por um lado há o discurso aos discentes em prol da valorização do autocuidado, por outro P5 apresenta aos profissionais em formação o sacrifício docente de não autocuidado em função das atividades laborais.

Há um ponto cego que poderia ser explorado e que possivelmente não o foi porque a subjetividade da pesquisadora pelo desconforto do tema a impediu explorar: o que aprendem os alunos com os exemplos profissionais? O naturalizado papel de trabalhador auto sacrificado é transmitido aos novos trabalhadores em formação acadêmico-profissional? Admiram? Inevitável a mim a reflexão sobre meus anos de privação de sono em função de trabalho e estudos compartilhados de modo quase naturalizado com meus alunos na rede privada. Possivelmente, ter me percebido identificada ao cuidar do outro DESCuidando de mim, não me permitiu insistir no tema em benefício das instruções ao sósia, deixando de perguntar se em algum momento do dia a alimentação poderia ser priorizada mesmo em um dia de intenso de trabalho docente verticalizado iniciado cedo pela manhã. Ou, ainda, se um dia menos longo de atividades diluídas nos demais dias da semana, evitando a verticalização do horário de atuação docente, ajudaria a encurtar os intervalos alimentares de modo saudável.

Alunos parecem aqui como *outsiders* na condição cultural organizacional na questão do cuidado, cabendo proteger seu modo de lidar com as tensões do dia como fome, sede, cansaço. Sobre isso, a narrativa 52 (Análise narrativa 52, Quadro 20) não apresenta exatamente tensionamentos ou problemas percebidos como a serem vencidos enquanto P5 realiza suas atividades laborais e soluções para estes, sendo uma síntese de narrativas de P5 quanto à questão da alimentação no trabalho, tendo P5 concordado com a síntese feita por mim sobre o cuidar do outro (referindo-se a cuidar dos alunos) mais do que a si mesmo. Dessa forma, representa um momento em que procuro verificar se minhas interpretações estão refratando a realidade narrada por P5, sendo a narrativa 52 uma co-construção narrativa a partir da compreensão da pesquisadora sobre narrativas do participante do estudo e seu *feedback* sobre a interpretação:

**SÓSIA:** “[...] Eu entendi. Eu vou me comportar como quem fosse assim. É natural que eu não tenha tido condição de comer e de beber, mas eu preciso checar se vocês estão tendo. Então, eu cuido do outro, porque é o próprio do meu papel, inclusive, cuidar de ter as condições asseguradas para proteger esse aluno.”

**P5:** “sim...”

Não é possível identificar se P5 de fato já tinha previamente essa consciência sobre sua relação com a alimentação e trabalho, mas demonstra acordo comigo reconhecendo não haver refração na síntese das narrativas sobre o autocuidado e cuidado com o outro quanto à alimentação, aceitando que cuida mais do outro (pelo papel de cuidar) do que a si, priorizando o cuidado ao aluno enquanto cliente final de seu trabalho na Universidade. Por não ser possível precisar se já havia a compreensão, e pelos sinais não verbais demonstrando elucidação, acredita-se aqui ter havido um momento de acesso a um ponto cego de modo emancipatório. O sentimento que tive após isso é o de que ao questionar algo sobre a não alimentação, passou a ser vivenciado como “menos normal” e um tanto constrangedor, o que me levou a insistir menos sobre o tema porque também eu ficava desconfortada em constatar. Supor ser sócia de P5 e priorizar trabalho em detrimento a alimentação me causou certo mal-estar, mas possivelmente por ter sentido que me instruir como sócia me orientando a ficar sem almoçar, causou certo mal-estar a P5.

Como profissionais em formação, tais alunos tanto podem ser críticos à ausência de autocuidado docente como podem sofrer algum impacto no futuro como profissionais, espelhando-os, porque seus olhos assistiram o auto sacrifício profissional naturalizado. Teria P5 também um dia assistido culturalmente professores presos a “teias culturais” de não priorização da saúde alimentar e agora reproduzindo? Estaria tecendo uma teia para ele mesmo ficar preso? Ainda, caberia aqui avaliar se o auto sacrifício é partilhado entre docentes como modo de lidar culturalmente aceito como o que cabe ser feito, como normal a ser vivido em

prol da atuação profissional. P5 não se refere a outros professores fazerem o mesmo, tão pouco, se “reclamam” que ele o faça. Também não se refere a compromissos agendados ou solicitados a ele para ocorrerem no “horário do almoço”. Possivelmente seu escasso contato com os pares torne difícil compartilhamentos ativos de um elemento cultural como esse. Aqui, a princípio, observa-se mais a continuidade de várias atividades verticalizadas no dia como sendo convidativa ao foco em dia intenso de atividades docentes com não cuidado pessoal. Não foi identificado pela narrativa de P5 dado que possa apontar para um compartilhamento cultural do não cuidado.

A compreensão racional da necessidade de alimentação vive em P5 um conflito com a crença de que realizar o trabalho torna a alimentação menos relevante de modo que mesmo sendo um erro e problema não se alimentar, mostra-se necessário e normal quando há trabalho a ser cumprido. Duas premissas básicas são identificadas na narrativa que alimenta o comportamento de DEScuidado de si com cuidado ao outro: de que o trabalho é prioridade sobre a alimentação e de que é papel do docente cuidar dos alunos em aula sobre a alimentação e hidratação e ensiná-los hábitos de autocuidado como o que é certo a ser feito.

P5 narra (Narrativa 53, Quadro 20), sem queixar-se, sobre a dificuldade em promover atividade prática no contexto de elevado número de alunos matriculados na disciplina, contando com pouco material e espaço físico para a atividade. Ele fala sobre ter conseguido uma solução que irá tentar na próxima aula em que eu supostamente seria sócia, porque recentemente encontrou solução para a situação, para tanto obtendo mais materiais de aula prática, cabendo dividir a turma em mais grupos e fazer atividade prática ao ar livre (uma vez que com a greve de técnicos administrativos só pode fazer a atividade externamente porque técnicos administrativos têm responsabilidade de abrir e fechar o local, permanecendo fechado o espaço em período de greve).

Essa condição de dificuldade para ocorrência de atividade prática concomitante por grupos quando realizada em local interno é dita como em vias de solução, entretanto, não resolverá o problema original de excesso de alunos na turma. Assim, quando puder tornar a usar o espaço interno, após o fim da greve, esta não terá sido uma reação ao problema de modo definitivo, pois o espaço aberto apresenta a limitação de intempéries como calor, frio, chuva, não se mostrando ideal.

P5 não aborda na narrativa 51 qualquer insistência sobre a redução do número de alunos matriculados na disciplina, assim, a solução que encontra provisoriamente para uso em área externa representa uma desistência de solucionar problemas relacionados ao trabalho por meio de esforços da própria Universidade U, buscando solução no que se encontra a seu alcance ou

que exija esforço adicional. Então, o que se faz quando a solução a um obstáculo ao trabalho se dá, pelas narrativas de P5, é desistir, não cobrando, e criando rotas alternativas que passem pelos esforços individuais do trabalhador. Segundo Barbosa *et al.* (2024, p.6) “a elevada quantidade de alunos por sala de aula aumenta a sobrecarga laboral, pois intensifica o estresse, predispondo a sua cronicidade”.

A narrativa 51, expressa um cuidado ao coletivo de alunos, os clientes finais, por lhes ser desconfortável o tempo de espera para o rodízio de atividades práticas pelos grupos. A narrativa sugere que o problema será apenas parcialmente resolvido, pois ainda haverá rodízio de atividade com ociosidade pelo excesso de alunos e a necessidade de trabalhar sob intempéries climáticas.

A solução inicialmente tentada pelo professor de redução do tamanho da turma não foi atendida pela Universidade, que manteve a turma com elevado número de alunos sob as condições existentes. O recurso obtido para a solução parcial do problema aparentemente não foi oferecido pela Universidade, mas P5 não se queixa e providenciou as condições. Não fica clara a fonte dos recursos materiais, mas sim que a providência foi dele, pelo esforço pessoal dele e que P5 parece naturalizar a ideia de que o problema se resolve com esforço pessoal.

Com a proposta de atividade concomitante que encontrou como solução, P5 precisará ter maior prontidão para observar práticas concomitantes dos grupos conforme a narrativa 54 (Análise narrativa 54, Quadro 20) que aponta a necessidade de observar quatro grupos simultaneamente e ainda acrescentar um quinto revezando. Apesar de aparentemente isso ser mais uma situação que acrescenta mais trabalho no trabalho, P5 parece naturalizar, afirmando que para os alunos será uma solução muito positiva porque não esperarão o rodízio tão demorado para a realização da prática. Contudo, o que não fica claro e não foi explorado pela pesquisadora é se para o professor isso não é uma sobrecarga de atenção e prontidão ainda que P5 tenha esclarecido não ser uma sobrecarga física porque não acrescentará muitos deslocamentos. Ainda pela narrativa 54 (Quadro 20), a hidratação é esclarecida como “normal” e não “problemática”, em contraste com a alimentação, que é tida como “anormal” e “um problema”.

A narrativa 55 (Análise narrativa 55, Quadro 20) esclarece que após as atividades ditas por ele como docentes, P5 ainda coordena um grupo de pesquisa que tem início às 17h, em momento em que o prédio a princípio já estaria fechado.

Ainda, no contexto dessa narrativa, P5 ainda não se alimentou e trata tudo com normalidade, sem mesmo falar disso, parecendo evitar falar que ainda não se alimentaria nesse horário. Aqui se tem compreensão de que o tema “alimentação” se encontra desconfortável

verbal e não verbalmente, parecendo ter havido alguma nova compreensão sobre a gravidade após tanto foco nela: pode ter sido atingido algum ponto cego e processo emancipatório, mas P5 não narra sobre isso. Na narrativa 55 (Análise narrativa 55, Quadro 20) é possível ver que P5 fica desconfortado ao ser indagado sobre alimentação, que fica à sorte de haver algo para comer por lá como um biscoito ou outra coisa qualquer. No entanto, instrui que posso comer se eu quiser porque é liberado e que posso interagir, apesar de que como o prédio se encontra fora do horário de atividades e em uma sexta, dificilmente haverá pessoas para interação.

P5 informa haver uma “areazinha de alimentação” na sala, mas que não toma café. Isso chama atenção, porque ele providenciou a área de café para as pessoas, no caso, alunos de sua equipe de pesquisa, mas ele mesmo não toma café.

Perguntado sobre a condição de trabalho, vê-se novamente que atua sem pares profissionais, tendo alunos como colegas de equipe de pesquisa, não se alimentou e pode ser que improvise comer um biscoito (mas não afirma que o faça) e segue em pesquisa em prédio que estaria fechado, sem haver mais responsável técnico por fazer o fechamento do prédio.

Novamente aqui vê-se que ele cuida do outro, mas não de si. Então, ri quando precisa me instruir ser sua sósia, informando que também não poderei tomar o café na área de alimentação e que se eu quiser tomar algo nesse dia deveria levar um mate ou outra coisa porque tem área de café, mas não toma café. P5 fala disso como exceção possível, algo que não ocorre usualmente, apesar de me deixar à vontade para me alimentar mesmo na condição de sósia.

Na narrativa 56 (Análise narrativa 56, Quadro 20) novamente aparece a ideia de que não há com quem interagir e que sua interação se restringe aos alunos. Mais à frente eu descubro que existe mais um professor que por vezes permanece também nesse dia e horário fora do funcionamento do prédio, porém, que só se encontram na saída. Assim, o foco é o trabalho realizado, não os relacionamentos com pares, exceto se tiver alguma dúvida, encontrando-se pouco com eles.

O tema-problema saúde-mental foi confirmado por P5 como um desafio à saúde, mas não como desafio à saúde do trabalhador propriamente dita. P5 tem grande preocupação com a saúde mental de seus alunos porque identifica especificamente elevação da ansiedade diante de resultados nas avaliações das disciplinas. Indagado sobre a saúde mental dele e de colegas de trabalho entende que não vê como um problema, sendo a preocupação maior com bem-estar de seus alunos (Análise narrativa 57, Quadro 20): “Uma preocupação mais com os alunos”.

A narrativa expressa maior foco no aluno, como centro da atenção de P5, por ela, P5 demonstra que sua preocupação com a saúde mental dos alunos não chega a impactar a sua própria. Não foram feitas perguntas sobre sua saúde mental nem sobre a justificativa da resposta

de P5 porque obedecendo a metodologia, o objetivo era apenas verificar se haveria ou não confirmação sobre o tema-problema como um problema de saúde do trabalhador na Universidade U pela experiência e percepção dos participantes do Estudo 2, seja demonstrando ao longo das narrativas ou especificamente pela abordagem do tema-problema que lhes coube.

O estudo de Pereira e Silva (2023, p. 10) a partir da perspectiva de coordenadores de universidades públicas em Minas Gerais mostra que a saúde discente é um elemento preocupante no ensino de tal forma que se sugere a atuação da Psicologia Escolar como suporte: “As questões emocionais e pessoais dos estudantes foram apontadas pelos coordenadores como um grande desafio, para as quais denunciam suas dificuldades e inabilidades em atendê-las, o que fortalece o coro pela presença do psicólogo escolar [...]”

Apesar de terem dado maior atenção à necessidade da Psicologia Escolar na atenção aos discentes, deixam claro que a literatura é sugestiva de que o trabalho exclusivamente com discentes seja menos adequado do que se levado em conta “demais atores institucionais participantes do contexto de ensino e aprendizagem, como coordenadores de curso, professores, gestores, os alunos monitores e os alunos atuantes nos movimentos estudantis” (Pereira; Silva, 2023, p.10). Corroborando com isso, um dado importante desse estudo é que “96% dos coordenadores respondentes revelam preocupação com relação ao rendimento acadêmico dos estudantes e dúvidas quanto aos meios para resolver ou minimizar esses problemas” (Pereira; Silva, 2023, p.10). Não obstante a procedência do dado ser de narrativas de coordenadores em Universidades, ressalta-se que estes também são docentes, com função de coordenação.

Dessa forma, considerando-se a narrativa de preocupação de P5 com a saúde mental de seus alunos no processo de aprendizagem, aqui se ressalta que além de apontar como real a demanda discente, a literatura já vem tratando o tema *burnout*, por exemplo, com relação às atividades acadêmicas reconhecendo que discentes sofrem pela produção de conhecimentos e cumprimento das exigências acadêmicas. A discussão levanta a questão de possível nexo causal dos estados de saúde mental discente com o “trabalho” de produção de conhecimentos. A título de exemplo, Tomaschewski-Barlem *et al.* (2013), utilizando metodologia qualitativa por meio de análise textual discursiva de dados obtidos com estudantes universitários em uma universidade pública brasileira, identificou presença de exaustão emocional, descrença e baixa eficácia profissional nos universitários, sendo estas três dimensões principais do *burnout*. O *burnout* tem causa multifatorial e etiologia antiga, apesar de recentemente ter entrado para o CID 11 como comprometimento de saúde atrelado ao *stress* por precariedade no ambiente de trabalho. Apesar de específico nexo causal com o trabalho, vem sendo também investigada no âmbito do trabalho acadêmico.

Analisando-se a proposta de verificação da saúde mental como possível problema de saúde do trabalhador, ressalta-se que o *burnout*, apesar de se mostrar danoso à saúde de um modo geral, tem implicação direta à saúde mental. Dessa forma, aqui se mostra importante destacar que o processo de ensino-aprendizagem com o qual o trabalho docente se envolve, não é um “trabalho” que ocorra apenas pela produção do trabalhador, mas que depende diretamente e dialeticamente dos esforços e processos que se dão nos discentes, não cabendo falar em “ensino”, sem que dialeticamente se fale em “aprendizagem”. Essa ideia é perpassada em Vygotsky ao falar em zona de desenvolvimento proximal (1988) e até mesmo em Freire (2002) ao falar em não ser possível haver “docência sem discência” (Freire, 2002, p.12) e que “Ensinar não é transferir conhecimento” (Freire, 2002, p.21).

Dessa forma, parece pertinente a preocupação com a saúde mental discente no processo de ensino-aprendizagem porque as condições de *stress* oriundas dessa relação de produção de conhecimento podem afetar ambos personagens: tanto o que ensina e quanto o que aprende. Portanto, parece procedente a preocupação de P5 com seus parceiros de produção (de conhecimento) afinal, seguindo a perspectiva sócio-histórica-cultural de Vygotsky, a aprendizagem ocorreria “(...) sob a orientação de um adulto ou em colaboração com companheiros mais capazes” (Vygotsky, 1988, p. 97), no caso, o professor funcionaria no processo de ensino-aprendizagem como o mais capaz na relação, uma espécie de parceiro de seus alunos, com os quais interage predominantemente para a produção de conhecimentos, de aprendizagem.

Quanto ao modo de P5 lidar com a saúde mental discente no processo de ensino-aprendizagem, a narrativa aponta que ocorre acolhimento e encorajamento dos discentes diante do processo. P5 esclarece aos discentes que a avaliação não seria um modo de punição, mas uma forma de verificação do seu próprio trabalho, ou seja, do processo de ensino: avaliar a aprendizagem para avaliar o ensino.

Apesar de ser possível parcialmente avaliar o ensino pela aprendizagem, há fatores na aprendizagem que também incidem no aluno, na relação *etc*. Não conseguir demonstrar aprendizagem pelas avaliações é ao aluno uma consequência mais imediata e concreta pela não-aprendizagem do que ao docente pela percepção de não-ensino. Assim, essa questão é complexa quanto à saúde mental do discente no processo de ensino-aprendizado e merece atenção porque, permeada pela crença da importância da verificação do ensino, pode não favorecer que seja avaliado o processo e a saúde mental no processo, avaliando tão somente de modo binário o sim/não da aprendizagem e do ensino.

Ainda sobre o processo, a avaliação do ensino-aprendizado isolada de toda a experiência organizacional, incluindo a experiência com pares profissionais pode ser subtraída de elementos importantes sobre o “custo” do processo não apenas para o professor, mas para seus pares profissionais. Dessa forma, a crença de que a ansiedade vivenciada por discentes pode ser restabelecida porque o que está sendo avaliado é o trabalho docente, é uma crença que olha apenas superficialmente o dilema discente frente à aprendizagem e saúde mental apresentada.

Aqui se aponta a possibilidade de que o instrumento de avaliação na prática avaliativa feita por docentes seja um artefato cultural da importância que se dá aos fins em detrimento aos meios utilizados ao trabalho realizado no processo de ensino-aprendizagem implicado no trabalho de P5 e na saúde de seus alunos na produção de conhecimentos. A importância dos fins (avaliar o trabalho docente) acima dos meios (todo o processo de produção e não apenas a aprendizagem discente) pode ser um pressuposto não consciente para a prática avaliativa exclusivamente sobre o quanto e o que discentes aprenderam, alimentando a crença de que o aluno, em sua aprendizagem, espelha diretamente o êxito do trabalho docente, medido apenas pelo que foi aprendido e não por tudo o que foi preciso viver e fazer em prol de tal aprendizagem podendo com isso ficar de fora a eficiência (no sentido dos recursos que foram necessários para o alcance da meta), por exemplo, dos custos intangíveis em termos de quanto custou à saúde docente a aprendizagem discente, quanto custou aos pares profissionais, aos servidores em greve por melhores salários vendo que aulas prosseguem sem o trabalho deles, bastando que exista o acesso a chaves e cadeados. Tudo isso aponta mais uma premissa básica expressa em entrelinhas narrativas: importante é que o aluno esteja bem: saudável e tendo aprendido.

O nexo causal para o acometimento da saúde mental não é fácil de ser estabelecido, havendo resistência para seu reconhecimento e, conforme Santana e Neves (2020, p.20): “Outrossim, é preciso lembrar que no adoecimento relacionado ao trabalho existe grande resistência para reconhecer o nexo causal entre atividade de trabalho e produção de doença”. Contudo, a narrativa 57 (Análise narrativa 57, Quadro 20) é sugestiva de que se o próprio trabalhador não vê a si mesmo implicado pela preocupação com a saúde mental daqueles com quem produz, naturalizando o sentir a angústia do outro sem como cuidar efetivamente desse outro e reverter seus processos, pode estar contribuindo para tal resistência em perceber um eventual adoecimento como advindo das condições de trabalho, sendo o próprio trabalhador resistente. Contudo, como conseguir perceber-se acometido pela saúde mental do outro quando longas jornadas de trabalho ocupam todo o seu dia? Como ter atenção a si, seus sinais e as condições de trabalho?

Importante ressaltar também que em função do pouco contato de P5 com os pares profissionais, avaliando-se bem em termos de saúde mental, como teria o que falar sobre a saúde mental dos colegas docentes e técnicos administrativos se pouco os vê e tem contato, estando ocupado com trabalho em um dia emendado de atividades com seus alunos: de fato o estabelecimento de nexo causal pelo trabalho fica mais difícil quando nem mesmo as angústias são partilhadas. A revisão integrativa de Santana e Neves (2020, p.21) aponta que 25% da literatura que revisaram ilustra a “direção do não reconhecimento e individualização, o isolamento dos trabalhadores(as) em contextos laborais que não permitem a apropriação e configurações de coletivos profissionais”. Esse estudo ressalta que “(...) a saúde se degrada no ambiente do trabalho quando o coletivo profissional se restringe a união de pessoas sujeitas ao isolamento, no qual o trabalho coletivo não consegue se apropriar do coletivo de trabalho” (Santana; Neves, 2020, p.22).

Ouvir e perceber a saúde mental dos alunos e suas angústias possivelmente é mais simples do que ter notícia e observar a saúde mental de seus pares profissionais se o dia que teve para usar para o exercício de ter um sócio e instruir tal sócio for representativo dos demais dias de atividade profissional. Se o dia de P5 para o qual recebi instruções a ser sócio se parecerem com os dias de docentes de um modo geral no estudo, esse trabalho é individual demais para que se possa saber do coletivo, da saúde mental dos pares e do coletivo, podendo convidar a que qualquer ameaça a saúde mental seja tratada no plano individual e não coletivo, organizacional, cultural. Conforme Santana e Neves (2020, p.20-21):

É ‘naturalizado’ que esse profissional cuida e ensina o outro, mas não se fomenta o olhar para si mesmo e sua saúde. Sintomas de adoecimento são negados ou minimizados, exigindo grande severidade para o reconhecimento de sua existência e, via de regra, o processo de adoecimento é vivenciado como algo individual.

A narrativa 58 (Quadro 20, análise narrativa 58) presente no diálogo sobre reunião de pesquisa aponta novamente que a atividade de P5 não ocorre com pares profissionais, mas com alunos, o que não é compreendido de modo tensionado, mas como algo comum, sendo uma atividade do ponto de vista profissional solitária, mas cercada de parceiros discentes.

Ao narrar sobre a reunião e finalização do trabalho me instruindo a ser sua sócio, é possível perceber (Quadro 20, narrativa 59) que, estando P5 desde às 8h na Universidade com rotina de aulas até às 17h, praticamente sem intervalo de almoço, P5 tem ainda reunião das 17 às 18:30h aproximadamente totalizando dez horas e meia de atividades de ensino, pesquisa e extensão em um só dia verticalizadamente. Após isso, cerca de uma hora de trajetória até a casa, tendo tido o mesmo para a chegada à Universidade U, somando mais de 12 horas de dedicação

ao trabalho em um dia de atuação profissional. Apesar disso, P5 não se queixa, fala com naturalidade sobre todas essas dedicações.

Pela narrativa se vê que não sendo um problema, simplesmente vive-se o que há a ser vivido: a carga horária dá conta dos compromissos do professor em atividades verticalizadas no dia que ilustra as instruções ao sósia, assim, se é a carga que necessária, executa, sem queixas sobre fome, sede, cansaço, distância ou tempo.

A narrativa 60 (Análise narrativa 6, Quadro 20) foi realizada com algumas interrupções em função de oscilações de sinal da internet de P5. Por suas narrativas 55 e 60 (Quadro 20) vê-se que P5 permanece no prédio trabalhando em reunião com alunos após horário de funcionamento desse prédio, que conta com técnico administrativo responsável pelo fechamento apenas até as 17h. O que a princípio poderia ser um problema, P5 fala com naturalidade como se representando uma prática habitual e incorporada não apenas a ele, mas a mais professores, uma vez que nesse dia pode haver mais um nesse horário e sob a mesma condição. P5 faz uso do cadeado para fechamento (única forma de fechamento do prédio), o que dá autonomia para usar as instalações para as atividades de pesquisa, não dependendo de técnicos administrativos. Além dele, foi registrado que mais um docente faz uso das instalações nesse horário com alguma frequência. Esse docente é o único citado em todas as narrativas de P5 como par profissional, contudo, estando em atividades paralelas, não em atuação conjunta ou interrelacionada. O contato com ele é indicado por P5 como cordial, porém, ocorrendo apenas à saída do prédio, certificando-se sobre rotina de que ao fechamento do prédio para que ninguém fique preso nem o prédio aberto ficando um esperando que o outro fechasse. P5 se refere (Análise narrativa 60, Quadro 20) com algum afeto ao docente, com quem atua desde o início de sua carreira na Universidade U.

Vale ressaltar que, apesar da narrativa expressar um cuidado a uma necessidade a si, a condição “de si” a que a solução se volta não é exatamente um cuidado pessoal ou de bem-estar, sendo tão somente uma solução para continuar cuidando do seu trabalho de pesquisa. Cuidar de si se confunde aqui com cuidar do próprio trabalho, fundindo-se a pessoa trabalhadora e seu trabalho, passando a pessoa a ser o trabalho: se o trabalho está sendo possível, a pessoa está cuidada.

De um modo geral as narrativas de P5 não expressam busca de bem-estar a si, mas expressa a preocupação com o bem-estar discente como papel do professor diante de seu aprendiz com quem produz conhecimento. Poderia o aluno nessa relação confundir-se com trabalhador e ser uma preocupação com bem-estar interno a quem também produz junto ao docente? Considerar isso retira do aluno a condição de “cliente final”, a quem o processo se

volta. Para ter coerência nas análises opta-se aqui para entender como trabalhador apenas os formais e organizacionalmente tidos como trabalhadores, não os discentes. Assim, o mesmo discente que tem sua saúde mental afetada pelas condições da relação de poder (tal como afirmada por P5 na narrativa 57) é o que recebe de P5 os esforços para seu bem-estar sem ocupar-se de olhar o próprio bem-estar.

As narrativas sugerem algumas compreensões nas entrelinhas narrativas: o horário de almoço não aconteceria se não fosse para almoço dos alunos, a greve não pode prejudicar as aulas dos alunos, os esforços pessoais para conquista de materiais são gratificantes porque alunos ficam muito felizes em poder ter mais prática profissional e não esperar tanto para vivenciar a prática, mesmo que a Universidade U não crie condições de trabalho, P5 segue encontrando condições não organizacionais pelos esforços pessoais e parece incansável nisso.

A segunda participação na Oficina 2 se deu em ordem voluntária por P6, contudo, ao início da oficina, tão logo me apresento como parte de uma Equipe de Saúde do Trabalhador, P6 expressou tensão por recear que estando eu implicada no estudo, poderia haver conflito caso ele quisesse falar sobre o setor de saúde do trabalhador da Universidade dele, sugerindo que teria crítica à Equipe de Saúde do Trabalhador. A narrativa 61 (Análise narrativa 61, Quadro 20) é um longo diálogo sobre direito desejado e direito assegurado. Quando percebe risco ao seu direito, a narrativa 61 aponta que P6 é firme ao reagir sinalizando-o sem silenciar-se:

**SÓSIA:** “É, então a gente vai fazer essa apresentaçãozinha, né? [P6], eu sou psicóloga, eu atuo na [sigla do nome da Equipe de Saúde do Trabalhador], que é a nome da Equipe de Saúde do Trabalhador. Estou afastada no momento para finalizar o doutorado. [...] Você atua onde, [P6]?”

**P6:** “Eu atuo no Departamento [nome do departamento]. Agora, só aproveitando a sua fala aí, quando você falou que é do setor de saúde trabalhador, já acendeu um sinalzinho de alerta aqui para mim. Eu já logo pensei, opa, então tem um conflito aí, porque se eu quiser pontuar alguma coisa sobre a universidade, sobre o setor, eu já fico restrito.”

A sinalização por P6 permite que fosse dado a ele direito tanto à participação com fala crítica sobre quem quer que tivesse crítica, quanto ao papel de uma Equipe de Saúde do Trabalhador que, não cumprido, seria o que chamei de “um problema do problema”. Assim, buscou-se confirmar se a preocupação se referia a alguma tensão específica quanto a um setor/equipe de saúde do trabalhador e que o servidor não estava se sentindo à vontade, o que foi confirmado. Em função disso, foi longamente esclarecido que, caso permanecesse na pesquisa, não haveria questionamento à fala dele se quisesse verbalizar e aproveitar o espaço desta como caminho de fala e registro disso, mas que ele seria livre para não participar caso não desejasse prosseguir sem necessidade de esclarecer o que de fato o incomodava. P6 foi orientado procurar ajuda com outros profissionais da Equipe de Saúde do Trabalhador com a

qual pudesse estar desconfortado por uma questão específica, também tendo sido orientado quanto à possibilidade de acionamento de sindicato ou ouvidoria.

Na sequência, procurei afirmar minha aceitação da fala de P6 e esclarecer a gravidade dele ter problema com uma Equipe de Saúde do Trabalhador. Foi esclarecida a estrutura multidisciplinar da equipe de saúde do trabalhador e que se ele teve dificuldade com algum profissional específico, poderia ser acionada a hierarquia dessa equipe, ainda sinalizo que há outros caminhos como ouvidoria e sindicato. Nesse momento, após essa fala eu já estava considerando que ele usaria a liberdade para sair do estudo. Era preciso deixar o participante à vontade para essa decisão, pois mesmo que não vendo possibilidade de que qualquer fala de P6 pudesse ser entendida como ameaçadora à pesquisa, havendo ausência de interesse quanto aos resultados do estudo, eu tinha a obrigação de retomar o TCLE e dar a P6 o direito de sair do estudo. Após o esclarecimento de como uma pesquisa qualitativa trata os dados em questão de subjetividade, possibilidades de acolhimento e de denúncia, P6 interrompe e diz: “Eu vou continuar, mas se eu me sentir desconfortável...”

Com o aceite de P6 em permanecer no estudo, mas sob a possibilidade ainda de se retirar a qualquer momento, esclareço a todos que havia previsão de acolhimento no estudo e que após a oficina seria enviado link de acesso ao Formulário para acolhimento caso houvesse necessidade percebida por eles.

Dessa forma, P6 deu prosseguimento na participação e fez questão de ser o segundo a falar porque tinha uma restrição de horário que temia não dar tempo para sua fala caso nos estendêssemos mais do que o previsto. Isso foi aqui entendido como positivo, pois poderia fazer uso da restrição do tempo para uma não participação. Depois, com toda a carga de demandas que ele trouxe em suas “instruções ao sócio”, ainda parecem mais relevantes essa participação e confiança de P6.

Entende-se que essa narrativa traz dois tensionamentos com diferentes reações. O primeiro, com uma equipe de saúde do trabalhador, que parece ter desistido de procurar para de resolver seu desconforto. Essa condição é sugestiva de que P6 tenha perdido a esperança de dialogar diretamente com uma Equipe de Saúde do Trabalhador, cogitando não se sentir à vontade para fazer uma crítica por eu fazer parte de Equipe de Saúde do Trabalhador de uma das Universidades Federais do Estado do Rio de Janeiro. Considera-se que isso possa comprometer um cuidado a si, porque lhe deixa, como analisado na situação, em um “problema do problema”, querendo dizer um problema “para” o problema, porque torna impeditivo de que receba atenção à sua saúde enquanto trabalhador, pois a crítica não esclarecida não permite uma aproximação saudável. Um segundo tensionamento se dá quanto à participação na pesquisa,

pois sentindo-se em um desconforto, deu-se por não permanecer nele, mas apontando-o e, usufruindo da liberdade de sair da pesquisa, decide iniciar a participação e sair a qualquer momento se avaliasse necessidade, o que aqui é entendido como uma reação em prol do cuidado de si, com êxito.

A carga horária total que P6 dedica à Universidade U não é relatada de modo claro em suas narrativas, contudo, pela narrativa 62 (Análise narrativa 62, Quadro 20) percebe-se que para cumprir atividades de preparo de aula, pesquisa e ensino na graduação, P6 trabalha presencialmente na Universidade ao menos em dois dias da semana apresenta cerca de 13 horas na Universidade, somando 26 horas semanais apenas com esses dois dias presenciais. Contudo, ele informa que vai à Universidade todos os dias da semana e que às segundas e quartas fica o dia todo lá:

**SÓSIA:** “[...] Pode, [P6], se você desejar, tá? Onde você trabalha, [P6]? O que você faz? E, se quiser, se desejar, sendo eu sua sósia, como é o seu dia e o que eu devo fazer para não cometer mancada? Sendo certo, sendo errado, o que eu devo fazer?”

**P6:** “Pois é, no meu caso, né, acho que você não teria tanta dificuldade porque eu sou bem pontual né, com as coisas. Talvez a maior dificuldade seria na questão do relacionamento, né? Porque, por exemplo, vamos supor uma quarta-feira, né? Que normalmente é um dia mais cheio. Segunda, terça e quarta são os dias mais cheios meus lá na Universidade, né? Então, eu normalmente eu chego de manhã, por volta das 9 horas, né?”

**SÓSIA:** “Não posso atrasar, porque isso fala de você?”

**P6:** “É, não, não. Com relação à chegada, não tem problema... Normalmente é entre oito e nove horas é a hora que eu chego. Normalmente quarta, segundas e quartas eu só saio depois das dez da noite. Então... são mais de 12 horas ali, direto.”

**SÓSIA:** “Mais de 12 horas... Onde você atua [P6]? O que você faz?”

A jornada extensa de trabalho não é vista por P6 como sendo um problema a ser enfrentado. Contudo, o que ele não reconhece como sendo um problema, ao final da sua participação na Oficina 2 assinala que para as relações interpessoais se mostra um problema porque o fato dele ir todos os dias gera desconforto. P6 também demonstra desconforto com isso tanto verbal quanto não verbalmente e reage, apesar de firmar sua compreensão de compromisso com o cargo, a reação é sem êxito porque não há sinais de que a crítica a ele tenha sido solvida: “Falei, ‘como assim? Eu estou aqui para cumprir a minha carga horária para trabalhar o tempo inteiro’”.

Outra situação de desconforto quanto a seu cumprimento de horários e carga de trabalho é discutida mais à frente quanto a questão do horário de saída da última turma, que precisa ser mais cedo em função da urgência que dão para o fechamento do prédio. Ou seja, P6 sustenta uma crença/valor de que a carga horária que lhe é atribuída deve ser cumprida.

O trabalho docente universitário usualmente é dividido por carga horárias de 20h, 40h com ou sem dedicação exclusiva (Brasil, 2024c, *on-line*), não havendo definição de carga máxima semanal:

Carga horária docente

8. O tempo destinado às atividades docentes será mensurado em horas de 60 minutos.
9. Em conformidade com a Lei nº 12.772, de 28 de dezembro de 2012, a carga horária semanal de atividades docentes deverá totalizar: a) 40 horas para docentes em regime de tempo integral, com ou sem dedicação exclusiva; ou b) 20 horas para docentes em regime de tempo parcial.

A atividade docente, apresenta uma certa invisibilidade porque ela se estende à casa com preparo de aulas, provas, correções de trabalho. Usualmente esse trabalho fica invisibilizado porque não é contabilizado, permanecendo o docente muito mais “em trabalho” do que o quanto é visto nele estando em sua Universidade. A literatura fala desse tempo associado a sobrecarga (Pereira; Silva, 2023) e ao *burnout* (Barbosa *et al.*, 2024).

Chama muita atenção o fato de que P6 passa muitas horas presencialmente na Universidade, contudo, não apenas em horas de atividades em sala de aula ou pesquisa, mas em atividades de ensino que poderiam ser realizadas em casa e que realiza na Universidade U, parecendo mais árduas as tarefas quando totalizadas na Universidade porque possivelmente ultrapassam 40 horas semanais. Contudo, quando essas atividades são realizadas em casa pelos docentes, usualmente não são quantificadas, perdendo-se consciência se ao final da semana docentes tiveram de fato 20 ou 40 horas como obrigação do cargo ou se, por exemplo, essas horas foram muito ultrapassadas por atividades relacionadas ao ensino, pesquisa e extensão.

P6 prepara aulas, lança frequência, prepara materiais, responde *e-mails* dentro da infraestrutura da Universidade, se fizesse tudo isso em casa e só se deslocasse para a Universidade U em horários de aulas cumpriria semanalmente as horas de atividades mínimas exigidas ao cargo, contudo, as demais horas de trabalho estariam invisibilizadas. A crítica tecida a P6 por comparecer presencialmente por tantas horas, não contabiliza o tempo institucionalmente invisível do fazer docente quando isso não ocorre.

A narrativa 63 (Análise narrativa 63, Quadro 20) aponta que P6 valoriza e mantém relações com técnicos, terceirizados e alunos, observando-se em muitos momentos de suas narrativas, desde a chegada à Universidade até a saída, pois com quem se encontra, faz questão de interagir: vigilantes, porteiro, equipe de limpeza, técnicos administrativos (a quem chama de “funcionário”), pessoal da cantina.

A narrativa 64 (Análise narrativa 64, Quadro 20) mostra que ainda ao começar seu dia, após cumprimentar todos, P6 precisa tentar localizar profissional da limpeza, como não acha sempre, então ele mesmo limpa a mesa e chão empoeirados pela obra. A narrativa ilustra falta

de limpeza, falta de infraestrutura de pessoal para atender às necessidades de limpeza e falta de providências:

**SÓSIA:** “Eu devo falar ‘nossa tá empoeirado’, eu falo alguma coisa disso?”

**P6:** “Se tiver alguém lá fala, mas normalmente eu fico sozinho na sala né, quase o dia inteiro sozinho na minha sala. Então aí eu volto, procuro alguém da limpeza e peço lá para dar uma limpeza. Se não tiver ninguém, eu mesmo pego o pano lá, limpo, pego o álcool, né, faço a faxina, pego a vassoura, varro, junto o lixo todo.”

**SÓSIA:** “Faz Amarradão, faz feliz ou faz zangado?”

**P6:** “Não, eu faço de forma natural, porque eu já me acostumei com isso. Né? Eu abro as janelas para ventilar também, porque o ambiente normalmente lá é muito sujo, os tacos tudo solto, parede descascando. Enfim, o ambiente é quase insalubre, escuro, a luminária não clareia direito. A gente já... já reclamei algumas vezes lá com a direção, mas... Ah tem processo e tal, porque tem uma burocracia [P6 imita ironicamente a resposta da direção]. Mas enfim...”

Novamente P6 se diz “acostumado com isso”, acostumando-se a ter condição de bem-estar no trabalho pelos próprios esforços, por desistência de haver quem cuide das suas necessidades mínimas, mas sem abrir mão de trabalhar em um ambiente melhor. Ele tem um autocuidado para o bem-estar, mas que realiza o trabalho que um outro deveria ter para que ele tivesse bem-estar no trabalho. Na percepção de P6, em vez do bem-estar de encontrar um ambiente higienizado para que possa fazer seu trabalho, precisa cuidar para que algum bem-estar aconteça, sob sofrimento, porque fica incomodado com o descuido a ele.

O tema da falha da climatização da sala parece relevante a ele na narrativa 65 (Análise narrativa 65, Quadro 20), no sentido do desconforto climático e falta de providência por parte da administração superior. Afinal, são dez anos sem sucesso na busca de cuidado de climatização do ambiente de trabalho. Ainda assim, entende que sua sósia poderia novamente reivindicar, ou seja, não desistiu de reivindicar, mesmo compreendendo que não adianta, mas ri com ironia em função de já estarem acostumados com suas reivindicações:

**SÓSIA:** “Se eu sentir vontade, eu posso reivindicar isso? Ou vão estranhar?”

**P6:** “Já reivindiquei. A gente está reivindicando isso há 10 anos. Não é de agora não.”

**SÓSIA:** “E, no próximo dia, se eu fizer, nem vão estranhar. Ou vão estranhar porque eu já parei de reivindicar?”

**P6:** “É... Não vai mudar muita coisa não. Não vão estranhar não.” [P6 muda o semblante e ri com ironia]

Verificando a possibilidade de haver mais do que reclamação a ser feita, procura verificar se eu poderia, como sósia, recorrer a alguém para resolver a questão da climatização; P6 aponta que isso possa apenas só vir a ser mais uma busca sem sucesso, como as muitas que já fez:

**P6:** “Então, a gente vai.... Geralmente eu vou direto à direção.”

**SÓSIA:** “A direção... Te escuta, te acolhe?”

**P6:** “É, não. Finge que acolhe. [risos] Eles vão lá, anotam, ‘a gente vai resolver e tal’. Mas não resolve.”

**SÓSIA:** “10 anos?”

**P6:** “É, mas aí normalmente é isso. Então, eles já sabem. ‘Ah, é ele mesmo.’ Se você fizer isso, vai falar assim, ‘ah, tá certo. É o [P6] mesmo que tá aqui’.”

**SÓSIA:** “Ah, já já... já sou conhecida então, né?”

**P6:** “É, já. Já tá normal. Então tem esse detalhe.”

**SÓSIA:** “Então tem um hábito de ouvir, mas de não agir.”

**P6:** “É, é. Às vezes, quando é muito incômodo, eu mesmo vou lá e tento consertar, né? Tento dar um jeito.”

Assim, vê-se que há um的习惯 de apontar o problema, receber promessa, não receber a providência e tornar a fazer a queixa, insistente, mas não sem desgaste, percebido pelo tom irônico que P6 dá à possibilidade da sua sósia ir tentar mais uma vez fazer a solicitação de manutenção do aparelho. Há tentativa de cuidado (de si), sem êxito porque não depende de si, mas de quem tem poder de resolver e mesmo cobrado, não providencia.

Pela narrativa 66 (Análise narrativa 66, Quadro 20) P6 segue dando instruções à sósia sobre um tempo de preparo de atividades decorrentes de ensino e pesquisa, sendo realizadas na própria Universidade. Não são “tempos livres”, mas de atividades docentes voltadas ao ensino e pesquisa realizados presencialmente.

Nota-se que, em narrativas anteriores, quando P6 fala de encontrar técnicos administrativos e terceirizados, faz questão de dizer que foi até as pessoas as cumprimentar, saber como estão *etc.*, contudo, ao falar em seus pares profissionais docentes não inclui na narrativa qualquer aceno ou interação. Não há dados para concluir sobre isso. É uma não fala contrastada com outras falas, é difícil analisar o não dito e não investigado, mas buscando pelo Diário de Campo, há o registro de estranhamento sobre o não dito: “P6 não fala dos amigos docentes da mesma forma que fala de outras pessoas com quem se relaciona ao longo do dia, não sei como devo me comportar diante dos próprios colegas docentes que em uma parte do dia ocupam a mesma sala”.

A narrativa 66 é sugestiva de que se um desafio profissional depender apenas de P6 para cuidar de seus compromissos de trabalho, se depender de seus próprios esforços, é concluído com êxito. Assim a narrativa (Análise narrativa 66, Quadro 20) representa um cuidado de si exitoso, porque depende apenas de seus esforços.

Após uma primeira jornada de atividades docentes e interação com servidores e terceirizados, P6 faz horário de almoço e período de descanso. Falta infraestrutura para refeições na própria Universidade, com refeitório pequeno e único microondas que gera fila para aquecimento de refeição, o que faz com que P6 traga comida de casa (marmita) para refeição fria mesmo ou come na cantina. Em geral come na própria sala de trabalho, sem mudança de campo psicológico, sem sair do campo de trabalho. A narrativa 67 (Análise narrativa 67, Quadro 20) ilustra a condição de alimentação e mostra que P6 dá uma pausa de autocuidado alimentar e de descanso.

P6 não reclama da condição de alimentação, não parece ser um problema para ele o fato de precisar comer comida fria e na própria mesa de trabalho. Chego a me referir a ele já ter aceito, o que ele confirmou concordar, mas não ressaltou a questão. Não foi investigado sobre hidratação ao longo do dia e P6 não tratou dela ao longo das narrativas.

Tendo infraestrutura de computador e *internet* na própria Universidade, P6 realiza as atividades de pesquisa presencialmente, ainda que sem muita interação com seus pares profissionais, interações estas das quais não retrata na narrativa 68 (Análise narrativa 68, Quadro 20). Não foi investigado rigorosamente se ainda há atividades docentes levadas para a casa ou se todas as atividades são realizadas na própria Universidade. Como refere-se ao preparo de aulas, envio de *e-mails*, há indícios de que suas atividades são resolvidas presencialmente: ensino e pesquisa. É na narrativa 72 (Análise narrativa 72) que há a possibilidade não investigada de que ele grave em casa os vídeos que envia aos alunos.

Pela narrativa 69 (Análise narrativa 69, Quadro 20), P6 demonstra notável solidariedade e esforço de cuidado ao máximo da capacidade, o que é representado pelo máximo de alunos que consegue colocar dentro de seu carro para carona em função da dificuldade que discentes têm com transporte para deslocamentos no campus: um cuidado ao outro, sendo este outro o aluno, o cliente “externo”. Eu não tinha percebido que demonstrei surpresa com a fala dele ao final dessa narrativa exclamando “Nossa!”. Mas de fato, considerando que até ali tinha narrado sobre demandas dele, o senso de ajuda ao aluno (cliente final) levado ao extremo de também o aluno aceitar “ir na mala do carro” causou espanto:

**P6:** “Depois, às 17h40, mais ou menos 17h, entre 17h40 e 17h50, eu me dirijo para a sala de aula.” [...]

**P6:** “Vou de carro, né? Às vezes, quando tem algum aluno no caminho, eu chamo, dou carona, porque é distante, né? Às vezes é distante. Então, quando tem algum aluno conhecido, né? Que já está acostumado a pegar carona comigo, eu levo. Às vezes, o carro vai cheio, vai até na mala, né?” [risos]

**SÓSIA:** “Nossa!” [risos]

O mesmo procedimento de carona é tido na saída da aula à noite. Com essa narrativa, P6 aponta mais uma falta na Universidade U e que chega a interferir nas rotinas de aula que por falta de iluminação e segurança pública alunas temem o retorno e, assim, há solidariedade em terminar a aula mais cedo e dar carona. Contudo, mesmo sendo propositalmente perguntado sobre docentes, P6 é muito breve em falar neles, limitando-se a demonstrar que tem disponibilidade a ajudar solidariamente com carona, não esclarecendo a rotina de relação.

P6 ministra aulas na graduação apenas à noite, estando na Universidade desde as 8h. A narrativa 70 (Análise narrativa 70, Quadro 20) descreve que há ainda na Universidade U quadro de giz, assim, ele inicialmente passa por uma secretaria para pegar o material para a aula, que

pode ser equipamento de *datashow* ou giz. Nem sempre encontra os recursos de giz disponíveis na sala e precisa pegar. Não ficar na sala disponível pode ser um recurso de zelo com materiais, mas ter de pegar o giz e apagador é mais uma tarefa docente. Consultando o Diário de Campo percebo que já fiquei tocada com a fala de P6 uma vez que utiliza ainda quadro de giz, tendo registrado:

**DIÁRIO DE CAMPO:** “A sala de aula que P6 utiliza ainda tem quadro de giz. Já aí já estava angustiada porque, como docente, não vejo um quadro de giz há mais de uma década ao menos. Ainda me lembro do pó, do desconforto de ficar empoeirada, das mãos ressecadas, do nariz incomodado pelo pó. E logo em seguida P6 fala que não só o quadro é de giz, que encontra o quadro cheio de conteúdos da aula passada que o/a professor(a) anterior deixou sem apagar. Isso é muito difícil pra mim. Pensar em ser sua sósia foi como me perceber em uma volta ao tempo distante, em condições que não me remetem à Educação 4.0 de que tanto falamos, de um tempo em que nossas vidas atualmente começam a de modo muito significativo ser mudada pelo uso de Inteligência Artificial no cotidiano. Definitivamente é estranho pensar um quadro de giz, pior ainda, saber que o colega de aula anterior deixou seus restos de aula para que P6 cuide e acumule o desconforto do pó de giz.”

A narrativa 70 apontou que, já tendo limpo sala empoeirada, agora ele ainda teria de limpar “tudo” (expressão usada por P6 na narrativa), conforme esclarece e me causou surpresa por representar algo que não descreve uma atividade docente. Imediatamente me percebia como sua sósia tendo de limpar a sala, o “tudo”. Difícil receber instruções ao sósia, sendo você alguém tão identificado com a condição. Conforme diário de campo, me foi penoso viver o reconhecimento de uma rotina a mim episódica, mas própria à profissão, de encontrar o quadro com “restos de aula” não apagados por um(a) docente que, no seu anonimato, não deixava o quadro preparado para mim, priorizando a si e me ignorando, mas que possa ter herdado um quadro apagado e preparado para uso sem, contudo, se importar em fazer o mesmo com o próximo docente. Pareceu ser um agravo a esse (des)cuido com o profissional do próximo horário de aula, o fato de ser um quadro de giz o que terá de apagar, o que não uso na docência na rede privada de ensino superior há duas décadas e como sósia hipoteticamente teria de usar. O giz me remeteu ao passado, ao desconforto, à falta de investimento, ao menor uso tecnológico, à estagnação, ao não foco no bem-estar docente.

Precisei nesse momento, de grande esforço para permanecer no papel de instruída a ser sósia, afinal, a condição de P6 era diferente das minhas experiências, era única, a experiência própria vivida de modo próprio por P6: eu tinha vivido o giz em um passado, P6 no presente em que esse tipo de condição já não mais é usual, podendo ser considerada hoje como falta de estrutura para a aula na graduação com falta de valorização da saúde do trabalhador docente na Universidade U.

P6 expressa já estar acostumado com a situação, porém, não desatento e sentindo-se mais desrespeitado pelo fato de professores saírem de salas após suas aulas não limpando o quadro para deixá-lo pronto para que outros colegas professores utilizem, cabendo a P6 apagar todo o giz do quadro de uma aula que não ministrou. Isso acontece em dois episódios no dia ao qual ele instrui seu sósia, conforme mostra a narrativa 70 (Análise narrativa 70, Quadro 20):

**P6:** “[...] Normalmente, eu fico lá esperando os alunos, porque eu chego primeiro. [risos] Mas, nisso, eu limpo tudo, preparam, né.”  
**SÓSIA:** “Tem de limpar a sala da aula também?”  
**P6:** “O quadro, né? Às vezes o quadro fica...”  
**SÓSIA:** “Ah, sim, o quadro, que deixaram...”  
**P6:** “Quando eu uso o giz, né? Quando eu uso o giz. Às vezes, quando eu uso o *dashshow*, eu tenho que instalar o *dashshow*, preparar tudo, né?”  
**SÓSIA:** “Então, sua sala ainda é uma sala com giz também, né?”  
**P6:** “É, pois é. É horrível aquilo.” [P6 confirma com abatimento, sua expressão muda e faz ver que é um desconforto] [...]”  
**P6:** “Outra sala e começa tudo de novo, tem até que parar um pouco antes...” [...]”  
**P6:** “Não, tem que apagar e preparar, né, normalmente eu apago, chego antes e apago, se não fizer isso não sou eu [risos]”  
**SÓSIA:** “E eu deixo o quadro da outra sala cheio de coisas ou eu devo apagar?”  
**P6:** “Não! Tem que apagar. Tem que limpar tudo é... Tem que deixar tudo limpinho!”  
[...]  
**P6:** “Não, eu considero de respeito ao colega que vai pegar. Então às vezes eu falo isso. Às vezes tem um aluno que me ajuda a apagar. Ele fala, ‘professor, posso te ajudar?’ Aí ele me ajuda, ele apaga, quando ele vê que eu estou ainda aguardando os equipamentos, porque às vezes eu uso o quadro e equipamento.” [...]”  
**P6:** “[...] No início era pior, mas agora já está, já estou acostumado.”

Não há expressão de repulsa ou qualquer condição que possa influenciar a resposta de P6 sobre ser “horrível” o uso de giz. Contudo, o uso da palavra “ainda” como sósia pode ter influenciado P6 sobre o julgamento da condição em função da minha subjetividade e identificação com P6 ou só por o ter deixado à vontade para condenar o uso de giz. valorizado(a), respeitado(a). Apesar disso, como é comum não cuidar do outro docente apagando o quadro, ele considera que “no início era pior” e que já estava “acostumado”, o que sugere que aqui se tenha uma emoção aprendida no contexto do trabalho, uma naturalização do não ser respeitado, de ter uma emoção “normal” como afirmara P6: “normal ser desrespeitado”. Contudo, os valores de P6 só o permitem naturalizar o ser desrespeitado, mas não aprendeu a desrespeitar, porque mantém-se ligado à ideia de se tratar de um desrespeito, então, me instruiu apagar seu quadro a cada uma das duas aulas em que supostamente eu seria sua sósia.

Em meio a todos os desconfortos e descuidos narrados por P6, uma gentileza é registrada na narrativa vinda de discentes, que se oferecem a apagar o quadro para P6, que aceita o cuidado a si. Um ponto cego não investigado se regista sobre o sentimento de P6 a receber de seus pares descuido comparado a receber de alunos a oferta do cuidado. O comportamento é de desistência e reação de solução do problema pelos próprios recursos pessoais de limpar o quadro

deixado sem apagar ou de receber cuidado e aceitar, mas vindo de alunos. O problema em questão começa com o uso de giz, mas o ultrapassa quando se pode questionar se o uso de quadro branco com caneta específica eliminaria o desconforto e risco do pó, mas não asseguraria um comportamento de cuidar do outro.

Ainda que não seja objetivo deste estudo encontrar soluções, chama atenção um não feito: que um trabalho de liderança poderia recomendar o cuidado ao outro em detalhes da vida cotidiana docente. O não feito é também um fazer motivado. Sendo essa discussão muito ampla, registra-se para novos estudos.

Ressalta-se aqui que o uso de quadros de giz não é especificado por Normas Regulamentadoras (NRs) (Brasil, 2023, *on-line*) para ser considerado insalubre se dentro dos limites tolerados. Entretanto, saúde não é apenas ausência de doença, tampouco se restringe a acometimentos físicos. Saúde também se relaciona com sentir-se protegido(a), respeitado(a), cuidado(a), levado em conta, não invisibilizado em suas necessidades.

Essa narrativa 70 (Análise narrativa 70, Quadro 20) é riquíssima no conjunto de narrativas de P6 e aponta uma possibilidade de haver uma premissa básica orientadora de docentes que deixam o quadro sem apagar: diante do desconforto e da necessidade do uso de giz, se me incomoda, deixo o outro se incomodar por mim.

P6 contudo, expressa uma crença/valor de que é desrespeito deixar o quadro de giz sem apagar ao final da aula, cabendo apagar mesmo quando encontra sem apagar, sendo um respeito e cuidado ao outro.

Em termos de artefatos, observa-se na narrativa 70 a existência de quadro de giz e giz para ser utilizado em tempos de tecnologias digitais, o que expõe o professor a poeira, perda de tempo e ao simbolismo do “desrespeito”, na visão de P6.

A narrativa 71 (Análise narrativa 71, Quadro 20) trata da atenção e cuidado direcionado ao aluno, pois já tendo dado carona a alunos para que pudessem chegar às aulas, P6 faz questão de dar atenção a eles durante as aulas: organiza cadeiras para circular entre alunos, indaga sobre atividades feitas, conversa, entra em contato interagindo com um a um, cobra participação e, estando diferentes, investiga, se interessa em saber o que houve, cuida do outro.

Observa-se na continuidade da narrativa 71 que o cuidado é oferecido de modo mútuo entre P6 e seus alunos, pois não apenas o professor procura saber se tem alguma coisa impedindo a participação dos alunos nas aulas, mas seus alunos quando percebem alguma alteração nele perguntam como está e se oferecem a ajudar. Apesar do cuidado oferecido, o professor não se expõe aos alunos, dá respostas mais gerais para não se expor muito em seus estados. Assim, instruiu a mim como sócia a o expor pouco. Apesar de ser um cuidador, ele não

demonstra aceitar muito o cuidado ofertado, não se expõe, não costuma falar de si, mesmo diante da necessidade do cuidado: “Não envolver muito”. Assim, pode-se dizer que a reação de P6 é exitosa sobre cuidar do outro, mas ao reagirem os alunos para cuidar dele, não são exitosos porque P6 não aceita o cuidado, disfarçando suas necessidades.

A narrativa 72 (Análise narrativa 72, Quadro 20) aborda a questão de cumprimento de horário de aula. Com valores muito ligados ao cumprimento de compromissos firmados, P6 narra seus esforços de chegar às aulas com antecedência e de ter desejo de cumprir o programa completamente e cumprir todo o horário de aula. Contudo, suas narrativas mostram que isso não condiz plenamente com a realidade do curso e que há uma compreensão geral de que cumprir o horário de aula, indo até o seu final, é tido como “ficar depois do horário”. A narrativa aponta que, na percepção de P6, servidores contam com o costume de sair mais cedo da aula e como P6 sai no horário do término da aula, isso desconforta quem precisa o esperar sair da última aula da noite, que começa às 20h e deveria se encerrar às 22h. Ciente do costume na Universidade U, ele encerra a aula às 21:30h, quando todos já estão saindo às 21:10h, causando desconforto: “[...] Se eu chegar até 21h30 já escuto o barulhinho da chave, sacudindo, o pessoal batendo as portas. [...] Às vezes eu até comento com, eu falo, ‘mas pô, tá no horário ainda, você tá reclamando aí’”.

Esse é um momento em que tenho de tomar muito cuidado com as perguntas e reações, porque me sinto imediata e novamente identificada com P6. A dor da pesquisa qualitativa é grande para quem pesquisa, mas nesse momento tomo consciência de que deve ser isso que fazemos em saúde do trabalhador quando achamos que já conhecemos aquele lugar e dele podemos falar, sugerir, recomendar, orientar psicoeducativamente sem ter visto e ouvido os/as trabalhadores(as). Uma sensação de “já sei”, “conheço isso”, que precisa ser vencida, porque o lugar do outro nunca visitamos por completo por mais empáticos(as) que sejamos: é preciso ouvir, ver, deixar fluir. A percepção de já saber, além de me ter sido dolorosa, foi emancipatória, no sentido de permitir experimentar na pele de P6 que o fato de eu ter sofrimentos parecidos com os dele, a realidade em que atuo é outra, com outros pares profissionais e outra infraestrutura, o que tira de mim o direito de antecipar as falas de P6 e entender por ele. O exercício de ser instruída a ser sócia é educativo e libertador, ainda que doloroso: um divisor de águas na minha atuação profissional.

A pressão para sair mais cedo encurta o tempo de aula e o docente P6 entende que o prejudica “dar” todo o conteúdo. A falta de urbanidade, quando o professor cumpre quase todo seu horário de aula para percorrer seus objetivos pedagógicos, é presente na expressão “zangada” do servidor que o aguarda, o que não faz bem e constrange o docente.

P6 ironiza sobre o desconforto que causa por desejar cumprir o horário de aula, mas entende que já se acostumaram com o desconforto que ele causa ao passar do horário antecipado com que as atividades se encerram na Universidade.

O recurso tecnológico é visto por P6 como plano B para a gestão do tempo, considerando certo usar o quadro e, apenas “não conseguindo” faz uso do *datashow*. Atividades em grupo para aulas mais elaboradas, na visão do docente, não podem acontecer, especialmente no último horário pelo encurtamento da aula.

Toda essa narrativa 72 (Análise narrativa 72, Quadro 20) ilustra um conflito entre certo e errado entremeado de relações interpessoais que não parecem compartilhar mesmos objetivos. Cabe ao técnico administrativo julgar se o tempo de aula de P6 já é suficiente para seus objetivos precisando sair antes do final do horário previsto e com pouco mais da metade do tempo de aula? O técnico administrativo, contudo, ao julgar, usa seus parâmetros ou se guia pelo fato de que outros professores que parecem conseguir cumprir seus objetivos com menor tempo? Essa discussão ultrapassa o objetivo da pesquisa, mas se mostra interessante.

Em função da última aula precisar ser encerrada meia hora mais cedo e com isso P6 não conseguir cumprir o conteúdo programático que teria cumprido se as aulas fossem até o horário normal, demonstrando inesgotável força de cuidar de sua tarefa e dos alunos, o professor usa tempo da vida pessoal para fazer vídeo complementar e enviar à turma o *link* de acesso para que o tema seja devidamente trabalhado. Assim, entende-se que o que foi gerado por uma falta de infraestrutura da Universidade U para que as aulas sigam até o horário final e a pressão de técnicos para que o prédio possa ser fechado mais cedo, acaba se tornando um problema assumido por P6, que busca solução pelos próprios esforços para cumprir o que entende ser seu compromisso.

O tema-problema designado a P6 foi assédio, tendo sido confirmado na narrativa 73 (Análise narrativa 73, Quadro 20), contudo, a forma de lidar é “deixar para lá”. Ao confirmar que percebe o que entende como ocorrências de assédios e que estes são problemas vivenciados na Universidade U, afirma que não teria uma só pessoa para falar que assedia, mas que o assédio seria tão arraigado que seria “institucional”: “[...] Mas ali, no caso, seria um assédio institucional, generalizado. Não posso apontar o dedo e falar que é fulano. É um negócio institucionalizado. É normal, digamos assim.” Como exemplo, P6 fala de si e diz que pelo fato de cumprir sua carga horária de trabalho, já foi explicitado a ele sobre esse comportamento como um problema, porque evidencia que os demais professores não a cumprem: “[...] eu já fui incomodado por [algum da equipe] que falou assim, você não deveria vir mais de duas vezes na Universidade porque você está prejudicando a gente. Você deveria ficar nos seus dias”.

P6 nesta narrativa 73 abordou questão do maior número de disciplinas que ele ministra ser entendido como um problema aos demais docentes, contudo, pela especificidade com que sua narrativa apresentava e a preocupação de P6 em manter anonimato das pessoas implicadas e que isso não entrasse na pesquisa, aqui se decidiu suprimir parte relevante da narrativa para cumprir com segurança o anonimato. Quando perguntado, o docente confirma, em síntese, que ir todos os dias à Universidade não evidenciaria um fazer seu, mas um não fazer, instituído, de outros.

Vale ressaltar que quando perguntadas sobre assédio, as pessoas não necessariamente se referem ao que a literatura especializada entende por assédio. Como não era objetivo do Estudo 2, operacionalizar os conceitos dos temas-problemas para serem indagados aos participantes aos quais fossem designados, não foi investigada a concepção de assédio pela ótica de P6, aceitando-se a concepção que trouxesse. Entretanto, registra-se que há constrangimento em P6 ao falar sobre a evidência que fica ao cumprir sua carga horária de modo integral presencialmente e que se observa também que P6 não se refere a seus pares profissionais docentes com amizade, rotinas, parcerias. Quanto ao modo de lidar, é de não reação, de aceitação pacífica que aponta uma naturalização do que P6 entende como assédio.

A angústia de P6, seus risos de ironia tensa ao falar sobre o que dá aos outros em termos de cuidado e o que recebe das pessoas, não me saíam da mente e me senti impactada. No diário de campo, confuso, ao mesmo tempo em que registro não saber como lidar com os docentes, porque P6 não relata sobre como se relaciona com eles, registro:

**DIÁRIO DE CAMPO:** “A impressão que tenho é que estava pronta pra ser sócia de P6. Não pelas instruções que ele estava me dando, mas porque conheço a realidade. Conheço como docente ou conheço como quem atende em minha Universidade servidores que se queixam de professores que saem tarde e lhes atrapalha pegar o último ônibus que passa pelo pavilhão de aulas? Ou talvez por outros servidores não docentes que ao fazerem o que têm pra fazer são criticados nisso?”

Por fim, fechando a Oficina 2, P7 se dispõe e dar instruções a mim a ser sua sócia. Pela narrativa 74 (Análise narrativa 74, Quadro 20) sinaliza que apesar de chegar no horário porque mora bem próximo, vive ‘angustiado’ (assim definiu) o registro da chegada à Universidade no ponto eletrônico porque a *internet* oscila muito e tem dificuldade de registrar o início das atividades. P7 narra detalhadamente sobre seu sofrimento diante da falta de infraestrutura para o registro da frequência no contexto em que a Universidade U cobra um registro (com consequências se não for realizado) sem oferecer o meio para que ocorra e sem que o próprio registro da frequência se torne um elemento a mais de *stress* no dia do(a) trabalhador(a).

O servidor relata sobre sua característica de ansiedade e que a rotina de falta de *internet* o faz sofrer porque eleva a ansiedade em função dele antever que a solução institucional

praticada por colegas de registrar “falha da *internet*”, se ocorrer em número elevado, no futuro poderá ser problema, ou seja, tem insegurança quanto a solução existente, fazendo-o insistir no registro enfrentando a oscilação da *internet*.

O modo de P7 resolver a situação envolve um esforço pessoal de persistência nas tentativas de registro do ponto diante das oscilações da *internet* e urgência do registro, deixando até mesmo de cumprimentar pessoas, que para ele se mostra algo muito importante e deveria ser prioridade.

A narrativa ilustra um cuidado de si (proteção ao julgamento como faltoso) que P7 tem para que fique tranquilo, em meio a um não cuidado a ele pela falta de *internet* adequada para cumprir uma exigência institucional. A reação é exitosa, porém, pelos próprios recursos de insistência. Ao mesmo tempo, ele fala que colegas praticam uma reação de desistência, registrando apenas a falha da *internet*, parecendo este ser um comportamento de aceitação passiva próprio à maioria e especificamente P7 ser quem reage com solução por esforços pessoais.

No horário de saída da Universidade U, novamente P7 precisa ter paciência com a *internet* para registrar o horário em que sai do setor porque ainda há oscilação do sinal, vivendo novo episódio de *stress*.

O ambiente de trabalho de campo de P7 é agradável, descontraído e “interpessoal” como afirmado por ele na narrativa 75 (Análise narrativa 75, Quadro 20). Em uma espécie de cuidado mútuo afetuoso, existem brincadeiras, piadas, abraços.

A narrativa 76 (Análise narrativa 76, Quadro 20) trata do que P7 entende como sucateamento da Universidade e do seu setor, passando a contar com uma equipe de apenas duas pessoas. Contudo, reconhece a chegada de seus novos colegas no setor com muito boa porque sentia falta de conversar com alguém-não somente sobre trabalho, mas sobre angústias, uma vez que suas chefias costumam ser docentes, dividindo atividades de chefia com as de docência. Como metade do tempo de trabalho de P7 é no campo e metade em sala, sentia-se sozinho depois de um dia de intensas relações com equipe no campo. A situação, apesar de não ter se dado especificamente ao cuidado dele, tornou-se um cuidado a P7, que aceita e passa a contar com os novos pares para conversas sobre trabalho e angústias.

A narrativa 77 (Análise narrativa 77, Quadro 20) aponta que P7 vivenciou pela metodologia aplicada na pesquisa uma reflexão sobre seu trabalho comparadamente aos dos colegas docentes que deram instruções ao sócio anteriormente. Se refere a ter considerado o trabalho dos docentes com “relação extrema” e “não muito fácil”. P7 fala de gostar de seu trabalho, o contato com a natureza e de não haver produtividade extrema, havendo conforto.

Assim, não se trata exatamente de uma narrativa que possa ser avaliada em termos de reação e cuidado. É uma narrativa de julgamento sobre a narrativa dos docentes que anteriormente participaram e por aparentemente impactado, faz reflexões sobre seu bem-estar pelo trabalho. P7 fala em “valorizar” o prazer pelo trabalho realizado com demandas viáveis:

**P7:** “[...] a demanda de campo é bem dinâmica. [...] Mas é uma demanda dinâmica, mas ela não tem essa questão de muita relação extrema, interpessoal, como vários alunos em sala de aula o tempo inteiro, vários professores, reuniões de departamento. Então, eu considero que tem essa parte... boa. Porque eu vejo que o pessoal falou que não é uma parte muito fácil. Então, tem essa parte que é boa, além do fato de eu gostar muito de trabalhar no campo, essa parte de plantas e tal me anima bastante. [...] [local de atuação de P7] é um trabalho lúdico, então há um conforto da não produtividade extrema relacionada a um objetivo concreto que... que... é... é... conforta. Então me sinto confortável com isso, eu não menosprezo o prazer que eu tenho no meu trabalho, eu valorizo isso.”

Através da narrativa 78 (Análise narrativa 78, Quadro 20), P7 assinala que o desprazer que precisaria instruir a sócia a como lidar seria com relação ao desaparelhamento institucional que na sua percepção ocorre e que lhe gera desprazer e frustração. Tal desaparelhamento se dá, segundo sua compreensão, através de muitas faltas para a realização do trabalho quanto ao fornecimento de meios para a realização da produção como ferramentas, equipamentos, profissionais. Então, se refere à falha a fornecimento meios de produção, o que leva P7 tanto à reação de utilizar ferramentas próprias – que não se importa de emprestar – quanto se conformando com a situação no sentido o de compreender o que ele pode fazer em função das condições oferecidas e de não cobrar de sua equipe que duas pessoas façam o trabalho que dez faziam.

Assinala também que sua chefia não tem como interferir nisso e que, assim, é preciso fazer o que for possível e tão somente isso. P7 refere-se a “conformismo” como sendo a condição em que reconhece o limite que as condições de trabalho que lhes foram dadas permite que ele realize ou não o trabalho. Então, se refere que precisa “fazer mágica” de “dar nó em pingo d’água” buscando condição de trabalho com quem tem condição para lhe dar porque tem infraestrutura e cartão corporativo, por exemplo, gasolina ou bateria para fazer um equipamento ser usado. Apesar disso, se não há Equipamento de Proteção Individual (EPI) para sua equipe utilizar, busca infraestrutura dentro da Universidade, não havendo, não faz.

**P7:** “Gosto, gosto de ajudar. Faço com o maior prazer. Então, eu ando aqui rapidinho, vou na minha casa, pego e volto. Minha casa que eu tô aqui, né? É... Não vejo problema em ajudar nesse sentido, mas tem outros desaparelhamentos que você não tem o que fazer, né? Por exemplo, falta EPI para a turma. Não vou ficar comprando EPI para todo mundo. É... Falta... Falta funcionário! Hoje em dia, como eu te falei, tinha trabalho para dez, hoje em dia só tem dois. Então, existe um desaparelhamento aí que você não tem como contornar. [...]” [...]

**P7:** “Sinalizo... Quem pode, sinalizo para os colegas, para que eles saibam que essa é uma questão que eles não têm necessidade de fazer o trabalho de 10, eles não vão conseguir. [...] Então assim, hoje em dia não vamos mais ficar frustrados, reclamando

e tal. Vamos fazer o que a gente pode, o que a gente pode e o que a gente tem em mãos. [...] Conformismo? Sim, conformismo seria uma palavra. [...]” [...]

**P7:** “É, não funciona, não tem combustível. Aí quando tem combustível, como ele ficou parado muito tempo, ele não tem bateria. Aí você faz uma mágica, porque nada se resolve de uma maneira com muita eficiência na instituição, para conseguir que essa bateria trocar ou conseguir um outro setor, alguma coisa assim.”

**SÓSIA:** “A mágica que eu vou ter de fazer, se eu precisar dele, é ir procurar socorro com alguém no outro setor?”

**P7:** “É... dar o nó em pingo d'água.” [...]

**P7:** “Não, mas é mais fazer tipo dar o nó em pingo d'água e fazer com que deveria ser certo. ‘Instituição, preciso de uma bateria nova’.”[...]

**P7:** “Sim. Junto do desaparelhamento, as máquinas agrícolas que estavam no setor foram distribuídas para outros setores que tinham mais condição de fazer essa mágica, por exemplo, com o cartão corporativo em mão, e que tinham operadores. [...]”

A narrativa 79 (Análise narrativa 79, Quadro 20) é um diálogo entre P5 e P7 no qual P5 aponta que se sentiu impactado pela narrativa de P7 sobre “desaparelhamento”, “mágica” e “dar nó em pingo d’água” e, após 4 minutos de fala de P7 sobre isso, decidiu interromper para registrar que para ele também faltam condições de trabalho, como [nome de um objeto específico e imprescindível para as aulas práticas em sua área de atuação] para as aulas práticas. Considera-se como uma reação de autocuidado de P5 e não exatamente um cuidado à pesquisa e, portanto, a um outro, porque ele parece falar angustiadamente, falando mais para si do que para o outro. P5 se refere a só ter pensado nisso após ouvir a fala de P7 percebendo que a “falta” na rotina do trabalho já tão naturalizada que não pensa nisso, mas que faz tempo se mantém nessa condição de faltas para suas aulas práticas.

Perguntado se ele também faz “mágica”, P5 afirma positivamente como tomando consciência de viver o mesmo que P7 quanto a não ter todas as condições de trabalho providenciadas. Então, P5 se interessa em saber como é conseguido um cartão corporativo para não precisar fazer mágica e dar nó em pingo d’água:

**P7:** “É... Então, são essas mágicas que a gente tem que fazer. Algumas pessoas me parecem que têm mais potencial de fazer mágica. Então, por exemplo, quando você coloca muitos funcionários terceirizados ou não sob a gestão de uma pessoa, ela consegue fazer mais mágica. Porque uma pessoa com muitos funcionários não pode ficar parada.”

**SÓSIA:** “Mas esses funcionários não vão trazer gasolina...”

**P7:** “Não, mas aí você dá um cartão corporativo na mão da pessoa que está gerenciando esses funcionários e ele consegue de uma maneira mais fácil que o [P7].”

**SÓSIA:** “Mágica! Tá... é alguma mágica... É mágica porque você não consegue explicar exatamente como é que aparece, mas aparece.”

**P7:** “[Pesquisadora], é mágica pra mim que não tenho recurso pra fazer. Pra quem tem recurso pra fazer não é mágica, é funcionalidade institucional.”[...]

**P5:** “Mas quem é que tem esse cartão aí? Como é que consegue esse cartão?”

**P7:** “[P7 responde rindo] Ah, se você souber, você me fala. [...]”

**P7:** “Outras mágicas que a gente faz, [...] Eu uso muito da minha parte pessoal é... desse bom trato que eu tenho com as pessoas para conseguir as coisas.”

Pela narrativa 79 construída por P7, mas provocada por P5, a princípio não se sabe o critério para obtenção do cartão corporativo, ambos não conhecem os critérios. Ao me

esclarecer sobre o que seria “fazer mágica”, P7 elucida que esta seria reagir exitosamente sobre os problemas a serem vencidos enquanto tenta fazer suas atividades laborais, mas, sem recursos, usando esforços pessoais ou interpessoais pela camaradagem. Contudo, esclarece que se existe a mágica, ao mesmo tempo existe os que tendo meios de resolverem suas necessidades pelo uso de cartão corporativo, reagem resolvendo problemas resolvendo-os exitosamente não seria mágica, mas por “funcionalidade institucional.” Assim, pela ótica de P7, na Universidade existem os mágicos e os que operam sob funcionalidade institucional.

De tudo o que interfere no bem-estar de P7 no trabalho, que entende como sendo prazeroso e com produtividade não exaustiva, o que o deixa “frustrado” e já “conformado” diz respeito à falta de condições de trabalho: falta *internet* falta o registro obrigatório da entrada e saída no posto de trabalho, pessoal e de equipamentos e combustível para que equipamentos funcionem. A narrativa mais emblemática de P7 impactou emancipatoriamente em P5 e também em mim.

Nesse momento da coleta de dados, caminhando para o final da Oficina 2, percebo e registro em Diário de Campo que a “falta” retratada no Estudo 1, tem formas de lidar: 1) com funcionalidade institucional (para poucos, que têm cartão corporativo e acesso ‘informação), 2) com “mágica” e “nó em pingo d’água”, usando recursos pessoais e interpessoais (influência interpessoal sendo um “cara legal”) e 3) adoecendo, como retratado por P2 e P3 na Oficina 1. Seriam as demais oficinas que permitiriam confirmar ou não essa relação com as “faltas”.

Observa-se pela narrativa 80 (Análise narrativa 80, Quadro 20) que P7 não tem queixas sobre os cuidados alimentares, conseguindo atendê-los bem como cuidar da hidratação e outros autocuidados.

Pela narrativa 81 (Análise narrativa 81, Quadro 20), P7 responde sobre o tema-problema que lhe foi designado. Apesar de em nenhum momento em suas falas ter sido citado ou apresentado possibilidade de inclusão nas instruções a mim como sósia, indagado sobre *burnout*, P7 esclarece que não o afeta, mas confirma que pode ocorrer com sua chefia, que tem perfil centralizador, acumulando e seguindo em frente acumulando trabalhos, havendo sobrecarga por não delegação: “[...] o cara parece uma rocha! Ele vai, ele vai em frente, vai resolvendo todas. [...] Você vê que é onde ele passa ele é elogiado, consegue fazer bem. Não sei qual o preço que ele está pagando por dentro [...]”.

A literatura usualmente aponta que a Síndrome de *Burnout* é prevalente em áreas onde as atividades laborais são sobrecarregadas, com atendimento de pessoas, como, por exemplo, docentes, que aparecem no estudo de Leite *et al.* (2019) com a prevalência da Síndrome de *Burnout*. O trabalho de P7 é ligado mais à natureza, coordenando uma equipe pequena, ao ar

livre. Apesar da frustração com a falta de infraestrutura e equipe reduzida, P7 aprendeu a aceitar as limitações impostas pelas condições de trabalho e não se reconhece ser afetado por *burnout*.

Como parte dessa narrativa, pode-se considerar uma fala anterior feita por P7 em que descreve que de modo algum vive sobrecargas no trabalho a ponto de até mesmo incluir participações voluntárias em sua carga de atividades como sindicato.

Apesar de P7 ter considerado possível que, pela sobrecarga, o *burnout* atinja sua chefia, como esclareceu P7, essa chefia é também um docente, não havendo como saber se o risco de *burnout* percebido por P7 se dá pelo trabalho no setor de P7 ou pelo acúmulo de funções. Entretanto, aqui se registra como confirmado o tema-problema *burnout* por P7.

Em função de P7 afirmar que seu trabalho era tranquilo e sem sobrecargas apesar de não ter o “conforto” de poder ir duas vezes na semana à Universidade, tendo de ir todos os dias, P5 fez na narrativa 82 (Análise narrativa 82, Quadro 20) um esclarecimento do porquê de haver a verticalização de atividades docentes em dois dias apontando que chefias de departamento tentam aglutinar disciplinas porque não existe ensino remoto e o professor tem de estar presencialmente na Universidade U, havendo preferência para estarem em dois dias para aulas. Aponta que “muitos departamentos não têm lugar para o professor ficar” e que o restante do trabalho é realizado em casa. Ainda, que apesar de no departamento dele não haver esse problema, ainda assim chefias de departamento têm dificuldade de alocar professores em mais de dois dias, sendo “um problemaço”, segundo P5.

A narrativa 82 sugere que exista uma premissa básica de que docentes só devam atuar presencialmente duas vezes na semana, pois chefes de departamento obedecem a essa espécie de compreensão e se torna muito difícil que alguns professores aceitem ser alocados mais de dois dias. Parcialmente isso se justifica porque em alguns departamentos falta infraestrutura para que todos os professores possam simultaneamente utilizar as instalações da Universidade U para trabalho presencial. Contudo, apesar dessa compreensão ser estruturante de práticas, nem sempre é real porque o departamento de P5, por exemplo, apresenta espaço físico para que todos os docentes possam atuar compartilhando sala. Dessa forma, entende-se que uma premissa básica pode comportar uma semi verdade: uma verdade que se aplica em algum momento ou lugar, mas que não necessariamente se mantém ou é generalizável.

**Quadro 20 – Síntese das análises narrativas da Oficina 2**

			Efeito	Direção do Cuidado Implicado



53	Havia elevado número de alunos na turma para atividades práticas, ficando os alunos muito tempo ociosos aguardando sua vez de fazer a prática.	P5 solicitou à coordenação do curso que reduzisse a oferta da disciplina aos alunos, porém, não foi atendido. Assim, com a escassez de possibilidade de atividade prática imposta pela greve de técnicos administrativos, procurou obter mais materiais e criou sistema de uso da área externa com uso concomitante de espaços.	X	X			X	
54	Há necessidade de oferta de atividades práticas em área externa sob sol e com grupos simultâneos.	Cuidar da hidratação e observar grupos concomitantes para dar feedback sobre as atividades. Segundo P5 não haverá muitos deslocamentos porque os espaços de prática são próximos, mas precisa observar atividades simultâneas, fazendo intervalos para hidratação, na qual se inclui.			X		X	
55	Necessidade de uso do espaço físico da Universidade após seu horário regular de trabalho, sem contar com técnicos administrativos presentes. Atuação sem pares profissionais, relação com alunos.	Uso da sala e de cadeado para trancar o prédio com autonomia, sem demandar técnico administrativo presente. Verificação da possibilidade de trancamento do prédio antes de realizá-lo.	X	X	X		X	
56	Trabalho sem pares profissionais, apenas com alunos também em atividade de pesquisa e extensão.	Reúne-se apenas com alunos de um modo geral, com professores apenas se tem alguma dúvida.		X			X	

57	<p>Alunos sofrem pelas rotinas do processo de ensino-aprendizagem, preocupando o professor com relação à saúde mental deles.</p> <p>Tema-problema não confirmado como problema se considerado o próprio participante ou demais trabalhadores formais da Universidade. Pode ser tido como confirmado se considerar-se que:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• alunos fazem parte do processo de ensino-aprendizagem e, portanto, atuante na produção</li> <li>• por existirem os monitores, que atuam com função de auxiliar docente</li> <li>• pelo trabalho docente ser muito isolado e o participante ter pouco contato com pares para informar sobre a saúde mental destes.</li> </ul>	<p>Acolhimento e tentativa de minimização do <i>stress</i> pela orientação do aluno quanto à função da avaliação não ser punitiva, mas de avaliação do trabalho docente.</p>	X		X	X
58	Atuação sem pares profissionais mesmo no campo da pesquisa e extensão, o que não é tido por P5 como sendo um problema.	Trabalho de coordenação de equipe de alunos atuantes na pesquisa/extensão.		X		X
59	Jornada de mais de dez horas de trabalho	Segue a rotina como normal, sem queixas, como não problema.		X	X	
60	Necessidade de realização de reunião em horário após o fechamento do prédio do curso	Havendo acesso ao cadeado, basta se certificar que não há mais pessoas no prédio e trancar o cadeado, saindo sozinho ou em companhia de um outro professor que também utiliza o prédio nesse horário.	X		X	
ARTEFATO:		Cadeado para trancar o prédio com liberdade para descumprir horário de funcionamento do prédio atuando até quando precisar, não dependendo de técnico administrativo para o fechamento do prédio.				

61	P6	<p>Percebe risco em participar da pesquisa por ser a pesquisadora integrante de uma Equipe de Saúde do Trabalhador, pois poderia não ficar à vontade para falar da própria Equipe de Saúde do Trabalhador.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• P6 demonstra que tem algum tipo de tensionamento com a Equipe de Saúde do Trabalhador (ou parte dela) da Universidade U.</li> </ul>	<p>P6 sinaliza o desconforto e após ouvir esclarecimentos sobre o TCLE, característica qualitativa da pesquisa e liberdade para participar ou sair da pesquisa a qualquer momento P6 decide permanecer e avaliar se participará ativamente, tendo confirmado sua participação.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• P6 participa da Oficina 2, contudo, não explicita que problema tem ou teve com a Equipe de Saúde do Trabalhador da Universidade U.</li> </ul>	X	X			X			
62		<p>Longa jornada de trabalho, com cerca de 13 horas exceto o deslocamento de ida e volta à Universidade.</p>	<p>P6 não sinaliza como problema, entende que é sua jornada de trabalho, naturalizou a longa permanência na Universidade.</p>	X		X	X				
		<b>CREENÇA/VALOR:</b> Carga horária atribuída deve ser cumprida, cabendo ir todos os dias à Universidade. (P6)									
63		Aqui não há exatamente um problema a ser analisado, mas apenas uma característica na relação	P6 interage ativamente com as pessoas de todos cargos e funções, dando atenção às pessoas, referindo-se mais a técnicos e terceirizados, não sobre docentes.	-	-	-	-	-	-	-	-
64		Falta limpeza na sala onde P6 trabalha.	<p>Já reclamou com a direção, sem êxito.</p> <p>P6 tenta localizar profissional da limpeza, não acha sempre, então ele mesmo limpa.</p>	X	X	X	X				
65		Falta manutenção do ar-condicionado, prejudicando a climatização da sala com queixas já naturalizadas e há 10 anos sem êxito. Falta providência de instâncias superiores.	Já reivindica há 10 anos e, apesar de não ter êxito, continua insistindo em reivindicar e ao mesmo tempo, ele tenta consertar para resolver por seus próprios esforços.	X		X	X				
66		Há atividades de ensino e pesquisa a serem realizadas.	P6 cumpre atividades de ensino e pesquisa presencialmente na “salinha” e essa atividade ocorre praticamente sem seus pares profissionais, que só chegam ao final da tarde, tendo um trabalho docente solitário de pares, até estar com alunos.	X			X				

67	P6 precisa se alimentar, mas o refeitório é pequeno, existem filas e não há como almoçar facilmente.	P6 almoça de acordo com as opções, levando marmita pra comer na salinha, comendo na cantina. Usualmente come comida fria mesmo, porque há fila para o uso do micro-ondas. Descansa após o almoço.	X			X		
68	Há atividades de pesquisa a serem realizadas.	P6 realiza as atividades de pesquisa na própria Universidade, em horário presencial, mesmo que trabalhando sozinho ao computador.	X			X		
69	Alunos têm dificuldade de transporte no campus da Universidade U, dependendo de carona para se deslocarem para o prédio onde acontecem as aulas de P6.	P6 oferece carona para alunos até o limite máximo da capacidade do carro, podendo até mesmo ir aluno na mala do carro.	X				X	
	Crença/valor: • Solidariedade aos alunos (P6). • Cuidado ao aluno ao máximo da capacidade. (P6)							
70	Só há quadro de giz para uso em sala de aula e professores(as) de horários anteriores não apagam o quadro, deixando para que o/a próximo(a) docente tenha de apagar.	P6 apaga o quadro à cada aula que vai iniciar para poder fazer uso do quadro, mas deixa o quadro apagado ao sair, não cedendo ao que sempre recebe.		X	X	X		
	ARTEFATO: Existência de quadro de giz e necessidade de giz e apagador, como recursos obsoletos, agravados pelo uso sem deixar o quadro preparado para o próximo professor, mantendo os “restos de aula!” sem apagar e ainda com conteúdo da última aula que ocorreu naquela sala. Além de expor próximo professor à mais poeira de giz, toma tempo de aula e tem simbolismo de “desrespeito”, na visão de P6.							
	CRENÇA/VALOR: É desrespeitoso deixar quadro de aula sem apagar para que o colega docente que dará aula em seguida na sala tenha de apagar. (P6)							
	PREMISSA BÁSICA: Diante do desconforto e da necessidade do uso de giz, se me incomoda, deixo para o outro se incomodar por mim. (P6)							

71		As vezes os alunos não estão bem, P6 os percebe “diferentes”, podendo também acontecer de P6 não estar bem.	P6 sempre circula pela sala de aula para estimular a participação de todos, quando percebe que algum aluno não está bem, procura saber o que é e como pode ajudar. Contudo, apesar de existir a oferta mútua de atenção pelos alunos, P6 prefere não se expor, não fala de si.	X	X			X	X		
72		Cumprir carga horária implicada no cargo como um elemento de aborrecimento aos demais colegas.	Acostumar-se, ceder parcialmente à pressão do encerramento da aula, terminando mais cedo, mas não tão cedo quanto pressionado a fazer e tendo de gravar aula para complementar o conteúdo não trabalhado com a turma, usando esforço pessoal para resolver um problema gerado por outros.	X	X	X	X		X		
73		Tema-problema assédio confirmado. P6 fala em assédio institucional e que sofre assédio em função de sua evidência por cumprir toda a carga horária de seu cargo e se responsabilizar por maior número de disciplinas que o usual.	Não reagir, com aceitação pacífica: “deixar pra lá”.			X	X				
74	P7	O registro de entrada e saída é feito na Universidade U em seu setor por meio de ponto digital. Contudo, a internet oscilante torna isso muito inseguro e estressante.	Não aceitando a solução institucional de registrar falha na internet, em função de que isso seria frequente, P7 passa muito tempo insistindo, até conseguir pelos próprios esforços de vencer a dificuldade imposta pela falta de infraestrutura de internet. Porém, os demais colegas aceitam as falhas da internet, registrando-as como forma de não sofrimento.	X		X	X				
75		P6 coordena uma equipe de campo.	Cumprimenta todos, brinca e trabalha, em um ambiente descontraído em que a relação interpessoal é relevante, havendo cuidados afetuosos mútuos.	X						X	

76		P6 se refere a um sucateamento na Universidade, refletindo-se no setor dele pela saída de 8 profissionais da equipe dele, que ficou reduzida a 2 terceirizados.	Apesar do sucateamento recebeu novos pares profissionais este ano e passando a poder contar com pares profissionais para após o trabalho de campo quando atua em sala, havendo com quem conversar não somente sobre trabalho, mas sobre angústias.	X					X
77		P7 se remete à fala dos dois docentes que participaram das instruções ao sócio anteriormente e compara seu trabalho ao deles, identificando que a demanda é dinâmica, mas sem “relação extrema” como avalia que seja a dos docentes.	Reconhece o prazer pelo trabalho e que nele não tem “produtividade extrema”, afirmando que valoriza o trabalho que tem, com demandas viáveis, não extremadas.	X			X		
78		Um desaparelhamento institucional gerando muitos tipos de “faltas” e consequência de desprazer e frustração a P7 em seu trabalho.	Fazer “mágica” de “dar nó em pingo d’água” pedindo ajuda a quem pode ter infraestrutura, porque quem não tem cartão corporativo por cartão corporativo, para agir por funcionalidade institucional, precisa fazer “mágica” de conseguir com pessoalidade e jeito pra coisa pra quem tem meios.	X	X	X	X	X	
		<b>CREENÇA/VALOR:</b> É preciso dar nó em pingo d’água quando não se tem acesso privilegiado a meios de produção, como cartão corporativo, feito para alguns. (P7)							
79		P5 se percebe como P7 como quem resolve problemas dando nó em pingo d’água e fazendo mágica.	Ele sinaliza suas condições de trabalho sob falta de materiais necessários às aulas práticas, parecendo viver um processo de tomada de consciência pela fala de P7. Em um processo emancipatório, decide sair do silenciamento e procura registrar sua falta na pesquisa. Reage para registrar que também em suas narrativas que vive desaparelhamento.	X	X		X		
80		Necessidade de cuidados alimentares e de hidratação	Almoça sempre e hidrata-se muito, não tendo do que reclamar, pois até mesmo descansa após o almoço.	X			X		

				X	X					
81		Tema-problema. Chefia de P7 é centralizadora e acumula atividades até mesmo não ligada à sua função, sendo sobre carregado e vulnerável à Síndrome de Burnout.	P7 não sabe o custo que a sobrecarga traz para sua chefia, contudo, aponta que um modo de lidar dele é seguindo em frente fazendo o que tiver para ser feito e de modo silenciado, sem compartilhar.							
82		P5 sente necessidade de esclarecer por que existe a verticalização de atividades docentes em dois dias da semana apontando que é um problema se a chefia alocar professores em mais de dois dias.  PREMISSA BÁSICA: Docentes devem atuar presencialmente apenas duas vezes na semana, cabendo aos chefes de departamento compreenderem essa necessidade de alocação em dois dias	Chefias alocam docentes em dois dias verticalizadamente para atender ao que precisam.	X					X	

Fonte: A pesquisadora, dados da pesquisa, 2024.

#### 4.2.2.3 Análise narrativas emancipatórias da Oficina 3

A Oficina 3 só teve dois participantes, porque mais um participante era previsto, mas precisou alterar sua participação para outra data de oficina, que ficou com um participante a mais e esta com um participante a menos.

Em síntese o que mais marcou quanto aos participantes da Oficina 3:

- Participante 8 (P8): Técnico administrativo na Universidade U desde 2005, P8 se afirmou recentemente realocado em novo setor onde se encontra satisfeito. Essa transição impactou positivamente sua satisfação profissional, encontrando-se em novo momento da atuação na Universidade U, porém, tendo tido um período de sofrimento no antigo setor de atuação, sobre o qual relata relações interpessoais ruins e sobrecarga. Foca as pessoas a serem atendidas, abrindo mão de confortos na realização do trabalho para dar urgência aos atendimentos. Mostrou muita empatia às narrativas de P9 chegando a se referir que a uma “cultura da Universidade U” com relação aos relacionamentos sem afeto nas relações de trabalho em que pessoas “se sentem” acima de outras.
- Participante 9 (P9): Docente na Universidade U desde 2012, com mais de 40 anos de docência, P9 enfrentou desafios no início da carreira na Universidade U e se dedicou a diversas atividades institucionais além de ensino, como comitê de avaliação, vice

coordenação, pesquisa e extensão. É militante na política e teve também atuação na direção do sindicato de professores. Dedica-se ao desenvolvimento institucional e acadêmico na Universidade U, envolvendo-se ativamente em diversas frentes como comissões e gestão acadêmica. Comprometido com a pesquisa e disseminação do conhecimento, P8 organizou seminários que resultaram em livros. Engaja-se em causas sociais e institucionais, defendendo direitos trabalhistas e acadêmicos, cuja dedicação tem tornado mais distanciado do objetivo de atuação em pós-graduação. Tem uma rotina pessoal de ir para outro Estado onde reside sua família, com familiar debilitado e tendo perdido outro familiar recentemente. Mora próximo à Universidade. Sofre muito por não encontrar, na Universidade U, a possibilidade de estabelecer vínculos afetivos com seus pares profissionais, os quais lhe fazem muita falta.

P8 se voluntariou a iniciar a atividade de Instruções ao Sósia, logo após a apresentação de P9. Compondo uma narrativa sobre seu sofrimento no setor no qual até pouco tempo atuava, a narrativa 83 (Análise narrativa 83, Quadro 21) teve início na apresentação de P8 à P9 e foi mais explicitada ao final da Oficina 3, tratando da sua trajetória de 18 anos até conseguir a saída do setor onde atuava ao atual.

Apenas ao final da Oficina 3, após ouvir as angústias de P9 acerca de relações sem afeto e hostis na Universidade U, P8 esclarece a situação de insatisfação que levou sua saída do setor anterior e que, além de P8, aos poucos outros profissionais vão saindo. Retrata que o ambiente é tão hostil que abriu processos solicitando sair da Universidade U, contudo, até mesmo para resolver pela saída não obtinha sucesso. Assim, P8 narra sobre um modo de resolver problema gerador de sofrimento que culmina com sua saída do local de trabalho, sem precisar sair da Universidade U, para um ambiente de trabalho que, apesar de não ser perfeito, já a permite prazer em trabalhar na Universidade U:

**P8:** “[...] era um querendo devorar o outro, um falando mal do outro, e uma relação que você acha que não vai acontecer isso. [...] um ninho de cobra.

[...] Então eu ia trabalhar em prol do [pessoas que atendia], em prol de atendimento, mas o chegar na Universidade era um sofrimento. Ao sair da Universidade, ‘graças a Deus que eu tô indo embora.’ [...]” [...]

**P8:** “É... mas é a cultura da Universidade, né? Isso que ela falou lá no início, a pessoa faz mestrado, doutorado, vai arrogância lá no teto, né? As pessoas se sentem. No [local de trabalho] tinha muito isso, né? Enfim. Enfim, agora eu tô em outro. Agora eu tô em outro patamar.”

A porta de saída é a que mais facilmente visível se mostra como solução quando as condições de trabalho se tornam hostis e parece sugestivo que exista nas relações nessa situação uma compreensão de que, como disse, “os incomodados que se mudem”. Um a um os profissionais do setor em que P8 atuava, segundo relata, saem para se livrarem do ambiente

hostil. A porta de saída é a solução para alguns, contudo, o que alimenta o sofrimento exigindo “dos incomodados” a mudança, continua provavelmente existindo, o que P8 chega a se referir como sendo “cultura da Universidade U”. Dessa forma, o que aparentemente é uma reação exitosa, esconde uma solução administrativa, burocrática e não uma intervenção psicossocial.

P8 não relata se para esse setor de trabalho, com tantas demandas, houve busca de intervenção por parte da Equipe de Saúde do Trabalhador. O não dito é também um dito: não há na fala de P8 qualquer sinal de outra busca de solução exceto por abertura de processo de saída, demorada, mas administrativamente atendida.

Na narrativa 84 (Análise narrativa 84, Quadro 21), P8 se mostra como muito motivado ao trabalho e sensível à necessidade das pessoas que atende. Dessa forma, sustenta uma crença que parece orientar suas práticas e tomadas de decisão no trabalho que realiza: se estou no trabalho, é pra trabalhar, e trabalhar de uma forma boa e agradável porque trabalhar não é um fardo, é preciso trabalhar bem, da melhor forma. Observa-se não somente essa crença pela narrativa 84 (Análise narrativa 84, Quadro 21), mas como crença sustentada por uma premissa básica aparentemente apenas de P8 e não compartilhado pelos pares profissionais quanto a compreender que as pessoas que o esperam para serem atendidas nunca devam ficar esperando, mesmo estando agendadas para determinado horário, havendo disponibilidade de atendimento antecipado, não há por que esperarem até o horário agendado.

Orientado por esse pressuposto não consciente e crença explicitada, que o submete ao compromisso de não esperar e de fazer sempre o melhor pelas pessoas, P8 não vê o trabalho como fardo. Contudo, parece não estar cercado do mesmo pressuposto e crença. Como está recente no novo setor, parece precipitada qualquer análise. Pelas instruções ao sócio não revelou problema com a equipe quanto a isso:

Até mesmo necessidades fisiológicas esperam em função de cuidar dos outros a serem atendidos. Apesar dos atendimentos serem em horários agendados, P8 vai ao banheiro sob urgências se for preciso priorizar atendimento para não haver espera e não faz o horário todo de almoço para já atender alguém que espera atendimento:

**SÓSIA:** “Xixi, comida, para ou emenda até atender?”

**P8:** “Emenda até atender. Só se eu estiver muito apertado. Mas almoçar só quando acaba todo mundo, só vou no banheiro quando acaba o que tá lá me esperando.”

**SÓSIA:** “Mas não deixa de comer por conta disso?”

**P8:** “Não, mas vou comer meio dia e meia, vou comer quando acaba o meu serviço.”  
[...]

**P8:** “Todo mundo almoça, é, eu vou na minha, é na minha hora.” [...]

**P8:** “É, porque eu sempre nunca tive almoço. Os 18 anos de [Universidade U], eu nunca tive almoço. Então, eu já sou nessa... Aí todo mundo, ‘parou, P8, vem parar’. Mas é da dinâmica, né?”

Pergunto à P8 sobre o hábito desenvolvido no antigo setor, onde não havia horário de almoço, porque o hábito podia estar ligado às condições de trabalho no antigo setor e à característica do atendimento que realizava. Tendo agora uma possível oportunidade de vivenciar outro hábito, que pudesse colocá-lo também sob um autocuidado, P8 pareceu ainda ligado ao ritmo do antigo setor. Há um adágio popular que diz: “O costume com o cachimbo, deixa a boca torta”, sendo esta uma sabedoria para aqui ser levada em conta aqui. P8 tem prazer em cuidar, mas, se não mais há urgências de fato, por que continua tratando como urgência demandas dos outros e não prioriza as suas?

A narrativa que P8 desenvolve ao longo das instruções ao sósia retomando em vários momentos a ideia de ritmo forte para conseguir atender todos mesmo que suprimindo seus momentos de redução de ritmo para almoço humanizado, não fazendo pausas para banheiro sem urgência, só se permitindo conversas que sejam sobre temas relevantes. Aparentemente, ser gentil faz bem à P8, parecendo se gratificar. Apesar disso, sofre algumas críticas e o novo ambiente de trabalho o convida a um ritmo diferente. Contudo, diz não se importar se os colegas reprovam seu modo de atuação, que reconhece ser diferente dos demais profissionais e criticando por lhe parecer não se importarem de serem gentis: “[...] não sei se incomoda os outros, mas eu sou assim”.

P8 não parece estar em busca de um fazer de modo diferente (há premissa básica, que fundamenta suas tomadas de decisão) parecendo querer de fato atender e buscar oferecer atendimento humanizado aos outros. P8 não parece totalmente esquecido, descuidado de si, mas que comprehende que só pode se permitir não priorizar o outro se não for por algo relevante como urgência de banheiro, fome, sede, papo bom. Ainda assim, me lembro da teia, da teia de Geertz (1989) e penso que o ser humano tendo chance de ao mesmo tempo ser gentil com o outro sendo consigo, aceita não ser gentil consigo e abre mão de ter um ritmo mais humanizado também pra si, dando ao outro o seu melhor e ficando com o que for possível.

É preciso que se afirme aqui que o relato em Diário de Campo aponta que tive medo de avançar nessa busca de instruções ao sósia, pela preocupação de não expor P8 mais do que o necessário e não gerar desconforto desnecessário, evitei avançar. É preciso obedecer ao limite entre promover perguntas que possam elucidar a busca pelo problema de pesquisa e que, como consequência, possa levar a processos emancipatórios pela provação de pontos cegos que as instruções ao sósia evidenciaram e um processo terapêutico, que de modo algum era objetivo da Oficina.

A narrativa 84 não deixa claro, porque representa o ponto de vista narrativo de P8, mas parece existir um cuidado coletivo no novo setor de P8, um convite a um pouco mais de bem-estar no trabalho. Seria um risco afirmar sem mais elementos.

Como a Oficina 3 ocorreu em período de greve e com necessidade de cumprimento de demandas emergenciais de servidores, a equipe de P8 se mostrava incompleta nesse período. Para as instruções ao sócio, o dia que P8 tomou como referência poderia ser atípico pela greve e não poder contar com todos os profissionais presentes, o que remeteu P8 na narrativa 85 (Análise narrativa 85, Quadro 21) à quando, por algum motivo, falta o profissional que dá suporte ao trabalho de P8 e se sente “fazendo o serviço de alguém”, apesar de fazer bem seu trabalho sem esse profissional. Nessas situações, apesar de haver consequência para seu trabalho, P8 assume a parte do trabalho de quem estiver faltando e reclama à chefia a ausência do profissional, mas parte dessa atividade profissional ausente, a própria chefia assume fazer, uma vez que P8 não se sente apto e reclama a falta. Há consciência em P8 de não dever fazer o serviço dos outros, mas faz pelos outros, apesar de entender que todos os trabalhos são importantes e insubstituíveis. Reclama pra mudar, mas ainda que nada mude, continua reclamando, não desistindo apesar de nada mudar e do cansaço que isso causa.

Entende P8 que a chefia resolve de um modo mais prático a falta do profissional (possivelmente associada à realidade da greve) para que ele pare de reclamar. Contudo, apesar de P8 não questionar, o procedimento para o qual não se sente apto está relacionado à entrada de novos servidores na Universidade U, o que, sendo período de greve, não se mostraria pertinente, por exigir atuação adiável de profissionais em greve e a adaptação dos neófitos nos setores. Assim, uma sequência de problemas de “falta de técnicos” pode se dar em um período de greve tendo em vista que não estariam exatamente faltosos, mas em exercício legal de greve sendo desnecessariamente provocados a demandas.

Entende-se aqui ainda pela narrativa 85 (Análise narrativa 85, Quadro 21) que, quando a chefia assume o trabalho de profissional faltoso para socorrer o trabalho de P8, a princípio há aí um cuidado a P8 e um cuidado ao profissional faltoso e, ainda, um cuidado às pessoas a serem atendidas, ao coletivo a ser atendido pelo setor e que ficaria sem receber o atendimento específico que profissionais faltosos teriam dado.

Chama atenção na narrativa 85 que em nenhum momento houve a fala de que P8 já tivesse tentado conversar diretamente com os profissionais faltosos sobre a consequência dessas faltas, apenas me instruindo a falar diretamente com a chefia sob a forma de reclamação: chefia como mediadora.

A narrativa 86 (Análise narrativa 86, Quadro 21) foi construída sobre a pergunta acerca do tema-problema que foi previamente designado a quem fosse o oitavo participante. Indagando-se P8 acerca do tema-problema “saúde física”, foi indagado se P8 teria no dia a ser substituído por mim como sócia algum tipo de problema que pelo trabalho afetasse fisicamente P8. A narrativa trouxe a confirmação de que a questão física é um problema possível à saúde de P8 enquanto trabalhador, mas ao falar da saúde física e suas demandas, imediatamente ressalta a saúde mental, que também confirma ser um desafio ao dia de trabalho. Contudo, o cansaço físico e mental está ligado à extensão da agenda, havendo dias mais tranquilos e dias de agenda mais cheia. O dia narrado se refere a um dia de agenda cheia e P8 afirma que em período de greve, para atender as urgências, a agenda fica cheia e não há como lidar com isso senão “entubar”, no sentido de “aguentar”:

**P8:** “A gente entuba, né? Tem que terminar o dia. Tem que atender todo mundo que tá marcado. Mas quando o dia é muito cheio, a gente sai destruído, né? Sai cansado. E sai cansado emocionalmente, né?”

**SÓSIA:** “Não só fisicamente...”

**P8:** “É... Porque tem dias que são... É, porque tem dias que são mais light, e tem dias que são pesados de carga emocional.” [...] [...]

**SÓSIA:** “Se eu sair desse dia fisicamente ou emocionalmente pesada, exaurida, eu posso sinalizar como que fosse assim, olha, eu tô precisando de alguma coisa?”

**P8:** “Não, você só reclama, ‘aí o dia foi tenso’. Ninguém acolhe ninguém, não, não.”  
[...]

**SÓSIA:** “Tá, mas eu posso pelo menos falar?”

**P8:** “É, a gente fala, ‘nossa, o dia foi pesado, hein’? A gente tem que rever essas agendas, não dá pra ser assim, não. Tá marcando tudo num dia só, tem que redistribuir.”

Segundo P8 não há acolhimento após dia desgastante, não havendo profissionais disponíveis para cuidar de quem cuida e sobre impacto gerado pelo cuidar: não encontra acolhimento nos dias com atendimentos mais desgastantes.

A narrativa aponta um cuidado ao coletivo de servidores que precisam do atendimento de P8 com cansaço físico somado ao cansaço emocional. Não se pode falar exatamente em reação com êxito apesar das pessoas se saírem atendidas, mas sim que há aceitação passiva da condição de esforço físico e emocional exigido ao trabalho. Pelo modo como P8 narra, entende-se que o trabalho tem mais exigência emocional do que esforço físico, entretanto, pelos tensionamentos provocados pelo esforço emocional dos atendimentos, a fadiga física acompanha a emocional, motivo pelo qual se entende a saúde como biopsicossocial: seus aspectos são indissociáveis.

Apesar de poder ser considerado um cuidado ao coletivo de trabalhadores por atender toda a demanda, é preciso considerar criticamente que esses fins alcançados que os meios podem ser cuidados para que não se justifiquem apenas pelos fins. Não humanizar o trabalho

de quem atende público é grave para a condição física e emocional. Medidas de humanização da atividade laboral podem contribuir para a produção e atenção à saúde do trabalhador que presta atividades do cuidado: “quem cuida do cuidador?” (De Léo, 2021).

A narrativa 87 (Análise narrativa 87, Quadro 21) trata da falta de *internet* na Universidade U que prejudica as rotinas. Através dela, P8 instrui que os atendimentos realizados exigem algum registro em sistema e, portanto, com necessidade de acesso à *internet*, que na Universidade U oscila muito, por vezes gerando impossibilidade do registro. Nessas situações, os pares profissionais de P8 decidem não realizar os atendimentos, enquanto P8 os realiza e fica com pendências de registros pra realizar em outro dia, contando com a confiança de quem atende. A oscilação da *internet* também impacta os atendimentos de modo a atrasar a saída da equipe ao final do dia para finalização dos atendimentos.

Pela narrativa 87 é possível identificar duas formas de reação diante dos problemas que se colocam a meio do caminho para o atendimento dos servidores: 1) prevalência da suspensão dos atendimentos e reagendamento em caso de falta de *internet*, com uso do recurso institucional para o problema institucional, porém com consequências ruins para trabalhadores(as) que precisam do atendimento que por vezes tem urgência e 2) decisão individual de P8 optando por insistir na busca de sinal de *internet* e não obtendo êxito, sobreregar seu próximo dia de atividade profissional tendo registros de atendimentos realizados mas não registrados. Ambas situações não podem ser classificadas como exitosas porque o problema é a falta da *internet*, que é a infraestrutura necessária às rotinas de trabalho no setor de P8. A reação prevalente prioriza o cuidado de si pelos profissionais (que não geraram o problema) com consequências desconfortáveis para as pessoas que seriam atendidas com solução de bem-estar que não atinge todos os trabalhadores implicados. Já a reação individual de P8 prioriza o bem-estar das pessoas, que estão dependendo de atendimento mesmo gerando sobrecarga e diminuindo o bem-estar de quem trabalha atendendo, o que se dá por desistência quanto à infraestrutura e com base nos valores individuais de P8 e premissa básica a que obedece.

A participação de P9 na Oficina 3, basicamente se resume a duas angústias relatadas espontaneamente ao dar instruções à sócia: a falta de afeto nas relações interpessoais e o declínio da qualidade na Universidade. A narrativa 88 (Análise narrativa 88, Quadro 21) tem início logo na apresentação de P9 se referindo ao que lhe chamou atenção nas instruções ao sócio de P8 por ter se referido a cafés, almoços, celebrações no ambiente de trabalho e que contrastava com sua necessidade de afeto no contexto de trabalho porque entende P9 seu trabalho como muito solitário e gerador de sofrimento em função disso. A narrativa 88 se

estende tematicamente por quase toda a participação de P9, apresentando diferentes questões que compuseram a narrativa. Inicialmente a narrativa aborda o que P9 entende como uma diferença entre o comportamento de um outro Estado onde trabalhou e o Rio de Janeiro quanto aos relacionamentos, apontando que o que P8 relata viver no trabalho atualmente é raro: “Mas eu tenho certeza que o problema não está em mim, o problema está na forma como as pessoas são. [...] eu não posso dizer que são individualistas, mas [...] as relações são muito fechadas nas suas famílias. Não há abertura para convivência social.”

A fala inicial, já angustiada, de P9 despertou em P8 o impulso de oferecer proximidade sob a forma de convite para um café no setor que há rotineiramente: “[Você] está no lugar errado. Quer tomar um cafezinho? Vai ter essa quinta lá na [nome do setor de trabalho de P8].” Com isso, P8 parece ter empaticamente sentido o sofrimento de P9, mas traduzido por meio de seus próprios com a ideia de “estar no lugar errado”, em fala sugestiva da existência de lugares “certos” e da crença de que bastaria estar “no lugar certo” para ficar bem. Contudo, se P8 resolveu sua necessidade de estar em um lugar saudável para trabalhar por meio da saída, P9 apresenta uma característica impregnada de seu espírito militante, pelo qual a luta é mais presente do que a saída ou a desistência da mudança. Pergunto à P9 se tem alguma hipótese para as relações distanciadas que vem observando e este aponta como uma espécie de decadência na Universidade U, atribuída a uma desarticulação para a qual o período da pandemia, com o trabalho *online*, teria contribuído.

**P9:** “Mas assim, não existem relações no trabalho [...] Meus colegas também não quiseram voltar para o trabalho presencial. Então, o trabalho presencial foi, e está sendo difícil. Porque há uma [Universidade U], antes do trabalho, antes da da... pandemia, já vinha decaendo. Já vinha decaendo. [...] Para mim, eu vejo um franco processo de decadência dessa Instituição. Me preocupa demais. O isolamento, o trabalho *on-line* e tudo, sabe? Assim, a falta de compromisso é generalizada. Deixa eu corrigir minha fala. É bastante intensa.”

Mais à frente na participação, P9 tem uma compreensão súbita a partir da dialogia com P8 sobre cafés nos ambientes de trabalho e comprehende que a separação das pessoas em salas seguindo direto para salas de aula, torna a atividade docente muito desencontrada, sem que professores se vejam e, por conseguinte, formem vínculos afetivos: consegue identificar uma dinâmica favorecedora do isolamento, o que poderia lhe ajudar a julgar menos como frieza e mais como uma dinâmica de isolar, desencontrar, afastar.

Como esta era já a terceira oficina, eu já tinha sido instruída como sócia por outros docentes se referindo mais a seus alunos do que a pares profissionais, mas a Oficina 3 chamou atenção para o impacto subjetivo do isolamento docente, especialmente quando tais docentes não têm rede de apoio, círculo de amizade ou familiar próximo, como P9. Nas oficinas

anteriores, minha preocupação estava mais centrada nas características das relações interpessoais para o trabalho docente, mas ao conhecer a dor de P9 – que deixou seus referenciais afetivos em outro Estado para atuar na Universidade U – em, por anos, não conseguir estabelecer e viver vínculos afetivos com colegas de trabalho ao longo da semana, passo a considerar mais o aspecto do isolamento aos pares profissionais em função do quão central o trabalho é na vida das pessoas de modo que os vínculos afetivos vividos (ou não) pelo trabalho possam ser os únicos da vida de uma pessoa.

Aqui vale chamar atenção através de Dejours, Dessors e Desriaux (1993, p.98) na compreensão de que “A atividade profissional não é só um modo de ganhar a vida – é também uma forma de inserção social (...).” A atividade profissional não deveria ser entendida como meramente o fazer técnico profissional, o que se faz tecnicamente pelo trabalho, mas o conjunto do que se vive ao fazê-lo. Gera sofrimento a P9 o fato de não obter pelo trabalho um completo sentimento de pertencimento que vínculos afetivos poderiam dar, não vivenciar inserção afetiva no grupo de pares profissionais sugere levar P9 a não se perceber efetivamente pertencendo.

P9 narra sobre atividades realizadas em ao menos três dias da semana, mas a princípio atua dois dias em aula presenciais. Em sua rotina, por questões pessoais relacionadas aos cuidados familiares, desloca-se para outro Estado semanalmente. Nos dias de atividades docentes, P9 tem praticamente vínculos limitados a encontros esporádicos, mas tendo iniciado sua participação na Oficina 3 se referindo à frieza das pessoas, ao caminhar para o encerramento de sua participação P9 percebe alguma contribuição da dinâmica das rotinas favorecendo as relações superficiais, ampliando sua percepção e expressando que acabara de pensar de modo um pouco diverso, fazendo essa reflexão ao longo da construção da narrativa 88, considerando que docentes estão se vendo menos, ficando cada qual em sua sala, o que tornaria mais difícil a formação de vínculos.

**P9:** “É que, na verdade, eu estava pensando nisso agora. Fiz uma breve comparação com os outros locais. A gente tinha um local, em que aglutinava mais pessoas, né? Essa coisa de cada um ter uma sala, a pessoa vai direto para a sala de aula, você não vê as pessoas no dia a dia. Olha, antes a gente via as pessoas, agora no dia a dia você não vê as pessoas.”

Apesar de P9 não se referir com a ideia completa (porque não explicita o porquê de “daqui a dois anos”), mostrando estar cansada de buscar vínculos afetivos por anos de tentativas, sugere ter algum plano para em dois anos sair da Universidade U por desistência à busca de afeto nas relações de trabalho. Mostra através da narrativa 88 como uma possível “saída” (no sentido de solução) para a questão da falta de vínculos afetivos “pela saída” (da Universidade U) para não “dar murro em ponta de faca”, afinal, dar murro em ponta de faca

fere, causa sofrimento e pode significar o enfrentamento do modo de se relacionarem, de difícil enfrentamento:

**P9:** “Outra saída é daqui a dois anos eu sair realmente de [nome do local da Universidade U]. Eu sair.”

**SÓSIA:** “Você planeja.”

**P9:** “Eu penso porque eu estou dando murro em ponta de faca. Entendeu? E falta de vínculo afetivo. Ninguém vive tantos anos, atravessa tantos anos sem vínculo afetivo no trabalho. Sabe? Você não tem vínculo, você não consegue. você acha que você vai conseguir e não vai”

Ainda falando sobre a questão das relações interpessoais, P9 identifica uma certa arrogância docente e narra o contato com alunos predominantemente como sendo os relacionamentos que tem, no entanto, mesmo com estes a relação vem ocorrendo por meio de recurso remoto, que P9 não prefere e parece não colaborar para que tenha relações interpessoais: “É que, na verdade, o cara faz mestrado e doutorado e ele sobe nas nuvens, sei lá o que acontece com esse sujeito. A gente fica pensando, qual a origem da arrogância? É muito difícil”.

P9 gosta de debates, da dialogia, da construção de conhecimentos, porém, não se encontra com pares profissionais e mesmo os alunos a procuram por questões mais burocráticas e, assim, P9 me prepara como sósia alertando para o fato de que não viverei muitas interações apesar de compartilhar sala outros(as) professores(as): “Antes a gente se via mais, mas agora não”.

Indagado se poderei como sósia ter contato mais afetivo com alunos, P9 completa a narrativa de que até mesmo com alunos a relação tem sido mais efêmera, com duração de um semestre. Especialmente por os alunos preferirem atividades remotas, que não gosta, sendo esta uma crença de P9: atividades remotas não favorecem vínculos afetivos.

Sobre outro aspecto abordado pelas narrativas de P9, na narrativa 90 (Análise narrativa 90, Quadro 21), se queixa de que a Universidade U não prima pela excelência do ensino, mas pela facilidade ao aluno, com foco no aluno e não na excelência. Aborrece P9 a educação atual que, em sua percepção, se ocupe mais em atender a necessidade de dar facilidade dos alunos, o que chama de “cultura à facilidade”, do que da excelência de ensino: foco no cliente, não na excelência.

**P9:** “[...] o que é difícil, eu acho que isso tem a ver com a característica da [Universidade U], não é Rio de Janeiro, é [Universidade U].. É porque... Eu acho que a coisa corre um pouco frouxa, sabe? [...] Então, é uma cultura à facilidade. [...]. Olha, os alunos saíam com tanta... Com domínio. Então, eu sofro para orientar, porque o aluno quer, infelizmente, ele quer fazer cópia, ele quer facilidade, ele não quer levar a sério.”

A percepção de P9 sugere que o atendimento do que favorece o aluno, em termos de facilidade, é nocivo ao processo de ensino-aprendizagem. Entretanto, não sendo possível nem

objetivo avaliar a condição, o que aqui se mostra relevante é o sofrimento de P9 diante de sua percepção de clientelismo, um sofrimento oriundo de seu comprometimento com qualidade de ensino e formação. Tempos novos trazem mudanças, as mudanças que desconfortam P9 podem ser até necessárias, pois a velocidade do avanço das tecnologias tem impresso mudanças em direção a metodologias ativas. Um amplo debate com seus pares sobre a geração atual de alunos, trocas de experiências exitosas e a compreensão sobre o que a sociedade e o mercado esperam dos novos profissionais poderiam favorecer a redução do sofrimento de P9 por sua visão sobre o aluno não mais sair da Universidade com “domínio” em sua área.

A narrativa de sofrimento de P9 com atual geração discente, bem como a expressão de sua percepção sobre o modo atual de a Universidade lidar com o ensino, somadas ao que reclamara em termos de necessidade de vínculo, mostraram-se sugestivas de que ensino, pesquisa e extensão sejam poucos pilares para uma Universidade – sendo apenas pilares de finalidade – cabendo maior explicitação de comprometimento com ao menos um pilar de “meio” de atingir os “fins”: relacionamento, saúde no trabalho.

Em função da redução de alguns transportes coletivos que passam pelo *campus* à noite, P9 narra sobre a necessidade de finalizar a aula meia hora mais cedo que o plano de curso, mas comprehende a necessidade porque recentemente optou por usar transporte coletivo, vivenciando as dificuldades e reconhecendo o perigo: “Eu combinei com os meus alunos, eu combinei com meus alunos nove e meia. O que eles reclamam muito é que alguns vão pra lugares mais distantes, [P9 esclarece os locais distantes]”. Assim, P9 não constrói uma narrativa (Análise narrativa 91, Quadro 21) afirmando ser um problema ter de encerrar a aula mais cedo, mas de compreensão quanto à dificuldade dos discentes e que também vem experimentando: um autocuidado e cuidado ao coletivo de alunos. É uma reação que soluciona apenas parcialmente o problema, porque ao proteger um pouco as pessoas e garantir que tenham transporte, esquece-se a falta de transporte em horário que é previsto haver aula e, ainda, a falta de segurança. Se estes eram os problemas que geravam a necessidade de encerramento de aula mais cedo, os problemas continuam a existir, sendo mais um dos que recebem reação que cuida do problema em sua superficialidade.

Um pouco antes do tema-problema designado ser introduzido, P9 havia narrado sobre alguns casos ilustrativos da inexistência de vínculos afetivos e solidários no seu ambiente de trabalho há anos e suas tentativas, tendo tido necessidades de suportes, ajuda sem obter êxito. Em um desses episódios, e compondo a narrativa 92 (Análise narrativa 92, Quadro 21), P9 relata um problema emergencial em sua coluna após sofrer pequeno acidente doméstico e, sem amigos, recorre à busca de ajuda por um colega docente sem êxito e depois este lhe diz que

achou que o pedido de ajuda fosse brincadeira, o que deixa P9 revoltado, considerando “uma falta de solidariedade tremenda”. Assim, P9 comprehende:

**P9:** “E acho que o problema não está em mim, eu não acho, eu posso até ser um problema, mas eu não acho que o problema está em mim, só em mim, pode ser que esteja em mim. Mas se a minha vida inteira eu fiz amigos, por que agora eu não faço amigos? Por que há 12 anos eu não faço amigo aqui? Não é que eu não tenha amigos, mas pessoas me tratam bem, têm carinho por mim, demonstram carinho, mas não há vínculo.”

Em função da fala, o tema-problema “coluna” – previamente designado a quem fosse o nono participante – foi introduzido para buscar confirmação ou não como problema de saúde do trabalhador e o modo de lidar. O tema-problema foi a princípio não confirmado por P9, que entende que tem problemas de coluna antigos que não impedem que trabalhe porque “vai com dor mesmo” e, assim, não seria um problema de saúde do trabalhador. Porém, P9 esclarece que não manifesta desconforto e trabalha sob desconforto dos problemas de coluna que tem e nunca falta ao trabalho.

Assim, apesar da fala inicial explicitada por P9 de que problemas de coluna não sejam problemas a serem enfrentados no dia a dia laboral, a fala é contraditória e pode refletir a compreensão de P9 de que não sendo impedimento do trabalho ser realizado, não é um problema. Assim, pelo conjunto da resposta, comprehende-se aqui que o tema-problema se mostra confirmado como sendo um problema de saúde do trabalhador e que o modo de lidar seja não explicitar o problema e trabalhar com dor mesmo, conforme aponta a narrativa:

**P9:** "Não, eu não terei problema de coluna. Eu tive problemas, eu ainda tenho um ombro inflamado, mas isso daqui é crônico agora, mas eu tenho hérnias de disco, tenho hérnia lombar..." "

**SÓSIA:** “Desconforta para o trabalho? Devo manifestar que tenho desconforto?”

**P9:** “Não, eu não manifesto desconforto.”

**SÓSIA:** "Mas tenho desconforto?"

P9: "Claro, [...]" [...]

P9: “[...] eu não faltou no meu trabalho.”

**SÓSIA:** "Vai com dor mesmo?"

**P9:** "Vai com dor. [...] Mas assim, eu não tenho licença médica, não tenho, isso ainda não aconteceu no meu trabalho."

**Quadro 21 – Síntese das análises narrativas da Oficina 3**

		Quadro 21 Síntese das análises narrativas da Oficina 3					
N	P	Situação problema	Modo de Lidar	Efeito		Direção do Cuidado Implicado	
				Reação com solução	Reação sem êxito	Desistência	Accepitação passiva
				Cuidar de Si	Cuidar de um outro	Cuidar de um Coletivo	Cuidar mutuamente
							Acciar cuidado ofertado

83	P8	Insatisfação em um setor onde atuava há 18 anos, por relacionamentos interpessoais hostis e falta de afeto.	Desistência de mudar o ambiente, com insistência para sair do setor ou da Universidade. Problema resolvido com êxito para P8 pela saída, contudo, ambiente continua ruim e com novas saídas. A solução é apenas administrativa para quem se encontra adoecendo pelo trabalho, porém, a mudança que precisa acontecer, não acontece, sendo da “cultura da Universidade U”	X	X	X		X			
		CRENÇA/VALOR: É próprio da cultura da Universidade U resolver problemas de saúde do trabalhador com a saída da pessoa incomodada, sem cuidar do problema.									
84		Pessoas trabalhadoras na Universidade U precisam ser atendidas com horários agendados.	Pessoas trabalhadoras na Universidade U são atendidas como prioridade por P8, importando menos o horário agendado e mais a possibilidade de atender com celeridade.	X					X		
		CRENÇA/VALOR: Se estou no trabalho, é pra trabalhar, e trabalhar de uma forma boa e agradável porque trabalhar não é um fardo, é preciso trabalhar bem, da melhor forma. (P8) PREMISSA BÁSICA: Nunca deixar o servidor esperar, se ele está agendado para certo horário, chegar antes e eu estiver disponível, não há por que esperar até o horário agendado. (P8)									
85		Por vezes, falta um profissional, cujo cargo é auxiliar e relevante à atuação de P8.	P8 reage afirmando a necessidade da presença do profissional, contudo, faz “o serviço de alguém”, do profissional ausente, até seu limite e a parte que não pode fazer por não se sentir apto, sua chefia assume a responsabilidade de fazer o trabalho, para não deixar de ser feito.	X			X	X	X		
86		P8 diz confirma o tema-problema saúde física (desgaste, cansaço, problema) pois ao final do trabalho há muito cansaço físico, somado ao cansaço emocional porque há dias de sobrecarga emocional.	“Entubar” e continuar trabalhando mesmo sob cansaço físico até atender todos.			X	X	X			

87		Internet ineficaz, com oscilações que por vezes impossibilita o atendimento (decisão dos pares profissionais de P8) ou a parte do registro burocrático dos atendimentos criando necessidade de dar continuidade à atividade em outro dia para cuidar das pendências.	A maioria dos pares profissionais de P8 desmarcam os atendimentos ou não atendem pela falta da internet, mas P8 decide pelo atendimento para que servidores não tenham de retornar, mas fica com pendências burocráticas para outro dia dar continuidade.		X	X		X	X		
88	P9	P9 tem necessidade de vínculos afetivos, mas não os encontrada na Universidade U, onde raramente acontecem relações pessoais no trabalho, não havendo abertura para a convivência pessoal: faltam vínculos afetivos.	P9 dá “murro em ponta de faca” em busca de vínculos afetivos pois as pessoas não dão abertura para amizades, convites de aproximação, então, P9 sofre por falta de amizades e afetos. Suas tentativas de aproximação não têm êxito, assim, desiste e, sem reação sobre isso, apenas segue profissionalmente sem amigos pelo trabalho, sem poder contar com as pessoas. Apesar de ter perfil combativo em prol de trabalhadores(as) docentes, avalia a solução (“saída”) da falta de afeto pela saída da Universidade U.		X		X	X			
89		Há preferência dos alunos para orientação por meio remoto, o que descontenta P9.	Aceita, apesar de não gostar porque acredita que as atividades remotas distanciam e tornam as relações mais efêmeras.		X			X			
	CRENÇA/VALOR: Atividades remotas distanciam e tornam relações mais efêmeras. (P9)										
90		Cultura à facilidade do aluno, foco no aluno.	Na visão de P9, há uma “cultura à facilidade” em que a Universidade U não está mais comprometida com a excelência no ensino e formação, tendo foco em facilitar para o aluno, causando sofrimento ao docente.			X			X		
91		Aulas noturnas deveriam terminar às 22h, mas há falta de transporte coletivo ao final da noite.	Docente comprehende a necessidade e encerra a aula meia hora antes, às 21:30h e até mesmo às 21:15h quando em certo local de aula em que reconhece por experiência própria ser difícil o retorno à casa se passar desse horário.		X			X	X		

92	Tema-problema confirmado: P9 apresenta dores na coluna e vários comprometimentos relacionados à coluna. Não relaciona clara e diretamente como tendo origem pelo trabalho ou agravado por este, contudo, tem dores.	Apesar das dores na coluna, P9 nunca deu entrada em licença para cuidado da saúde e tem trabalhado há anos mesmo com dores: “trabalhar com dor mesmo”				X	X				
----	---	---	--	--	--	---	---	--	--	--	--

Fonte: A pesquisadora, dados da pesquisa, 2024.

#### 4.2.2.4 Análise narrativas emancipatórias da Oficina 4

A oficina teve uma peculiaridade porque ocorreu em meio a uma suspensão de aulas na Universidade U por motivo de violência nas proximidades da Universidade e luto pelo óbito de um aluno que foi surpreendido passando próximo a um local sob troca de tiros em confronto. Ao longo da oficina 4 houve a surpresa do relato de um docente que assistiu todo o confronto porque também se encontrava no local e se mostrava impactado pelo ocorrido. Houve acolhimento do docente na Oficina e reflexões pelo docente em função dos desdobramentos do ocorrido nas mídias e em seu curso pois tal como afirmam Palazzo e Deiz-Garcia (2021, p.2):

Uma pesquisa extrativista, ou seja, uma pesquisa que vê os participantes como meros provedores de dados<sup>4</sup>, dificilmente será consolidada como eticamente adequada. Enxergar os participantes para além de seu papel para a pesquisa em si inclui dar suporte às demandas que possam surgir durante o relacionamento com o pesquisador, bem como planejar criteriosamente o momento de finalização da pesquisa, ou seja, o momento de deixar o campo<sup>5</sup>.

Síntese acerca do que os participantes da Oficina 4 compartilharam sobre si:

- Participante 10 (P10): Docente com função de coordenação, P10, demonstrou grande sensibilidade às necessidades de discentes e docentes e grande esforço para alcançar êxito em pleitos que buscam atender demandas do curso. O docente tem um cotidiano muito marcado pelas atividades profissionais, indicando sobrecarga e esforços para evitar as sobrecargas, contudo, mesmo que se diga triando demandas emergenciais a serem atendidas fora de seu horário de atividade laboral, tem muitas que são consideradas emergenciais e, portanto, atendidas. Preocupa-se com a necessidade de humanização dos espaços de trabalho e convívio na Universidade U, mantendo, após aprendizagem cultural, bom fluxo de relações na Universidade para que possa ser atendida. Atua em ensino, pesquisa e extensão.

- Participante 11 (P11): Docente, P11 já exerceu função de chefia no passado, tendo 50 anos de serviço público, destes, 20 anos de dedicação à Universidade U. Ama suas atividades. Estava próximo ao local da morte do aluno da Universidade U e se encontrava ainda impactado pelo ocorrido. Hoje tem atividade com poucos alunos na Universidade U, turmas pequenas.

Voluntariamente P10 se ofereceu a iniciar o exercício de instruções ao sósia e o próximo dia em que teria atividades presenciais na Universidade U seria apenas de atividades de coordenação, assim, não houve instruções ao sósia na condição de ensino, mas apenas de coordenação. Sua participação foi muito rica porque permitiu ligar várias contribuições e demandas apontadas por participantes de outras oficinas.

Logo ao início das instruções (Narrativa 93, Quadro 22) P10 me instrui como sósia a fazer café para “aguentar o dia”, o que certamente não é o antídoto às demandas, mas colabora a que o dia seja mais agradável, ou seja, entendido compartilhadamente pelo conjunto de trabalhadores(as) como sendo capaz de melhorar o dia. A Universidade não provê o material desse café que favorece o dia, mas com infraestrutura criada por P10 e equipe, o café é preparado por P10 tão logo cumprimenta as pessoas. Após o café, como parte da rotina, P10 acessa o sistema e verifica as demandas, porque seu dia é ditado especialmente pelas demandas no portal da coordenação.

O café nessa situação é um símbolo de autocuidado, mas como também é ofertado, é um cuidado ao coletivo da equipe, para aguentarem o trabalho: o dia começa com providência para que aguentem o que já sabem que demanda reforço, conforme narrativa 93:

**P10:** “[...] Então, você vai abrir a porta da sala da coordenação, vai ligar seu equipamento, preparar um café, [risos] eu faço café. Você faz café, faz parte da sua rotina. Tá, e o café, o material que tá lá.”

**SÓSIA:** “Não preciso levar nada, já existe na Universidade?”

**P10:** “Não, a gente compra e leva, né? Não existe na Universidade, a Universidade não nos dá, mas a gente prepara um café pra poder aguentar o dia.”

Comprado por P10, o café aparece na narrativa 93 (Análise narrativa 93, Quadro 22) com função de artefato mostrando-se como parte do “aguentar o dia”, P10 torna a falar em providenciar café também em reuniões que convoca como forma de “apaziguar”. Assim, o café é um cuidado para o coletivo, para que as reuniões fluam:

**P10:** “[...] Então, nesse momento que a reunião que eu agendei começa uma e meia, eu já preparam um café, alguma coisa para levar para essa reunião, eu pago, né, tanto o que eu levo para comer quanto o café da coordenação.”

**SÓSIA:** “Então, vou ter de levar dinheiro para poder fazer isso tirado do meu salário?”

**P10:** “Sim, difícil você ver algum professor que não tira dinheiro do seu salário para suprir alguma demanda da Universidade. [P10 fala rindo] [...]”

**SÓSIA:** “Se eu resolver não fazer café, posso não fazer? Pode não ter café?”

**P10:** “Pode, mas normalmente as pessoas são mais receptivas e mais... O coração fica mais apaziguado quando você tem comida e café. Conforta as pessoas. É um jeito também da reunião ser tranquila. Isso é importante também. Principalmente dependendo da reunião. [...]”

A situação do preparo do café evidencia uma prática comum, naturalizada e que P10 a ressalta justificando as providências que faz de comprar café para reuniões: há o hábito de docentes usarem os próprios recursos financeiros para suprir demandas da Universidades, sendo fácil para P10 me instruir a gastar parte do salário para favorecer que as pessoas tenham o coração apaziguado para reuniões. Esse café, pelo efeito de “aguentarem” reuniões e o dia, parece como um artefato de cuidado ao bem-estar individual e coletivo, sendo um cuidado de relação, de convivência, porém, providenciado pelas pessoas que precisam conviver e não institucionalmente. Tudo o que é providenciado pelos recursos pessoais financeiros implica no uso do salário para resolução de questões que favorecem a produção, ou seja, implica em providenciar condições de trabalho contratado para ocorrer, sendo papel dos empregadores gerarem condições de trabalho, o que é uma prática naturalizada sustentada pelas crenças anunciadas por P10 de que ninguém gosta de trabalhar com fome, e que café e comida nas reuniões são importantes para apaziguamento do coração, conforto das pessoas e tranquilidade das reuniões.

As demandas iniciais de P10 envolvem muitas tarefas e quando tem reunião também pela manhã como no dia foco das instruções ao sócio, é preciso agir com *modus operandi*, aprendido, de ser profissional multitarefa fazendo atividades simultâneas para dar conta e conseguir participar da reunião tendo se preparado:

**P10:** “Então, eu comecei no *modus operandi* porque eu consigo fazer várias coisas ao mesmo tempo. Então, eu estou atendendo o discente, respondendo o [sistema digital específico] eu consigo dar conta das coisas assim. Não é o ideal, mas eu sou multitarefas, eu consigo.”

Nessa condição percebe-se que o ritmo de trabalho é intenso, podendo por vezes ser sobrecarregado, porque é difícil planejar o ritmo se demandas podem chegar a qualquer momento por atendimentos. A Narrativa 94 (Análise narrativa 94, Quadro 22) aponta um des-cuidado a si, porque precisa fazer coisas de modo simultâneo e envolve cuidado ao trabalho, às demandas de cuidado de outros. Assim, a reação de P10 é exitosa quanto ao que há a ser feito por dar conta de muitas tarefas em curto espaço de tempo cuidando do trabalho de cuidar de outros, contudo, não se mostra exatamente exitoso ser multitarefa se isso representa sobrecarga.

Quando o trabalho é o foco e a saúde importa menos, pode haver a compreensão de ter sido feito o que era para ser feito. O *modus operandi* de sobrepor atividades não é entendido por P10 como ideal, contudo, necessário, aceito. Assim, aqui a situação é tida como sendo um

cuidado de outros em detrimento de si, priorizando o que há a ser feito em vez do conforto de fazer uma atividade por vez sem precisar sobreposição multitarefa, e não reagindo e tornando isso necessário: aceita a realidade dada, adaptando-se e cumprindo suas demandas.

A narrativa 95 (Análise narrativa 95, Quadro 22) mostra que se tornou difícil agendar reuniões e, também difícil ter um pleito aprovado. Segundo P10, tudo isso exige que se comportem na Universidade U como estando num “jogo de xadrez” e agir estrategicamente. P10 aponta que houve um aprendizado “a duras penas”, ou seja, que não foi fácil, e sim sofrido, exigindo esforço ou vindo após insucessos, fazendo de outra forma ineficaz até conhecer o que se mostrava eficaz para o alcance de resultados na Universidade U. Essa ideia é muito sugestiva de que tenha ocorrido aí a entrada na cultura da Universidade U, por desistência (“a duras penas”), pois apenas quando apresentado certo comportamento se torna possível obter êxito, mas percorria outros caminhos não bem exitosos a conquistas a seus pleitos: ocorre uma desistência, não da obtenção do alcance das conquistas, mas de seu modo de agir, adaptando-se ao que é eficaz na Universidade U, que exige agir estrategicamente para ter fala ouvida e conquistas alcançadas. Não se pode agir de modo impulsivo e ser “emocional” na Universidade U, porque as demandas do curso não são dessa forma atendidas, e vão “por água abaixo” qualquer tipo de apoio que possa precisar, mesmo em se tratando de demandas do curso.

A narrativa aponta que as decisões na Universidade U são pessoais, subjetivamente aprovadas em função das relações e jogo de influências. Como não se pode agir impulsiva e emocionalmente, possivelmente “o xadrez a ser jogado” nas reuniões exige muito emocionalmente para que se possa ouvir mais e falar menos, mas mantendo-se firme nas participações para apresentar outros panoramas e ajudar nas reflexões. O autocontrole exigido a P10 para o êxito nas reuniões é mais um cuidado ao curso e ao coletivo sob sua responsabilidade, do que a si, sendo o esforço voltado para algo da tarefa a ser realizada, tal como quando P10 precisa ser multitarefas para dar conta das demandas da coordenação: fazer o que for preciso para coordenar o curso.

P10 não esclarece o processo de aprendizagem pelo qual passou “a duras penas” para passar a ser eficaz nas reuniões, apenas se referindo como tendo sido “depois de tomar pancada na Universidade”, sugerindo terem ocorrido tentativas frustradas até que tenha encontrado o meio certo de obter demandas atendidas.

Apesar de parecer passiva a participação, porque exige mais ouvir do que falar, P10 a descreve como não passiva, aqui entendendo-se que o não fazer (o não falar) é um fazer (porque é espera para falar e se posicionar oportunamente sobre suas demandas do curso), sendo um

comportamento estratégico de alcance de objetivos, como num tabuleiro de xadrez, em que se deixa ativamente perder um peão para conquistar mais proximidade ao xeque mate.

**P10:** “Eu normalmente, depois de um tempo tomando pancada na Universidade, eu aprendi mais a ouvir do que a falar. Eu me posiciono, sim, quando eu preciso me posicionar, mas hoje eu ouço mais. Até para eu saber o momento certo de interagir e a fala certa para dizer naquele momento. Eu, a duras penas, aprendi que algumas reuniões colegiadas da Universidade são como um jogo de xadrez: você tem que saber o momento certo de falar e o momento certo para ouvir, para que você consiga ter sua voz ouvida e você consiga ter seus pleitos aceitos pelas pessoas. É estranho falar assim, parece que é uma manipulação, mas não é. É você saber o momento certo de você agir para que você consiga ser ouvida de fato.”

**SÓSIA:** “Significa que você não pode agir de uma forma impulsiva e emocional.”

**P10:** “Nessas reuniões, não. Se eu fizer isso, vai tudo por água abaixo. Né? Principalmente quando é pleito, envolvendo demandas do meu curso, coisas que eu preciso de apoio para poder resolver. Se eu agir de forma emocional, eu não consigo.”

A narrativa 96 (Análise narrativa 96, Quadro 22) indica que há uma dificuldade de reunir pessoas na Universidade, então, as reuniões precisam ser longas para dar conta das pautas aproveitando a presença das pessoas. Uma rotina de reuniões pode ser benéfica às relações interpessoais e às tomadas de decisão colegiadas, atualizando demandas, encontrando soluções e estabelecendo compromissos coletivamente, contudo, se as reuniões se tornam mais difíceis, culminam em pautas mais extensas prolongando de modo cansativo as reuniões ou precisam tratar questões de modo mais superficial pelo tempo disponível para sua execução. P10 não esclarece o porquê de ser difícil reunir pessoas na Universidade U, contudo, fala com naturalidade sobre essa dificuldade e sobre a necessidade de serem longas as reuniões com no mínimo duas horas.

Considerou-se aqui que, de alguma forma, ainda que possa gerar fadiga pela extensão das reuniões longas, em função da dificuldade de reunir pessoas, os ajustes de datas para a realização das reuniões podem representar um cuidado ao coletivo, uma vez que o trabalho a ser realizado exige que estejam presentes em reuniões.

Percebe-se que a rotina de obediência a um horário de almoço não é uma rotina de todos, contudo, tem sido respeitado que P10 e a secretária tenham. A narrativa 97 (Análise narrativa 97, Quadro 22) descreve um espaço físico chamado de “copinha” que atende a ser um local de refeições dentro da coordenação para que P10 e equipe possam ter refeição assegurada em ambiente climatizado, porque a cantina não tem condição adequada para a alimentação quanto a isso, precisando a refeição ocorrer no próprio ambiente de trabalho. A condição parece já representar uma reação de P10 diante de condições de trabalho que não favorecem que a alimentação ocorra de modo assegurado, pois reuniões podem ser prolongadas avançando pelo horário de almoço, pessoas podem demandar nesse horário, solicitações podem chegar à sala

de coordenação que precisa ser trancada para buscar assegurar o horário. A narrativa 97 se constrói avançando em alguns aspectos sobre o autocuidado de alimentação.

**P10:** “Aí, normalmente, essas reuniões acabam próximo do meio-dia, eu volto para o Instituto [nome de um Instituto] e almoço na cantina do Instituto mesmo. [...] Normalmente, eu não almoço ali na cantina, porque é muito quente. Então, eu faço uma quentinha, eu levo para a coordenação, não é o local adequado para se alimentar, eu sei.”

Aparentemente apenas duas opções existem diante da inadequação do local à alimentação: almoçar em cantina inadequada sofrendo pelo calor ou almoçar na sala de coordenação sob conforto de climatização, porém, no próprio ambiente de trabalho, precisando trancar sala ou conviver com a iminência de surgirem demandas e colegas de trabalho dos quais precisará “sair pela tangente” para não conversar sobre trabalho ao longo do almoço uma vez que, como aponta P10, não tem como controlar que não tratem de temas de trabalho no almoço.

A permanência no próprio ambiente de trabalho para o almoço é um convite tentador a permanecer emocionalmente em trabalho e tratar de questões de trabalho enquanto faz a refeição, mas P10 tem o trabalho de se esquivar dessas conversas. Uma alternativa não informada na narrativa é se ocorre ou já ocorreu a cobrança de espaço próprio para refeições como um refeitório. Ainda, a saída da Universidade para a realização da refeição. Fato é que o que poderia sofrer outras avaliações é entendido por P10 como tendo apenas opções opostas do tipo “aqui” ou “lá” e não “por que precisa ser aqui se deveria ser lá?”.

Uma força maior conduz à busca de soluções aparentemente prontas, oferecidas pela cultura e reafirmadas por P10 e sua equipe como sendo a melhor reação, por trazer benefícios em comparação a outras alternativas. Contudo, trata-se de uma resposta dentro das possibilidades já estabelecidas, e não da criação de uma alternativa inovadora. Provavelmente, é a própria força da cultura que sustenta essa escolha: rejeitar a má condição da alimentação sob o calor, mas optar por permanecer no ambiente de trabalho, que é agradável por ser climatizado, cuidando de si e garantindo certo bem-estar.

Quem precisa de atendimento do setor ou dele, encontra uma placa na porta informando horário de almoço, mas paradoxalmente observa movimentações típicas de trabalho na sala da coordenação, por ser um ambiente de trabalho em que as pessoas desencontram seus horários e duração de almoço, sem horário fixo a todos, podendo gerar dificuldade de compreensão.

Na narrativa 97, P10 também se refere a “qualquer coisa” atende ao longo do almoço. A expressão “qualquer coisa”, presente no trecho da narrativa exposta abaixo, é comumente empregada com diferentes sentidos em função do contexto, podendo assumir sentidos conforme a situação. Ela pode indicar tanto uma disponibilidade genuína a algo, quanto protocolar ou

descompromissada. Em geral, sugere algo como “se precisar” ou “se for possível”. No contexto utilizado por P10, possivelmente sem que tenha consciência, a expressão é sugestiva do sentido de “eu atendo”, apesar de P10 informar que não costuma acontecer:

**P10:** “A única forma de eu fazer algum atendimento horário de almoço seria uma emergência, [...] meu telefone está na mão de todos os alunos. [...] Quando é uma emergência, eles me ligam. Ou, então, o diretório me aciona. Porque eles vão até o diretório, o diretório me aciona, e aí qualquer coisa eu atendo.”

Ainda que existindo a intenção de priorizar o horário de almoço, há sempre a possibilidade deste ser interrompido. P10 faz uma espécie de triagem sobre “emergências” sobre ligações de alunos e diretório. Realizar essa triagem não parece ser algo que desconforte P10, não é indicada representando um problema. Contudo, por seu ângulo de visão, é possível entender que, contraria seu desejo e que da mesma forma que existem conversas sobre trabalho no horário de almoço, também não é possível controlar que pessoas levem demandas a seu horário de almoço. Assim, o novamente é empregado o mecanismo de pensar que só existem duas possibilidades comportamentais, de atender ou não atender, quando poderia haver a de, por exemplo, “não receber demandas pelo celular desligado no período do almoço”. Interromper o almoço em caso de emergências, contudo, almoçando no próprio setor, é uma possibilidade de difícil evitação. Assim, o horário de almoço segue permeado de demandas recebidas e triadas, somadas ao trânsito de colegas de trabalho que já retornaram ao trabalho.

Quatro artefatos são notados permitindo observar elementos culturais (Análise narrativa 97, Quadro 22): a cantina inadequada como um lugar de refeição (tornando melhor a opção da refeição feita no próprio ambiente de trabalho), a placa na porta com horário de almoço (necessária como uma forma de autocuidado para assegurar que se possa fazer horário de almoço), a porta trancada (impedindo qualquer tipo de insistência que gere acesso às demandas em horário de almoço) e o celular ligado em horário de almoço (possibilitando o acesso a demandas a qualquer momento, incluindo o horário de almoço).

A narrativa 98 (Análise narrativa 98, Quadro 22) ilustra uma quase tomada de consciência de P10 acerca da sobrecarga que as tarefas de coordenação promovem, sinalizando que considerado o tempo dedicado também a mensagens e compras, atua desde que acorda. P10 além de fazer compras para o café fora do horário do trabalho, também tem um grande volume de mensagens a serem respondidas e demandas que chegam pelo *Whatsapp*, que P10 tenta criar rotina de evitar atender, porém acaba cedendo ao que chama de “emergências”.

P10 afirma que não olha mensagens à noite, mas em seguida que responde só as “emergenciais.” Para atender o que é emergencial é preciso avaliar mensagens e, mesmo que não as responda, ao recebê-las, P10 toma ciência de demandas e vive os tensionamentos que

possivelmente geram. Ao receber demandas e ter de se ocupar em não as responder, P10 pode viver o efeito de permanecer com a demanda consigo até que enfim em seu horário de trabalho possa respondê-la, sendo essa mais uma ocupação. P10 não demonstra perceber que receber demanda e precisar memorizar para responder no dia seguinte é mais complexo do que receber e já responder para que se desocupe. Aqui não se quer afirmar recomendação a que respondesse, mas tão somente reconhecer que em vez de se desocupar, P10 se ocupa de não se ocupar.

O celular se mostra como um instrumento de acesso à P10 a qualquer momento, um artefato de relação com o cuidado ao outro que, de modo prático, ao precisar da comunicação imediata, assim o faz, gerando para o servidor P10 um ampliador do tensionamento pelo trabalho para além do horário de trabalho. Como é, dessa forma, um instrumento de sobrecarga e disponibilidade contínua à atividade laboral, aqui o celular e a rede social *Whatsapp* são considerados como artefatos de práticas que permitem observar a cultura se mostrando presente, pois a praticidade de enviar e receber demandas, é vivida por P10 sem aparentemente se dar conta sobre a gravidade, pois ao me instruir como sósia recomenda que eu faça da mesma forma. A cultura prepara pessoas para viverem seus papéis, uma vez vividos como prescritos, os reafirma pra si e para outros que venham também um dia os assumir.

Ressalta-se aqui que P10 não informou em sua narrativa tratar-se de um aparelho e acesso à *internet* institucionais, podendo ser mais um recurso à atividade laboral cuja infraestrutura é gerada pelo próprio trabalhador para ele próprio também criar a sobrecarga que chega pelo recurso tecnológico, afinal, alunos enviam mensagens a qualquer momento, mesmo pela madrugada. P10 se refere a “acumular mensagens” por não ter “visto antes”. Se entende que “acumula” é porque as aceita como sendo pertinentes de ocorrerem. Mas, como ponto cego, não foi perguntado e permanece sem resposta: que demandas pertinentes à coordenação podem existir por parte de alunos pela madrugada? Se P10 fosse me instruir sobre como realizar as triagens, o que teria me instruído a considerar pertinente? Não foi indagado, permanece em ponto cego não explorado. Na narrativa 98:

**P10:** “[...] Então, quando eu levanto, eu praticamente já estou trabalhando, porque as mensagens já começam. Então, normalmente, quando eu me desloco, quando eu saio de casa, eu me desloco, eu já vou ouvindo no carro os áudios do WhatsApp, porque eu não respondo mensagem, mas os áudios eu ouço. E eu respondo, porque eu ligo no bluetooth do carro e vou respondendo. Se eu tenho alguma emergência para tratar, principalmente com a [nome de servidor] que é o secretário da coordenação, eu já vou dando as instruções pra ele. Então, na verdade, eu começo a trabalhar desde a hora que eu saio de casa, até a hora que eu chego na universidade. Então, o trabalho começa antes.”

A atividade de coordenação parece exigir estado de sobreaviso e atividade ininterrupta e que pode representar sobrecarga para o coordenador docente na Universidade U. A narrativa

coloca o aluno no centro do foco em detrimento da figura do trabalhador coordenador, que se cobra dar conta das demandas desses alunos e do servidor da secretaria, recebendo demandas antes do horário de trabalho.

A respeito dessa condição de coordenação, Pereira e Silva (2023), em estudo sobre demandas apresentadas por coordenadores de cursos em uma instituição federal, mencionam que a qualquer momento surgem demandas acadêmicas e emocionais discentes a serem enfrentadas e que essa é uma das dificuldades da condição de coordenação de curso. Fazem parte dessas demandas: dificuldades de adaptação à vida acadêmica, problemas emocionais como ansiedade e depressão, e questões relacionadas ao desempenho acadêmico. O estudo apresenta relatos de coordenadores quanto à necessidade de apoio institucional e a importância de uma parceria com psicólogos escolares para lidar com essas questões de forma eficaz.

O referido estudo (Pereira; Silva, 2023), aponta como dificuldades gerais enfrentadas por coordenadores de curso: a) a sobrecarga de trabalho (coordenadores acumulam sobre suas responsabilidades docentes, múltiplas tarefas administrativas, acadêmicas e científicas), b) falta de preparação prévia (aprendem fazendo), c) burocracia institucional (regras institucionais e morosidade na resolução de questões burocráticas), d) demandas acadêmicas e emocionais dos Estudantes (casos de ansiedade, estresse e depressão), e) relacionamento com docentes (relacionamento entre colegas e sobrecarga de trabalho), f) adoecimento docente (sobrecarga de trabalho e condições precárias como fatores de risco ao adoecimento físico e mental dos professores), g) falta de tempo para pesquisa (limitação do tempo disponível por sobrecarga de tarefas administrativas e acadêmicas).

Pereira e Silva (2023, p.8) citam a narrativa de uma coordenadora participante que afirma: “Num dia dormimos como apenas docentes e, no dia seguinte, acordamos docentes e ainda coordenadores de curso, com várias tarefas a serem cumpridas com urgência e com muitas dúvidas quanto a como executá-las”. A narrativa torna lembrado que quem exerce a coordenação é um(a) docente acumulando função.

A narrativa 98 de P10, faz lembrar de P8 quanto a não querer que servidores a serem atendidos ficassem aguardando atendimento. Aqui, a atividade de coordenação submete P10 à necessidade de trabalhar antes do trabalho, para que possa adiantar o atendimento de demandas especialmente discentes.

É preciso refletir sobre esse lugar da coordenação frente às demandas tidas como suas. Essas demandas são tomadas para si ou poderiam ser manejadas de outra forma, como pela imposição de limites entre questões da esfera pessoal discente e o compromisso do cuidado por parte da Universidade a todas as demandas? Existe limite para o atendimento dessas demandas

pelas coordenações? Até onde o coordenador pode entender o seu papel? Quem determina esse papel sob toda a extensão assumida? Há compreensão subjetiva de papel por coordenadores(as) ou compartilhada? Como sócia recebi explicitamente a orientação de cuidar das demandas de alunos, especialmente as emergenciais. Teria P10 recebido essas instruções explícita ou implicitamente como próprias de seu cargo?

Ao me instruir como sócia, P5 relatou preocupação quanto à saúde mental discente, pelas instruções ao sócia por P10 percebe-se que as demandas dos discentes ao chegarem às coordenações são acolhidas. precisam ser absorvidas por estas como preocupação ou podem receber trabalho mais preventivo, por exemplo, através de práticas acadêmicas que levem em conta as características do aluno dessa geração e amparo por suporte psicológico profissional consistente voltado à saúde tanto discente quanto docente por buscar diminuir demandas aos docentes e de coordenação. Seria a oferta de suporte psicológico profissional uma “falta” que se coloca na atividade docente e de coordenação sendo ponto cego que faz com que de modo mais habitual simplesmente a coordenação assuma para si o papel de cuidar?

A Oficina 3 tendo ocorrido em meio a suspensão de aulas em função de um episódio vivido de troca de tiros à proximidade da Universidade U com óbito de um aluno, refletiu esse momento em função de medidas que couberam à coordenação de P10 para acolhimento dos alunos impactados e especialmente porque P11 se encontrava no episódio de violência urbana, estando impactado. A narrativa 99 (Análise narrativa 99, Quadro 22) expressa a dinâmica da Universidade U quando em uma interface do risco, da insegurança, da morte, descrevendo um ambiente social em que docentes seriam mais insensíveis aos impactos de uma violência que não vivem, que não lhes atinge, segundo P10.

Indagando-se sobre a suspensão das aulas, P10 se afirmou menos impactado pela insegurança que o episódio gerou porque não mora à proximidade da Universidade, mas entendia que as pessoas que residem próximas e alunos estavam muito impactados. Relatou que achava que seriam os alunos os mais impactados e não os docentes, não tendo se referido a técnicos administrativos. Referindo-se a certa falta de empatia docente por não viverem a realidade de quem mora mais próximo ao problema, chegando a alguns manterem aulas com a Universidade oficialmente com aulas suspensas.

**P10:** “[...]Mas eu acho que as pessoas ainda estão fragilizadas com o que aconteceu e temerosas. Não tem como não estar. Acho que todo mundo está com medo um pouco de voltar para a [local da Universidade U].” [...]

**P10:** “[...]ai eu vou ser bem sincera, é... falta um pouco de empatia às vezes, né, é o que a gente viu alguns professores dando aula quando a Universidade suspendeu aula, então assim, os professores, eles não vivem a realidade de quem mora lá, né, muitos deles moram na [P10 se refere a alguns lugares distantes da Universidade U], outros

lugares em que eu costumo dizer que, ‘aqui do alto do meu castelo, a violência não me atinge’. [...]

Como a situação implicou em gravidade e gerou insegurança urbana e luto, foi perguntado a P10 sobre o que, como sósia, eu poderia ter de vivenciar uma vez que seria o dia do retorno das aulas. P10 esclarece que, com “boas alianças”, conseguiu programar evento de acolhimento dos alunos para o dia seguinte ao que estava me instruindo como sósia, configurando-se como um cuidado ao coletivo de alunos. Esclareceu que essas boas alianças se dão porque a Universidade é um meio político, o que lamenta. Na narrativa 99:

**P10:** “Foi... até que... O bom de ter boas alianças é isso, você consegue pessoas que te apoiam nesse momento.” [...]

**P10:** “[...]Boas alianças, em momentos cruciais, é você ter uma coisa ou não aprovada, é você ter acesso a algumas coisas dentro da Universidade. Infelizmente, a Universidade é um meio político.[...]Então, quando você conhece as pessoas, você ouve as pessoas, ele deixa de ser mais um e passa a ser alguém que você considera que você tem estima, tudo muda, né?”

P10 mostra pela narrativa 100 (Análise narrativa 100, Quadro 22) que uma reunião que apenas comunique decisões de uma coordenação certamente seria mais breve, mas instrui a sósia sobre a postura em reuniões que aceita a necessidade da escuta atenta e sensível ao que desconforta a equipe de docentes, fazendo questão de fazer entender que tem solidariedade ao que sinalizam e que escutou suas demandas, mesmo que não as possa atender por limitações de seu papel. Há nessa narrativa uma crença que orienta seu modo de agir: ouvir pessoas é parte do cargo de coordenação. Por mais que P10 possa “não querer ouvir a dor das pessoas”, mesmo “prolongando um pouco mais da reunião”, é preciso ouvi-las, porque faz parte do cargo. O que poderia ser prático e impositivo, P10 faz reunião que chama como do tipo ‘fala que eu te escuto’ quando, na verdade, pelas limitações do cargo, não tem com atender as demandas docentes.

Indagando-se a P10 sobre o tema-problema “adequado”, ou adequação, P10 se refere na narrativa 101 (Análise narrativa 101, Quadro 22) a diversas “faltas” que apontam inadequações na Universidade U. A narrativa mostra falta de materiais como mesas, cadeiras e até mesmo toner para impressora. Como modo de lidar, a narrativa aponta o esforço pessoal de comprar com recursos pessoais para ter algo mais adequado, tratando com indignação, mas como modo instituído. É sobre a falta de adequação quanto a espaços de convivência que P10 mais se empenha a tratar na narrativa 101, mostrando-se com muita insatisfação. Sente falta de espaço de convivência para discentes e docentes, espaços de acolhimento, de convívio, apontando algo que me remete imediatamente a dor de P9: a dificuldade de estabelecer vínculos afetivos.

Sem que tivesse tido contato com P9 – com possibilidade de nem mesmo o conhecer, porque são de áreas de conhecimento distantes –, P10 afirma que a reclusão que ocorre entre docentes (fala de modo naturalizado e generalizado) se dá porque a Universidade U não tem

fomento para investir em momentos de convivência, tratando a passagem pela Universidade como sendo apenas de trabalho, como se as pessoas pudessem não sentir falta de vínculos. Ainda, como uma premissa não consciente, ao expor a crença de que a razão para a não convivência é a falta de fomento voltado a ela, P10 deixa entrelinhas que a Universidade não seria responsável pelo estado de falta de convivência. Dessa forma, estando a culpa no fomento, é sugestivo de que o que seria a “Universidade” seria algo diferente de um fomento obtido. A Universidade seria algo não relacionado a esse fomento – como se não o pudesse buscar se priorizasse –, mas sim que promoveria mais convivência, não fosse impedida pela ausência de fomento. Acreditar nisso é desresponsabilizar a Universidade e manter uma visão otimista sobre ela. Por outro lado, pela narrativa de P10, é possível entender que a Universidade não foca relacionamentos, não cria espaços que convidem aos relacionamentos, contudo, não cria porque não tem fomento.

Tudo isso, pela narrativa 101, faz entender que a luta de P9 com relação à dificuldade em formar vínculos afetivos na Universidade U poderia não existir se trabalhadores(as) da Universidade U pudessem ser também simplesmente pessoas, que ao longo da jornada de trabalho tomassem cafés fora de reuniões de trabalho, que os cafés não fossem só para “aguentar o dia de trabalho” ou tornar as reuniões “apaziguadas”, mas para momentos de estar com, de conviver na integralidade das pessoas, que não são apenas trabalhadoras, mas sujeitos sociais com necessidades de vínculos, de partilhamento, de cuidado. Contudo, enquanto P9 vê “a Universidade U” como sendo feita de pessoas que não formam vínculos, P10 tem facilidade de formar vínculos, estes ajudam a obter vantagens no atendimento de necessidades e, ainda, entende que não existem espaços de convivência porque não há fomento, não recaindo em pessoas ou lideranças qualquer relação com vínculos não formados.

P10 ressalta a necessidade de que espaços de convivência permitissem relações que ultrapassassem o trabalho, encontrando as pessoas em pausas, momentos de descanso ou refeições. Em suas narrativas, P10 destaca a cantina ser inadequada para almoços, tendo de almoçar em seu próprio espaço de trabalho. Nesse sentido, P6 falou em almoçar na sala e P5 em nem mesmo almoçar.

Entendo que o tema-problema “adequado”, surgido no Estudo 1 e aqui explorado, deveria ter sido englobado ao tema-problema “falta” por se tratar na verdade de uma “falta de adequação”, o que teria otimizado o tema-problema “falta” e o feito se mostrar ainda mais prevalente na lematização. Ainda assim, foi importante que tivesse aparecido aqui neste momento, porque já na quarta oficina percebo que em todas as anteriores alguém falou em “falta” de algo ligado especificamente ao ambiente e infraestrutura da produção, mas apenas

P9 e P10, até aqui, sobre uma “falta” quanto aos relacionamentos afetivos, ou seja, focando as pessoas que trabalham em tais condições.

A “falta” é representativa de uma ausência ou de um não cuidado adequado, satisfatório. Trata-se daquilo que se pode pensar que seja um esquecimento, um não ver, um não saber, um precisar ser alertado para que se faça – o que pode não ser tão simplesmente ingênuo assim. Se relações de poder são mantidas instituidamente na Universidade U, pode ser necessário que alguns sejam mantidos trabalhando sob faltas, para que relações de acesso por vias pessoais e bons fluxos se estabeleçam, permitindo que “a mágica” – tal como chamara P7 – do alcance do que “falta” possa acontecer. Ainda, para que “a mágica aconteça”, pessoas aprendem “a duras penas” que é preciso ouvir mais do que falar, a fim de manterem bons fluxos. Afinal, trata-se de um “tabuleiro de xadrez”, como descrito por P10, que se assemelha a teia de Geertz (1989), porque, no tabuleiro, aprende-se a jogar mantendo as regras aprendidas sob forma de “*modus operandi*” de falar menos e ouvir mais – modo pelo qual, ao gerar resultados, outros também aprendem, igualmente “a duras penas”, a dominar a arte de “dar nó em pingo d’água” e seguir buscando quem sabe fazer “a mágica”.

A narrativa 101 esclarece que a “falta” é um elemento cultural que parece central na Universidade U, porque em torno dela muitos comportamentos são aprendidos gerando êxito nos socorros às “faltas” e, quem não tem “boas relações”, de alguma maneira não relata “a mágica acontecendo”, mas sofrimentos: o jogo de forças políticas define quem terá poder de “mágica” ou amargar desistências.

Ratificando as angústias de P6 com relação ao ar-condicionado da sua sala que existe, mas não teve manutenção, na narrativa 102 (Análise narrativa 102, Quadro 22), P10 instrui à sósia que, se houver necessidade de manutenção de um aparelho, o que há a ser feito é desistir de esperar, porque a manutenção não acontecerá. De alguma forma, parece que mesmo sob boas relações interpessoais, faltam condições mínimas de trabalho e pessoas desistem de tentar, acostumando-se com condições precárias quando a solução poderia ser a manutenção. Para encontrar solução, algumas pessoas ficam sabendo de transferências de materiais usados de outro órgãos, o que, para eles, é ruim, mas, para a Universidade U, é resolução de muitos problemas. Ainda assim, para resolver problemas a partir de patrimônios doados por outros órgãos, uns têm acesso à informação, outros não, ferindo a transparência e a isonomia, tendo alguns o poder “de fazer a mágica” e atender a alguns que, por terem boas relações, conseguem ser atendidos, enquanto os demais seguem sem ou comprando com recursos próprios e criando infraestrutura para condições mínimas que faltam, porque “é tudo muito difícil na Universidade”, sendo essa uma crença explicitada por P10.

Na narrativa 102, sobre a desistência e “a mágica” de substituir patrimônios em vez de realizar manutenção, em uma prática do descarte:

**P10:** “[...] Você sabia que chegou um monte de material que veio do [nome de um órgão federal] na Universidade? Você sabia, P11?”

P11: “Não”[...]

**P10:** “É. Aí, quando você conhece pessoas que conhecem pessoas que conhecem pessoas, você ouve. Aí você fala, ‘ah, tem uma lá pra mim?’, e aí, assim, eu consegui uma cadeira nova pro coordenador, porque a que eu tenho lá é minha. Então, quando eu sair, eu vou carregar de volta, mas eu já dei pro próximo.” [...]

**SÓSIA:** “Interessante. É interessante porque esse é um descarte de um outro lugar, mas é um descarte que nos deixa festivo e até tem aquela coisa de ‘nossa, consegui, né?’ É estranho, né? Minimamente estranho que...”

**P10:** “Que não seja divulgado. É...” [P10 interrompe a Sósia para completar]

Diante da crença sustentada e revelada na narrativa 102 (Análise narrativa 102, Quadro 22) de que manutenções não acontecem na Universidade U, sendo melhor desistir de aguardá-las, P10 aponta que, um modo de obter algo seja por meio do jogo de influências, pois algumas alternativas para cuidar das demandas da equipe vem por meio da informação privilegiada. Ainda que de qualquer modo seja uma desistência de que a Universidade providencie as necessidades especialmente de manutenção, participando do jogo de influências políticas, se consegue a substituição ou aquisição de alguns patrimônios: o que é velho lá, é novo para a Universidade U. Entretanto, quem não faz parte do jogo político das boas relações, fica de fora.

Outro caminho apontado por P10 que está já percorrendo: a solicitação à iniciativa privada, o que não foi investigado pelas instruções ao sósia em termos de consequências futuras para a Universidade: “[...] Eu estou em parceria com empresas para fazer evento, arrecadar dinheiro para resolver e tentar sanar e mediar algumas dessas questões”. Entendendo que existe uma autonomia limitada ao cargo de P10, a aproximação à iniciativa privada para obtenção de melhorias deva ser algo consultado e com acordo por parte da alta gestão. Da mesma forma, a iniciativa privada não tem por perfil fazer qualquer coisa sem contraponto, sem ganha-ganha, contudo, não foi percorrido por esse estudo se há nisso elementos culturais que afetem o problema de saúde do trabalhador relacionado às faltas e inadequações. Não foram expressas crenças/valores ou premissas não conscientes na narrativa 102 acerca disso, mas foi falado com muita naturalidade que tal aproximação da iniciativa privada já tenha sido benéfica a conquistas. Pela narrativa 102 aqui se registra como sendo um artefato de observabilidade cultural a presença de infraestrutura ao funcionamento do curso por meio de esforço da iniciativa privada no setor público como forma de desistência da espera que a própria Universidade U consiga suprir suas necessidades.

Demonstrando muito impacto diante do tema-problema e do modo de obter o que falta à Universidade, ao perceber que a instrução ao sósia estava chegando ao fim e que a sósia se

preparava para já agradecer a participação, P10 solicita espaço para expressar que entende que a Universidade não tem condições de oferecer aulas práticas e que atinge seu objetivo declarado por meio dos servidores, os quais criam condições de trabalho. A narrativa é forte e emocionada, justificando os fazeres de P10 no sentido de prover infraestrutura para discentes e docentes, até mesmo por meio da iniciativa privada, conforme anteriormente afirmada sua busca. A proteção do anonimato prometido pela pesquisa, sem ônus nem bônus por sua participação, pode ter favorecido que a pessoa que atua pelo “*modus operandi*” de mais ouvir do que falar, falasse espontaneamente, descrevendo isso como “incontrolável”, para que sua sósia entendesse que atuaria “no amor”:

**P10:** “Posso falar só uma outra coisa que é incontrolável, me dói muito, me dói também como [docente], acredito que o P11 também: material de aula prática, assim, não existe material. Hoje se você quer fazer alguma aula prática na Universidade, é ‘no amor’. Porque é algo no amor, no seu amor.”[...]

**P10:** “[...]A maioria dos nossos alunos hoje são carentes. [...] Assim, eles entram com o mínimo, que é lápis, borracha, um jaleco, que é o que eles podem. Mas o que é necessário pra aula prática é a Universidade que tem que dar, não é o aluno que tem que comprar. [...] Então, assim, hoje a gente tem que fazer das tripas coração pra dar uma aula prática. A universidade vende, vende entre aspas porque nós somos uma universidade pública, mas ela... Ela está lá no projeto pedagógico, eu tenho que entregar uma coisa para o aluno que isso não acontece. Ela faz uma promessa falsa desde o início que o aluno entra até a hora que ele sai da Universidade. Eu acho isso grave, é muito grave isso. Né? E a gente vive empurrando isso com a barriga.” [...]

**P10:** “[...] Eu acho que esse é o grande problema. Como a gente sabe que a Universidade não vai subsidiar, a gente acaba fazendo, porque a gente quer manter a aula. Né? Mas a gente acaba empurrando com a barriga um problema que existe. Não que a gente não deixe de pedir, não que a gente não reclame, mas a universidade se porta numa situação quando? Porque ela sabe que o professor dá o jeitinho e faz.” [...]

**P10:** “[...]. Então, se não tem orçamento, por que manter funcionando? Você não tem como dar uma prática decente, você não tem como usar o material que eu preciso para dar aula prática, por que a Universidade continua fazendo? Por que as pessoas que têm que reconhecer que a coisa não está funcionando direito, ao invés de ficar imputando encargo na gente, a dizer que não funciona, que ‘vocês não devolvem à sociedade’, que ‘vocês não cumprem o papel de vocês’, não vem de fato aqui enxergar o que acontece? Porque eu acho que a gente faz milagre com o pouco que a gente tem, essa que é a realidade. Então é muito difícil colocar o encargo só na Universidade, quando quem deveria subsidiar a Universidade não faz o que tem que ser feito. E não é só na Universidade, é na Educação como um todo nesse país, infelizmente.”

Apenas assistindo o vídeo com olhar fluido é que percebi que eu me tornei nesse momento uma sósia abatida, fisicamente abatida, com escuta empática que me tornou abatida, o que se refletiu na minha postura física e na voz. Foi um esforço grande mudar a fala para P11 e depois de toda escuta da fala de P10 dei escrito no diário de campo que foi difícil prosseguir com a oficina depois disso. A escuta desse desabafo de P10 me impactou, parecendo que era preciso respirar, pensar no que P10 falara sobre milagre de fazer a Universidade funcionar, ter tempo para pensar após todo aquele percurso de IaS, contudo, como a metodologia implicava em solicitar IaS a todos os participantes, prossegui.

A Universidade U se encontrava em contexto de aulas suspensas devido a um incidente de violência urbana nas proximidades. A narrativa 103 foi apresentada por P11 de forma espontânea enquanto se aguardava o retorno de P10, que precisou ausentar-se por alguns minutos para atender à campainha de sua casa, sendo depois atualizada. Antes disso, P10 havia narrado sobre providências de acolhimento aos alunos e refletido sobre como as realidades diferentes dificultam a empatia docente em relação ao incidente, mencionando que muitos parecem alheios “do alto de seus castelos”, sem serem impactados por uma violência que não vivenciam. Assim, a narrativa 103 trata do impacto da violência urbana na Universidade U. Por ela, P11 aborda que estava na cena da violência e que, tendo sua foto revelada pela mídia, colegas servidores e alunos, ao vê-lo, em vez de acolher e procurar saber como estava, julgaram por ter compartilhado foto do aluno, o que o fez constrangido. Ao longo da construção da narrativa, que não fazia parte de suas instruções ao sócio, P11 se percebe impactado e foi acolhido como tal, porque estava se cobrando ter sido mais acolhedor com as pessoas implicadas, sem se perceber que ele próprio precisava de acolhimento: “O corpo ficou trêmulo”. P11 relatou com detalhes a situação vivida e que em vez de ser acolhido, foi submetido a críticas e piadas. Foi criticado por ter compartilhado impulsivamente a foto da vítima para comunicar que era aluno da Universidade U, se desculpando por ter feito. Foi alvo de piada dentre os pares profissionais por ter aparecido em jornais, repete a fala deles (“tu é delegado, tu é investigador, tu é perito?”) e comenta: “Eu nem respondi para ele, porque eu não estava em condição de responder nada. Então, eu fiquei triste.”

A narrativa 103 completa mostra uma condição de necessidade de cuidado não percebida, por não ser percebida, não solicitada e não recebida por pares profissionais. Não há como saber se P11 revelou a seus colegas sobre como se sentia diante do ocorrido. Mas a violência vivida poderia ser tratada com desconfiança de ter sido algo nocivo e não banal a quem vivenciou. Estar em uma cena da violência não é próprio apenas a quem é policial, perito ou investigador, mas trabalhadores(as) que estejam a caminho do trabalho também podem ser testemunhas de um crime e vivido risco de serem vítimas. Conseguir realizar brincadeira diante do ocorrido não é algo irrelevante, mas sinal da banalização da violência ou do descuido com colegas de trabalho caso tenham entendido que P11 estava na cena do ocorrido. O que apenas se pode precisar aqui, contudo, é a necessidade de cuidado não solicitada e o cuidado não recebido espontaneamente. A situação exigiria um cuidado de si e do coletivo que incluísse o docente, não houve.

Ao tomar a palavra para dar instruções ao sócio, como uma forma de desistência da busca da infraestrutura para cuidado da alimentação no ambiente de trabalho, a narrativa 104

(Análise narrativa 104, Quadro 22) trata do uso de recursos próprios pela equipe de servidores da qual P11 faz parte em providenciar um ambiente adequado para a realização de refeições e cafés. Há o relato de que o ambiente físico foi preparado pela equipe para que uma cozinha fosse equipada para dar conforto às refeições: “[...] E aí a gente tem uma cozinha, uma cozinha que tem microondas, geladeira, fogão, e a gente almoça ali, a gente tem um café, tem um café que tem uma professora que coordena o café.” Além disso, informa que compraram bebedouro e louças, também o café.

P11 inicia a narrativa 105 (Análise narrativa 105, Quadro 22) falando da quantidade de chaves que precisa ter para os acessos: “A gente tem um molho de chave”. P11 descreve a quantidade e função das chaves e mais à frente nas instruções ao sósia se refere ao fato de que nem sempre houve acesso às chaves da secretaria, contudo, até mesmo dela agora se tem acesso, podendo retirar materiais se o secretário não estiver: “Está em greve, mas a gente, eu tenho a chave da secretaria [...] E se eu preciso de uma resma [...] de papel, eu falo, eu pego o papel, boto um bilhetinho em cima da mesa do [nome do secretário], ‘peguei a resma de papel do [nome do secretário]’”.

Ter a chave de acesso a algum lugar, apesar de representar uma responsabilidade adicional ao cargo, representa independência. As chaves, assim, se mostram como um artefato de observabilidade de algo partilhado para atender a uma necessidade de independência aos acessos. A ausência dessa liberdade estressa, segundo a percepção de P11, sendo assim, desfavorecedora da saúde.

Contudo, da mesma forma que representa uma liberdade e poder de acesso, também torna as atividades docentes independentes de técnicos administrativos, cuja greve, por exemplo, não se refletiria nas atividades docentes quanto aos acessos. Dessa forma, apesar de aqui **ter** sido categorizada como sendo uma narrativa que expressa reação com solução do problema, porque acaba com um estresse percebido, é algo com impacto na relação entre categorias de servidores.

Fazendo parte de um conjunto de faltas narradas por P11, pela narrativa 106 (Análise narrativa 106, Quadro 22), acrescenta a *internet*, que interfere na dinâmica de uso de sala exigindo que use o *notebook* como recurso próprio para buscar com mobilidade algum acesso a *wi-fi* de outro lugar: “Então eu sou obrigado a sair dele para ir para outro local para usar a *internet*, se eu quiser usar a *internet*. Senão, eu vou ficar usando o meu *notebook*, fazendo leitura dele, pegando a *wi-fi* de algum lugar, se precisar.”

P11 narra sobre sua experiência de chefe de departamento, ocorrida tão logo entrou na universidade. Entende que não foi um problema, porque já tinha tido a experiência na direção

em outra Universidade, no entanto, percebeu imediatamente que estava gerindo uma equipe conflituosa, com dois blocos de profissionais oponentes. Optando por não tomar partido, foi rejeitado por ambos, apesar de anteriormente não ter problema com as partes implicadas. P11 esclarece que isso não mais ocorre por lá, porque optaram por rodízio de chefia desde que um colega docente, querendo se tornar chefe sem eleições, propôs o sistema de rodízio, tornando-se o primeiro pelo novo sistema.

P11 não esclareceu como se deu a eleição à chefia de departamento e se enquanto neófito foi incluído dentre os candidatos ou se candidatou-se. O assunto não foi explorado porque não fazia parte das instruções ao sócio de P11, que no momento não assume função de chefia. Ainda, porque o tema suscitou oportunidade para inclusão do tema-problema que estava elencado a ser designado ao participante que fosse o 11º nas oficinas: chefias.

Com relação ao tema-problema chefia, na narrativa 108 (Análise narrativa 108, Quadro 22) P11 o confirma como problema que se coloca a meio caminho enquanto executam suas atividades laborais, contudo, não quanto a chefias imediatas, mas P11 avalia que a alta gestão representa um problema à própria Universidade, pois esta, segundo ele, apresentaria inércia para resolver demandas que acabam sendo atendidas pelos esforços individuais, financeiros, de servidores mais implicados. Assim, relata condição que a Universidade U teria comprado um bebedouro, sendo que não funciona, tiveram de comprar outro por rateio.

Conforme mostra a narrativa 108 (Análise narrativa 108, Quadro 22), o esforço pessoal financeiro dos servidores em adquirir a infraestrutura de bebedouro como forma de desistência em aguardar a providência pela alta gestão, resolve apenas parcialmente o problema uma vez que cuida do coletivo de servidores, enquanto o coletivo de alunos permanece sem acesso à água gelada. Ainda, porque ao tentar ser gentil com os alunos, P11 acaba por sofrer críticas de colegas docentes por ter fornecido água gelada aos alunos, tendo ouvido: “Daqui a pouco os alunos vão estar todos aqui bebendo água”. Para resolver isso, entende P11, levou água gelada de casa para os alunos: resolveu com recurso próprio.

Como entende P11 que a chefia imediata envia solicitações para a alta gestão sem sucesso, entende que esta sim representa um problema e não a chefia imediata.

A narrativa 109 (Análise narrativa 109, Quadro 22) mostra uma desautorização do acesso ao trabalho no período de luto e tensão com a violência à proximidade do *campus* por um servidor com reação solucionadora da chefia porque fez cumprir uma determinação da reitoria em prol da segurança e manifestação de solidariedade à perda da vida de um de seus alunos. O cuidado demonstrado pela chefia imediata nesse caso, expresso na narrativa 109, aponta para um cuidado com o servidor que tentou contrariar a medida de segurança no *campus*.

bem como um cuidado com o coletivo universitário pela perda. Segundo P11: “[...] É que ele disse que ele votou contra a greve. E aí ele disse que foi contra. Então ele estava indo trabalhar.”

Indagando à P10 sobre o que mais seria relevante para me tornar sósia de P11, me orienta perguntar sobre os ambientes pelos quais se desloca na Universidade. Com isso, na narrativa 110 (Análise narrativa 110, Quadro 22) P11 trata sobre laboratório precário, falta de suprimento de pilhas para aparelho que demanda para aulas práticas e dificuldade para obter recurso para aulas práticas externas: a falta marca a atividade laboral de P11 tal como de P10, com destaque às aulas práticas: “O problema é transporte, o problema é aula prática. [...] Eu estou sem poder dar aula prática decente de uma disciplina que a gente avalia [característica específica do conteúdo]. [...] As pilhas desse aparelho aí, se gastar, sou eu que compro [...].”.

P11 também se referiu a aulas de campo, sendo uma necessidade do curso “ver o ambiente”, tendo de adaptar às vizinhanças da Universidade porque não há recursos para viagens, mesmo pedindo dentro das boas relações: “Eu fui à reitoria antes de ontem. [...] O [nome do servidor] é meu amigo. Fui discutir sobre um ônibus, pra um encontro em [nome de um Estado], um congresso, e o [nome do servidor] estava falando que estava impossível de conseguir”.

O uso das boas relações para obtenção do atendimento de demandas tem poder limitado na Universidade U e, apesar de ser o caminho descrito por P11 para busca de recurso para atividades externas à Universidade, não assegura sempre o atendimento de demandas. Nessa condição, esclarece P11 que até mesmo compra as pilhas que precisa para o aparelho que utiliza em aulas práticas, ainda, que ajusta práticas levando alunos para proximidades da Universidade para trabalhar temas em contato com essa realidade, adaptando recursos para o alcance de objetivos na impossibilidade de uso de recursos da Universidade. Ao mesmo tempo em que há uma persistência em solicitar recursos, há desistência, porque as atividades não param; são adaptadas as atividades ou encontrados recursos para que as aulas ocorram.

P11 se referiu em suas instruções ao sósia a alunos em diversos momentos da atuação profissional, porém, quando se refere aos pares docentes para o dia de referência às instruções ao sósia, não se refere a atividades realizadas com colegas docentes ou encontros mais duradouros, referindo-se apenas que as vezes tem reuniões. Assim a narrativa 111 (Análise narrativa 111, Quadro 22) ilustra que suas atividades mais se relacionam a encontros com discentes e mesmo assim episódicos, revelando uma atuação profissional mais solitária quando não no contexto do ensino, o que não é tido como problema e narrado com naturalidade: “Não, o trabalho depende só de estudante que está auxiliando em algum projeto”.

Em mais um momento que pareceu de tomada de consciência, emancipatório para P11, ele identifica e voluntariamente traz para a Oficina 4 o debate sobre a sobrecarga da coordenação se comparada ao trabalho docente que a coordenação também cumpre. P11 se refere ao que P10 narrou, parecendo falar consigo por ter tomado consciência a partir do que dissera e ouvira. Se refere ao que P10 tem a cumprir no cargo e usa o termo “só” para o que faz como docente em suas responsabilidades com as disciplinas.

Embora não fosse relevante para as instruções ao sócio, em conformidade com a ANDE, me permitiu flutuar o olhar, utilizando a aliança de recursos metodológicos. Com base na fala de P11, que mencionou ter assumido a coordenação logo ao chegar à Universidade, e considerando as responsabilidades descritas por P10 e percebidas por ele, perguntei se concordava que alguém assumisse a coordenação tão rapidamente. Apesar de aparentemente discordar, paradoxalmente P11 mencionou o desejo da Universidade por alguém “sem vícios”, que representasse “o novo”. P11 nesse momento parece deixar-se falar sobre o que não concorda, como algo que não tem consciência a respeito. Em benefício de reflexão crítica, busquei esclarecimento se “sem vícios e novo” significaria “sem experiência”.

Nesse momento, percebe-se impacto em P10 que passa a falar sobre algo que se mostra como uma crença sua: “ninguém quer pegar cargo de gestão”. Entende P10 que “erros de gestão” ocorrem por ninguém querer a gestão e a Universidade “não preparar as pessoas para ocuparem os cargos”, gerando atuação “sem saberem o que estão fazendo”, pois, segundo P10, entram sem saber o que fazer na gestão, não são capacitados e não buscam saber o que fazer, motivo pelo qual “tudo se atropela”.

Dessa forma, o tema-problema “chefia” que P11 minimizou enquanto problema de saúde do trabalhador, restringindo à alta gestão, que seria um problema, fica aqui na Oficina 4 confirmado por ser um problema à saúde até mesmo das próprias chefias: assumir chefias sem terem noção do que representa e não serem capacitadas, gera consequências para a própria Universidade, para chefias e pessoas chefiadas.

P10 narra sobre sua entrada na coordenação e as condições pelas quais parece ser comum na Universidade U: recém chegado, sem conhecer nada, sob o discurso de ser necessidade urgente, sem capacitação e com filha na primeira infância. A fala é de P10, mas considerando-se que com P11 também não houve eleição nem voluntariado e que pela necessidade também P11 assumiu coordenação recém-chegado, parece haver um não-consciente nisso na Universidade U: novatos devem assumir chefias se ninguém quer ser chefia.

P10 expõe em sua narrativa que ter assumido coordenação fez perder muito da primeira infância da filha e que, em função disso, se dependesse de sua percepção, mulheres na condição

de “recém-paridas” e homens na condição de recém-pais não assumiriam chefias na Universidade U, em benefício da paternidade/maternidade.

Relatando que se tornou coordenador sem experiência e em caráter de urgência, P10 fala que como ninguém quer pegar função de chefia na Universidade U, acabam usando o discurso de que é bom que entre alguém “sem vícios” “para empurrar os novos para o cargo” de gestão, mas colocam pessoas inexperientes sem preparação e assim aconteceu com ele, que ao entender o que era ser coordenador de fato, deu “dois passos atrás” e foi se capacitar por conta própria, por seus esforços pessoais. Situa que não existe “nem um acolhimento às pessoas que estão em cargo de gestão” e, pela sobrecarga “se machucou” muito como coordenador, afirma acrescentando que não deixa de dar aula, faz pesquisa e extensão.

Haveria o que perguntar à P10 sobre o quanto se machucou pela coordenação, contudo, para não estabelecer um ambiente terapêutico não acordado e fora do objetivo, deixou-se passar e aceitar a espontaneidade da produção narrativa, deixando vir o que P10 quisesse recortar na construção narrativa. Sem silenciar, mas também não tocar suas feridas, afinal, a pesquisa tem um tema sensível, não cabendo mexer nas feridas para ver o quanto o tema chefia interfere na saúde do trabalhador, mesmo sendo a condição de chefiar interferindo na saúde da própria chefia.

A metodologia mostrou-se aqui muito pertinente, mas exigindo esforço de cuidado epistemológico: ir apenas até onde não dói, dando voz que permita ler entrelinhas, evitando refrações, mas aceitando as entrelinhas que carecem de clareza, mas protege quem narra de seus próprios movimentos emancipatórios. Aqui era preciso cuidar de quem cuida.

**Quadro 22 – Síntese das análises narrativas da Oficina 4**

N	P	Situação problema	Modo de Lidar	Efeito				Direção do Cuidado Implicado				
				Reação com solução	Reação sem êxito	Desistência	Acção passiva	Cuidar de Si	Cuidar de um outro	Cuidar de um Coletivo	Cuidar mutuamente	ACEifar cuidado ofertado
93	P10	É preciso “aguentar o dia”	Fazer café pra aguentar o dia, com material que compram, não é fornecido pela Universidade.	X				X		X		

	<p><b>ARTEFATO:</b> O café providenciado e preparado pela coordenação como forma de “aguentar do dia” e tornar reuniões apaziguadas.</p> <p><b>CREENÇA/VALOR:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ninguém gosta de trabalhar com fome. (P10)</li> <li>• Café e comida nas reuniões são importantes porque o coração fica mais apaziguado, conforta as pessoas e a reunião fica tranquila. (P10)</li> </ul>						
94	O dia começa com rotinas de sistema digital, <i>e-mails</i> e memorandos, contudo há reuniões e demandas de alunos.	Aprendeu a ser multitarefas e a fazer muitas coisas ao mesmo tempo, com ‘ <i>modus operandi</i> ’ para dar conta de tudo. Dar conta de tudo parece ser importante, sem questionar se isso significa sobrecarga.		X	X	X	
95	Reuniões colegiadas nem sempre dão escuta aos pleitos e voz às pessoas.	É preciso agir estrategicamente como em um jogo de xadrez: saber a hora certa de falar para ter voz e aprovação nos pleitos, ser firme, mas falar menos e ouvir mais.		X	X	X	
96	Necessidade de realizar reuniões, porque é difícil reunir pessoas na Universidade U.	Reuniões longas para aproveitar as reuniões com múltiplas pautas.	X			X	
97	Horário para almoço tem sempre risco de ser suprimido	P9 defende o horário de almoço de uma hora acelerando reunião para poder almoçar antes de outra reunião, fechando a porta da coordenação, comprando quentinha pra fazer a refeição na “copinha”, triando chamadas por celular para atender apenas emergências.	X		X	X	
	<p><b>ARTEFATOS:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• A cantina inadequada às refeições por falta de climatização.</li> <li>• É preciso usar placa de horário a ser colado na porta para informar que aí se faz horário de almoço.</li> <li>• Porta trancada é um símbolo ao impedimento à insistência de interrupção, apesar de haver placa informando horário de almoço.</li> <li>• O celular ligado em horário de almoço, que permite receber demandas a qualquer momento, incluindo em horário de refeição.</li> </ul>						

98		<p>Existem demandas de trabalho que ultrapassam o horário de atividade laboral, algumas assumidas voluntariamente (comprar café para reuniões) e outras que chegam através de Whatsapp a qualquer momento do dia e da noite (demandas discentes).</p>	<p>Uso de esforços pessoais para além do horário de trabalho.</p> <p>Além de P10 fazer compras de café com uso de seu salário, faz a compra preventivamente em quantidade e fora do horário de trabalho para que tenha suprimentos para as reuniões.</p> <p>Após o horário de trabalho, P10 afirma apenas olhar mensagens para verificar as emergenciais para atender, contudo, essa “triagem” telefônica em si é uma tarefa e cria nova tarefa: de guardar na memória quem fez contato.</p>		X	X	X	
		<b>ARTEFATOS:</b> Celular com <i>Whatsapp</i> , dando “praticidade” para enviar e receber demandas a qualquer hora.						
99		<p>Violência na cidade no entorno da Universidade U, com morte de um aluno que estava na proximidade de um confronto ocorrido e o docente participante no estudo estava no local da violência.</p>	<p>Aulas são suspensas e ações de acolhimento são adotadas P11 se encontrava ainda impactado pelas cenas de violência urbana que assistiu, tendo vivido risco de vida.</p> <p>Coordenadora precisa lançar mão de suas “boas alianças” na Universidade para obter apoio para um evento de acolhimento dos alunos do curso, impactados pela morte do colega e pela insegurança gerada.</p>	X			X	
100		Reuniões com pauta tensa	P10 tem compreensão que sendo temas sensíveis aos interesses dos docentes é seu papel ouvir e fazer entender que enxerga a dor que sentem mesmo quando não consegue atender, com isso se tornam reuniões mais demoradas.	X			X	

101		<p>Tema-problema confirmado: adequado/adequação O tema-problema, contudo, se mostrou como “faltas”: falta de adequação quanto a espaços de convivência, falta de infraestrutura material, falta de foco em relacionamentos, falta momentos de descanso, falta de condições mínimas de trabalho, falta não ser tratado como se fossem máquinas.</p> <p><b>CRENÇA/VALOR:</b> A falta de fomento para que a Universidade invista, gera falta de convivência. (P10)</p> <p><b>PREMISSA BÁSICA:</b> A Universidade só precisa de fomento para investir em espaços de convivência, mas ela deseja.</p>	<p>Resolve as faltas pelo esforço pessoal de comprar, com recursos financeiros pessoais para ter algo mais adequado ou procurar pela Não há obrigação em fazer dessa forma, mas faz, especialmente a busca promover acolhimento e humanização dos espaços.</p>	X				X	
102		<p>Solicitações de manutenção de equipamentos. Necessidade de fazer a Universidade funcionar.</p>	<p>O modo de lidar depende de haver ou não boas relações para participar do jogo de influências políticas. Desistência e convívio com a falta comprando o que cria condições mínimas de trabalho ou busca</p>	X	X			X	
103	P11	<p>A violência urbana faz vítimas na Universidade Falta de acolhimento</p>	<p>Universidade decreta luto de uma semana com suspensão de atividades em função da morte de um aluno, mas há servidor que tenta trabalhar mesmo pela determinação de suspensão de atividades, porém, o docente impactado pela violência não é acolhido por seus pares, como se não percebessem a gravidade.</p>			X	X	X	

104		Necessidade de espaço para refeições e cafés	Servidores do curso ratearam equipamentos como microondas, fogão, geladeira, mesa <i>etc</i> para realizarem refeições em uma cozinha/copa que há no Instituto. Passaram a contribuir voluntariamente com um valor fixo para aquisição de café, bolo e biscoitos, havendo uma pessoa que se comprometeu a preparar o café e outra que coordena as providências para haver o café.		X				X	X	
105		Acesso ao Instituto e às salas.	Todos têm acesso por meio da posse das chaves, não dependendo de outros servidores para pegar porque também têm acesso à chave da secretaria, precisando de alguma chave, é só pegar no quadro da secretaria, sem estresse porque fica tudo aberto.	X					X		
		ARTEFATO: Chaves cedidas para dar liberdade de acesso aos servidores. (P11)									
106		Acesso à <i>internet</i> “fechado”	Usar seu <i>notebook</i> como recurso próprio para com mobilidade poder procurar algum acesso de <i>wi-fi</i> liberado.		X		X				
107		Chefias são atribuídas a servidores novos na Universidade U.	Neófitos aceitam as designações de chefia. Cria-se o sistema de rodízio de chefias.	X					X		
108		Tema-problema chefia confirmado como sendo um problema de saúde do trabalhador	Chefias de alta gestão são problemas porque representam uma inércia para resolver conforto térmico e água na Universidade. Não resolvem questões que precisam de resolução. Com isso, precisam adquirir por recursos próprios bebedouro de água gelada para os trabalhadores enquanto alunos (sem recursos para a aquisição) permanecem sem acesso à água gelada.		X	X			X		

109		A Universidade suspende atividades em função de luto, mesmo assim servidor vai para o trabalho desejando trabalhar.	Chefia desautoriza a ida de um servidor técnico administrativo que não queria deixar de trabalhar no período do luto da Universidade. O técnico administrativo não aderiu à greve de sua categoria e o servidor queria também manter atividade nesta semana.	X				X	X		
110		Falta infraestrutura para aulas práticas como suprimentos para equipamentos demandados para as aulas e falta de recursos para aulas externas com viagens.	Aquisição de pilhas por recursos próprios. Suspensão de viagens de aula prática e substituição por atividades próximas à Universidade U.		X			X			
111		Trabalho em laboratório	Alunos como pares profissionais, havendo um trabalho docente isolado de seus pares.			X	X				
112		Assumir gestão.	Chefias são assumidas sem ciência do que representa a função, falta capacitação e nem sempre buscam capacitação por recursos próprios. Erros de gestão ocorrem sem observar seus motivos.		X			X	X		

Fonte: A pesquisadora, dados da pesquisa, 2024.

#### 4.2.2.5 Análise narrativas emancipatórias da Oficina 5

Em síntese sobre o que os participantes da Oficina 5 compartilharam sobre si:

- Participante 12 (P12): Docente, atuando na Universidade U há cerca de 12 anos, já sendo aposentado na iniciativa privada. Reside muito distante da Universidade U, assim, precisa sair muito cedo de casa, levando duas horas de carro até a Universidade U porque sempre tem engarrafamentos. Em função disso, mantém uma casa alugada nas proximidades da Universidade U para evitar desgaste de trânsito. Pouco falante, foram necessárias muitas perguntas para que trouxesse instruções ao sócio com um pouco mais de detalhes. Leva e traz um ventilador para climatizar o ambiente sem ar-condicionado

por falta de manutenção. Usa o próprio *notebook* para aulas e doou um datashow para a Universidade U para facilitar seu trabalho.

- Participante 13 (P13): Docente na Universidade U há cerca de 15 anos, atualmente com função de vice coordenação de um curso. Narra com muita objetividade e demonstra ser organizado e rigoroso na comunicação com os alunos com quem se relaciona tanto para o ensino quanto para a pesquisa e extensão, com rotina de muitas reuniões. Se existir algum imprevisto como adoecimento ou necessidade de cancelamento de reunião, faz contato antecipado por *e-mail* com os alunos, sendo impessoal nesses *e-mails*.
- Participante 14 (P14): Técnico administrativo há quase 11 anos na Universidade U e atua secretariando a direção de um Instituto há cerca de dois anos onde parece bem adaptado por se referir a conhecer todos. Cursando doutorado, P14 se encontra trabalhando em horário especial, sendo o início das atividades uma hora mais cedo e o término uma hora mais tarde nos dias em que atua presencialmente. Apresenta boas relações interpessoais, fazendo questão de conhecer e cumprimentar todos. Não disponibiliza seu número de celular para rotinas de trabalho por *Whatsapp*, sendo a comunicação por esse meio com diretor uma exceção, por ele raramente se encontrar presente.

P12 se voluntariou tanto a ser o primeiro a se apresentar quanto a ser o primeiro a conduzir as instruções ao sócio. Pela narrativa 113 (Análise narrativa 113, Quadro 23) P12 aponta seu dia de trabalho começa com um café expresso que prepara em uma cafeteira adquirida coletivamente com uso de recurso financeiro coletivo. Contudo, o que foi comprado pelo coletivo, é individualmente desfrutado, o que pode ser entendido quando P12 se refere a “guardar” um tubo de sachês que a sócia encontraria lá para ser usado e por não haver dado sobre encontros em que participe de cafés em companhia de pares profissionais, parecendo uma experiência isolada, individualizada: “[...] faço um café, [...] que a gente tem os sachêzinhos, cada professor. A gente traz, né?”

Tendo apenas pontuado na narrativa 113 sobre preparar um café, houve oportunização à P12 para falar sobre não haver cafeteira nem cafés na Universidade sem que servidores os providenciem, mas P12 não se queixou nem avançou na fala sobre isso, parecendo ser normal a condição. Por não parecer um problema à P12, se mostra naturalizada a condição de que na Universidade ou em seu curso não exista o cuidado através de algo que atenderia ao bem-estar, que poderia ser um cuidado ao coletivo de trabalhadores(as), mas que precisa ocorrer como autocuidado de bem-estar no trabalho, por meio do uso de recursos pessoais e coletivos.

Não parece pertinente entender aqui que se trata de um cuidado mútuo de docentes, mas mais precisamente uma espécie de cuidado coletivo-individual. Nota-se que é possível haver sachês de café para cada um guardar consigo no ambiente de trabalho, como um pertence. Contudo, como seria complexo se cada docente tivesse sua própria cafeteira, houve a divisão pelo coletivo, sob esforço financeiro próprio, para garantir que na Universidade U exista uma cafeteira que, sem exigência de qualquer outra infraestrutura, possa atender o preparo individual de café apenas demandando sachês e, assim, cafés sejam vivenciados de modo individualizado como autocuidado.

O comportamento de adquirir a cafeteira coletivamente não sofreu análise por P12, mas não parece ter surgido como reação após a negativa de conquista através de recursos da própria Universidade U, mas ser decorrente de uma aceitação passiva de que o bem-estar vem de recursos próprios. A cafeteira adquirida coletivamente por recursos próprios como forma de busca de bem-estar pelos próprios trabalhadores é aqui tida como sendo um artefato de observabilidade de um modo de lidar com uma necessidade não atendida pela Universidade U. Contudo, as cápsulas de café expresso aqui se mostram como um artefato que permite observar a individualidade e isolamento no trabalho docente na Universidade U: cafés comprados, preparados e bebidos individualmente.

A narrativa 114 (Análise narrativa 114, Quadro 23) aponta a rotina docente em que P12 se refere a preparar aula na sala que ocupa para uso do computador, mas apesar de relatar a chegada de outras pessoas um pouco mais tarde nessa sala, afirma que o trabalho docente é bem solitário, nesse momento permanecendo apenas revisando aulas e tomando cafés. A narrativa 114 não expõe qualquer tipo de reação sobre esse trabalho ser solitário, parecendo aceitar passivamente que as coisas lá acontecem como têm de acontecer: “[...] É um trabalho bem solitário, bem solitário. E aí, eu fico lá na sala, eu reviso a aula e vou dar aula.”

Mais ao final de suas instruções ao sócio, P12 reafirma a solidão da tarefa docente, em uma continuidade à narrativa 114, contudo, trazendo um detalhe do que aumenta essa solidão docente: a verticalização do trabalho em dois dias de atividades presenciais em dias de aulas com condução de demais trabalhos acadêmicos em casa, o que poderia ser chamado de “*home office*”, mas como o regime de trabalho docente não pode ser híbrido, P12 rejeita o termo para definir o trabalho realizado por docentes fora do ambiente da Universidade e que os torna mais distanciados porque se encontram pouco: “[...] os professores vão quando dão aula e fora isso a gente faz trabalhos em casa.”

Avançando em suas instruções ao sócio pela narrativa 114, P12 narra que, no horário de almoço encontra colegas, pois todos almoçam na mesma cantina próxima ao curso, porque

ninguém quer sair da Universidade U e enfrentar trânsito para almoçar fora: “Todo mundo vai almoçar lá mesmo, porque o trânsito de [local do campus] e ninguém quer sair, né? E aí... A gente vai pra lá e come lá. Na cantina, né? Da [nome]. Na cantina da [nome].”

P12 pontua na narrativa 115 (Análise narrativa 115, Quadro 23) que os aparelhos de ar-condicionado não estavam funcionando e que em função disso leva ventilador e usa sob sua mesa para se refrescar, levando-o também para a sala de aula e de volta para casa ao final do dia: “[...] Eu tenho um ventilador grandão porque os ar-condicionados não estão funcionando lá no [sigla do Instituto]. E aí, eu tenho um ventilador que eu levo, meu mesmo, né?”

Não há o registro de que P12 ou qualquer outro colega tenha reagido a essa condição de falta de climatização por falta de manutenção por solicitação de manutenção, mas tão somente pelo uso de recurso próprio não partilhado com colegas, para uso individual de busca de bem-estar, de modo que ao final do dia leva seu pertence para casa, não deixando-o na Universidade U. Também não foi indagado à P12 se seus pares profissionais adotam o mesmo procedimento tendo cada um seu ventilador próprio. Ainda, não foi levantado se os alunos têm ventilador e se eles se queixam de calor, pois não houve na narrativa dados sobre essa relação de discentes ou pares profissionais com a questão da climatização. Não foi verificado se esse problema de falta de manutenção nos aparelhos de ar-condicionado é recente ou não, o que permitiria compreender melhor sobre a iniciativa de levar o ventilador, que poderia representar uma forma de “remediar” o problema e não de buscar “resolvê-lo com recursos próprios”.

Nem mesmo em diário de campo me dei conta de que havia um só ventilador e mais pessoas no contexto de trabalho, *gap* este que aqui se entende ter existido como um ponto cego gerado por minha compreensão gestáltica após a fala de P12 de que o trabalho “é muito solitário”. Outra questão que responde o ponto cego deu-se porque a participação de P12 demandara fazer perguntas para que nas instruções ao sósia se pudesse ter uma narrativa mais completa, mais fluida. Com tantas perguntas necessárias, possivelmente foi focado no que era para ser feito enquanto sósia, sem questionamentos sobre motivos e, de um modo prático, buscando entender as rotinas de P12 e os comportamentos a serem adotados enquanto sósia.

Chama atenção que o recurso próprio usado para gerar bem-estar no trabalho não se mostra apenas como um recurso material e que poderia não ser necessário se aparelhos de ar-condicionado sofressem manutenção na Universidade U, também se mostrando como “recurso pessoal” o trabalho físico de transportar ventilador do carro para a sala de atividades acadêmicas, desta para a sala de aula e depois todo a logística de volta. Não houve queixa sobre isso, não parecendo representar, ao menos ainda, uma demanda de sofrimento no trabalho.

Destaca-se aqui o ventilador como representando um artefato do modo como se soluciona um problema na Universidade U por meio do uso de recurso próprio, tal como narrado por outros participantes, apesar de não pelo mesmo tipo de equipamento, mas como uso de recurso pessoal para solucionar uma falta.

A narrativa 116 (Análise narrativa 116, Quadro 23), aborda uma condição de falta na Universidade U surgida nas narrativas de outros participantes e que aqui se mostra afetando as condições de trabalho especificamente em sala de aula: a falta de acesso à *internet*. Narra P12 que usa apenas metade do horário com aula teórica, em seguida dispensando as turmas mais cedo para que alunos assistam em suas casas os filmes que indica, porque não pode expor os filmes em aula por falta de acesso à *internet*. P12 solicita que os alunos resumam os filmes.

Não há na narrativa de P2 elementos que demonstrem busca de solução do problema com solicitação de manutenção do acesso à *internet* e a instrução de dispensar os alunos após metade do tempo de aula para que assistam os filmes, é sugestivo de uma naturalização do problema e da solução com forma de aceitação passiva, porque não se referiu a “se” não tivesse acesso à *internet*, já havendo a expectativa da falta rotineira. Com isso, um segundo recurso próprio é demandado, sendo que de modo compulsório: o do aluno, que pode ou não ter acesso à *internet* em casa, mas precisa fazer dois resumos por aula.

Indagado sobre o acesso à sala de aula em tempos de greve de técnicos administrativos, P12 narra (Análise narrativa 117, Quadro 23) que o acesso, mesmo antes da greve, ocorre com tranquilidade porque tendo a chave da secretaria e lá pega a chave que precisar. Contudo, a narrativa 117 aponta que os técnicos administrativos do curso não estão querendo aderir à greve para não atrapalhar a aposentadoria e que tem havido um revezamento entre eles, então, pode pegar chave com eles mesmo, pois a secretaria tem sido aberta.

O acesso à secretaria é dado a todos, sendo algo comum no curso de P12 e, se técnicos administrativos estivessem efetivamente em greve, para o acesso às salas viveriam um obstáculo, ao menos inicial até que fosse providenciado tal acesso, contudo, o acesso mesmo fora de greve já é facilitado.

Não foi esclarecido o porquê desse acesso às chaves, mas a fala é tão naturalizada sobre o acesso que se mostra sugestivo de que já se faz há muito tempo, sem que se saiba o porquê, uma vez que não se explica em nenhum momento o que justifica haver o acesso. Não foi investigado, porque eu estava sendo instruída como sósia e, como neófito ali, acatei a transmissão da informação, em síntese: por aqui temos as chaves e não haverá problema se não houver técnico administrativo na secretaria, abra a porta e pegue a chave que precisar. A fala naturalizada foi transmitida com expressão positiva como se fosse me tranquilizar que como

sósia poderia contar com esse acesso, isso pode ter impactado na não investigação disso, e não ter perguntado: “O que eu penso sobre ter a chave da secretaria?”.

A posse das chaves da secretaria se mostra nesta narrativa 117 como sendo um artefato que ilustra liberdade e independência para ter acesso às demais chaves do prédio quando precisar, independentemente de haver ou não técnico servidor trabalhando ou em greve.

P12 narra sobre o período entre uma aula e outra, tendo de levar consigo o ventilador porque revisa a aula da turma da tarde. Nesse intervalo, como libera a primeira turma mais cedo em função da falta de internet, há tempo não só para o almoço, mas para revisar a aula, não havendo queixa de sobrecargas. Na narrativa 118 (Análise narrativa 118, Quadro 23).

A princípio, pela narrativa 119 (Análise narrativa 119, Quadro 23), P12 afirma entender que não ocorrem desvalorizações profissionais no curso, não se sentindo desvalorizado nem desvalorizando ninguém, contudo, ao falar de duas áreas profissionais que convivem no curso representando dois diferentes campos de conhecimento com antigas competitividades, P12 fala sobre tratamentos diferenciados no curso e dificuldade em progressão do grupo de profissionais do qual não faz parte. Ao falar da progressão na carreira na Universidade U, P12 se refere nessa narrativa 119 a essa outra categoria profissional precisar de ajuda para constarem em artigos e pontuarem para a progressão. Dessa forma, apesar da fala negar a existência de desvalorização, a análise que P12 imediata e paradoxalmente faz sobre os grupos profissionais revela certa desvalorização profissional naturalizada (“isso tem em todos os lugares”) sobre um deles, pelo reconhecimento de uma suposta incapacidade de progressão pelos próprios esforços, exigindo uma espécie de solidariedade autoral por parte do outro grupo profissional (de outra área): “[...] aí a gente tem que dar ou que colocar o nome deles em artigos, em alguma coisa.”

Apesar de o objetivo da verificação do tema-problema ter sido cumprido, uma pergunta não feita deixou um desconfortável não dito: apesar de P12 se referir a não se sentir profissional desvalorizado, sente-se valorizado? Não foi perguntado se a valorização ocorre na Universidade U, e há possibilidade de que P12 tenha fixado mais na ideia de “desfazer-se”, “tirar o valor”, e não na falta de atribuição de valor – que também seria uma (des)valorização. Ainda, comprehende-se que, enquanto tema-problema, pensar a desvalorização apenas pelo viés da retirada de valor, faz não ser percebida que a atribuição do valor profissional pode ser mais uma das condições de “falta”: a falta do valor profissional, cuja existência não foi investigada. Analisando o conjunto das respostas de P12 – especialmente a explanação sobre um grupo de profissionais que não progridem porque não apresentarem certas capacidades e precisarem ser ajudados –, o tema-problema “desvalorização” se mostra aqui confirmado. Contudo, cabe um estudo mais aprofundado sobre o tema, investigando se a valorização profissional é percebida

de alguma forma pelos docentes. Neste estudo, não foram identificados elementos da valorização seja por artefatos, crenças/valores ou premissas não conscientes.

Adiante, é possível que a narrativa de P13 sobre a organização verticalizada das disciplinas em quatro tempos cada, por solicitação dos docentes, reflita, de alguma forma, a valorização das necessidades da categoria, pois essa organização colabora a que os professores cumpram sua carga presencial em apenas dois dias verticalizados, reduzindo o deslocamento para a Universidade U a esse período. Contudo, não há como afirmar que isso seja um elemento percebido como valorização, considerando que o trabalho docente não se define apenas pelo número de horas presenciais ou realizadas em casa, mas, para além da quantidade, pela qualidade com que as horas são vividas.

Indagando-se sobre o uso de computador para aulas e seu preparo, P12 informa pela narrativa 120 (Análise narrativa 120, Quadro 23) que ganharam um computador do tipo *desktop* e que com isso utiliza o computador da Instituição tanto para preparar aulas quanto para as aulas. Contudo, de uma forma muito naturalizada, P12 se refere a ter doado um aparelho de *datashow* que levava para as aulas e era desconfortável ter tantos cabos para levar e instalar. Sem se queixar da falta do equipamento ou de ter de levar o seu próprio para que as aulas pudessem contar com o equipamento, P12 se queixa do trabalho que tinha de transportar e instalar, tendo motivado a doação. Dessa forma, como precisa ficar preso ao teto para uso, o equipamento é utilizado por todos os docentes que derem aula nessa sala.

Novamente aqui não se consegue pela narrativa não explorada, saber se antes de haver o uso de recurso próprio e doação desse recurso para uso na Instituição por todos que utilizarem a sala que utiliza, se houve tentativas de obtenção do recurso pela própria Instituição e se houve uma desistência ou condição passiva diante disso. De qualquer forma, pelo fato de P12 deixar na Universidade o aparelho considerando mais prático sob essa decisão, aqui se entende como sendo uma desistência a reação de doação do aparelho e não como uma aceitação passiva.

Em seguida, P13 se voluntaria a dar continuidade a minha proposta de me preparar para ser sócia e inicia suas instruções. P13 inicia instruindo pela narrativa 121 (Análise narrativa 121, Quadro 23), que o trabalho docente começa em casa, verificando compromissos pelo computador, especialmente os de orientação aos vários orientandos de ensino, pesquisa e extensão. Para não se perder nos compromissos, P13 tem um caderno onde anota todos os nomes e instruções a serem dadas, repassando-as antes de se encontrar com orientandos(as). Essa tarefa de organização para o trabalho é realizada em meio à realização também de tarefas domésticas. Após o almoço se desloca para a Universidade U em uma viagem de aproximadamente uma hora e meia de carro, precisando chegar antes das 15h, quando começam

suas reuniões. Essa rotina de trabalho de P13 mostra-se como exitosa de preparo para o cuidado de um coletivo de orientandos.

Compondo a narrativa 121, instruindo sobre as aulas, P13 se refere ao trabalho em casa, pois fala que não há tempo antes das aulas para repasse dos conteúdos, sendo esse um trabalho que faz pela manhã, portanto, em casa ou no dia anterior.

A narrativa 122 (Análise narrativa 122, Quadro 23) aborda uma sintonia de cuidados entre coordenação e vice coordenação. Chegando à Universidade U, narra P13 que, nesse dia para o qual instrui a sócia, precisa se dirigir para a sala de coordenação, da qual tem a chave, havendo permissão para uso e acordo de ambas partes como uma espécie de cuidado mútuo por meio da comunicação em que a coordenadora cede a sala de coordenação em dias que não precisa desta, há aceitação de P13 desse cuidado, contudo, também P13 não agenda reuniões em dias de uso pela coordenação.

Outra possibilidade, em caso de não poder usar a sala da coordenação, é usar a sala coletiva ao departamento onde existem mesas, mas é um espaço amplo de uso coletivo, não havendo salas individuais aos docentes. Na narrativa 122:

**P13:** “Já vai direto... Então, eu geralmente vou direto, porque eu tenho essa chave. Então, eu vou direto para a sala, já marco ali com essas meninas. Se, por algum motivo, a coordenadora for nesse dia, então eu não posso usar a sala. Ou então, às vezes, ela não tem nada, ela deixa eu ficar lá. Mas eu uso essa sala. Nós não temos sala, ok? Uma sala que é ‘da professora’. A gente tem uma sala que é do Departamento [nome do departamento]. Então, é uma sala grande assim, que a gente divide todo mundo. Ali tem mesas, né?”

Diferentemente dos demais participantes docentes do Estudo 2, P13 não relata o uso de sala individual ou compartilhada com poucos professores para atividades entre aulas. Mais adiante na narrativa 122, para instruções ao sócia, contudo, ainda que a sala de departamento compartilhada pelos docentes pudesse implicar em maior proximidade entre estes e trabalho não individualizado e solitário, seus encontros são fortuitos ou em reuniões de departamento:

**P13:** “[...] Encontro muito pouco, de fato, professores. Então, nessa quarta-feira, por exemplo, encontrei um professor que dá aula no mesmo [inaudível]. A gente conversou algumas coisas. Foi um encontro, assim, fortuito, digamos, mas foi bom porque a gente conversou algumas coisas. Mas o meu trabalho mesmo no geral, essa quarta-feira que vem, na quarta-feira que vem, se você for, vai ser ótimo, porque vai ter uma reunião de departamento, então você vai poder participar. [risos]”

As reuniões agendadas podem ser confirmadas ou canceladas, então, como uma forma de cuidado ao coletivo de alunos, usualmente P13 espera a confirmação até a véspera e tem um acordo com orientandos sobre informar por *e-mail* caso precise cancelar algum compromisso com estes, porém, já ia desmarcar com orientandas porque na véspera seria feriado a data do feriado seria limite para envio de pauta, ficando incerto. Nota-se na narrativa 122, composta

por vários momentos de falas de P13, uma ausência de cuidado ao coletivo docente para data limite em um feriado e, um cuidado de P13 com seu coletivo de alunos: alunos cuidados, docentes em situação incerta.

Compreende P13, que comunica pela narrativa 123 (Análise narrativa 123, Quadro 23), não haver grande falta de infraestrutura para que as aulas aconteçam, considerando tranquilo o trabalho. Apenas o aparelho de ar-condicionado é dito que exigiria manutenção, porque se mostra muito ruidoso ao climatizar o ambiente da sala de aula, mas que seria mais difícil sem ele, então é usado assim mesmo: “Basicamente, tem tudo o que eu preciso nessa sala, eu acho assim, sabe, não é uma sala difícil, não. Tem as cadeiras suficientes para os alunos, é tudo tranquilo [...]”.

Apesar dessa afirmação, mais adiante nas instruções ao sócio, P13 fala de uma falta de salas que causa sobrecarga e relaciona à verticalização da oferta de disciplinas em função disso. Dessa forma, ao levar o *notebook* com cabos e pela questão da carência de salas, parece contraditória a fala de que basicamente exista tudo para a aula. A condição de infraestrutura, pode ser não tão insuficiente, porém, as carências existentes parecem naturalizadas e enfrentadas por aceitação passiva, uma vez que não há na narrativa indício de que se queixem ou busquem reversão do problema (apesar de na narrativa 124, mais a frente, ser dito que uma obra se encontra em vias de começar). O reconhecimento da parte de infraestrutura que atende ao curso é aqui considerado como uma aceitação do cuidado a si.

A narrativa 124 (Análise narrativa 124, Quadro 23) aponta dois problemas interligados: a logística das salas e a dificuldade dos alunos em cumprirem horários. Tal como relatado em narrativas de outros participantes, P13 afirma pela narrativa 124 que há um desconforto sobre o cumprimento de horários por parte dos alunos, porém, acrescenta um dado que pode ser específico a seu curso, mas que poderia ser investigado mais criteriosamente por outro estudo para aprofundamento da questão cultural: a oferta de disciplinas em formato verticalizado em de 4 tempos seguidos.

É de um modo naturalizado que P13 fala comprehensivamente sobre a dificuldade de os alunos chegarem com pontualidade para as aulas, se organizando para solidariamente começar de fato a aula meia hora após seu horário previsto, apesar de estar em sala pontualmente com quem da turma tenha chegado. Ainda, fala sobre a dificuldade discente de permanecer até o final da aula porque são quatro tempos seguidos e que logo após uma hora e meia de aula já começam saindo da aula pela dificuldade de transporte existente, o que faz com que P13 comprehenda e encerre a aula às 21h. Assim, considerando o tempo inicial e o tempo final, tendo tido duas horas e meia de aula efetivamente, a turma fica sem uma hora e meia de aula.

Indagado sobre por que as aulas são em quatro tempos se há tanta dificuldade para alunos, esclareceu P13 que entende que isso se dá em função de solicitação docente para atender a uma demanda logística de alocação de disciplinas, turmas e salas. Esclarece que as turmas têm aulas práticas e aulas teóricas e que docentes de disciplinas práticas reclamavam a necessidade de que as aulas fossem mais longas para não perderem sua potência. Com a limitação de salas em funcionamento e a iminência de uma obra, entende haver sobrecarga nas demandas das salas e, com isso, a necessidade de sobrecarregar disciplinas teóricas com verticalização de quatro tempos de aulas. P13 entende que isso desfavorece as aulas teóricas porque “ninguém merece quatro tempos [...] o cérebro não suporta já a noite”, sendo esta uma crença sustentada e sobre a qual se apoia a liberação dos alunos mais cedo.

A organização das disciplinas determinadas aos docentes e dos dias e horários em sala de aula presencialmente, além de levar em conta características e demandas docentes, deve obedecer aos limites impostos legalmente tanto para assegurar qualidade ao trabalho quanto à proteção de trabalhadores. Os limites do tempo de trabalho presencial às atividades docentes são regulamentados quanto número de horas semanais presenciais, não quanto ao mínimo ou máximo diário. A atividade docente desde 2020 vinha sendo regulamentada pela Portaria MEC nº 983, de 18 de novembro de 2020 (Brasil, 2020), obrigando docentes em regime de tempo integral ao cumprimento presencial do mínimo de 14 horas semanais em sala de aula, enquanto docentes em regime de tempo parcial deveriam cumprir minimamente 10 horas semanais. Entretanto, o Ministério da Educação (MEC) sob o governo Lula, revogou a portaria de 2020 através da Portaria nº 1.014, de 2 de agosto de 2024 (Brasil, 2024c, *on-line*):

11. O regulamento das instituições deverá prever, na composição da carga horária de aulas de que trata a alínea "a" do item 3:
  - a) no mínimo, 10 horas e, no máximo, 20 horas semanais para os docentes em regime de tempo integral; e b) no mínimo, 8 horas e, no máximo, 12 horas semanais para os docentes em regime de tempo parcial.

Assim, a distribuição das horas de trabalho docente presencial diário geralmente é definida pelas instituições de ensino, considerando as necessidades do curso e as atividades de ensino, pesquisa e extensão.

Pode-se dizer que adoecimentos foram confirmados enquanto uma questão que se coloca no dia a dia laboral e para o qual se precisa adotar uma postura. Após P13 ter falado sobre si pela narrativa 125 (Análise narrativa 125, Quadro 23), esclarecendo que se fica doente e não melhora até próximo ao meio-dia, envia *e-mail* aos alunos informando e nunca sai para trabalhar estando adoecido, passa a narrar sobre como agiria “se alguém fica doente”. Contudo, esse “alguém” a quem se refere é o aluno, não seus pares profissionais, demonstrando

compreensão quando seus alunos adoecem e precisam se ausentar. Os alunos, nessa relação, parecem compartilhar a ideia de que o adoecimento exige atenção não dividida com o “trabalho” acadêmico, mas P13 não se refere a rotinas de seus pares sobre o tema, e sua narrativa não permite clareza se partilham essa mesma compreensão.

Chama atenção que a narrativa 125, de P13, contrasta nesse sentido com a de P9 que ao falar sobre o problema “coluna” se refere a não ser impedida por adoecimentos a comparecer para trabalhar, adoecimentos não lhe param. Em uma realidade em que docentes se encontram fortuitamente e comparecem poucos dias da semana para compromissos de ensino, pesquisa e extensão de modo verticalizado nesses dias, apenas se seus adoecimentos coincidirem com dias de atividade presencial em sala de aula teriam maior visibilidade a ponto de seus pares terem o que falar sobre como se comportam diante disso se, tal como P13 mostra, a comunicação de adoecimento se volta aos discentes, com quem efetivamente parecem trabalhar.

“As pessoas participam da aula” é um trecho dessa narrativa que reafirma com quem se relaciona pelo trabalho, ratificando o trabalho mais isolado não de “pessoas”, mas de pares profissionais. Assim, P13 se refere a alunos nesse lugar profissional, apesar de ter clareza quanto a não serem seus colegas de trabalho, afirmando que os trataria por *e-mails* como trataria se fossem colegas de trabalho, mantendo uma “relação mais profissional” e sem expressões do tipo “querido(a)”. Essa relação profissional com os discentes, já relatada em narrativas de outros participantes, foi percebida por mim já ao receber instruções ao sósia, porque em seguida a ter ouvido P13 falar sobre a possibilidade de adoecimento de alunos que comunicam ausências e o tratamento profissional dado, logo pergunto sobre o possível trabalho isolado de pares profissionais, o que P13 confirma. Trecho da narrativa 125:

**P13:** “[...] Se eu não melhoro, eu já mando um aviso para os alunos, eu falo sempre isso para eles: ‘a praxe aqui é ter aula, se eu não vier, vocês vão ficar sabendo isso, lá meio-dia eu já vou mandar uma mensagem para vocês por *e-mail*.’ [...] e eu nunca vou doente” [...] As pessoas geralmente participam da aula, então quem nunca vai à aula tá numa situação que é diferente, né? Então, geralmente, é... ouço e respondo, ‘tá certo, se cuida’, né? Esse tipo de coisa assim.”

Não há pela narrativa 125 de P13 e demais narrativas dos participantes, qualquer dado sobre como lidam com o adoecimento em dias em que trabalham em suas tarefas realizadas em casa: percebem como trabalho o que realizam em casa e não comparecem se estiverem adoecidos? Chama atenção que, na narrativa, P13 se refere a adoecimento percebido em casa, cita dengue, acometimentos que aparentemente não teriam relação com o trabalho, sem nexo causal com o trabalho. Mas por alguns momentos no estudo trabalhadores falaram sobre seus sofrimentos pelo trabalho, diferindo da experiência de P13 em seu curso de atuação.

A narrativa 126 (Análise Narrativa 126, Quadro 23) aborda o impacto da greve de técnicos administrativos sobre a realidade docente por um ângulo diferente dos trazidos até então pelas demais narrativas do Estudo 2, que minimizavam o impacto da ausência do trabalho de técnicos administrativos pela greve. Segundo tais narrativas, técnicos administrativos estariam revezando-se presencialmente, trabalhando internamente, não aderindo à greve ou tendo suas atividades de certo modo dispensáveis, já que os docentes possuem chaves de salas e secretarias, mantendo acesso ao trabalho. A narrativa 126, entretanto, esclarece que são técnicos administrativos que dão entrada em processos de progressão, e que estando em greve, tais processos, mesmo solicitados, não avançam sem serem protocolados.

Assim, estando nesta situação, P13 se preparava para em reunião de departamento buscar orientação sobre a possibilidade de avanço no processo de progressão mesmo sem ter sido protocolado, considerando a possibilidade de que a banca pudesse extraordinariamente, em função da greve, analisar por relatório diretamente entregue para essa finalidade. Apesar da tentativa, P13 demonstrou compreensão se tal possibilidade fosse negada na reunião.

**P13:** “Eu não tenho nenhum ponto de pauta, vou participar, normalmente se tiver, enfim, discutir ou só aprovar, que tem que ser aprovado, porque às vezes as reuniões têm sido mais assim, mas eu gostaria de perguntar uma coisa para o chefe do departamento, é que a minha progressão, o meu processo de progressão está parado, porque o protocolo não abriu, porque está em greve, então o protocolo só está abrindo algumas coisas muito específicas e eu preciso saber se eu devo passar isso, tem algum jeito de passar o meu relatório para a banca sem que o processo tenha sido criado, entende? A solicitação de criação do processo já foi feita, mas não foi aberta por conta da greve.”

Assim, o principal da narrativa é o enfrentamento da falta de técnicos administrativos, ainda que por greve, havendo busca de como lidar com essa situação de falta. Trata-se, portanto, de uma busca de cuidado a si por uma reação sem êxito, porque a falta dos técnicos não seria efetivamente resolvida e estes permaneceriam ausentes. Ressalta-se aqui que a intenção de buscar alternativas para sanar todas as formas de ausências dos técnicos administrativos em greve provavelmente seria inviável, porque demandaria que a ausência de seu trabalho fosse absorvida pelo trabalho docente.

Por fim, fechando a Oficina 5 e totalizando as oficinas do Estudo 2, P14 se prontifica a dar instruções ao sócio e, inicia demonstrando pela narrativa 127 (Análise narrativa 127, Quadro 23) que tem uma compreensão de que preparativos para o trabalho não seriam parte do trabalho. Por estar cursando o doutorado e, por isso, ter uma atuação com horário especial, P14 chega uma hora antes que os colegas de trabalho e sai uma hora mais tarde nos dias em que atua presencialmente. Em função de chegar mais cedo, P14 acha “bom” porque esse tempo até o início da jornada de trabalhos de todos é útil para preparar o ambiente para o trabalho para

deixar pronto para o horário de atendimento. Do trabalho de P14 deveria fazer parte o preparo para o funcionamento do ambiente de trabalho, como ligar equipamentos e abrir as portas, contudo, entender que é bom chegar cedo para preparar sugere que não inclua esse procedimento de preparo do ambiente como trabalho. A isso se soma a grande prontidão para o atendimento ao público que leva P14 abrir a porta do setor iniciando as atividades minutos antes do horário de atendimento institucional. Trata-se de uma aceitação de que a prontidão para o atendimento precisa ser total para cuidar do público, de um coletivo.

P14 instrui pela narrativa 128 (Análise narrativa 128, Quadro 23) que possivelmente na condição de sócia eu não me encontraria com a direção, pois quem costumava ser mais presente era a vice direção, que entregou o cargo em função de conflitos com a direção:

**P14:** “Então... recentemente, a gente tem um diretor e tinha vice direção. Geralmente, a vice direção ficava mais presente do que o diretor. Porém, por conflitos, acabou entregando o cargo. Então, atualmente, o contato acaba sendo um pouco mais... Tem menos contato atualmente. antigamente tinha mais, assim, mas é mais pelo... às vezes é um *WhatsApp*, assim, alguém procura a diretoria e aí tem alguma coisa urgente, eu falo, ‘olha, professor tal veio aqui, quer que eu dê alguma orientação específica?’”

Nota-se que P14 teve muita cautela ao narrar sobre a direção, mas a entrega do cargo pela vice direção revela uma desistência em função de conflitos interpessoais, o que é sugestiva de uma escolha por questão de autocuidado.

A narrativa 129 (Análise narrativa 129, Quadro 23) mostra algumas demandas típicas do trabalho de P14 como o recebimento de memorandos e de solicitação de abertura de portarias, colocando no sistema para a direção assinar e avisando a pendência de assinatura. Também, que P14 realiza a solicitação de manutenções que perceba a necessidade ou que alguém tenha encaminhado como demanda. Contudo, se houver a procura por alguma pessoa pela diretoria, informa a esta que houve e se disponibiliza a dar alguma orientação específica se diretor desejar. Essa comunicação é realizada por meio de *WhatsApp*, mantendo a direção avisada sobre necessidades de assinar documentos digitalmente e de orientar demandas recebidas, o que como sócia entendi como um trabalho remoto da direção.

Apesar de P14 utilizar o recurso pessoal de *WhatsApp* à serviço do trabalho de comunicação com a direção em função de não estar presencialmente quando chegam as demandas, P14 não disponibiliza seu contato de *WhatsApp* para demandas diversas com finalidade de trabalho com outras pessoas, entendendo que é o *e-mail* o recurso institucional de trabalho. Abre exceções que entende como emergenciais, mas pontua que sempre redireciona as pessoas para que utilizem o *e-mail* e entendam o caráter excepcional daquele uso.

Na narrativa observa-se que o celular e especificamente o *WhatsApp* como rede social de comunicação instantânea, surgem como artefato na relação da chefia (direção) com P14

porque é o uso naturalizado excepcionalmente para facilitar a relação remota com chefia, mas que contraria a crença/valor de P14 de que o certo é que as comunicações de trabalho ocorram pelo modo institucional que é o *e-mail*. Apesar disso, não houve por parte de P14 queixa de desconforto sobre o uso do *Whatsapp* com o diretor, apenas evitando que seu número de *Whatsapp* seja tornado naturalizado como forma de contato: um autocuidado.

Ao mesmo tempo, o uso do recurso próprio para resolver a necessidade de atualizar a direção quanto às demandas, mostra-se como um cuidado ao outro. Há êxito nessa forma de lidar com o desafio da comunicação, contudo, por meio de uso de recurso pessoal. Dessa forma, a condição mostra uma espécie de desistência, pois a comunicação que poderia ser direta e presencial, é feita por meio de recurso próprio e sem reverter a condição, porém, cuida de si (porque consegue dar conta da situação), do outro (na figura do diretor e das pessoas que demandam algo dele).

O tema-problema “ambiente de trabalho” foi introduzido e leva P14 produzir a narrativa 130 (Análise narrativa 130, Quadro 23) de que não observa problema quanto ao ambiente físico, porque faz as solicitações de manutenção e o pessoal da manutenção procura diretamente mesmo quando não foi ele quem solicitou a manutenção. Isso faz com que P14 traga na narrativa uma crença de que entende como “importante conhecer todo mundo” especificamente relacionando à ideia de que conhecer para caso precise recorrer.

P14 apenas identifica que estão tendo problemas com a parte elétrica. Contudo, não sabe como estão os laboratórios e entende que quanto à limpeza deva estar tudo bem porque há uma equipe grande para isso.

Apesar de fisicamente não identificar que o ambiente seja um problema que, como sósia, eu poderia ter de enfrentar ao substituir P14, reconhece que, no que diz respeito ao ambiente de trabalho em termos de relacionamentos, apesar de procurar manter boas relações e conhecer a todos, observa que há quem trabalhe lá há muito mais tempo não tendo mesma interação. Ao falar das relações no âmbito da diretoria, P14 usa cautela para se referir a questões políticas, de chapa, deixando nas entrelinhas que o relacionamento prejudicado que levou à vice diretoria entregar o cargo deveu-se a questões políticas e não apenas ligadas às rotinas de trabalho como inicialmente havia dito por o diretor não atuar tão presencialmente quanto a vice atuava. As questões políticas às quais P14 se refere por entrelinhas, são de políticas internas, pois se refere à “chapa”, o que torna as relações “complicadas”.

Dessa forma, o tema-problema “ambiente de trabalho” foi confirmado por P14 não quanto à insalubridade ou nocividade física no ambiente, mas psicossocial, pois havendo necessidade de manutenção de algo, solicita e que como não atua em laboratório, não sabe se

fica sujo. P14 identifica problema de estrutura elétrica e de relacionamento entre direção e vice direção: “Com relação à diretoria, tem algumas questões políticas, de chapa... aquela coisa toda. Então, de vez em quando, tem algumas questões assim um pouco complicadas [...]”

Já ao se apresentar, P14 falou sobre sua adesão à greve e que apesar de ter se disponibilizado a ajudar no período da greve, em função do problema elétrico que o curso vem passando, chegou a dizer à chefia que independente de aderir ou não à greve, que de casa conseguiria trabalhar mais do que presencialmente.

Dessa forma, ainda que P14 não tenha tido consciência sobre a nocividade do ambiente físico, ainda que não existam elementos aqui presentes sobre insalubridade, o ambiente se torna “nocivo” à saúde do trabalhador quando, precarizado, não permite que trabalhadores(as) cumpram suas atividades. Quando a casa do/da trabalhador(a) tem mais condições de trabalho do que a instituição onde atua, algo precisa ser repensado, porque não se trata mais de um objeto ou equipamento que tais trabalhadores(as) cedem de recurso para o trabalho, mas sua própria casa. Assim, o ambiente de trabalho se confirma pela narrativa completa de P14 como um problema de saúde do trabalhador, no sentido psicossocial.

Compreende-se aqui que quanto ao ambiente, a entrega do cargo pela vice direção se configura como sendo de desistência frente a conflitos relacionados à política, chapa, segundo P14. Entretanto, é uma desistência de uma função de chefia para autocuidado, pois P14 deixa em entrelinhas que isso se deveu também porque a direção não comparecia presencialmente tanto quanto a vice direção.

Também se observa na narrativa 130 um episódio de autocuidado por P14 não apenas por aderir à greve, mas ao oferecer a infraestrutura de sua casa para que as atividades laborais se mostrem possíveis em função dos problemas elétricos pelos quais a Universidade U tem passado no curso em que atua.

**Quadro 23 – Síntese das análises narrativas da Oficina 5**

N	P	Situação problema	Modo de Lidar		
				Efeito	Direção do Cuidado Implicado
				Reação com solução	
				Reação sem êxito	
				Desistência	
				Aceitação passiva	
				Cuidar de Si	
				Cuidar de um outro	
				Cuidar de um Coletivo	
				Cuidar mutuamente	
				Aceitar cuidado ofertado	

113	P12	Necessidade de café para começar o dia	Professores rateiam a compra de uma cafeteira de café expresso (uso de recurso financeiro de modo coletivo) e levam seus sachês para consumo individual (uso de recursos individuais).			X	X				
		ARTEFATOS:									
			<ul style="list-style-type: none"> <li>• A cafeteira adquirida coletivamente por recursos próprios como forma de busca de bem-estar pelos próprios trabalhadores em atendimento a uma necessidade não atendida pela Universidade U. (P12)</li> <li>• Cápsulas de café expresso compradas para uso que reflete o trabalho docente como individual e isolado. (P12)</li> </ul>								
114		Relacionamento interpessoal	Fica na sala preparando aulas e tomando café, mas o trabalho é muito solitário, apenas vendo as pessoas, mas no horário do almoço encontra colegas que almoçam no mesmo lugar.	X		X					
115		Falta de climatização na sala onde permanece para preparar aula.	Com uso de recurso financeiro próprio, P12 leva um ventilador de sua casa todos os dias em que comparece à Universidade para usar tanto na sala de preparo de aula quanto na sala de aula. Não deixa o ventilador na Universidade U porque é seu.		X	X					
		ARTEFATO:	Ventilador próprio levado para a Universidade U em função de falta de manutenção de aparelhos de ar-condicionado. (P12)								
116		Falta <i>internet</i> na sala de aula impedindo que utilize o horário de aulas para passar filme com as turmas.	Uso de apenas metade do horário com aula teórica e dispensa das turmas com solicitação que assistam em casa os filmes que se relacionam com os conteúdos porque não havendo acesso à <i>internet</i> não é possível assisti-los na própria Universidade U.			X		X			
117		Necessidade de acesso às salas.	Não representa um problema à P12 porque tem a chave da secretaria, onde pode pegar a chave da sala que precisar.			X			X		
		ARTEFATO:	Chave de acesso à secretaria do curso, que permite acesso a todas as chaves que precisar. (P12)								
118		Entre uma aula e outra é preciso tempo para preparo.	O tempo é adequado e consegue revisar a segunda aula, não havendo sobrecarga	X			X				

		<b>CRENÇA/VALOR:</b> Há um grupo específico de colegas docentes que tem dificuldade para progressão e ficam mais embaixo, não podendo várias coisas e precisando de ajuda para progredirem na carreira. (P12)							
119		Tema-Problema: desvalorização confirmado pelas entrelinhas da narrativa de P12, que fala em uma direção desconfirmando o tema-problema, mas analisa diferentemente um caso.	Ajudam-se colegas com certa formação profissional a terem seus nomes em artigo para progredir sem o mérito.		X		X		
120		P12 precisava levar datashow para as aulas, mas havia muitos cabos para levar e instalar	Decidiu doar o datashow para a Universidade U, percebendo o problema do desconforto dos muitos cabos a serem levados e instalados, não a falta do equipamento e do uso de recurso próprio para que pudesse contar com o aparelho.		X	X	X		
121	P13	São muitos orientandos de ensino, pesquisa e extensão para instruir e cobrar tarefas.	Trabalha em casa, misturando atividades acadêmicas com domésticas, verificando orientações a serem dadas e anotando nominalmente em um caderno para não se perder.	X			X		
122		Há necessidade de sala para reunião de orientações aos alunos	Há duas possibilidades de uso de sala para reuniões: se a coordenação não estiver usando a sala, fica-se na sala de coordenação, senão, utiliza a sala do departamento, que é uma sala grande, coletiva, com mesas, mas dividida com todos do departamento.	X			X	X	X
123		Existe a infraestrutura para o trabalho, tendo tudo o que precisa para as aulas, queixando-se do aparelho de ar-condicionado ser ruidoso, mas atender à climatização necessária.	Faz uso da infraestrutura, levando um <i>notebook</i> por opção, sem indicar o motivo, e cabos próprios para conectar à <i>datashow</i> da Universidade para o qual nem sempre seu <i>notebook</i> é compatível. Quanto à climatização da sala de aula, aponta que o aparelho de ar-condicionado é barulhento, mas que sem ele não há condição de aula, usando-o mesmo barulhento.		X		X		X

124		Há três salas de aula no prédio de laboratórios funcionando e a logística de salas para comportar aulas práticas obrigatórias sem quebrar potência das disciplinas. Também haverá obra e terão restrições para o uso de salas, com sobrecarga para a logística das salas. Alunos têm dificuldade de transporte para as aulas da noite.	Disciplinas práticas precisam ser de tempo maior para atender ao que solicitam seus docentes, como há restrições e sobrecarga para o uso das salas, é preciso que aulas teóricas também sejam mais longas, de quatro tempos, o que não é bom pra quem atua com disciplinas teóricas porque é cansativo pra todos e, apesar de ser uma prática, não obedece ao regimento da Universidade. Docente começa a aula um pouco mais tarde para dar tempo de chegarem, encerra mais cedo para não perderem o ônibus, sendo as aulas mais curtas, pois as aulas são programadas em formato de quatro tempos seguidos verticalizando o trabalho docente pela logística de salas de aulas e aulas práticas.			X		X	
125		Tema-problema: doença (física, psíquica, emocional) confirmado como um problema do dia a dia laboral porque o docente pode adoecer e tem providências a tomar e alunos informam adoecimentos, demandando resposta docente.	Trata adoecimento como algo natural, pessoas adoecem, docentes adoecem. Não comparece ao trabalho estando doente e informa aos alunos sobre seu estado e impossibilidade de comparecer para atividades. Quando alunos adoecem, respeita a ausência e formalmente deseja melhorias, tratando profissionalmente.	X		X	X		
126		Processos de progressão ficam parados em períodos de greve porque são técnicos administrativos quem os abre e protocola.	Com processo de progressão sem avançar, busca-se em reunião de departamento orientação sobre a possibilidade de que a progressão avance sem abertura de processo de progressão solicitado. por meio de aprovação por relatório entregue diretamente à banca para análise sem criação do processo extraordinariamente em função da greve, sem que ocorra questionamento se a resposta for negativa.	X		X			

127	P14	Os preparativos para o começo do trabalho demandam tempo.	O tempo demandado para preparativos para o começo do trabalho não é considerado trabalho e sim que gasta tempo do trabalho, assim, valoriza o chegar mais cedo para fazer os preparativos.			X			X		
128		Conflito interpessoal entre direção e vice direção	A vice direção entregou o cargo. Era mais presente que o diretor. O curso está sem vice direção.		X	X					
129		Diretor não fica muito presente na direção para tomar ciência das demandas.	É usado o recurso de whatsapp, com celular pessoal, para manter diretor ciente das demandas da direção e algumas demandas P14 realiza com autonomia como pregar de portarias e solicitações de manutenções pelo sistema digital.	X		X	X				
		ARTEFATOS: Celular com Whatsapp para comunicação remota com a chefia. (P14) CREENÇA/VALOR: O e-mail é o modo institucional de comunicação, devendo ser usado para as demandas de trabalho. (P14)									
130		Tema-problema: Ambiente de Trabalho	Reconhecido como adequado fisicamente, há uma copa para as refeições, as manutenções são solicitadas, apesar de atualmente haver problema elétrico. As relações interpessoais na direção estão conturbadas por questões políticas de chapa, o que até mesmo fez com que a vice-diretora entregasse o cargo. Quando tem necessidade de alguma manutenção, é solicitado pelo sistema.	X		X	X		X		
131		Cuidados alimentares	Almoça no próprio ambiente de trabalho, mas por opção, havendo uma copa que permite alimentar-se, mas opta por aproveitar o horário de almoço para assistir algo pela internet.	X							X
		ARTEFATO: A copa para alimentação é um local usado pela equipe para as refeições. (P14)									

Fonte: A pesquisadora, dados da pesquisa (2024)

#### 4.3 ANÁLISE DE CATEGORIAS: EM BUSCA DE ELEMENTOS CULTURAIS DE SAÚDE DO TRABALHADOR PELA APROXIMAÇÃO DOS ESTUDOS 1 E 2

Ambos estudos de campo realizados se mostraram relevantes porque permitiram observar, confiante nas proximidades culturais organizacionais das UFE-RJ, que, se observada apenas uma Universidade um problema de saúde do trabalhador pode parecer pontual e exclusivo a ela, não gerando noção de políticas educacionais voltadas ao cuidado das Universidades, orçamento *etc.*, mas observando-se no conjunto das UFE-RJ, parecem estruturais e culturais.

O diagnóstico da cultura organizacional através do IBACO apontou que esta se orienta por valores de profissionalismo cooperativo e práticas de integração externa, com menores índices de valor de bem-estar interno e de práticas de recompensa e treinamento. Esses dados, voltados à preocupação de que também a postura diante da saúde seria um elemento a sofrer interferência cultural, podem ser ditos como reafirmados também pelas respostas tanto dos participantes do Estudo 1 sobre o Questionário de Problemas de Saúde do Trabalhador quanto das narrativas dos participantes do Estudo 2.

Participantes do Estudo 1 queixaram-se de problemas de saúde do trabalhador que não podem ser descritos como exigências vaidosas ou utópicas, reclamando sobre infraestrutura e relacionamentos, o que também se deu no Estudo 2.

Há indícios de que o comportamento de integração externa esteja mais ligado à necessidade de realização do trabalho do que propriamente dito foco em bem-estar dos discentes porque, por exemplo, ar condicionado em salas, bebedouros e espaços de convivência são elementos que afetam tanto alunos quanto docentes.

Os valores e práticas que orientam a cultura organizacional podem impactar diretamente sobre a saúde do trabalhador na medida em que não havendo as condições de trabalho adequadas, sentem-se sob a necessidade de providenciá-las.

A responsabilidade pelas finalidades organizacionais de ensino, pesquisa e extensão (Brasil, 1988, Art. 207, *on-line*) de modo integrado afeta as rotinas de trabalho tanto de docentes quanto de técnicos uma vez que técnicos estão relacionados muito fortemente ao assessoramento de tudo o que gira em torno do tripé ensino, pesquisa, extensão atendendo a demandas ou até gerando demandas a docentes. Estes, demandam trabalho de técnicos, mas buscam ter poder de liberdade de acesso aos espaços tendo chaves, que lhes dão liberdade de horários de acesso (até mesmo em greves).

A cultura que não foca em bem-estar interno, encontra pequenos oásis através das providências materiais pelos(as) próprios(as) trabalhadores(as) assegurando que as atividades aconteçam.

### 4.3.1 Problemas De Saúde do Trabalhador

O Quadro 24 apresenta de modo sintetizado e expõe que todos os 14 temas-problemas destacados do Estudo 1 e analisados no Estudo 2 foram confirmados, por um ou mais participantes, como problemas de saúde do trabalhador que se colocam no cotidiano laboral a serem enfrentados. O Estudo 2 permitiu verificação mais aprofundada que analisasse tais problemas quanto ao modo de lidar com eles, podendo ser ou não partilhados.

**Quadro 24 – Análise das ocorrências dos Temas-Problemas no Estudo 2**

Tema-problema Questionado	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	T
Falta	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	14
Depressão	X	X	X												3
Ansiedade	X	X	X		X		X			X					6
Stress		X	X	X	X	X	X	X	X	X	X				10
Saúde (mental, psicológica, emocional)	X	X	X	X	X				X	X	X				8
Assédio (moral etc.)			X			X									2
Burnout			X		X		X								3
Físico (desgaste, cansaço, problema)								X							1
Coluna (problema, dor, hérnia)									X						1
Adequado	X	X	X		X	X				X	X		X		8
Chefia		X	X	X		X				X	X			X	7
Desvalorização (de qualificação, de servidor público, profissional, sentimento de desvalorização)	X	X	X	X		X						X			6
Doença (física, psíquica, emocional)													X		1
Ambiente (hostil, insalubre, insalubridade)			X			X		X	X	X					5

Fonte: Elaborado pela pesquisadora, dados da pesquisa (2024)

A metodologia utilizada para provação narrativa no Estudo 2 resultou em vasta produção de 131 narrativas que se mostraram destacáveis ao objetivo do Estudo. O quadro 25 especifica as narrativas dedicadas à verificação desses temas pelos participantes do Estudo 2.

**Quadro 25 – Identificação dos problemas de saúde do trabalhador pelas narrativas no Estudo 2**

Temas-problemas definidos para o Estudo 2	Narrativa Focal (N)
Falta	N13
Depressão	N25
Ansiedade	N30 à N33
Stress	N37 e N42
Saúde (mental, psicológica, emocional)	N57
Assédio (moral etc.)	N73

Burnout	N81
Físico (desgaste, cansaço, problema)	N86
Coluna (problema, dor, hérnia)	N92
Adequado	N101
Chefia	N108
Desvalorização (de qualificação, de servidor público, profissional, sentimento de desvalorização)	N119
Doença (física, psíquica, emocional)	N125
Ambiente (hostil, insalubre, insalubridade)	N130

Fonte: Elaborado pela pesquisadora, dados da pesquisa, 2024.

Os “problemas de saúde do trabalhador” apresentaram prevalências importantes a serem aqui apresentadas. Pela análise dos cotidianos laborais, alguns desses problemas apresentaram proximidades entre si de modo sugestivo a serem agrupados reduzindo sua variedade. Nem sempre o que é numericamente prevalente é o mais grave e merecedor de destaque, podendo algo não tão numérico assumir maior necessidade de maior atenção por sua intensidade/gravidade qualitativa. Sem o desejo que o foco aqui seja numérico, as prevalências são aqui observadas, mas tão somente para que se possa ajudar a visualizar a intensidade numérica e a gravidade das ocorrências para maior atenção e início de análise.

Dentre os problemas de saúde do trabalhador, a “falta” esteve presente nas narrativas em todas as oficinas do Estudo 2, de todos os participantes, mostrando-se como sendo algo que perpassa as rotinas de trabalho, tanto de técnicos administrativos quanto de docentes, independente de terem ou não função de chefia. A “falta”, além de ser confirmada como problema no cotidiano, tal como no Estudo 1, é a condição prevalente que se mostra como desafio a ser vencido no dia a dia laboral enquanto trabalhadores(as) realizam suas tarefas diárias e implicando direta e negativamente sobre o bem-estar de trabalhadores(as). Toda sorte de “faltas” foi relatada no dia a dia laboral, “faltas” estas que podem ser organizadas em duas categorias conforme o Quadro 26, que permite observar mais objetivamente a prevalência das “faltas” para que sejam aqui tratadas e também que participantes indicaram ou pode ser entendida por suas narrativas: falta de infraestrutura para o trabalho e falta de infraestrutura para o bem-estar do(a) trabalhador(a).

**Quadro 26 – Análise das “faltas” como problemas de saúde do trabalhador**

<b>Falta de infraestrutura</b>	
<b>Para o trabalho</b>	<b>Para o bem-estar do(a) trabalhador(a)</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Falta ligação elétrica (P1)</li> <li>• Faltam equipamentos de aula prática (P1, P2)</li> <li>• Faltam materiais de aula prática (P1, P5, P10)</li> <li>• Aparente falta de mão de obra auxiliar ao docente (P1)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Falta estilo de vida saudável (P1)</li> <li>• Falta climatização por falta de manutenção de ar-condicionado (P1, P5, P6, P12, P13)</li> <li>• Desvalorização por falta de infraestrutura (P1, P2)</li> <li>• Falta de cuidado de si (P1)</li> <li>• Falta acessibilidade pela rede de transporte coletivo (P2)</li> <li>• Falta bem-estar no trabalho (P2)</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Falta compatibilidade geográfica para as aulas pelas distâncias (P1)</li> <li>• Falta infraestrutura para comunicação não depender de uso de <i>Whatsapp</i> de trabalhadores(as) (P2)</li> <li>• Falta manutenção de equipamentos para aulas (P2)</li> <li>• Falta de recursos (financeiros) na Universidade (P2)</li> <li>• Falta infraestrutura para o trabalho (P3, P4)</li> <li>• Falta acesso à <i>internet</i> (P4, P7, P8, P11, P12)</li> <li>• Falta de providências (P6)</li> <li>• Falta infraestrutura para aulas (P6)</li> <li>• Falta adequação da <i>internet</i> (P6)</li> <li>• Falta transporte para alunos (P6, P13) e no geral (P8)</li> <li>• Falta de infraestrutura para registro de frequência digital, sendo cobrado (P7)</li> <li>• Falta de ferramentas (P7)</li> <li>• Falta de equipamentos (P7)</li> <li>• Falta de profissionais na equipe por “desaparelhamento” (P7)</li> <li>• Falta de condições de trabalho (P7, P10)</li> <li>• Falta de acesso à informação sobre como obter cartão corporativo (P7)</li> <li>• Falta de profissional pela greve (P8, P13)</li> <li>• Falta de foco da Universidade em excelência, focando no aluno e na sua facilidade (cultura da facilidade) (P9)</li> <li>• Falta de compromisso com o trabalho por colegas (P9)</li> <li>• Falta de preparação prévia da coordenação. Aprender fazendo (P10)</li> <li>• Falta tempo para coordenadores se dedicarem à pesquisa para coordenadores fazer (P10)</li> <li>• Falta de materiais (P10)</li> <li>• Falta de móveis (P10)</li> <li>• Faltam aparelhos (P10, P12)</li> <li>• Falta suprimento como toner (P10) e pilha para aparelhos de aulas práticas (P11)</li> <li>• Falta impressora (P10)</li> <li>• Falta de condições de aula prática (P10)</li> <li>• Falta capacitação para chefias (P10)</li> <li>• Faltam recursos para aulas externas (P11)</li> <li>• Falta de sala de aula (P13)</li> <li>• Falta presença da chefia, direção (P14)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Falta definição de papéis no trabalho, descrição de procedimentos e expectativas explícitas do que é esperado de cada um (P3)</li> <li>• Falta recursos mínimos ao bem-estar do trabalhador (P3)</li> <li>• Falta qualidade no papel-higiênico oferecido para cuidado da higiene pessoal (P3)</li> <li>• Falta confiança nas pessoas, no que falam sem registro por <i>e-mail</i> institucional (P3) e porque nem sempre assumem seus erros, recaindo em outros (P4)</li> <li>• Falta clareza na hierarquia (P3)</li> <li>• Falta de importância percebida (desvalorização pela falta de cuidado) (P3)</li> <li>• Falta sinergia entre direção e coordenação (P3)</li> <li>• Falta comunicação (P4)</li> <li>• Stress por falta de treinamento, capacitação da equipe (P4)</li> <li>• Falta condição, adequação para alimentação em plantão (P4, P10)</li> <li>• Falta reconhecimento profissional (P4)</li> <li>• Falta de contato com os pares profissionais (P5)</li> <li>• Falta de autocuidado com a alimentação (P5)</li> <li>• Falta de espaço coberto para aulas práticas (P5)</li> <li>• Falta limpeza (P6)</li> <li>• Falta infraestrutura de pessoal para a limpeza (P6)</li> <li>• Falta de infraestrutura para as refeições (P6, P10)</li> <li>• Falta iluminação (P6)</li> <li>• Falta segurança pública (P6)</li> <li>• Falta valorização da saúde do trabalhador docente (P6)</li> <li>• Falta urbanidade entre pares profissionais (P6)</li> <li>• Falta investimento em bem-estar docente (P6)</li> <li>• Falta respeito, sendo normal ser desrespeitado no trabalho (P6)</li> <li>• Falta adequação por uso de quadro branco em vez de quadro de giz (P6)</li> <li>• Falta de pares profissionais para conversar (P7)</li> <li>• Falta de atenção às demandas do trabalhador (P8)</li> <li>• Falta de afeto, vínculos afetivos entre pares profissionais e relações interpessoais (P8, P9)</li> <li>• Falta de solidariedade às pessoas atendidas (P8)</li> <li>• Falta de segurança no campus (P9)</li> <li>• Falta de contato com pares profissionais e de trabalhar com estes (P9)</li> <li>• Falta empatia docente às realidades dos alunos. (P10)</li> <li>• Falta espaço para convivência, acolhimento e convívio (P10)</li> <li>• Falta fomento para espaço de convivência, acolhimento e convívio (P10)</li> <li>• Falta foco em relacionamentos (P10)</li> <li>• Faltam momentos de pausa (P10)</li> <li>• Falta não serem tratados como máquinas (P10)</li> <li>• Falta bebedouro de água gelada para os alunos (P11)</li> <li>• Falta boa relação interpessoal entre direção e coordenação (P14)</li> </ul>
---	--

Fonte: Elaborado pela pesquisadora, dados da pesquisa, 2024

Sobre essas faltas, destaca-se que tanto o Estudo 1 quanto o Estudo 2 apresentaram riqueza de citações sobre elas e uma análise mais aprofundada dessa amplitude das faltas poderá

ser promissora. Elas se mostram, na sua diversidade, prevalentes como artefatos do não cuidado, do risco, e como premissas não conscientes (falta de recurso financeiro).

Não é simples identificar faltas de infraestrutura de trabalho sem que tenham implicações sobre o bem-estar, contudo, algumas “faltas” são mais objetivamente ligadas ao fazer profissional, outras, diretamente ligadas à oferta de bem-estar do(a) trabalhador(a) ou com claro impacto sobre esse bem-estar. Nota-se maior percepção de “faltas” relacionadas ao bem-estar do que as mais estreitamente ligadas ao exercício profissional.

As narrativas sobre as “faltas” nem sempre foram acompanhadas nas narrativas pela consciência de que o empregador tem obrigação por sua oferta, havendo compreensão pela não existência em função de falta de fomento. Ainda, nota-se que, muito frequentemente e até de modo naturalizado, trabalhadores(as) se referem a sanar as “faltas”, sejam do que promove bem-estar quanto as que atendem a condições de trabalho, com uso de recursos próprios. Isso ocorreu mesmo quando contrariando suas convicções, por exemplo quanto a usar sua infraestrutura de celular e *whatsapp*, abrindo exceções para chefias e situações consideradas emergenciais.

As faltas podem não ser tão conscientes se trabalhadores(as) naturalizam o uso de recursos próprios para terem condições e de bem-estar no trabalho, minimizando-as.

“Faltas” se mostraram impactando na saúde de trabalhadores(as) a ponto de serem chamadas no Estudo 1 de “problemas de saúde do trabalhador”, em uma cultura organizacional que pouco valoriza bem-estar interno, impactando em *stress*, ansiedade, sofrimento, percepção de falta de importância profissional.

Da mesma forma, as diversas “faltas”, apesar de sob uma cultura organizacional que privilegia o bem-estar externo, do cliente final, também impactaram na formação acadêmica, pois aulas por vezes contam com faltas de salas, salas sem cuidado de climatização, bebedouros e acesso à *internet*, havendo necessidade de verticalização de aulas por disciplinas de quatro tempos seguidos. Essas aulas ocorrem em salas distantes de locais de alimentação (bandejão) sem poderem alunos contar com transporte adequado para facilitar os deslocamentos, dependendo de caronas solidárias e que as aulas iniciem mais tarde e se encerrem mais cedo, sendo encurtadas e aceleradas para garantir alimentação e retorno em segurança por transporte coletivo faltoso, escasso.

A distância geográfica somada à dificuldade do transporte, em uma cultura com foco em atenção ao cliente externo, gera cuidados “ao aluno” para atender suas necessidades, ainda que com prejuízo no tempo de aula e cumprimento de conteúdo programático.

A falta específica da *internet* é uma das mais prevalentes apontada no estudo como impactando não apenas na saúde do(a) trabalhador(a) e no trabalho a ser feito, mas para alunos. Por falta de acesso à *internet*, as aulas são encurtadas para que alunos possam assistir filmes em suas casas contando com a infraestrutura própria. Aulas práticas ocorrem sob falta de equipamentos, materiais, climatização, uso de equipamentos obsoletos e com restrições de atividades externas por escassez de recurso financeiro.

Impactando diretamente sobre a saúde dos(as) trabalhadores(as), as faltas surgiram associadas a sofrimento e *stress* no Estudo 2, relação esta também observada no Estudo 1.

A “falta” poderia ser entendida, junto a outro elemento surgido no Estudo 1, como representando alguma especificidade, mas que, pelo Estudo 2, é narrado como podendo fazer parte do conjunto das “faltas” vividas: a “adequação”. Assim, a “adequação”, entendida como “falta de adequação” – pela presença de inadequações, por exemplo, no local de refeições e nos equipamentos de aula – mostrou-se compondo o mesmo cenário de desconforto, narrado de modo semelhante às demais “faltas”.

A princípio pensou-se em também propor que o confirmado problema de “desvalorização” passasse a ser integrado ao conjunto de “faltas”, contudo, apareceu no Estudo 2 tanto como a ausência de valorização quanto como a ativa retirada de valor de trabalhadores, esta demonstrada em narrativa em que uma categoria era percebida como menos capaz, percebida como menos qualificada que seus pares. Por esse motivo, por mais que o prefixo “des” sugira uma “falta” ou “retirada”, sugere-se manter como um problema que pode ter impacto na saúde dos trabalhadores porque há a referência a um grupo de trabalhadores que dentro de seu curso precisa receber ajuda para progredir na carreira.

Ao observar-se que das “faltas” apontadas pelo Estudo 1 várias “faltas” se apresentam detalhadamente narradas como mantendo relação com sofrimento no trabalho, com uso de modo um comum para contornar (“dar nó”) tais “faltas”, torna-se claro que individualizar o problema a uma Universidade específica mascara a realidade da Educação nas Universidades Federais do Estado do Rio de Janeiro que, assim, seguem desenvolvendo ensino, pesquisa e extensão em busca de suas finalidades sem que, os meios, ou seja, o trabalho necessário a que tudo isso seja alcançado, seja visibilizado e, por conseguinte, viabilizado.

Há prevalência nas narrativas do Estudo 2 sobre “faltas” no contexto de trabalho sobre os poucos elogios feitos quanto às condições de trabalho. Inclusive, foi notado que algumas vezes após um elogio à Universidade U – havendo possibilidade de representar ocorrência de processo emancipatório de ver as coisas com mais clareza quando levados pela necessidade de instruir sósia –, participantes do estudo traziam para suas narrativas algum tipo de exceção às

condições de trabalho, se referindo a materiais ausentes, espaço físico, laboratórios, equipamentos obsoletos *etc.*

Sobre essa diversidade de realidades na Universidade U e demais UFE-RJ, há uma “falta” que aparece mais clara no Estudo 2, que a aprofundou em compreensão: a “falta de boas relações”. Observa-se que em algumas narrativas de diferentes participantes, é referido sobre a necessidade de ter boas relações para poder procurar por alguém que tenha acesso aos atendimentos de demandas, sendo este um modo comum de resolução por meios até mesmo de proximidade política interna.

Chega-se a falar sob a forma de entrelinhas da necessidade de ter de “dar nó em pingo d’água” para “fazer mágica acontecer” (P7) para conseguir suprir demandas com boas relações. Também, em ter aprendido “a duras penas”, “depois de ter tomado muita pancada” a atuar no “*modus operandi*” de ser multitarefa e como em um “jogo de xadrez” fazer uso das boas relações para conseguir pleitos atendidos, o que exige falar menos e ouvir mais (P10).

Do contrário, sem encontrar o caminho “da mágica” e da “boa relação”, há quem sofra o efeito de “dar murro em ponta de faca” (P9) e de ter de “entubar” (P8), quando não se consegue o atendimento de demandas. O caminho do atendimento de demandas, para a minimização das “faltas” é político – pelas boas relações políticas. Todas essas expressões usadas pelos participantes do estudo são cercadas de entrelinhas, como por medo de revelar ou por resistência a aceitar que um conteúdo não tão consciente viesse à tona, como na negação da realidade de que fala Dejours (1992). Falar abertamente em “usar a influência pessoal e política para obtenção do atendimento a necessidades individuais ou coletivas” parece tarefa mais penosa do que falar em sair pra “fazer a mágica acontecer”. Ser “mágico” ou “ter acesso aos mágicos e suas magias”, para “ver a mágica acontecer”, pode ser o grande elemento cultural que se aprende “a duras penas” como necessário para suavizar tantas faltas. Como nem todas as pessoas são apresentadas ao aprendizado, isso pode esclarecer por que alguns espaços de trabalhos são mais precários do que outros.

A “falta” não é o único elemento preocupante no Estudo 2 em interface com o Estudo 1. Se no Estudo 1 depressão e ansiedade surgiram como elementos separados de “saúde mental”, no Estudo 2, os resultados parecem ter se concentrado mais em um elemento mais geral, a ideia de saúde mental.

Depressão, ansiedade foram tratados muito indiscriminadamente pelos participantes, referindo-se a ambas ao falarem delas. Contudo, a falta parece estar na interface dos transtornos porque a eles são associados.

No Estudo 1, a nuvem de palavras, obtida para facilitar a visualização dos resultados acerca dos problemas de saúde do trabalhador, aponta para a palavra “falta” no centro dos problemas de saúde do trabalhador, o que se confirma aqui. Contudo, de modo mais esclarecedor no Estudo 2, o *stress* se mostra mais prevalente que depressão e ansiedade. Muito adequada e simbolicamente, a imagem da nuvem de palavras coloca a “falta” entre a “ansiedade” (ao topo) e a “depressão” (na parte mais baixa da imagem), acompanhados da palavra “stress”, indicando o *stress* como uma decorrência das faltas e entre a ansiedade e a depressão, para as quais pode colaborar. A imagem é certamente ilustrativa, mas muito precisa sobre os resultados aqui encontrados no Estudo 2.

O *stress* se mostra no Estudo 2 associado às faltas, dentre outras situações, quando:

- P4, que atuando no campo da segurança (associada à “falta” de segurança no *campus* com reflexo nas aulas) que, por sua natureza, é um trabalho envolve *stress*, tem *stress* agravado por falta de “falta treinamento” dos pares profissionais, risco de ter de assumir financeiramente erros de pares profissionais quanto a danos apresentados na viatura de trabalho e não assumidos (falta de urbanidade), baixa qualidade ou falta de comunicação na equipe, falta de infraestrutura de bem estar para alimentação e *internet etc* faltando cuidado à segurança através do cuidado ao profissional de segurança;
- falta *internet* para P7 fazer o registro do ponto digital, relatado como muito estressante, em seguida, falta equipamentos;
- falta mesa e cadeira para P10 exercer a coordenação;
- faltam vínculos afetivos, como apontou P9.

Com relação ao modo de lidar com o *stress*, este acompanha os modos de lidar com as “faltas”, buscando saná-las:

- centralizando o trabalho e usando recursos pessoais como chamar a responsabilidade para si do que entende que seus pares profissionais não se saem muito bem (P4);
- usando a boa relação para “dar nó em pingo d’água” e buscar por mágicos” e “suas magias” de terem como atender demandas, conforme esclareceu P7;
- comprando com recursos próprios para poder usar;
- insistindo por anos, sem sucesso.

Entende-se aqui que ao buscar solução pelos próprios esforços como uma forma de cuidar de si, cuidar do outro, cuidar de um coletivo ou até mesmo para cuidar do trabalho pela responsabilidade do que tem delegado a si a ser feito, ocorre uma espécie de invisibilidade da

precariedade que as “faltas” geram e o impacto sobre a saúde, especialmente a saúde mental, pois a Universidade U segue em frente em seus objetivos, funcionando sob uma infraestrutura que acontece sem que tenha providenciado. Como uma espécie de teia invisível, as coisas vão acontecendo aparentemente pela experiência silenciosa de ensaio e erro que pode estar sendo expresso quando P10 se refere a ter aprendido à “duras penas”, “depois de ter tomado muita pancada” e agir por um “*modus operandi*” multitarefa, falando menos e ouvindo mais. Quantas vezes pode ter falado mais e ouvido menos até entender que fazendo o contrário conseguiria adesão a seus pleitos?

P7, contudo, parece ter conseguido um modo de ser um “cara legal” sem sobrecarregar a si e sua equipe, indo até onde os limites “da mágica” que consegue que façam permite ir. Assim, ao avaliar-se sobre *burnout* entende que não o acomete, mesmo sob tantas faltas, reconhecendo, entretanto, que sua chefia docente ao acumular função docente com de coordenação, esta sim pode viver *burnout*. O que parece haver de diferente em P7 além de sua estrutura psicológica que faz ter consciência de si e das armadilhas à sua volta, é que também não atende público, cujas pressões são diferentes das pressões que a natureza oferece, apesar de seu forte vínculo com ela e desejo de realizar um grande trabalho.

Ansiedade, depressão, *burnout* e saúde mental são problemas muito relacionados e que aparecem no Estudo 2 de modo embricado com os termos *stress* e faltas. Aparentemente “saúde mental” surge não muito fortemente no Estudo 2, mas quando agrupada a esses outros elementos que dela fazem parte, se avoluma. Assim, pode-se ter melhor percepção no Estudo 2 o problema da saúde mental no dia a dia laboral se considerada de modo inespecífico, englobando as especificadas do que pela busca de especificar. Dessa forma, especialmente a sobrecarga, a precarização do ambiente, o uso abusivo de *Whatsapp* como forma de comunicação de trabalho, relação com chefia, falta de definição de papéis com sobrecarga emocional e faltas de um modo geral se encontram associadas aos estados de saúde mental como problema de saúde do trabalhador.

Quanto à saúde, cindi-la em mental e física seria um retrocesso conceitual. No entanto, como foi elencada diferentemente pelos participantes do Estudo 1 que destacaram aspectos emocionais de físicos, sem fortemente apontar questões sociais, o Estudo 2 manteve para efeito de verificação desses aspectos (apesar de não os entender destacáveis, mas totalmente embricados) tal como apontados pelos participantes do Estudo 1. Ao manter, observa-se que a saúde mental é uma preocupação maior aos participantes do Estudo 2 do que a saúde física, sem que percebam que comprometimentos físicos possam derivar, promover ou acompanhar comprometimentos emocionais.

Chama atenção que ao ser solicitado a avaliar se doenças e adoecimentos no dia a dia laboral se mostram como problemas de saúde do trabalhador a serem lidados, P13 imediatamente se refere a um acometimento físico, impeditivo de deslocamentos especialmente à distância para o trabalho presencial, incapacitante. Também se refere ao exemplo de acometimento de saúde discente por dengue, cuja condição é fisicamente debilitante. Dessa forma, P13 aponta que não trabalha estando adoecido, referindo-se a comprometimento de mal estar físico e de necessidade de longo trajeto até o trabalho. A saúde mental ficou aqui invisibilizada em termos de “adoecimento”, o que pode ser muito ruim para o cuidado demandado se não houver percepção.

Ratifica-se aqui que a saúde não possa ser definida como o oposto de adoecimento. Considerando-se que a saúde é muito mais um caminho do que um lugar fixo ao qual se possa chegar e permanecer, os fatores que a promovem, protegem ou coloca em risco, fazem parte do percurso de sua busca contínua. São, portanto, constitutivos da própria saúde e da saúde do trabalhador.

Quando P9 afirma que nunca falta ao trabalho e que comparece mesmo adoecido e com dor (coluna), se referindo à dor física, muito antes da dor física já existia a dor emocional pela falta de vínculos, de afeto, no ambiente de trabalho, que se estende há 12 anos, mas que ainda assim, comparece para trabalhar dando “murro em ponta de faca”.

Por fim, é importante aqui destacar pelo Estudo 2 as chefias não apenas como “um problema de saúde do trabalhador” em suas equipes, mas também quando são problemas a elas próprias. Dos seis chefes que fizeram parte do Estudo 2, apenas um era técnico administrativo. Assim, as cinco chefias que fizeram parte, sendo docentes, acumulavam atividades de ensino, pesquisa e extensão com atividades específicas de coordenação, com nítida expressão de sobrecarga, até mesmo expressa por participantes das oficinas: quando P7 se refere à possibilidade de *burnout* por sua chefia por centralizar muitas tarefas e quando P11 se refere à comparação de suas atividades docentes com as atividades gerais de P10 que também sendo docente tem muitas atividades de coordenação. Lidando com as demandas e dificuldades de atendê-las, tais chefias expressam cansaço por muitas horas de reuniões que até mesmo ultrapassam seus horários de almoço se não tiverem o mesmo cuidado que P10 passou a ter após ter aprendido a se proteger do que é comum na Universidade U.

Existem relatos quanto às chefias não se entenderem bem com a hierarquia por efeito do *stress* e da sobrecarga, também, por existir falta de treinamento para assumirem chefias sem nem mesmo conhecerem a real amplitude da condição de chefia. Segundo P10, não há capacitação, não há investimento, não há preparo: faltas atravessam o exercício de chefias. P10,

com função de chefia, aponta que buscou qualificar-se por conta própria, assim, até mesmo para se tornarem aptos ao exercício de chefia precisam “dar” à Universidade U o recurso próprio de buscar qualificação.

P10 e P11 narram sobre chefias assumidas sem experiência no serviço público ou na Universidade U. A falta de experiência não parece a P10 favorecer os avanços nas conquistas de atendimento das demandas em um espaço organizacional em que as “boas relações” e a política pesam sobre “a mágica”. Dessa forma, em desabafo, P10 afirma que “ninguém quer ser chefe” na Universidade U. E, como sinal também de sofrimento pela condição de ser chefe, P14 relata a entrega de vice direção em seu curso quando direção se mostra ausente e quando a política interna promove conflitos nessa relação. Conflito entre direção e coordenação quanto à clareza de seus papéis é retratado por P3 ao falar em seu “cansaço por sobrecarga emocional” em função da relação com chefias.

A hostilidade no ambiente surge nas narrativas mais como de relacionamento hostis do que propriamente quanto à salubridade/insalubridade. O ambiente psicossocial se mostra como um problema de saúde do(a) trabalhador(a) com potencial a ser entendido como assédio, podendo acrescentar preocupação com a urbanidade no ambiente de trabalho (que aparece em ambos estudos).

Hostilidade é apontada: na condição docente quando docente P6 é questionado sobre o fato de comparecer à Universidade U todos os dias ser algo que expõe demais professores que só comparecem dois dias verticalizadamente, pois a forma como isso é feito gera constrangimento em P6; também quando P8 retrata seu antigo setor de trabalho como sendo “um ninho de cobras”, pelas relações interpessoais nocivas que encontrava lá em sofrimento por anos, ainda, quando P9 se refere a tentar aproximações para formar vínculo, buscar ajuda na vida pessoal por meio de seus pares profissionais e perceber que não ter êxito.

Uma falta de urbanidade nas relações interpessoais é vista em algumas condições nas narrativas, mas destaca-se aqui a vivida por meio do uso de *Whatsapp* a qualquer momento do dia e da noite transformando tudo em urgente e prioridade que o outro precisa receber em estado de trabalho extraoficial em regime de estado de prontidão. Também revela uma falta de urbanidade a ser acrescida ao rol de faltas como problemas de saúde do(a) trabalhador(a), o que aparece na narrativa do docente P6 sobre encontrar quadro de giz (que em si já é nocivo à saúde pelo desconforto demonstrado por P6) da aula anterior a ser apagado porque o colega docente assim o deixou e ter de viver isso em todas as salas de aula que utilizar ao longo do dia.

Para a questão do uso do *Whatsapp*, o mais comum e partilhado como modo de trabalho na Universidade U é a disponibilização do número de celular e uso do aplicativo *Whatsapp* para

comunicações não oficiais, mas funcionais, que torna as comunicações cansativas pelo caráter de urgência e praticidade que dá a tudo, invadindo espaço da vida pessoal, cedida ao trabalho. Mesmo percebendo que o ideal é não disponibilizar o *Whatsapp*, docente é citado por P2 como desejante de sair dessa cultura, sem conseguir: preso à teia cultural que vem tecendo.

Assim, comprehende-se que dos 14 temas-problemas confirmados pelo Estudo 2 como existentes no dia a dia laboral, observados tanto comportamentos individuais de fora da cultura por escaparem ao mais comum, quanto de adesão cultural ao que é vivido coletivamente, como problemas de saúde do trabalhador e da trabalhadora o Estudo 2, em consonância com o Estudo 1, permite que sejam organizados em cinco categorias, a saber:

- **Faltas** – expressando tudo o que, sendo importante para oferecer condições mínimas de trabalho e de bem-estar físico, psíquico e social a trabalhadores(as), ofereçam ou não infraestrutura de trabalho e de bem-estar considerando sua adequação/inadequação. Apesar de muito imbricadas, as “faltas” podem ainda ser tidas como tendo subcategorias: faltas de infraestrutura ao trabalho e de infraestrutura de bem-estar a ele.
- **Saúde** – referente ao que expresse o favorecimento da busca da direção à saúde ou o afastamento dela com sinais de comprometimento do bem-estar físico, psíquico e social, especificamente apontado ou dinâmica e integradamente entendida, como deve ser. Aqui podem fazer parte ansiedade, depressão, *burnout*, questões da saúde física, da coluna, doenças de um modo geral. Questões relacionadas à carga horária devem ser incluídas por permitirem ou não os encontros amistosos de pares, reuniões e trabalhos realizados em equipe, com vigilância sobre as cargas de trabalho verticalizadas de modo excessivo e gerador de sobrecargas.
- **Ambiente** – mais especificamente considerando-se questões de amistosidade ou hostilidade nas relações interpessoais, incluindo urbanidade e violências no trabalho como as formas de assédio. Salubridade/insalubridade no ambiente também seriam parte das condições do ambiente biopsicossocial.
- **Valorização** – referindo-se ao cuidado de dar/não dar valor, retirar valor, reconhecer valor de trabalhadores(as), com impacto no bem-estar.
- **Chefia** – registro da presença ativa de chefias impulsionando a busca de saúde de suas equipes e garantias de necessidades em prol disso ou, por outro lado a ausência, negligência, omissão ou recusa de seu papel na necessária interferência para representar suas equipes nas demandas de saúde e condições de trabalho e até mesmo a condição ativa da chefia em desfavorecer a busca de condições de trabalho e saúde em suas

equipes. Também deve ser especificamente considerada a saúde da própria chefia pela preocupação com prover quem cuide de quem precisa cuidar por função.

#### **4.3.2 Modos de lidar com Problemas: efeitos e direção**

Ao serem analisadas as reações dos participantes do Estudo 2, estas foram classificadas quanto a representarem reações, desistências ou aceitação passiva. As reações foram consideradas ações que, em função de alguma demanda (que podia ser até mesmo o tema-problema sistematicamente introduzido nas solicitações de instruções ao sócio), os participantes narravam sobre alguém que agia em prol de uma demanda surgida, que podia ser considerada exitosa ou não exitosa a reação. Desistências foram consideradas as ações em que diante de algum empenho em prol da resolução, trabalhadores(as) deixaram de aguardar e/ou cobrar deixando a demanda sem solução ou concomitante à espera pouco esperançosa, trabalhadores(as) buscaram recursos próprios para ou extra oficiais para tentar atender as demandas. Como aceitação passiva foram subcategorizadas as narrativas em que houve algum tipo de desistência sem tentar, até mesmo a naturalização de uma forma de resolução sem passar pela responsabilidade de quem deveria resolver as demandas, tornando-as habituais, sem mais tentando caminhos formais.

Assim dito, conforme Quadro 27, com relação ao modo de lidar com os problemas quanto ao efeito da demanda presente na narrativa analisada, comprehende-se que ao longo do dia laboral para o qual os participantes do Estudo 2 ofereceram instruções ao sócio, trabalhadores(as) da Universidade U quase na mesma medida em que apresentam reação às demandas que levam a alguma resolução exitosa, apresentam reações sem êxito, pois considerando-se as cinco oficinas as narrativas foram quase igualmente avaliadas como tendo efeito de reação exitosa ( $n=49$ ) e sem êxito ( $n=41$ ). Essa é uma condição muito preocupante, porque trata-se de frustração, uma vez que, não resolvida, a condição demandante tenderá a reaparecer em algum momento, exigindo novos esforços que podem incidir em nova falta de êxito. Longo prazo, condições de tentativas sempre não exitosas podem exaurir trabalhadores(as) por não sentirem seus esforços gratificados, o que pode significar precarização e risco de novas desistências e *burnout*.

Observando-se as narrativas com presença de algum comportamento em que, mesmo tendo havido reação, esta explicitava uma desistência ( $n=29$ ), observa-se que as reações de desistência diante das demandas já investidas de tentativas sem êxito, foram bem menos

frequentes do que as ocorrências de aceitação passiva ( $n=38$ ) e naturalizadora de um modo de agir ou de nem agir diante de demandas, o que é uma condição preocupante (Quadro 27).

**Quadro 27 – Efeito e direção do cuidado no modo de lidar com problemas na Universidade U**

OFICINAS	EFEITO				DIREÇÃO DO CUIDADO IMPLICADO			
	Reação com solução	Reação sem êxito	Desistência	Aceitação passiva	Cuidar de Si	Cuidar de um outro	Cuidar de um Coletivo	Cuidar mutuamente
1	18	18	9	9	27	13	23	3
2	17	11	4	15	24	5	11	2
3	2	4	5	3	7	4	5	0
4	4	7	8	3	8	2	18	1
5	8	1	3	8	10	2	10	1
<b>Total</b>	<b>49</b>	<b>41</b>	<b>29</b>	<b>38</b>	<b>76</b>	<b>26</b>	<b>67</b>	<b>7</b>
								<b>6</b>

Fonte: Elaborado pela pesquisadora, dados da pesquisa, 2024

A preocupação sobre as análises narrativas que evidenciaram aceitação passiva, recai especialmente quanto às “faltas” de infraestrutura de trabalho (também na de bem-estar), uma vez que foi observada a existência de rateios para compras e uso de recursos pessoais como tempo de descanso em casa, dinheiro para compras de objetos, equipamentos, suprimentos *etc* definidos por P10 como sendo uma condição de trabalhar “no amor”, ou seja, investindo salário para suprir necessidades, especialmente para aulas práticas.

A condição de trabalhar “no amor” pode ser tida como cultural na Universidade U, por tantas evidências aqui já apresentadas, demonstrando a naturalização de que a Universidade U opera culturalmente contando com os esforços pessoais, praticamente institucionalizados por serem comuns e pouco questionados ou questionados com muita resiliência, paciência ou que não prejudique as tais “boas relações”.

Esse “*modus operandi*” (usando o termo usado por P10), uma vez naturalizado, aprisiona gerações de trabalhadores(as), mas P10, de forma muito consciente, sabe que esteve e está preso a essa “teia” de modo de funcionamento pelo qual vem percorrendo e que de certo modo exemplificando seus sucessos, reflete a que outros aprendam (ainda que “a duras penas” e “depois de tomar pancada”), mas a cada oportunidade que tem de adquirir cadeiras, mesas *etc* mesmo sem precisar, leva para a coordenação de modo que a próxima geração de coordenação e vice coordenação possa usufruir sem precisar contar com a necessidade de usar recursos

próprios, pois pretende levar seus pertences quando sair da coordenação: está preparando um lugar onde não se precise percorrer o mesmo caminho que percorreu, apresentando o lado de fora da teia para a próxima geração.

Ao serem interpretadas, as narrativas foram identificadas quanto a uma direção de um cuidado demandado podendo ter sido atendido ou não. As narrativas apontaram demandas de cuidado ocorrido ou só implicado sem ser atendido, mostrando-se como: um cuidado de si, um cuidado oferecido a um outro, um cuidado voltado a um coletivo, cuidado dado e recebido de modo mútuo e, ainda, a aceitação de um cuidado ofertado a si.

A observação meramente numérica diz que o cuidado a si esteve no foco das demandas. Qualitativamente é preciso lembrar inicialmente que seria natural surgirem demandas de autocuidado em função de que as narrativas estavam expressando instruções ao sósia, cabendo alertar a sósia sobre riscos de seus trabalhos.

Entretanto, considerando o cuidado oferecido a um outro ou a coletivos, o cuidar de si ( $n=76$ ) é menor que o cuidar do outro e ao coletivo ( $n=26$  somado a  $n=67$ ). Neste estudo não foi analisado sistematicamente se esse cuidado a um outro ou coletivo predominantemente se deu sobre trabalhadores(as) ou sobre o atendimento a alunos, mas assistematicamente e de um modo fluido, é essa a percepção que se tem: mais cuidado aos alunos do que a si mesmo ou a pares profissionais. Em função do isolamento do trabalho de docentes que raramente e de modo mais fortuito ou por reuniões se encontram, as atividades de cuidar foram mais explicitamente retratadas sobre discentes, fortalecendo a ideia de uma cultura de saúde e do cuidado no trabalho que se volta para o cliente final (alunos) e finalidades da Universidade (de ensino pesquisa e extensão) do que para os que fazem as finalidades acontecerem, os trabalhadores, ainda que junto aos alunos. Pelo Estudo 1, a maior prevalência da direção do cuidado dá-se pela aceitação do cuidado, no Estudo 2 não confirmada, prevalecendo um cuidado de si via próprios recursos.

O cuidado mútuo e aceitação do cuidado recebido são direções de cuidado praticamente inexistentes. Dessa forma, diante das demandas na Universidade U, o autocuidado é importante aos(as) trabalhadores(as), cabendo avaliar se para se cuidar, acabam precisando cuidar de demandas que são da Universidade enquanto órgão federal em suas responsabilidades que acabam assumidas pelas pessoas ao realizarem seus trabalhos. O cuidado ao coletivo de trabalhadores parece decorrer da falta de encontro e de vivência coletiva, pois ensimesmados em suas salas de departamento, de direção, de salas de aula e de setores, somado ao trabalho híbrido de técnicos administrativos ou verticalizado no caso dos docentes, o trabalho mais isolado torna mais difícil até mesmo conhecer as demandas dos colegas. Como cuidar do que não se sabe que demanda cuidado? É preciso estar com colegas para saber.

As rotinas favorecem práticas isoladas, de autocuidado e de cuidado do outro quando cabe ao cargo o cuidar. As práticas e rotinas interferem no modo cultural de operar no trabalho e no cuidado com a saúde. Aqui se vê que nessa condição, a cultura organizacional parece não impulsionar o cuidado ao trabalhador e trabalhadora, com menos foco em bem-estar, que passa a depender da busca própria por esse bem-estar: cada um cuidando de si na medida do possível.

#### **4.3.3 Níveis de Observabilidade de possíveis elementos culturais**

O Quadro 28 compila os quadros de síntese das narrativas das cinco oficinas quanto ao aparecimento de dados sobre tais níveis de observabilidade cultural, contudo, qualitativamente avaliados como individuais à experiência de algum dos participantes ou já potencialmente coletivos por terem sido expressos por mais de um participante ou percebidos como representando algo compartilhado no ambiente de trabalho.

Os artefatos destacados mostram-se relacionados à condição de bem-estar biopsicossocial na Universidade U e que são compartilhados como elementos culturais visíveis de saúde do trabalhador. Eles representam um conjunto de condições que apontam que o mínimo bem-estar no trabalho na Universidade é especialmente gerado pelos(as) próprios(as) trabalhadores(as), que equipam a Universidade, dando a ideia de que esta não supre trabalhadores(as) com o que precisam, sem que o faça e precise fazer se tem quem os faça.

Já como crenças e valores conscientes relevantes à saúde biopsicossocial de trabalhadores(as) apresentados pelos participantes como alicerçando práticas na Universidade U de modo mais compartilhado, existem algumas compreensões que fundamentam, por exemplo, por que uma chefia compra café para reuniões ou por que equipes rateiam, com seu próprio salário, a compra de cafeteiras, mesas, cafés: para aguentarem o dia ou para reuniões ficarem mais palatáveis.

Poucas foram as premissas não conscientes reveladas no Estudo 2, contudo, em ainda menor número, estas pareceram compartilhadas e com relação à saúde do trabalhador. Uma delas não reconhece que o que se faz para obter condições de trabalho não seria trabalho, invisibilizando parte dele. Se o trabalho for apenas as questões técnicas do dia a dia laboral (trabalho prescrito), trabalhadores(as) nem mesmo reconhecerão que os “nós em pingo d’água” que precisam dar para criar condições de trabalho, representam trabalho, menos ainda que isso pode gerar sobrecarga, porque cansam, ocupam, frustram ou gratificam (trabalho real). Ainda, sem terem acesso consciente e crítico sobre as questões relacionais e emocionais que vivem

pelo trabalho, não conseguirão se proteger em busca de saúde no trabalho se não exigirem suas condições.

Por fim, considerando importante terem chaves de acesso a salas e secretaria, estas parecem representar um elemento relevante especialmente a docentes, que os torna com acessos e independência de técnicos administrativos, contribuindo também para seus isolamentos e trabalho solitários, que parece caracterizar o trabalho docente.

Nesse contexto, o bem-estar de trabalhadores(as) não parece estar dentre as prioridades da Universidade U e trabalhadores(as) parecendo assumir o autocuidado função de gerar condições para que o trabalho ao ser cumprido, não exatamente à saúde.

**Quadro 28 – Visibilidade Cultural Organizacional a partir do Estudo 2**

**ARTEFATOS**

- Café comprado e preparado por trabalhadores(as) em cafeteiras também compradas por recurso de rateio, sendo o café tanto símbolo de convivência quanto de isolamento e de “aguentar o dia de trabalho”, tornando reuniões mais amistosas e palatáveis.
- Cantinas externas inadequadas para alimentação e pequenas copas internas nem sempre são adequadas e tornam o cuidado alimentar um desafio. Existência de copas bem equipadas por infraestrutura criada por trabalhadores.
- Celular e aplicativo *Whatsapp* largamente usado para dar praticidade à comunicação, torna tudo urgente, estreita vida pessoal e vida profissional, sobrecarrega e estressa quem utiliza. Os próprios trabalhadores disponibilizam esse recurso próprio que, colocado à serviço da Instituição, os torna presos a este. Alguns poucos (tal como P2, P3, P14) se determinaram não fornecer infraestrutura de condição de trabalho à Universidade U e, assim, não compartilham acesso profissional por *Whatsapp*, mantendo apenas como forma de exceção para chefias especialmente em função da comunicação remota necessária porque não há contato direto sempre. Percebido como não oficial, mas largamente utilizado, o *Whatsapp* não é percebido como confiável para assuntos oficiais, cabendo documentar por meio de *e-mail* institucional para proteção. Acesso por celular e *Whatsapp* em horários de almoço e em casa.
- Porta precisa ser trancada e colocado placa na porta para que o horário de almoço seja respeitado pelo público a ser atendido pelos setores.
- Chaves de salas e secretaria são liberadas pra darem liberdade a trabalhadores(as), especialmente docentes, que não se prendem a técnicos nem em greves.
- Infraestrutura de aula (*datashow*) doada por servidor à Universidade U e ventilador próprio levado para a Universidade U para buscar sanar a ausência de climatização por falta de manutenção de aparelhos de ar-condicionado, sendo um símbolo de todas as demais infraestruturas geradas pelos próprios trabalhadores: mesas, cadeiras, geladeiras, cafeteiras, bebedouros, toner de impressora, materiais de aulas práticas, pilhas, papel higiênico de melhor qualidade, tampa de vaso sanitário, descarga de vaso sanitário *etc.*

**CREENÇAS/VALORES**

- É importante que aulas sejam dialogadas, como cuidado aos alunos.
- É preciso cumprimentar pessoas com as quais trabalha.
- É importante haver boa convivência com os colegas de trabalho pela pausa para café com pão.
- O *Whatsapp*, é um meio de comunicação prático, instituído, mas não oficial e que desprotege o trabalho, criando vulnerabilidades a trabalhadores(as).
- Só vale como documentação de rotinas de trabalho e proteção profissional o que é transmitido documentalmente por *e-mail* institucional.
- É preciso haver solidariedade aos alunos em suas dificuldades.
- Deve-se oferecer cuidado ao aluno ao máximo da capacidade.
- É preciso “dar nó em pingão d’água” pelas boas relações para obter atendimento de demandas, quando não se tem acesso privilegiado a meios de produção, como cartão corporativo, feito para alguns.
- É próprio da cultura da Universidade U resolver problemas de saúde do trabalhador com a saída da pessoa incomodada, sem cuidar do problema.
- Falta recursos financeiros para que a Universidade tenha infraestrutura, a falta de fomento impede que existam espaços de convivência.

- Melhor não esperar manutenções necessárias, mesmo tendo boas relações, as coisas são difíceis na Universidade U, e manutenções não acontecem.

#### **PREMISSAS NÃO CONSCIENTES**

- Trabalho é o que se faz tecnicamente, questões relacionais e emocionais não são parte dele, podem ser problemas a ele.
- Havendo chave para acesso aos materiais de aula, o trabalho de técnicos administrativos não faz falta.
- Se há desconforto, repassar para o outro (giz a apagar, setor complicado)

Fonte: Elaborado pela pesquisadora, dados da pesquisa, 2024.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

É preciso ter esperança, mas esperança do verbo esperançar; porque tem gente que tem esperança do verbo esperar. E esperança do verbo esperar não é esperança, é espera. Esperançar é se levantar, esperançar é ir atrás, esperançar é construir, esperançar é não desistir! Esperançar é levar adiante, esperançar é juntar-se com outros para fazer de outro modo (Freire, 2001, p.110-111).

O primeiro dilema de um estudo sobre saúde do trabalhador é exatamente a operacionalização do conceito de saúde, havendo definições incompletas, como até mesmo a da OMS (2001) aqui adotada, ainda que sob críticas, por apontar tanto a questão de bem-estar quanto o aspecto biopsicossocial, elementos razoáveis ao dilema de equacionar desafios de se manter “em busca de saúde”. Com tantas possibilidades de quebra do bem-estar biopsicossocial, a saúde é bem mais uma meta do que propriamente dito um estado onde se chega, é um caminho de busca contínua, nunca se completando.

Compreende-se como natural que trabalhadores(as) apontem haver problema de saúde também quando lhes falta o caminho para a saúde e não apenas estados de adoecimentos, reconhecendo elementos comprometedores da saúde na necessidade de também a encontrar pelo trabalho. Não sendo saúde um estado a ser definido como sendo de ausência de doença, é necessário reconhecer na doença um estado de clareza de que a busca de bem-estar encontrou algum caminho distanciador de sua meta, um problema a ser corrigido por algum tipo de providência de mudança de rota para que se possa ter a melhor saúde possível.

A doença é cuidada mais sob o silencioso plano individual do que no barulhento plano do coletivo. Uma vez surgida, a doença transforma pessoas em pacientes, mas quando buscada incessantemente e reclamadas as condições, as pessoas são impacientes, ruidosas. Assim, é saudável a reclamação, a queixa, a denúncia, e preocupa o silêncio e aceitação de condições desfavoráveis à contínua busca de saúde, que torna pessoas trabalhadoras isoladas em seus adoecimentos que podem ser de alcance coletivo ignorado.

Este estudo motivou-se a atender ao “barulho interno” de problemas de pesquisa que não podiam ser silenciados e se permitir ser “barulho” em prol de saúde oportunizando que trabalhadores(as) tivessem voz sobre o que entendem sobre sua saúde no contexto de trabalho, especialistas que são sobre seus trabalhos. A pesquisa é “barulho” que não se aquietava quando findada, mas que promove mais “barulhos” ainda quando ganha outros olhares e aplicações, quando ganha vida. Implicada na pesquisa sob a forma de *insider*, esta pesquisadora fez seu movimento de saúde ao transformar uma questão de saúde do trabalhador que lhe angustiava profissionalmente em questão de pesquisa, sendo a pesquisa, em si, um movimento de saúde.

O objetivo de explorar e analisar a possibilidade de identificação de elementos culturais no enfrentamento de problemas de saúde do trabalhador, por parte de trabalhadores(as) das UFE-RJ no exercício de suas atividades, foi alcançado conforme os propósitos estabelecidos. Identifica-se, assim, um caráter cultural no modo como esses(as) trabalhadores(as) lidam com questões relacionadas à saúde laboral, dentro de um determinado contexto organizacional. Tal caráter cultural também se expressa na forma como compreendem o que são, ou podem ser, os “problemas de saúde do trabalhador” nessa realidade investigada.

Considera-se que os sistemas de significados atribuídos aos problemas de saúde do(a) trabalhador(a) interferem diretamente na experiência de enfrentamento dessas questões. Trabalhadores(as) das UFE-RJ participante que assimilam a cultura organizacional e aprendem o modo compartilhados de lidar com tais problemas (que também são de saúde do trabalhador) tendem a obter maior êxito em suas ações. Em contraste, aqueles(as) que resistem à cultura organizacional e a confrontam, diretamente demonstram menor eficácia no enfrentamento dos problemas. Nesse sentido, a cultura implicada na busca de saúde, torna-se um elemento distintivo entre os(as) que alcançam soluções e os(as) que permanecem sob os efeitos dos fatores que comprometem sua saúde: a cultura não prioriza a saúde, mas os problemas.

A partir dos dados obtidos pelo IBACO seguido de estatísticas por MANOVA e ANOVAs, de um modo geral, não houve diferença entre os grupos de UFE-RJ quanto à cultura organizacional. Esta é pelos participantes do Estudo 1 como caracterizada nas UFE-RJ predominantemente por valores de profissionalismo cooperativo (VPC) e por práticas de integração externa. Identificadas evidências disso tanto nas respostas do Estudo 1 quanto nas narrativas do Estudo 2. Pelo Estudo 1 observa-se que as pessoas analisam que apresentam modo de pensar sobre saúde do trabalhador distante do que pensam suas Universidades, no Estudo 2 demonstram isso através de críticas às práticas de cuidado na Universidade, porém submetendo-se ao que precisa ser feito para que os objetivos organizacionais sejam atingidos.

O foco nos objetivos das UFE-RJ parece conferir um caráter de urgência às ações dos(as) trabalhadores(as), que acabam por naturalizar tanto a existência de problemas de saúde do trabalhador quanto os modos de lidar com eles. Isso se evidencia, especialmente, nas recorrentes “faltas” de infraestrutura (tanto para o trabalho quanto para o bem-estar), o que representa um aparente paradoxo: sem infraestrutura adequada, seria de se esperar que o alcance dos objetivos institucionais fosse inviável. No entanto, a cultura organizacional, ao priorizar os fins, negligencia o que seriam meios saudáveis e induz práticas de autocobrança entre os(a) trabalhadores, em nome dos resultados. Assim, o(a) trabalhador(a) acaba por colocar sua própria saúde a serviço do trabalho, ainda que o trabalho não se coloque a serviço da saúde.

As percepções dos participantes do estudo, suas interpretações sobre “problemas de saúde do trabalhador” e o modo como organizacionalmente enfrentam tais problemas, como cuidam e como vivem os problemas são sugestivos de serem aprendidos e compartilhados organizacionalmente.

Inicialmente, o Estudo 1 verificou haver proximidades nas realidades culturais organizacionais entre as UFE-RJ, importante para que o Estudo 2, permitisse aprofundar qualitativamente por estudo de caso que pudesse permitir alguma generalização cautelosas às demais UFE-RJ, apesar de reconhecer a limitação pela baixa amostragem.

A cultura organizacional, por suas características, opera tanto como fator de proteção quanto de risco à saúde do trabalhador. Havendo ausência de foco em bem-estar – evidenciada por baixa VBE (valorização do bem-estar) e PRT (práticas de reconhecimento do trabalho) –, combinada a um elevado VPC (valorização da produtividade e cumprimento de metas), trabalhadores(as) são impulsionados(as) a priorizar metas institucionais em detrimento de si mesmos(as). Ainda que pareça que estejam agindo por si, estão, na verdade, fazendo pelo coletivo ou pela organização. Isso se expressa de forma tangível, quando adquirem por recursos próprios itens de infraestrutura que deveriam ser fornecidos institucionalmente – justificando como sendo para seu próprio conforto e bem-estar –, e de forma intangível, ao cederem tempo que seria destinado à vida pessoal para atender a demandas de trabalho.

Corroborando o foco na valorização da produtividade e do cumprimento de metas (VPC) apontado no Estudo 1, as narrativas no Estudo 2 revelam que até mesmo a saúde mental dos discentes é mais “visível” e priorizada do que a dos(as) próprios(as) trabalhadores(as). Essa priorização direciona esforços de acolhimento aos(as) estudantes, enquanto, em contraste, trabalhadores(as) que buscam vínculos de afeto e apoio entre colegas frequentemente não encontram disponibilidade para essa aproximação. A própria cultura os separa, desencontra, isola. Somado a isso, considerando-se os dois estudos, trabalhadores(as) têm percepção de maior importância dada aos alunos do que à saúde do(a) trabalhador(a), entendendo que a Universidade a trata como sem valor, trabalhadores(as) como “substituíveis”, associando isso a existência de chefias “tóxicas” e “assediadoras” mantidas sem punição, insensivelmente a seus problemas, sem priorização.

Mantendo o foco em clientes finais, observa-se que, diante da falta de segurança no *campus* e da insuficiência de transporte coletivo, opta-se por encurtar os horários de aula, em vez de fortalecer a segurança para todos ou viabilizar transporte interno, seja diretamente pela Universidade, seja por meio de negociações externas que atendam tanto trabalhadores(as) quanto discentes. Mais uma vez, cabe ao(à) próprio(a) trabalhador(a) mobilizar esforços para

colaborar na busca por soluções. É o caso de um trabalhador participante do Estudo 2 que, ao transformar sua dificuldade em objeto de pesquisa, consegue gerar impactos concretos na melhoria da oferta de transporte coletivo para a região.

Os poucos participantes que veem a Universidade se importando com saúde do(a) trabalhador(a) indicam que, contudo, esse valor não se expressa em ações por falta de fomento. Essa percepção pode operar como uma premissa não consciente que, junto a outras e ao sistema de crenças e valores compartilhados, inclina comportamentos de colaboração a que as UFE-RJ atuem “no amor” (como dito por P10), com a aquisição de infraestrutura material por recursos próprios que estejam ao alcance de trabalhadores(as) seja individual ou coletivamente através de rateio.

Com a saúde colocada à disposição do trabalho, docentes apresentam jornadas verticalizadas superior a dez horas até mesmo sem realização de qualquer alimentação, podendo trabalhar adoecidos, terem o trabalho que se estende à casa, manter estado de prontidão para atender urgências (muitas coisas são urgentes), tendo pouco contato interpessoal até mesmo com a falta de vínculos afetivos. Isso é elucidativo sobre o que se encontra em termos de problemas de saúde do(a) trabalhador(a) agravando a percepção de que agir na doença e apenas acolhê-la é insuficiente para cuidar da saúde de trabalhadores(as).

Problemas de saúde do(a) trabalhador(a) se mostram muitos quando listados por trabalhadores(as) pelo Estudo 1, em longa lista de problemas perpassando aspectos físicos, mentais e sociais, especificamente contemplados nas respostas ou integradamente expressos. Levados 14 deles mais prevalentes à análise por 14 participantes do Estudo 2, todos eles foram confirmados presentes nas rotinas de trabalhadores(as) e tanto por proximidades lexicais quanto pela abrangência, ficaram definidas cinco categorias de problemas de saúde do trabalhador elencados como presentes nas UFE-RJ: faltas, saúde, ambiente, valorização, chefias.

Em termos de problema de saúde do trabalhador, prevaleceram as “faltas”, tanto voltadas especificamente ao fazer técnico laboral quanto as que atingem as pessoas que realizam as atividades em relação a outras com as quais precisa se relacionar para o trabalho. Uma lista enorme de “faltas” é retratada no estudo, chamando atenção que as respostas ao Estudo 1 e narrativas do Estudo 2 reclamam a necessidade de um “mínimo de condições” necessárias, percebendo-se um não dito quanto ao que possivelmente seria necessário para melhor desempenho para além do “mínimo” e o que ultrapassa o que esforços pessoais de trabalhadores(as) não alcançam. As narrativas não tratam de elementos utópicos, nem mesmo sob a utopia do “inédito viável” freireano, salvo por pesquisadores participantes do estudo por suas pesquisas de pós-graduação visando apontar necessidade e propor criação de infraestrutura

de bem-estar, ou seja, direcionamento de recurso pessoal da própria qualificação para fins de infraestrutura não existente.

Observa-se pelas participações no estudo que trabalhadores(as) não solicitam mudanças estéticas, cor da parede, marca de um ar-condicionado nem aromatizador ou flores nas salas, queixam-se objetivamente de terem de usar giz e quadro de giz (no século XXI em que se fala em educação 4.0), de terem salas empoeiradas, falta de mesa, cadeira, climatização, falta de onde fazer suas refeições. Queixam-se de relações interpessoais ruins, da impossibilidade de alcançarem vínculos afetivos pelo trabalho, de materiais básicos de aulas práticas, de elevado número de alunos em uma disciplina prática, da sobrecarga, da falta de segurança nos *campi*, do precário acesso à *internet*, de relações profissionais marcadas pela violência, de chefias “tóxicas” e assediadoras.

A compra de materiais de trabalho e geradores de bem-estar no trabalho pelos(as) próprios(as) trabalhadores(as) refletem mais a desistência “indignada” do que “passiva” (também existente), porque predominantemente não deixam de cobrá-los, apesar de adquirirem infraestrutura, mesmo entendendo que não serão atendidos(as), porque faz parte da cultura organizacional não negar a escuta da queixa (não se diz “não” como resposta), contudo, sem atendê-las. Isso de certo modo é importante, porque a naturalização é da resolução por meios próprios como obrigação, havendo ainda consciência de que o desconforto representa uma falha a ser cobrada, que pode ainda impulsionar o desconforto a quem tenha real poder de mudança.

Se há um cargo, espera-se que seus papéis sejam cumpridos: do docente é esperado ensino, pesquisa e extensão, da coordenação de um curso se espera que demandas sejam atendidas para o funcionamento harmônico do curso (gestão), e de técnicos administrativos, que assessorem tudo isso. Metaforicamente, algumas vezes quando vão para “campo” marcarem seus gols, tais profissionais percebem que não há bola e, na verdade, nem campo, mas que os gols precisam ser marcados. Dispostos a marcarem seus melhores gols e poderem se orgulhar de os terem marcado, se permitem comprar a bola, plantar a grama e correr o campo inteiro para chutar bola ao gol, mesmo que ao final não exista quem aplauda e reconheça seus esforços. Afinal, objetivos alcançados, apesar de ter demandado esforços pessoais, não parecem terem feito mais do que lhes cabe fazer: ensino, pesquisa, extensão, atender demandas discentes e docentes (gestão) ligadas a esse tripé da Universidade, assessorar e atender docentes, discentes, chefias.

Alguns poucos servidores têm acesso a recursos institucionais de cartão corporativo e resolvem demandas de modo institucional, parecendo “mágicos” diante dos outros que, não influentes na política interna, não têm poder de “fazer a mágica” e, assim, aprendem a “dar nó

em pingo d'água” (como se refere um participante) para criar condição de infraestrutura nas UFE-RJ pelo bom fluxo de relacionamento pedindo ajuda a quem tem o poder de “mágica” ou, mais comumente, agem pelo modo naturalizado de criar infraestrutura com os próprios recursos. Há quem saiba “dar nó em pingo d’água” tendo aprendido “à duras penas”, “depois de tomar pancada”, que a cultura das UFE-RJ exige ter “boas relações”, e os que permanecem naturalizando que “é normal ser desrespeitado” e “dando murro em ponta de faca”, até mesmo para buscar genuínos vínculos afetivos em um ambiente de trabalho muito caracterizado pelo trabalho isolado e desencontrado de seus pares. Há uma dependência de que, pelas “boas relações”, afirmadas como sendo políticas, algumas das necessidades sejam atendidas por quem faz “mágica” com cartão corporativo sobre o que exige ser comprado, ou sobre decisões de pleitos em reuniões, exigindo para as “boas relações” “ouvir mais e falar menos”.

Dessa forma, a cultura abriga trabalhadores(as) com soluções “mágicas” pela desigualdade de acesso às soluções, pessoas aprendem uma política interna de boas relações, mantendo-se na lógica de dedicarem-se a estabelecerem boas relações, tendo suas demandas assim atendidas, mantendo-se na teia e passando a ajudar a tecê-la. Sobre os ritos dentro de tudo isso e que não foram explorados ou possibilitados pelo estudo, cabendo novos estudos que avancem no desvendar desses elementos culturais nocivos à saúde.

Com base nas respostas no Estudo 1, em síntese, quanto à direção dos cuidados demandados nas UFE-RJ: a) de um modo geral, prevalece a espera do cuidado a si; b) mulheres cuidam menos de si, esperam mais o cuidado a si e ainda mais ao se tornarem chefes; c) homens cuidam menos dos outros; esperam mais o cuidado a si e acima do que mulheres aceitam, ao se tornarem chefes passam a aceitar menos o cuidado a si, mas ainda sendo maior que a média geral; d) chefias esperam mais cuidado a si do que se cuidam e cuidam do outro; e) a condição de chefia aumenta o autocuidado em homens, aumenta o cuidado ao outro em ambos gêneros, aumenta ainda mais a aceitação de cuidado em homens.

Trabalhadores(as) falam sobre “a Universidade” sem se reconhecerem como parte integrante de um todo. Da mesma forma, referem-se às Equipes de Saúde do Trabalhador do SIASS como se estas não fizessem parte da Universidade. Contudo, participantes do estudo se autodescrevem como “artefatos” (nível visível de observabilidade cultural, no caso, voltado à saúde) no cuidado à saúde do trabalhador, ao usarem recursos pessoais para providências de ações voltadas a esse cuidado – como no exemplo dado de socorro financeiro para procedimento médico de companheiros em necessidade. Não se percebendo como parte da Universidade, mas estando envolvidos nos cuidados a si e aos outros, participantes não demonstram que perceberem que também fazem parte do que se entende por Universidade. Não se percebendo

na “teia” afirmada por Geertz (1989), não se percebem como tecelões(as), nem que existe uma teia-cultura na qual ficam presos(as). Assim, as UFE-RJ seguem resolvendo problemas de trabalho e de saúde do(a) trabalhador(a) por meio de trabalhadores(as) que, solidariamente, abrem mão de recursos pessoais em prol do que precisa ser feito, sem se darem conta de que esse é um reafirmado *modus operandi* das Universidades quanto à saúde do trabalhador.

Além dos próprios trabalhadores como mais visíveis elementos de cuidado da própria saúde nessa condição, o que claramente se destaca como central em termos de “artefatos” da atenção à saúde do trabalhador nas UFE-RJ participantes são as equipes de saúde do trabalhador através de suas ações, campanhas (especialmente de vacinação), palestras, atendimentos realizados, ainda que existindo críticas quanto à amplitude com que conseguem alcançar trabalhadores(as). Essas equipes foram fortemente afirmadas no Estudo 1 como elementos visíveis a trabalhadores(as) como sendo o que percebem como algo voltado em prol da saúde do trabalhador. Esse é um dado muito positivo, porque sem qualquer sinal de interlocução à saúde ou referencial do que se pode ou não validar como sendo protetivo e promotor em termos de saúde do trabalhador (como normas de segurança, orientações formais de saúde do trabalhador) trabalhadores(as) poderiam vivenciar certo desalento, uma vez que outras respostas sobre “artefatos” da atenção e cuidado à saúde do trabalhador foram diluídas sem muito destaque a outros referenciais.

Se o bem-estar é o elemento descritor de saúde e não há elementos significativos em termos de bem-estar, por não ser prioridade cultural organizacional das UFE-RJ e sim o valor de atenção ao cliente final (estudantes), seria até mesmo inconsistente encontrar muita atenção à saúde do trabalhador, exceto por ele mesmo e por um setor cuja identidade tenha esse objetivo. Essa condição reflete a cultura organizacional não focada no bem-estar interno, tornando pessoas necessitadas do cuidado do outro e dispostas a aceitá-lo. Apesar do Estudo 2 apontar direcionamento de trabalhadores(as) a ações de auto cuidado, estes são muito relacionados ao suprimento de necessidades da Universidade em termos de suprimento de “faltas” vividas. Estando na teia, não se percebem claramente nela, cabendo processos emancipatórios, porque esperam por um cuidado que não chega sem mudanças culturais.

Tudo isso é sugestivo da necessidade de estudo a partir das equipes SIASS (Equipes de Saúde do Trabalhador), para além dos documentos que tratam de seus papéis e eixos de atuação, para conhecer como efetivamente percebem seu papel na jornada de saúde e que obstáculos enfrentam à execução de uma política de saúde do trabalhador nas UFE-RJ. Estariam as equipes, por serem compostas de trabalhadores das próprias UFE-RJ tecendo teias significativamente favoráveis a uma cultura organizacional e de saúde do trabalhador na qual

ficam presas? Trabalhadores(as) são participantes ativos(as) nesse espaço em coconstrução de saúde do trabalhador sendo ouvidos(as) em suas necessidades? Afinal, se saúde é algo complexo, a saúde do trabalhador pode ser ainda mais, tendo em vista que é um espaço formal de produção em que as condições são dadas por quem detém os meios de produção.

Quanto à observabilidade de crenças e valores que acompanham a cultura de saúde do(a) trabalhador(a) nas UFE-RJ, pelos dados do estudo, percebe-se que há valor ao diálogo, ao cumprimento às pessoas, à boa convivência através de cafés (que são artefatos culturais de busca de saúde do trabalhador porque tornam reuniões palatáveis e ajudam a “vencer o dia”). Contudo, que os meios de comunicação instantânea como *Whatsapp* são tidos como práticos apesar de se sentindo desprotegidos(as) porque não é oficial (causando *stress*) e o que vale de fato como documentação protetora é o *e-mail* institucional. Entendem trabalhadores(as) que alunos precisam da solidariedade deles porque enfrentam dificuldades e do máximo de esforço para seu atendimento às dificuldades (como premissa não consciente). Dão importância (aprendida) às boas relações políticas.

Ainda, diante de problemas agudos há postura de desistência para o que não se resolve por seus próprios recursos, havendo a crença de que a solução é deixar o problema pra trás e seguir pela saída para outro lugar, sendo melhor desistir de mudar onde estiverem. Acreditam que faltam recursos financeiros à “Universidade” (em um sentido institucional) e que, por isso, esta não faz alguns investimentos como “espaços de convivência”, que seriam relevantes à saúde do trabalhador. Também, que as manutenções necessárias a equipamentos, mesmo por boas relações, não acontecem, sendo melhor desistir de esperar.

Como premissas básicas culturais de saúde do(a) trabalhador(a), estas foram mais difíceis de alcance pelo estudo e surgiu no Estudo 1 a expressão “mão de obra”, reduzindo a pessoa trabalhadora em sua totalidade ao aspecto da força produtiva que representa falta de interesse nas pessoas, na sua saúde, falta de importância. Também aparece a verba, fomento como impedimento das ações da Universidade sobre saúde do trabalhador (que impulsiona o uso de recursos próprios). A parte mais técnica do trabalho é compreendida como trabalho, mas os(as) próprios(as) trabalhadores(as) não consideram as questões relacionais e emocionais como parte dele. Também de modo não consciente, valorizam chaves de acesso a salas e secretarias como forma de não dependerem do trabalho do outro e isso é tido como bom, não sendo problema. Por fim, relacionando-se à direção do cuidado, tem-se que se há desconforto, entendem que podem deixar para o outro, repassando: giz a apagar, setor com problemas psicossociais, avaria em viatura em plantão não assumida.

A existência de elementos culturais buscados pelo estudo não permitiria observar claramente processos emancipatórios nos participantes, porque o fazer não necessariamente está comprometido com o que é bom que seja feito por alguém, mas com o que é preciso ser feito. Não seria esperado que por força da participação nas oficinas do Estudo 2, mudanças de perspectiva fossem já observadas em função de participantes terem se ouvido falar sobre como agem e como alguém em seu lugar teria de agir para ser como eles: esquecer de si e cuidar do outro, do aluno, do processo de ensino-aprendizagem. O que é cultural não é deixar de alimentar-se, é des-cuidar de si para cuidar do outro ou do trabalho a ser feito.

A aproximação metodológica ANDE – IaS mostrou-se pertinente ao estudo e promissora, tendo impulsionado riqueza quase inadministrável de conteúdos. De fato, participantes demonstraram se sentir confortáveis para falarem de suas rotinas em função de um lúdico desafio de instruir a pesquisadora a ser sósia. Alguns momentos emancipatórios puderam ser observados quer verbal quanto não verbalmente pelo impacto demonstrado diante de aspectos de suas rotinas. Sugere-se, contudo, amostras menores e poucos participantes em cada oficina.

O estudo, considerado em sua amplitude, apresentou algumas limitações, dentre estas, enfrentou desafios à coleta de dados que resultou em amostra do Estudo 1 menor que a esperada, o que pode ter se dado pela dificuldade de acesso digital de muitos trabalhadores(as) das Universidades em sua diversidade. A abordagem direta nos *campi* mostrou relatos de pessoas não saberem usar *QR-code* e acessar *link* à formulário. O contato presencial para divulgação resultou em baixo engajamento a formulário digital, ampliando pouco o acesso ao convite. No contato direto, trabalhadores(as) terceirizados(as) demonstraram receio à participação, apesar do anonimato prometido como compromisso. Por redes sociais das Universidades, houve pouco engajamento às divulgações. A colaboração dos sindicatos foi incerta, com confirmação de esforços de apenas um deles. O meio mais eficaz mostrou-se a divulgação via contatos pessoais da pesquisadora, mas após três meses, a estratégia de “bola de neve” atingiu seu limite e a inscrição para participação saturou.

Em benefício de não sobrecarregar ainda mais os participantes do Estudo 1 pelo tamanho do instrumento, o estudo deixou de levantar dados que poderiam apontar outras correlações sensíveis ao estudo, como etnia.

Sendo estudo de caso, o Estudo 2, de menor capacidade de generalização, apesar de a análise estatística do Estudo 1 ter permitido entender uma proximidade entre as culturas organizacionais, novos estudos poderão ampliar a análise sobre o modo cultural como os problemas de saúde do trabalhador se comportam Universidades.

Apesar da limitação metodológica da amostra baixa, os resultados podem ser relevantes para a reflexão sobre a presença da cultura sobre a saúde de trabalhadores(as) nas UFE-RJ, exigente de intensificação de medidas de prevenção e de promoção de saúde, bem como de alerta para que o trabalho pericial realizado pelas equipes de saúde do trabalhador atente para nexos causais de adoecimento pelo trabalho. Esse dado aponta a necessidade da afirmação de um conceito de cultura de saúde do trabalhador, como relacionada, mas diversa da cultura organizacional.

Os resultados do estudo corroboram a necessidade de avanço na compreensão por meio de pesquisas que versem acerca da cultura de saúde do trabalhador nas UFE-RJ em relação à precarização do bem-estar no trabalho. As percepções dos participantes do estudo, suas interpretações sobre “problemas de saúde do trabalhador” e o modo como organizacionalmente enfrentam tais problemas, como cuidam e como vivem os problemas “parecem” compartilhados e definidores de consequências para quem fica dentro ou fora “da teia”.

Ao chegar às conclusões que o estudo permite, aqui é preciso retomar a atenção ao desenho de uma teia e sua metáfora sobre a cultura. Uma teia apresenta fios verticais que atingem a extensão e direção da teia determinada pelo quadro preparado, podendo ser grande ou pequena, disforme ou arredondada. Sobre essas verticais alinham-se horizontais paralelas que se firmam nas verticais, podendo ser muitas ou poucas paralelas em função dos espaços paralelos que se formam. O ser humano consegue conscientizar-se sobre a cultura e sobre o que define seu desenho contornos, amplitude, pode usar elementos que deem direção e sustentação, a saúde do trabalhador pode ser esse elemento. Ele pode perceber-se na teia, preso.

Em síntese, a cultura de saúde do trabalhador conforme observada pelos dois estudos mostra que, na perspectiva dos participantes, enquanto realizam seus trabalhos, enfrentam problemas que impactam em sua saúde nas UFE-RJ, cuja cultura organizacional não tem foco em bem-estar interno. Com isso, foca-se o trabalho a ser feito e a quem o trabalho se volta: alunos (enquanto clientes finais). A prática profissional envolve, segundo os participantes, solidariedade de trabalhadores(as) ao trabalho a ser realizado mais do que a competitividade entre eles. Contudo, atuando sob pouco cuidado recebido e em meio a muitos problemas como as inúmeras faltas (infraestrutura e de bem-estar), usam o que seus recursos próprios ou coletivo alcançam obter, até mesmo doando à Universidade o que lhes falta. Essa é uma forma de desistência sem desistir, porque de modo passivo naturalizaram a necessidade de trabalhar “no amor” (no sentido de doação de si, como aparece no estudo), mas sem insistir na busca de bem-estar ao trabalho pela infraestrutura necessária. Entretanto, mesmo insistindo nas solicitações e não recebendo “não” como resposta, como se negassem a realidade, trabalhadores(as) persistem

na expectativa de que possam ser atendidos. Enquanto isso, seus trabalhos não cessam, seguem em frente pela infraestrutura criada por eles(as) mesmos(as), com reflexo na saúde.

Ensino, pesquisa e extensão, cada um(a) a sua forma de contribuir, seguem se cumprindo porque há culturalmente o foco em resultado. Como os impeditivos e desconfortos são muitos, condições são buscadas tanto “no amor” – usando seus salários para aquirir o que é tangível – quanto na dor de precisar ter boas relações, “dando nó em pingo d’água” para ver a “mágica acontecer” sem que se possa também se tornar “mágico”, porque o ritual de acesso à “magia” é restrito a alguns e, em geral, pessoas dependem de manter boas relações, aprendendo a ouvir mais e falar menos, para que pelas boas relações, políticas, tenham pleitos aprovados e necessidades atendidas.

Não se pode avançar neste texto conclusivo sem retomar o lugar de onde ele é escrito. Pesquiso de dentro da cultura (organizacional e de saúde) mas, paradoxalmente, sinto-me uma *outsider* ao entrar em contato com as respostas dos participantes do Estudo 1 e ao ser instruída a me comportar como sósia de diferentes participantes no Estudo 2. Estava em busca de respostas, além delas encontrei perguntas que não teria imaginado fazer – muitas das quais parece terem sido dirigidas, inevitavelmente, a mim mesma.

Fazer pesquisa no campo de saúde do trabalhador é “esperançar” a trabalhadores(as) no sentido dado por Freire (2001), que suas lacunas deste estudo possam ser avançadas em novos estudos. Que ele se una a outros, para que alicerce reflexões sobre a teia da cultura de saúde do(a) trabalhador(a) no sentido de que a vida e o bem-estar sejam prioridades acima do trabalho, de modo que homens e mulheres possam trabalhar para viver e não viver para trabalhar, tendo a saúde como fortes pilares verticais da teia da cultura de saúde do trabalhador sobre os quais o trabalho se firme respeitando seus limites e necessidades.

Dessa forma, aos importantes objetivos organizacionais, sob a forma de ensino, pesquisa e extensão bem fundamentados constitucionalmente, os dados deste estudo, em colaboração a um processo de mudança na cultura organizacional nas UFE-RJ, permitem que seja proposta a inclusão de um quarto elemento: a saúde do trabalhador, seu bem-estar laboral.

Que ecoando em novos estudos e ações, o desejo do participante P130 do Estudo 1 se realize: “Que este seja um estudo que leve a mudanças práticas, e não apenas uma produção de tese escrita”. Contudo, ressalta-se de modo convidativo o que afirmou o participante P38: “Saúde do trabalhador deve ser construída com o trabalhador”. Assim, alimento o desejo de encontrar caminhos para que o convite aos/as trabalhadores(as) possa ser cada vez mais feito, e que seja aceito fazer “saúde do trabalhador” de forma “esperançada”.

## REFERÊNCIAS

- ALVES-MAZZOTTI, A. J. Usos e Abusos dos Estudos de Caso. **Cadernos de Pesquisa**, v. 36, n. 129, p. 637-651, set./dez. 2006. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/cp/a/BdSdmX3TsKKF3Q3X8Xf3SZw/?format=pdf&lang=pt> Acesso em: 05 outubro 2024.
- ARAÚJO, J.B. de; CAMPELO FILHO, E; RABÉLO NETO, A. **Análise da socialização organizacional dos servidores da Universidade Federal do Piauí**. Interações (Campo Grande) [Internet]. Jul;22(3):1013–31, 2021. Disponível em: <https://doi.org/10.20435/inter.v22i3.2923> Acesso em 12 agosto 2024.
- BANJANOVIC, E. S.; OSBORNE, J. W. Confidence intervals for effect sizes: Applying bootstrap resampling. **Practical Assessment, Research, and Evaluation**, 21(1), 5, 2019.
- BARALE, R.F.; SANTOS, B. R.dos. Cultura organizacional: Revisão sistemática da literatura. **Revista Psicologia: Organizações e Trabalho**, 17(2), p.129-136, 2017. Disponível em: <http://pepsic.bvsalud.org/pdf/rpot/v17n2/v17n2a08.pdf> Acesso em 15 maio 2022.
- BARBATO, S.; ALVES, P.P; OLIVEIRA, V. M. de. Narrativas e Dialogia em Estudos Qualitativos Sobre a Produção de Si. **Revista Valore**, Volta Redonda, 5 (Ed. Esp.): 22-36, 2019. Disponível em: <https://revistavalore.emnuvens.com.br/valore/article/view/399/301> Acesso em 15 julho 2020.
- BARBOSA, I.E.B. *et al.* Efeito das variáveis preditoras no desenvolvimento da Síndrome de Burnout em docentes do ensino superior. **Rev Bras Enferm**.77(4): e20240132, 2024. Disponível em: <https://www.scielo.br/reben/a/m9FnywgZcVzzpyDCmD8gmBp/?format=pdf&lang=pt> Acesso em 27 dezembro 2024.
- BARROS, J. de O.; LANCMAN, S. A centralidade do trabalho para a construção da saúde. **Rev Ter Ocup Univ São Paulo**. maio/ago.;27(2):228-35, 2016. Disponível em: <https://www.revistas.usp.br/rto/article/view/119227/116632> Acesso em 7 setembro 2022.
- BAPTISTA, M. N. *et al.* Burnout, estresse, depressão e suporte laboral em professores universitários. **Revista Psicologia: Organizações e Trabalho**. 19(1), pp.564-570, 2018. Disponível em: <https://pepsic.bvsalud.org/pdf/rpot/v19n1/v19n1a08.pdf>. Acesso em: 25 setembro 2024.
- BENNETT, A. A. *et al.* Fadiga por videoconferência? Explorando mudanças na fadiga após reuniões por videoconferência durante a COVID-19. **Journal of Applied Psychology**, 106 (3), 330–344, 2021. Disponível em: <https://doi.org/10.1037/apl0000906> Acesso em 15 maio 2024.
- BOOG, G.G.; BOOG, M. T. (Coord.). **Manual de Treinamento e Desenvolvimento: processos e operações**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.
- BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988**. Disponível em [https://www2.senado.leg.br/bdsf/bitstream/handle/id/518231/CF88\\_Livro\\_EC91\\_2016.pdf](https://www2.senado.leg.br/bdsf/bitstream/handle/id/518231/CF88_Livro_EC91_2016.pdf) Acesso em 20 julho 2020.

BRASIL. Presidência da República. Casa Civil. **Lei nº 8.112, de 11 de dezembro de 1990.** Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/l8112cons.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l8112cons.htm) Acesso em: 15 julho 2024.

BRASIL. Casa Civil. **Lei nº 8.878, de 11 de maio de 1994.** Dispõe sobre a concessão de anistia nas condições que menciona. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/l8878.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l8878.htm). Acesso em: 15 outubro 2022.

BRASIL. **Decreto n. 6.833, de 29 de abril de 2009.** Institui o Subsistema Integrado de Atenção à Saúde do Servidor Público Federal - SIASS e o Comitê Gestor de Atenção à Saúde do Servidor. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_Ato2007-2010/2009/Decreto/D6833.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2007-2010/2009/Decreto/D6833.htm) Acesso em 20 julho 2020.

BRASIL. MINISTÉRIO DA SAÚDE. **Portaria no. 2.488, de 21 de outubro de 2011.** Aprova a Política Nacional de Atenção Básica, estabelecendo a revisão de diretrizes e normas para a organização da Atenção Básica, para a Estratégia Saúde da Família (ESF) e o Programa de Agentes Comunitários de Saúde (PACS). Disponível em: [http://bvsms.saude.gov.br/bvs/saudelegis/gm/2011/prt2488\\_21\\_10\\_2011.html](http://bvsms.saude.gov.br/bvs/saudelegis/gm/2011/prt2488_21_10_2011.html) Acesso em 20 julho 2020.

BRASIL. MINISTÉRIO DA SAÚDE. Conselho Nacional de Saúde. **Resolução CNS N° 466, de 12 de dezembro de 2012.** Disponível em: <https://conselho.saude.gov.br/resolucoes/2012/Reso466.pdf>. Acesso em: 9 agosto 2022.

BRASIL. CONTROLADORIA-GERAL DA UNIÃO. **Conflito de Interesses – Lei nº 12.813/2013** Disponível em: <https://www.gov.br/cgu/pt-br/centrais-de-conteudo/campanhas/integridade-publica/conflito-de-interesses> Acesso em: 13 setembro 2024.

BRASIL. MINISTÉRIO DA SAÚDE. Conselho Nacional de Saúde. **Resolução CNS N° 510, de 7 de abril de 2016.** Disponível em: [https://bvsms.saude.gov.br/bvs/saudelegis/cns/2016/res0510\\_07\\_04\\_2016.html](https://bvsms.saude.gov.br/bvs/saudelegis/cns/2016/res0510_07_04_2016.html) Acesso em: 9 agosto 2022.

BRASIL. GOV.BR. Imprensa Nacional. **Portaria MEC nº 983, de 18 de novembro de 2020.** Disponível em: <https://www.in.gov.br/en/web/dou/-/portaria-n-983-de-18-de-novembro-de-2020-289277573> Acesso em: 27 dezembro 2024.

BRASIL. MINISTÉRIO DA SAÚDE. **Fim da ESPIN.** Publicado em 22/05/2022 09h37 Atualizado em 03/11/2022 13h40. Disponível em: <https://www.gov.br/saude/pt-br/assuntos/noticias/2022/maio/apos-dois-anos-chega-ao-fim-estado-de-emergencia-em-saude-publica-por-conta-da-covid-19-no-brasil> Acesso em 12 janeiro 2024.

BRASIL. MINISTÉRIO DA SAÚDE. **Covid-19 no Brasil.** 2023 Disponível em: [https://infoms.saude.gov.br/extensions/covid-19\\_html/covid-19\\_html.html](https://infoms.saude.gov.br/extensions/covid-19_html/covid-19_html.html) Acesso em 28 dezembro 2024.

BRASIL. CONTROLADORIA-GERAL DA UNIÃO. **Portal da Transparéncia.** [Brasília] 2024a. Disponível em: <https://www.portaltransparencia.gov.br/> Acesso em 31 julho 2024.

BRASIL. GOV.BR. Portal do Servidor. **Programa de Gestão e Desempenho.** Disponível em: <https://www.gov.br/servidor/pt-br/assuntos/programa-de-gestao#:~:text=O%20PGD%20%C3%A9%20o%20modelo,%2F2023%20e%2052%2F2023>  
Publicado em 20/02/2024b 14h22 Atualizado em 03/02/2025 12h20 Acesso em: 10 Novembro 2024.

BRASIL. MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO. **Portaria no. 750, de 30 de julho de 2024.** Revoga a Portaria MEC nº 983, de 18 de novembro de 2020. Diário Oficial da União. Seção 1. ISSN 1677-7042 Nº 149, segunda-feira, 5 de agosto de 2024c Disponível em: [https://www.gov.br/mec/pt-br/media/portaria\\_750\\_30072024.pdf](https://www.gov.br/mec/pt-br/media/portaria_750_30072024.pdf) Acesso em: 27 dezembro 2024.

BRASIL. MINISTÉRIO DO TRABALHO E EMPREGO. **Portaria MTE nº 1.419, de 27 de agosto de 2024.** Diário Oficial da União Publicado em: 28/08/2024. ed. 166, Seção: 1, p.131, 2024d. Disponível em: <https://www.in.gov.br/en/web/dou/-/portaria-mte-n-1.419-de-27-de-agosto-de-2024-580778271> Acesso em: 28 dezembro 2024.

COELHO JUNIOR, F. A.; BORGES-ANDRADE, J.E. Percepção de cultura organizacional: uma análise empírica da produção científica brasileira. **Psico-USF**, v. 9, n. 2, p. 191-199, jul/dez. 2004. Disponível em: <http://pepsic.bvsalud.org/pdf/psicousf/v9n2/v9n2a10.pdf> Acesso em: 30 maio 2022.

CONSELHO FEDERAL DE PSICOLOGIA. **Código de ética profissional do psicólogo.** Brasília: CFP, 2005. Disponível em: <https://site.cfp.org.br/wp-content/uploads/2012/07/codigo-de-etica-psicologia.pdf> Acesso em: 10 janeiro 2024.

CZERESNIA, D.; FREITAS, C. M. **Promoção da saúde:** conceitos, reflexões, tendências. 2 ed. Rio de Janeiro: Fiocruz; 2009.

DANCEY, C.; REIDY, J. **Estatística Sem Matemática para Psicologia.** 7a ed. Porto Alegre: Penso, 2018.

DAST/UFRRJ. **Caderno de Saúde.** Cartilha do Trabalhador da UFRRJ. 2a ed. Rio de Janeiro: UFRRJ, 2016.

DEJOURS, C. Por um Novo Conceito de Saúde. **Revista Brasileira de Saúde Ocupacional**, 14 (54), abril/Maio/Junho, 1986. Disponível em: [https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/5751578/mod\\_resource/content/0/Por%20um%20novo%20conceito%20de%20saude%20DEJOURS.pdf](https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/5751578/mod_resource/content/0/Por%20um%20novo%20conceito%20de%20saude%20DEJOURS.pdf) Acesso em: 20 novembro 2021.

DEJOURS, C. **A loucura do trabalho:** Estudo sobre a Psicopatologia do Trabalho. São Paulo: Cortez, 1992.

DEJOURS, C. A Carga Psíquica de trabalho. In: DEJOURS, C.; ABODOUCHELI, E. JAYET, C. **A Psicodinâmica do trabalho.** São Paulo: Atlas, 1994, p. 21-22.

DEJOURS, C. Subjetividade, trabalho e ação. **Revista Produção**, v. 14, n. 3, p. 027-034, Set./Dez. 2004. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/prod/a/V76xtc8NmkqdWHd6sh7Jsmq/?format=pdf&lang=pt> Acesso em 30 agosto 2022.

DEJOURS, C. **Tomo II:** Trabalho e Emancipação. Brasília: Paralelo 15, 2012.

DEJOURS, C. *et al.* **Psicodinâmica do Trabalho.** São Paulo: Atlas, 2014.

DEJOURS, C., DESSORS, D., DESRIAUX, F. Por um trabalho fator de equilíbrio. **Revista de Administração de Empresas,** 33(3), 98-104, 1993.  
<http://www.scielo.br/pdf/rae/v33n3/a09v33n3> Acesso em: 12 março 2022

DE LÉO, E. M. G. *et al.* Cuidando de Quem Cuida: a experiência com profissionais de saúde do trabalhador do SIASS-RJ na pandemia de Covid-19. 2021. Seminário Setembro Amarelo: do luto à luta. **Anais do 4º Seminário Setembro Amarelo:** do luto à luta, Niterói, RJ, 20 a 24 de setembro de 2021. Niterói: AGRAH, 2021. 45 p. Disponível em: [https://www.academia.edu/95176180/Morte\\_Vida\\_e\\_C%C3%ADnica](https://www.academia.edu/95176180/Morte_Vida_e_C%C3%ADnica) Acesso em: 3 março 2022.

EAGLETON, T. **A ideia de cultura.** São Paulo: Unesp, 2005.

FERNANDES, A. de O. F. Geertz e os usos da diversidade: uma perspectiva pós-estruturalista. **Odeere:** rev. do progr. de pós-graduação em Relações Étnicas e Contemporaneidade—UESB. Ano 1, n.1, v.1, Jan–Jun 2016. Disponível em: <https://periodicos2.uesb.br/index.php/odeere/article/view/1539/1326> Acesso em: 20 agosto 2022.

FERNANDES NETO, M. Cultura Organizacional e Inovação: A Produção Científica de 2008 a 2018. **Reuna.** Belo Horizonte - MG, Brasil, v.24, n.3, p. 80-98, Jul/Set 2019. ISSN 2179-8834. Disponível em: <https://revistas.una.br/reuna/article/view/1075/768> Acesso em 15 maio 2022.

FERREIRA, M.C. *et al.* Desenvolvimento de um Instrumento Brasileiro para avaliação da Cultura Organizacional. **Estudos de Psicologia**, Natal, v.7, n. 2, p 271-280, jul/dez, 2002. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/epsic/a/38Jtgq6vs8bzHwpjn347w5f/?format=pdf&lang=pt> Acesso em: 15 setembro 2020.

FERREIRA, M. C.; ASSMAR, E.M.L. Cultura organizacional *In:* M. M. M. Siqueira (Eds.), **Medidas do comportamento organizacional:** Ferramentas de diagnóstico e de gestão (pp. 125-138). Porto Alegre, RS: Artmed, 2008.

FONSECA, P. H. *et al.* Cultura organizacional na área da saúde: um estudo bibliométrico. **Saúde Debate**, Rio de Janeiro, v. 42, n. 116, p. 318-330, jan. 2018. Disponível em: [http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0103-11042018000100318&lng=pt&nrm=iso](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0103-11042018000100318&lng=pt&nrm=iso) Acesso em: 20 julho 2020.

FREIRE, P. **Pedagogia do oprimido.** Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1987.

FREIRE, P. **Pedagogia dos sonhos possíveis.** São Paulo: UNESP, 2001.

FREIRE, P. **Pedagogia da autonomia:** saberes necessários à prática educativa. 25 ed. São Paulo: Paz e Terra, 2002.

FREITAS, A. L. P.; SOUZA, R. G. B. de. Um modelo para avaliação da Qualidade de Vida no Trabalho em universidades públicas. **Sistemas & Gestão**, v.4, n.2, p.136-154, maio a agosto de 2009. Programa de Pós-Graduação em Sistemas de Gestão, TEP/TCE/CTC/PROPP/UFF. Disponível em: [https://www.researchgate.net/publication/46254097\\_Um\\_modelo\\_para\\_avaliacao\\_da\\_Qualidade\\_de\\_Vida\\_no\\_Trabalho\\_em\\_universidades\\_publicas](https://www.researchgate.net/publication/46254097_Um_modelo_para_avaliacao_da_Qualidade_de_Vida_no_Trabalho_em_universidades_publicas)

GEERTZ, C. Os usos da diversidade. **Horizontes Antropológicos**, Porto Alegre, ano 5, n.10, p.13-34, maio 1999. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/ha/a/7Wdq4bkgMgjhQftjCYsRZz/?format=pdf&lang=pt> <https://doi.org/10.1590/S0104-71831999000100002> Acesso em: 10 fevereiro 2022.

GERHARDT, T.E.; SILVEIRA, D.T. **Métodos de Pesquisa**. Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2009.

G1. **Coronavírus no Brasil:** como será a segunda-feira em cada estado após medidas para conter a pandemia. 15 março 2020. Disponível em: <https://g1.globo.com/bemestar/coronavirus/noticia/2020/03/15/coronavirus-como-sera-a-segunda-feira-em-cada-estado-apos-medidas-para-conter-a-pandemia.ghtml> Acesso em: 10 janeiro 2024.

GIL, A. C. **Método e técnicas de pesquisa social**. São Paulo: Atlas, 1999.

GIMENEZ,L.B.H. et al. *Perceived Stress Associated Factors in Workers at a Public University*. **Rev Esc Enferm USP**. 56:e20220219. 2022. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/1980-220X-REEUSP-2022-0219en> <https://www.scielo.br/j/reeusp/a/6zxdf5b7cn4sgR7VYRgkFTn/?format=pdf&lang=en> Acesso em: 27 setembro 2024.

GONZÁLEZ REY, F.L. **O Social na Psicologia e a Psicologia Social: A Emergência do Sujeito**. Petrópolis: Vozes, 2004.

GONZÁLEZ REY, F.L.; GOULART, D.M.; BEZERRA, M. Dos S. Ação profissional e subjetividade: para além do conceito de intervenção profissional na psicologia. **Educação**. Porto Alegre, v. 39, n. esp. (supl.), s54-s65, dez. 2016. Disponível em: [http://www.fernandogonzalezrey.com/images/PDFs/producao\\_biblio/fernando/artigos/teoria\\_da\\_subjetividade/Ao-profissional-e-subjetividade-para-alm-do-conceito.pdf](http://www.fernandogonzalezrey.com/images/PDFs/producao_biblio/fernando/artigos/teoria_da_subjetividade/Ao-profissional-e-subjetividade-para-alm-do-conceito.pdf). Acesso em 20 agosto 2022.

GUIMARÃES, C. Produção operária italiana e movimento sanitário brasileiro: contribuições para pensar a noção de coletivo. **Saúde Debate**. Rio de Janeiro, v. 43, n. Especial 5, p. 113-125, dez. 2019. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/sdeb/a/GpbktMWHDGJkktGJ3ZgKjFy/?format=pdf&lang=pt> Acesso em: 24 agosto 2022.

GÜNTER, H. Pesquisa Qualitativa Versus Pesquisa Quantitativa: Esta É a Questão? **Psicologia: Teoria e Pesquisa**, v. 22 n. 2, pp. 201-210, Mai/Ago 2006. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/ptp/a/HMpC4d5cbXsdt6RqbrmZk3J/?format=pdf&lang=pt> Acesso em 30 maio 2022.

Hair, J. F. et al. **Análise multivariada de dados.** 6. ed. Porto Alegre: Bookman, 2009.

HAUKOOS, J. S.; LEWIS, R. J. Advanced statistics: bootstrapping confidence intervals for statistics with “difficult” distributions. **Academic emergency medicine**, v. 12, n. 4, p. 360-365, 2005.

IBM. **SPSS Statistics**. Versão 25. Armonk, NY: IBM Corporation, 2017.

INSTITUTO BUTANTAN. **Teia de aranha:** uma superengenhoca da natureza que é multifuncional e resistente como aço. Portal do Butantan. Disponível em: <https://butantan.gov.br/bubutantan/teia-de-aranha-uma-superengenhoca-da-natureza-que-e-multifuncional-e-resistente-como-aco> Acesso em: 29 dezembro 2024.

LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. de. A. **Fundamentos de metodologia científica**. 5a ed. São Paulo: Atlas, 2003.

LANGDON, E.J.; WIIK, F.B. Antropologia, saúde e doença: uma introdução ao conceito de cultura aplicado às ciências da saúde. **Rev. Latino-Am. Enfermagem** mai-jun 2010; 18(3). Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rlae/a/5RwbrHQkrZ4X7KxNrhvjtB/?format=pdf&lang=pt> Acesso em: 10 maio 2022.

LEITE, T. I. de A. et al. Prevalência e fatores associados da síndrome de Burnout em docentes universitários. **Rev Bras Med Trab.** 2019;17(2):170-9. Disponível em: <https://cdn.publisher.gn1.link/rbmt.org.br/pdf/v17n2a05.pdf> Acesso em: 23 dezembro 2024.

MARTINS, M.I.C. et al. A política de atenção à saúde do servidor público federal no Brasil: atores, trajetórias e desafios. **Ciênc. saúde coletiva**, Rio de Janeiro, v. 22, n. 5, p.1429-1440, maio-2017. Disponível em: [http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1413-81232017002501429&lng=en&nrm=iso](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1413-81232017002501429&lng=en&nrm=iso) Acesso em: 20 julho 2020.

MARQUES, V. **Ruptura epistemológica e psicologia:** a importância do olhar fluido. Rio de Janeiro: Programa de Pós Graduação em Psicologia da Universidade Federal do Rio de Janeiro. Tese de doutorado. 2005. DOI: 10.13140/RG.2.2.35872.99841. 2005. Disponível em [https://www.researchgate.net/publication/315805535\\_Ruptura\\_epistemologica\\_e\\_psicologia\\_a\\_importancia\\_do\\_olhar\\_fluido](https://www.researchgate.net/publication/315805535_Ruptura_epistemologica_e_psicologia_a_importancia_do_olhar_fluido) Acesso em 5 janeiro 2022.

MARQUES, V.; SATRIANO, C. Processos de subjetivação e precarização simbólica. **Boletim Interfaces da Psicologia da UFRJ**. ISSN 1983-5570 v. 2, n.2, dez/2009. Disponível em: <http://www.ufrj.br/seminariopsi/2009/boletim2009-2/marques.pdf>. Acesso em: 5 janeiro 2022.

MARQUES, V.; SATRIANO, C.R. Aplicação do olhar fluido em um estudo sobre a relação entre aprendizagem e contextos de precarização simbólica. **Boletim Interfaces da Psicologia da UFRJ**- ISSN 1983-5507 v.3, nº 2, p.25-39, Julho - Dezembro de 2010. Disponível em: <http://www.ufrj.br/seminariopsi/2010/boletim2010-2/marques.pdf> . Acesso em 1 setembro 2022.

MARQUES, V.; SATRIANO, C. Narrativa autobiográfica do próprio pesquisador como fonte e ferramenta de pesquisa. **Linhas Críticas**, Brasília, DF, v.23, n.51, p. 369-386, jun/set 2017. Disponível em: <https://www.redalyc.org/pdf/1935/193554180008.pdf> Acesso em 1 setembro 2022.

MARX, K. **O capital**: crítica da economia política. Livro 1. Rio de Janeiro: Civilização brasileira, 1967/2004.

MINARI, M. R. T.; GUIMARÃES, L. A. M. Impacto da cultura organizacional no desequilíbrio entre esforço-recompensa no trabalho em uma universidade pública federal. **Revista Psicologia: Organizações e Trabalho**, 19 (2), 616-623, 2019. Disponível em: <https://pepsic.bvsalud.org/pdf/rpot/v19n2/v19n2a06.pdf> Acesso em: 30 dezembro 2024.

MINAYO, C. G.; THEDIM, S.M.C., A construção do campo da saúde do trabalhador: percursos e dilemas. **Cad. Saúde Pública**, Rio de Janeiro, v.13, nº 2, p.21-32, 1997. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/csp/a/dgXhy9PBddNZGhTy3MK8bs/?format=pdf&lang=pt> Acesso em: 5 setembro 2022.

MONTALVÃO, L. M. Marxismo e Psicodinâmica do Trabalho: Aproximações Possíveis. **Trabalho (En)Cena**, 2018, 3(2) pp. 65-79. Disponível em: <https://sistemas.uff.edu.br/periodicos/index.php/encena/article/view/4947/13234> Acesso em: 10 setembro 2022.

MOREIRA, A. da S. A Construção Social da Realidade de Peter Berger e Thomas Luckmann. **Caminhos**. Goiânia, v. 20, n. 1, p. 12-28, jan./abr. 2022. Disponível em: <https://seer.pucgoias.edu.br/index.php/caminhos/article/view/12212/5531> Acesso em: 23 outubro 2024.

MUNIZ, H.P. et al. Ivar Oddone e sua contribuição para o campo da saúde do trabalhador no Brasil. **Revista Brasileira Saúde Ocupacional**. São Paulo, 38(128): 280-291, 2013. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rbsso/a/CDTqVWfM7xKVQpxNNv6c77w/?format=pdf&lang=pt> Acesso em: 2 agosto 2022.

NEIVA, E.R.; MAURO, T.G. **Atitudes e mudanças de atitudes**. In: TORRES, C.V.; NEIVA, E.R. Psicologia social: principais temas e vertentes. Porto Alegre: Artmed, 2011.

NODARI, A. **A sombra da palavra**. Ensaios. 26/11/2018. Disponível em: <https://site.claricelispector.ims.com.br/2018/11/26/a-sombra-da-palavra/> Acesso em: 10 dezembro 2024.

ODDONE, I.; RE, A.; BRIANTE, G. **Esperienza Operaia, Coscienza di Classe e Psicologia del Lavoro**. Torino: Otto, 2008.

OLIVEIRA, V.M. de; SATRIANO, C. R. Narrativa, Subjetivação e Enunciação.: reflexões teórico-metodológicas emancipatórias. **Linhas Críticas**, Brasília, DF, v.20, n.42, p. 257-282, mai./ago, 2014 Disponível em:

<https://periodicos.unb.br/index.php/linhascriticas/article/view/4275/3907>

DOI:

<https://doi.org/10.26512/lc.v20i42.4275> Acesso em: 25 maio 2021.

OLIVEIRA, V.M. de; SATRIANO, C.R.; SILVA, E.L. Análise Narrativa Dialógica Emancipatória em Diálogo com Análise Narrativa, de Conteúdo e de Discurso. **Valore**, Volta Redonda, 5 Ed. Especial, 5-21, 2019. Disponível em:

<https://revistavalore.emnuvens.com.br/valore/article/view/398/302> Acesso em 25 maio 2021.

OMS-ORGANIZAÇÃO MUNDIAL DE SAÚDE (Org.) **Relatório sobre a saúde no mundo 2001**: Saúde mental, nova concepção, nova esperança. Suíça: World Health Report, 2001. Disponível em : [https://iris.who.int/bitstream/10665/42390/4/WHR\\_2001\\_por.pdf](https://iris.who.int/bitstream/10665/42390/4/WHR_2001_por.pdf) Acesso em: 6 junho 2024.

OMS. **International Classification os Dideases 11th Revision**. Geneva: World Health Organization; 2019. Disponível em: <https://icd.who.int/browse/2024-01/mms/en#129180281> Acesso em: 15 setembro 2024.

OPAS – ORGANIZAÇÃO PAN-AMERICANA DA SAÚDE. **OMS afirma que COVID-19 é agora caracterizada como pandemia**. 11 março 2020. Disponível em: <https://www.paho.org/pt/news/11-3-2020-who-characterizes-covid-19-pandemic> Acesso em 10 janeiro 2024.

OPAS – ORGANIZAÇÃO PAN-AMERICANA DA SAÚDE. **OMS declara fim da Emergência de Saúde Pública de Importância Internacional referente à COVID-19**. 5 maio 2023. Disponível em: <https://www.paho.org/pt/noticias/5-5-2023-oms-declara-fim-da-emergencia-saude-publica-importancia-internacional-referente> Acesso em 10 janeiro 2024.

PALAZZO, C.C.; DEIZ-GARCIA, R.W. Desafios atuais da prática em pesquisa qualitativa: reflexões e posicionamento do pesquisador **Notas breves • Interface** (Botucatu) 25 • 2021 • <https://doi.org/10.1590/interface.210487> Disponível em: <https://www.scielo.br/j/icse/a/9ZQ8DyFzL6C5NqZqRsWvN5Q/?format=pdf&lang=pt> Acesso em: 22 dezembro 2024.

PEREIRA, M.P.; SILVA, S.M.C. da. Psicologia Escolar na Educação Superior: Demandas Apresentadas por Coordenadores de Cursos. **Psicologia Ciência e Profissão**, 43, e249221, v1-14, 2023. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/pcp/a/DQsSf8S5QYbjrYzbX9yNTFC/?format=pdf&lang=pt> Acesso em 27 dezembro 2024.

RENK, V. E.; BUZIQUIA, S. P.; BORDINI, A. S. J. Mulheres cuidadoras em ambiente familiar: a internalização da ética do cuidado. **Cad. Saúde Colet.**, 30(3), 2022. <https://doi.org/10.1590/1414-462X202230030228> Disponível em: <https://www.scielo.br/j/cadsc/a/Rj7CcQFnJHCTFpwWGrnppp/?format=pdf&lang=pt> Acesso em 17 novembro 2024.

RODRIGUES, A.; ASSMAR, E.M.L.; JABLONSKI, B. **Psicologia Social**. Petrópolis-RJ: Vozes, 2010.

RODRIGUES, T.D.de F.F.; OLIVEIRA, G.S.de; SANTOS, J. A. dos. As Pesquisas Qualitativas e Quantitativas a Educação. **Prisma**. Rio de Janeiro, v. 2, n. 1, p. 154-174, 2021. Disponível em: <https://revistaprisma.emnuvens.com.br/prisma/article/view/49/41> Acesso em: 29 agosto 2022.

SALVIATI, M. E. **Manual do Aplicativo Iramuteq.** Planaltina, *on-line*, 2017. Disponível em: <http://www.iramuteq.org/documentation/fichiers/manual-do-aplicativo-iramuteq-par-maria-elisabeth-salviati> Acesso em: 01 agosto 2024.

SANTANA, F. A. L.; NEVES, S. R. Docência na Universidade Pública: A saúde dos Trabalhadores da Educação. Estudos Interdisciplinares em Psicologia. Londrina, v.11, n.3, p. 3-28, dez/2020. Disponível em: <https://ojs.uel.br/revistas/uel/index.php/eip/article/view/37865/28568> Acesso em 28 Dezembro 2024.

SCHEIN, E. **Cultura Organizacional e Liderança.** 3 ed. São Paulo: Atlas, 2017.

SCHEIN, E.; SCHEIN, P. **Cultura Organizacional e Liderança.** 5 ed. São Paulo: Atlas, 2022a.

SCHEIN, E.; SCHEIN, P. **Liderança Humilde:** O Poder dos Relacionamentos, da Franqueza e da Confiança na Vida Profissional. São Paulo: Cultrix, 2022b.

SEGRE, M.; FERRAZ, F.C. O conceito de Saúde. **Rev. Saúde Pública**, 31 (5): 538-42, out. 1997 Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rsp/a/ztHNk9hRH3TJhh5fMgDFCFj/?format=pdf&lang=pt> Acesso em 13 agosto 2022.

SELIGMANN-SILVA, E. **Trabalho e desgaste mental:** o direito de ser dono de si mesmo. São Paulo: Cortez; 2011.

<https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC5506159/pdf/jtd-09-06-1725.pdf>

SILVA, M. E. P. da. *Burnout:* por que sofrem os professores. **Estudos e Pesquisas em Psicologia**, UERJ, RJ, ano 6, n. 1, 1º sem de 2006. Disponível em: <https://pepsic.bvsalud.org/pdf/epp/v6n1/v6n1a08.pdf> Acesso em 25 setembro 2024.

SOUZA, K. de *et al.* Cadernetas de saúde e trabalho: diários de professores de universidade pública. **Cad. Saúde Pública**, 34 (3), 2018. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/csp/a/dMcQLCxCRtsybRYXNTD4ccL/?format=pdf&lang=pt> <https://doi.org/10.1590/0102-311X00037317> Acesso em: 7 setembro 2022.

SPINK, P. K. Pesquisa de Campo em Psicologia Social: Uma Perspectiva Pós-Construcionista. **Psicol. Soc.** 15(2), dez/2003. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/psoc/a/nSkXqD7jKvgdrTFYGmTF8gP/?format=pdf&lang=pt> Acesso em: 08 setembro 2023.

TOMASCHEWSKI-BARLEM, J. G. *et al.* Manifestações da Síndrome de Burnout entre Estudantes de Graduação em Enfermagem. **Texto Contexto Enferm**, Florianópolis, Jul-Set; 22(3): p.754-762, 2013. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/tce/a/Jcnp6zqjSLJ5TZRv6X6j5Rt/?format=pdf&lang=pt> Acesso em 15 dezembro 2024.

TORRES, G.C.; SILVA, C.S. O Subsistema Integrado de Atenção à Saúde do Servidor (SIASS) na perspectiva de servidores públicos de Instituições Federais de Ensino Superior. **Rev Bras**

**Saude Ocup.** 47:e6, 2022. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/2317-6369/36220PT2022v47e6> Acesso em: 16 setembro 2022.

TYLOR, E. B. **Cultura primitiva:** pesquisas sobre o desenvolvimento da mitologia, filosofia, religião, linguagem, arte e costumes. Trad. Alberto Silva. São Paulo: Itatiaia; Editora da Universidade de São Paulo, 1974.

VINUTO, J. A Amostra em Bola de Neve na Pesquisa Qualitativa: Um Debate em Aberto. **Temáticas**, Campinas, 22, (44): 203-220, ago/dez. 2014. Disponível em: <https://econtents.bc.unicamp.br/inpec/index.php/tematicas/article/view/10977/6250> Acesso em 23 maio 2022.

VYGOTSKY, L.S. **A Formação Social da Mente.** 2. ed. São Paulo: Martins Fontes, 1988.

VYGOTSKY, L. S. **Pensamento e Linguagem.** São Paulo: Martins Fontes, 1987.

WHO. **Comprehensive mental health action plan 2013–2030.** World Health Organization. Licence: CC BY-NC-SA 3.0 IGO. 2021 Disponível em: <https://iris.who.int/bitstream/handle/10665/345301/9789240031029-eng.pdf?sequence=1&isAllowed=y> Acesso em: 15 dezembro 2024.

YIN, R.K. **Estudo de Caso:** planejamento e métodos. 2.ed. Trad. Daniel Grassi. Porto Alegre: Bookman, 2001.

YIN, R. K. **Pesquisa qualitativa do início ao fim.** Porto Alegre: Penso, 2016.

## APÊNDICE A



**UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DO RIO DE JANEIRO  
INSTITUTO DE EDUCAÇÃO  
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM PSICOLOGIA**

### SOLICITAÇÃO DE ANUÊNCIA

Prezado(a) \_\_\_\_\_  
Sr. Sra. \_\_\_\_\_

Eu, Elen Mara Gomes De Léo, psicóloga servidora alocada na Coordenação de Atenção à Saúde e Segurança do Trabalho na UFRRJ (CASST/UFFRJ) sob siape 2659528, CPF 84003928768, na condição de doutoranda de Psicologia no Programa de Pós-Graduação em Psicologia (PPGPSI) da UFRRJ (matrícula discente 20201009017), pretendo desenvolver a pesquisa intitulada "Cultura de Saúde do Trabalhador e da Trabalhadora em Universidades Federais do Estado do Rio de Janeiro" cujo projeto já qualificado está sendo encaminhado junto a esta carta, contudo, em formato suscinto apresentando seu desenho (o projeto completo aprovado apresenta 147 laudas) e venho por meio desta carta solicitar autorização para a coleta de dados na [nome da Universidade] na primeira etapa da pesquisa (Estudo 1), da qual pretende-se que tomem parte outras três Instituições. Tal estudo conta com a orientação da Prof.a Dra. Valéria Marques de Oliveira (PPGPSI/UFRRJ).

Para tanto, conforme projeto de pesquisa, informo que uma vez ocorra a anuêncià à realização da pesquisa, a participação da [nome da Universidade] nesta não acarretará custos para a Instituição, nem mesmo demandará a cessão de espaços ou infraestrutura. Buscar-se-á não interferir na operacionalização e/ou nas atividades cotidianas da Universidade em função da pesquisa. A primeira etapa do estudo em questão (Estudo 1) tem por metodologia de coleta de dados o uso do recurso de "bola de neve" com a divulgação de um breve questionário de perfil sociodemográfico dos participantes, um instrumento de coleta de dados acerca da cultura organizacional (IBACO) e um questionário de levantamento da percepção dos participantes acerca de problemas de saúde do trabalhador vivenciados. A aplicação dos instrumentos de coleta de dados dessa pesquisa será precedida de Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE) e os instrumentos podem ser verificados no link <https://forms.gle/8MEY2xKpbAaaGTak8>, ainda não divulgado, aguardando anuências e aprovação do projeto pelo Comitê de Ética.

Esclareço que as cartas de anuêncià das Instituições participantes são elementos indispensáveis à aprovação pelo Comitê de Ética, sendo uma pré-condição bioética para execução de qualquer estudo envolvendo seres humanos, em consonância com as Resoluções 466/12 e 510/16 do Conselho Nacional de Saúde (CNS). Ainda, que tal como descrito no projeto da pesquisa, serão adotados ao longo da pesquisa rigorosos cuidados por meio de Termo de Consentimento Livre Esclarecido (TCLE) e de procedimentos metodológicos de coleta e análise de dados.

Assim, pela anuêncià à realização do estudo, a [sigla da Universidade] se compromete tão somente a, na medida do possível, apoiar sua realização, valorizar a participação de trabalhadores e trabalhadoras desta Universidade e colaborar à divulgação do estudo, que só lhe trará bônus indireto representado pela colaboração à pesquisa científica no campo da saúde do trabalhador e suas aplicabilidades futuras.

Enfatizo que o estudo, uma vez dada a Anuêncià, se compromete a manter total sigilo sobre participantes e bem como sobre a identidade das Universidades participantes.

Desde já agradeço o apoio e a compreensão da necessidade de celeridade da resposta, certa dos esforços da [sigla da Universidade] em colaborar para o desenvolvimento da pesquisa científica. Coloco-me à disposição para esclarecer qualquer dúvida persistente sobre o estudo, podendo comparecer para apresentação do estudo.

Atenciosamente,

Seropédica, \_\_\_\_ de maio de 2023.

**Elen Mara Gomes De Léo**

Psicóloga 05/13968 – SIAPE: 2659528 - Matrícula Discente Doutorado PPGPSI/UFRRJ: 20201009017  
e-mail: [elenleleo@ufrj.br](mailto:elenleleo@ufrj.br) / cel: (21) 99517-1156

## APÊNDICE B

ESPAÇO PARA A LOGO DA UNIVERSIDADE

**De:** \_\_\_\_\_,

**Para:** Elen Mara Gomes de Léo

**Assunto:** Anuência à participação de trabalhadores e trabalhadoras da [nome da Universidade] em pesquisa de tese de doutorado de Elen Mara Gomes de Léo.

### ANUÊNCIA

Eu, \_\_\_\_\_ nome \_\_\_\_\_ cargo/função \_\_\_\_\_ e tenho ciência e autorizo a participação consciente, voluntária e esclarecida de trabalhadores e trabalhadoras desta Universidade na primeira etapa da pesquisa intitulada “Cultura de Saúde do Trabalhador e da Trabalhadora nas Universidades Federais do Estado do Rio de Janeiro” sob responsabilidade da doutoranda pesquisadora Elen Mara Gomes De Léo de acordo com o Projeto de Pesquisa, já qualificado e que me foi disponibilizado à análise em versão suscinta, tendo a pesquisadora o compromisso de submeter o projeto de pesquisa a Comitê de Ética em Pesquisa através da Plataforma Brasil e adotar cuidados éticos com relação à pesquisa por envolver seres humanos, cabendo realizar em consonância com as Resoluções 466/12 e 510/16 do Conselho Nacional de Saúde (CNS). Ressalto que esta anuência é pré-condição bioética para execução de estudo envolvendo seres humanos, mas também cabendo à pesquisadora submeter o projeto qualificado à Plataforma Brasil.

A pesquisa envolverá na primeira etapa (Estudo 1) da qual a [nome da Universidade] tem participação prevista, a necessidade de aplicação de questionário de coleta de dados por meio remoto, *on-line*, com divulgação a ser realizada digitalmente sob a estratégia de “bola de neve” em ampla divulgação dentre trabalhadores e trabalhadoras das Universidades participantes convidando-os enquanto potenciais participantes e podendo desta amostra ocorrerem participações voluntárias de trabalhadores e trabalhadoras da [nome da Universidade].

Não há compromisso da [nome da Universidade], enquanto participante e por meio desta anuência, quanto a aporte financeiro, nem cessão de espaço físico, material ou providência logística, mas tão somente a Universidade se compromete a, na medida do possível, apoiar a realização do estudo, valorizar a participação de trabalhadores e trabalhadoras desta Universidade no estudo e colaborar à divulgação reconhecendo a importância ao incentivo à pesquisa científica. Quanto a bônus pela participação no estudo, apenas são reconhecidos bônus indiretos e representados pela colaboração à pesquisa científica no campo da saúde do trabalhador em suas possibilidades de aplicabilidades futuras.

Rio de Janeiro, \_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ de 2023.

---

Nome  
Cargo/função/Instituição

## APÊNDICE C

Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro  
Programa de Pós-Graduação em Psicologia (PPGPSI)

**CONVITE:**

Se você atualmente trabalha em uma das Universidades Federais do Estado do Rio de Janeiro, convido participar da Primeira Etapa da pesquisa de doutorado (parecer CEP: 6.464.367):

**Cultura de Saúde do Trabalhador e da Trabalhadora em Universidades Federais do Estado do Rio de Janeiro**

Agradecemos sua participação no estudo.  
Profa Ma.: Elen De Léo (Pesquisadora responsável)  
Profa. Dra. Valéria Marques (Orientadora)  
Profa. Dra. Maria Izabel Garcia (Coorientadora)

Acesso ao TCLE e formulário:  
<https://forms.gle/8MEY2xKpbAaaGTak8>

Conhece outras pessoas trabalhadoras em Universidades Federais do Estado do Rio de Janeiro?  
Compartilhe esse convite!

elendeleo@ufrj.br



## APÊNDICE D

Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro (UFRRJ)  
Programa de Pós-Graduação em Psicologia (PPGPSI)

**A saúde do trabalhador  
e da trabalhadora te  
preocupa?**



**CONVITE:**

**OFICINA de Soluções ao  
Enfrentamento de Problemas  
de Saúde do Trabalhador:  
coleta de dados para um  
estudo**

Se você trabalha na [REDACTED] sendo ou não servidor(a), está convidado(a) a participar da segunda fase da minha pesquisa de doutorado intitulada:

Cultura de Saúde do Trabalhador e da Trabalhadora em  
Universidades Federais do Estado do Rio de Janeiro  
(parecer CEP 6.464.367)

Para coleta de dados à pesquisa, que busca conhecer a cultura de saúde do trabalhador, desenvolveremos uma **Oficina Online** sobre Saúde do Trabalhador usando uma metodologia bem interessante.

Participe! Venha falar um pouco sobre seu trabalho e sua saúde.

Agradecemos sua participação no estudo:  
Prof.a Ma. Elen De Léo (Psicóloga e Pesquisadora Responsável) – elendeleo@ufrrj.br  
Prof.a Dra. Valéria Marques (Orientadora)  
Prof.a Dra. Maria Izabel Garcia (Coorientadora)

**Acesse fácil o Formulário de Inscrição:**

Pelo link:  
<https://encr.pw/oficinaufrrj>      OU      apontando a câmera para:



## APÊNDICE E

### QUESTIONÁRIO SÓCIO DEMOGRÁFICO

6. Gênero: \*

*Marcar apenas uma oval.*

- Masculino
- Feminino
- Não quero informar
- Outro: \_\_\_\_\_

7. Sua idade: (número de anos completos) \*

8. Em que Universidade Federal no Estado do Rio de Janeiro você atua? \*

*Marcar apenas uma oval.*

- UFRJ - Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro
- UFF- Universidade Federal Fluminense
- UNIRIO - Universidade do Rio de Janeiro
- UFRJ - Universidade Federal do Rio de Janeiro

9. Qual o seu vínculo trabalhista na Universidade? \*

*Marcar apenas uma oval.*

- servidor(a) público(a)
- terceirizado(a)
- contrato temporário
- reintegrado(a) ao serviço público pela Lei 8.878/94 (conhecido como "anistiado")
- Outro: \_\_\_\_\_

10. Qual o seu cargo na Universidade? \*

*Marcar apenas uma oval.*

- técnico administrativo
- docente
- Outro: \_\_\_\_\_

11. Há quanto tempo (anos completos) você atua nesta Universidade? \*

12. Você tem matrícula ativa na Universidade?

*Marcar apenas uma oval.*

- sim
- não

13. Você exerce função de chefia? \*

*Marcar apenas uma oval.*

- Sim
- Não

14. Qual a sua escolaridade? \*

*Marcar apenas uma oval.*

- Ensino fundamental
- Ensino médio incompleto
- Ensino médio completo
- Ensino superior incompleto
- Ensino superior completo
- Pós-graduação – Mestrado cursando
- Pós Graduação – Mestrado completo
- Pós-graduação – Doutorado cursando
- Pós-Graduação – Doutorado completo
- Pós-Doutorado

## APÊNDICE F

### QUESTIONÁRIO SÓCIO DEMOGRÁFICO

Descrição (opcional)

---

Gênero: \*

- Masculino
- Feminino
- Não quero informar
- Outros...

Sua idade: (número de anos completos) \*

Texto de resposta curta

Qual o seu vínculo trabalhista na Universidade? \*

- servidor(a) público(a)
- terceirizado(a)
- contrato temporário
- reintegrado(a) ao serviço público pela Lei 8.878/94 (conhecido como "anistiado")
- Outros...

Qual o seu cargo na Universidade? \*

- técnico administrativo
- docente
- Outros...

Há quanto tempo (anos completos) você atua nesta Universidade? \*

Texto de resposta curta

Você exerce função de chefia? \*

- Sim
- Não

Qual a sua escolaridade completa?

- Ensino fundamental
- Ensino médio
- Graduação
- Pós Graduação – Mestrado
- Pós-Graduação – Doutorado
- Pós-graduação – Pós-Doutorado

## APÊNDICE G

ITENS		Não se aplica de modo algum	Pouco se aplica	Aplica-se razoavelmente	Aplica-se bastante	Aplica-se totalmente
1	Trabalhadores e trabalhadoras têm ampla liberdade de acesso a quem tem cargo de gestão.					
2	O atendimento às necessidades dos alunos e das alunas é uma das metas mais importantes.					
3	As necessidades pessoais e o bem-estar dos trabalhadores e das trabalhadoras constituem uma preocupação constante da Universidade.					
4	Persegue-se a excelência da Universidade como forma de satisfazer alunos e alunas.					
5	Trabalhadores e trabalhadoras que apresentam ideias inovadoras costumam ser premiados(as).					
6	Investe-se no crescimento profissional dos trabalhadores e trabalhadoras.					
7	O acompanhamento e atendimento das necessidades dos alunos e das alunas são feitos constantemente.					
8	Mantêm-se relações amigáveis com alunos e alunas.					
9	Os chefes imediatos são como pais para os trabalhadores e trabalhadoras.					
10	Trabalhadores e trabalhadoras recebem treinamento para poderem desenvolver sua criatividade.					
11	Trabalhadores e trabalhadoras são premiados(as) quando apresentam um desempenho que se destaca dos demais.					
12	Programas para aumentar a satisfação dos trabalhadores e trabalhadoras são regularmente desenvolvidos.					
13	É prática comum a comemoração dos aniversários pelos trabalhadores e trabalhadoras.					
14	A preocupação do trabalhador e da trabalhadora com a qualidade do seu serviço é bem vista.					
15	As inovações são em geral introduzidas para atender às necessidades do mercado.					
16	Eventos sociais com distribuição de brindes são comumente realizados para trabalhadores e trabalhadoras.					
17	O esforço e a dedicação ao trabalho são qualidades bastante apreciadas.					

18	Programas destinados a melhorar o bem-estar dos trabalhadores e trabalhadoras são implantados e testados.					
19	O profissionalismo dos trabalhadores e trabalhadoras é visto como uma grande virtude.					
20	As relações entre trabalhadores(as) e membros do alto escalão são cordiais e amigáveis.					
21	A preocupação em superar as dificuldades do dia-a-dia é vista como de grande valor.					
22	Os trabalhadores e as trabalhadoras que demonstram dedicação e espírito de colaboração são os melhores modelos a serem seguidos.					
23	Somente os bons trabalhadores e as boas trabalhadoras recebem benefícios que lhes garantem um melhor bem-estar.					
24	A criatividade é um dos requisitos básicos para a ocupação de cargos gerenciais.					
25	O crescimento profissional é considerado indispensável à permanência do trabalhador e da trabalhadora na Universidade.					
26	As inovações costumam ser introduzidas por meio de programas de qualidade.					
27	Os trabalhadores e as trabalhadoras se relacionam na Universidade como se fossem uma grande família.					
28	Os trabalhadores e as trabalhadoras costumam ser premiados(as) quando alcançam metas pré-estabelecidas.					
29	A competição é valorizada, mesmo que de forma não sadia, porque o objetivo da Universidade é a produtividade e o lucro.					
30	A competição é vista como indispensável à obtenção de bons resultados.					

## APÊNDICE H

<b>QUESTIONÁRIO SOBRE PROBLEMAS DE SAÚDE DO TRABALHADOR</b>						
Em sua opinião, existem problemas de saúde do trabalhador a serem enfrentados na sua Universidade?	Sim	Não				
<b>Atenção à saúde do/da trabalhador(a) na Universidade</b>						
Numa escala de 0 (zero) a 5 (cinco) em que "zero" significa "nenhuma atenção" e "cinco" significa "atenção máxima", em que medida você é uma pessoa atenta aos cuidados de SUA SAÚDE enquanto trabalhador(a)?	0	1	2	3	4	5
Numa escala de 0 (zero) a 5 (cinco) em que "zero" significa "nenhuma atenção" e "cinco" significa "atenção máxima", em que medida você é uma pessoa atenta à SAÚDE DAS PESSOAS com quem você trabalha mais proximamente?	0	1	2	3	4	5
Numa escala de 0 (zero) a 5 (cinco) em que "zero" significa "nenhuma facilidade" e "cinco" significa "total facilidade", em que medida você é uma pessoa que ACEITA BEM OS CUIDADOS DE SAÚDE DO TRABALHADOR que te forem oferecidos na sua Universidade?	0	1	2	3	4	5
Você considera que seu modo de se preocupar e cuidar da sua saúde relacionada ao seu trabalho é parecido, condizente, compatível, com o modo como a Universidade onde trabalha se preocupa e cuida da saúde dos/das trabalhadores/trabalhadoras?	Sim	Não				
<b>Níveis culturais de visibilidade da saúde do trabalhador na Universidade</b>						
Numa escala de 0 (zero) a 5 (cinco) em que "zero" significa "nenhum valor" e "cinco" significa "valor máximo", que valor VOCÊ acha que a saúde do trabalhador tem para que a Universidade alcance seus propósitos?	0	1	2	3	4	5
Numa escala de 0 (zero) a 5 (cinco) em que "zero" significa "nenhum valor" e "cinco" significa "valor máximo", qual o valor que A UNIVERSIDADE onde você trabalha dá para a saúde do trabalhador para que ela alcance seus propósitos?	0	1	2	3	4	5
Dê até três exemplos de onde ou em que é possível claramente ver, observar, perceber a existência de algum tipo de atenção à saúde dos trabalhadores na Universidade onde você atua.	(aberta)					
O que sua Universidade pensa sobre saúde do trabalhador?	(aberta)					
Em sua opinião, por que a Universidade onde você atua trata a saúde de trabalhadores/trabalhadoras da forma como trata?	(aberta)					
O que você pensa sobre saúde do trabalhador?	(aberta)					
<b>Problemas de saúde do trabalhador</b>						
Liste de 1 a 3 exemplos de <u>problemas relevantes de saúde do trabalhador</u> que você entende que existem na Universidade onde você atua.	(aberta)					
Estes problemas listados anteriormente afetam você?	Sim	Não	Não sei/ não quero opinar			
Em sua opinião, a Universidade enfrenta esses problemas de saúde do trabalhador de modo suficientemente eficaz para lidar com tais problemas?	Sim	Não	Não sei/ não quero opinar			
Gostaria de acrescentar algo sobre essa sua percepção? Utilize este espaço caso deseje acrescentar informações.	(aberta)					

## APÊNDICE I

<b>OFICINA DE COLETA DE DADOS: Estudo 2</b>		
Data: ___ / ___ / ___	Horário: ___ h	Oficina no. ___
<b>OBSERVAÇÕES:</b>		
<b>Inscritos:</b>		
<b>Temas-problemas:</b>		
P	Tema-Problema	Pergunta

**RELATÓRIO:**

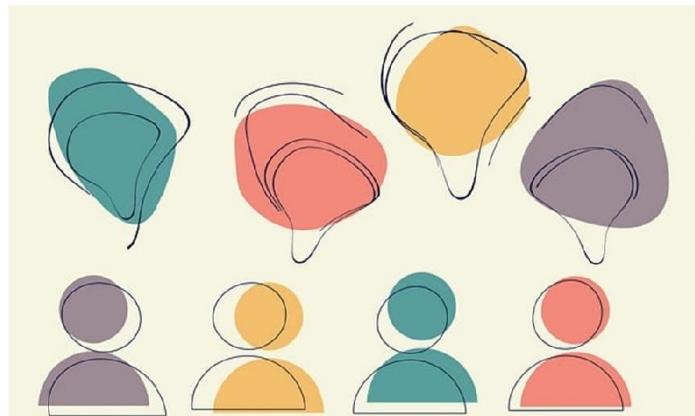
## APÊNDICE J

### Solicitação de Acolhimento Pós Oficina

Se você sentiu necessidade de falar sobre os temas tratados na oficina, solicite atendimento pela psicóloga pesquisadora agendando um dos horários disponíveis:

\* Indica uma pergunta obrigatória

1. E-mail \*



2. Informe qual o horário mais confortável para seu atendimento psicológico:

*Marcar apenas uma oval.*

- 20/04 - sábado - 9h
- 20/04 - sábado - 10:30h
- 20/04 - sábado - 14h
- 22/04 - segunda - 15h
- 24/04 - quarta - 10h
- 25/04 - quinta - 11h
- Preciso de outro horário
- Não preciso de atendimento

3. Informe um telefone de contato: \*

4. Desejando fazer algum comentário, use esse espaço:

Seu horário está reservado e você receberá confirmação com o link de acesso: <https://meet.google.com/fwz-dvoy-pah>

Até lá!  
Elen Mara Gomes De Léo  
CRP 05-13968

Este conteúdo não foi criado nem aprovado pelo Google.

Google Formulários

## APÊNDICE K

### **TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCRITÓRIO (TCL)**

O presente TCLE foi elaborado em conformidade às Resoluções CNS 466/2012 e 510/2016 (BRASIL/CNS, 2012, 2016).

Tendo checado que você se encaixa no perfil populacional que se pretende estudar por atuar em uma das Universidades Federais do Estado do Rio de Janeiro, antes que você decida se quer ou não participar do ESTUDO 1 da pesquisa "CULTURA DE SAÚDE DO TRABALHADOR EM UNIVERSIDADES FEDERAIS DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO", é muito importante que comprovenda bem o que está sendo estudado, o que o estudo envolve e qual a participação solicitada para que sua decisão seja livre e esclarecida.

Assim, pedimos que leia atentamente as informações a seguir e que, havendo dúvidas, faça contato conosco para obter mais informações.

Doutoranda pesquisadora: Elen De Léo – [elenleleo@ufrrj.br](mailto:elenleleo@ufrrj.br)

Orientadora: Valéria Marques de Oliveira – [valeriamarques@ufrrj.br](mailto:valeriamarques@ufrrj.br)

• Telefone: (21) 2683-1841 (Instituto de Educação - Programa de Pós-graduação em Psicologia UFRRJ)

#### **PORQUE VOCÊ FOI CONVIDADO(A)?**

O estudo envolverá pessoas trabalhadoras em Universidades Federais do Estado do Rio de Janeiro, com matrícula ativa, ou seja, em exercício profissional.

#### **O ESTUDO**

Você está sendo convidado(a) a tomar parte do Estudo 1 da referida pesquisa tem por **objetivo geral** verificar a presença de elementos culturais organizacionais relacionados à saúde do trabalhador e possibilidade de uma "cultura de saúde do trabalhador" relacionada à cultura organizacional em Universidades Federais do Estado do Rio de Janeiro. Assim, estamos querendo verificar se os comportamentos relacionados à saúde do trabalhador mantêm relação com o modo partindo como as organizações e as pessoas se orientam para lidarem com problemas relacionados à saúde do trabalhador por entenderem que tais modos de lidar são os certos para tais questões, sendo isso entendido como cultural.

A pesquisa percorrerá duas fases, dois estudos, encontrando-se no Estudo 1, de ampla coleta de dados quantitativos sobre a cultura organizacional das universidades bem como dos problemas de saúde dos trabalhadores identificados por eles próprios. Futuramente haverá em uma nova fase mais focadamente voltada ao modo como trabalhadores lidam com as questões de saúde nos espaços organizacionais.

Optou-se pelo levantamento de dados **de modo remoto, on-line**, por meio de formulário Google Forms e divulgado sob a forma de "folha de neve" entre participantes.

O estudo envolverá questões objetivas a serem respondidas a um questionário sociodemográfico, ao modelo reduzido do Instrumento Brasileiro de Avaliação de Cultura Organizacional (IBACO) e, finalizando, a um questionário sobre problemas relacionados à saúde do trabalhador. O tempo total estimado para responder ao estudo é de aproximadamente 20 minutos.

#### **A PARTICIPAÇÃO**

Enfatizase aqui que não há qualquer obrigatoriedade de participar do Estudo 1, sendo essa participação inteiramente voluntária, assim, você tem total liberdade para decidir participar ou não deles, respeitando-se sua liberdade para aderir ou recusar a colaborar com a coleta de dados. Ainda, que a participação no Estudo 1 não gera compromisso de participar do Estudo 2 futuramente.

Decidindo a participação, você será solicitado(a) a responder algumas questões, contudo, ainda que tenha aceito e iniciado a participação, você poderá **retirar o seu consentimento** a qualquer momento interrompendo sua participação se assim o desejar. Não será necessário oferecer justificativas para a saída do estudo. A escolha pela saída não acarretará quaisquer penalidades ou prejuízos (conforme Resolução nº 510, de 7 de abril de 2016) (BRASIL/CNS, 2016), não havendo qualquer risco de impacto sobre a relação institucional ou com a pesquisadora e sua orientadora. **Sinta-se livre!**

Sua participação no estudo será mantida **anônima**, o que significa que os dados obtidos pelas respostas neste estudo não buscarão identificar os/as participantes individualmente, sendo tais dados guardados em planilha de resultados, processados e divulgados sob cuidado de não identificação de participantes em sua individualidade. Para posterior análise qualitativa do estudo em sua segunda fase, algumas respostas poderão ser transcritas, contudo, protegidas as autorias.

A participação no estudo não implica no recebimento de **benefícios diretos**, sendo não remunerada e sem qualquer vantagem, benefício institucional, pessoal ou financeiro. Da mesma forma, **você não terá custos** financeiros para participar do estudo, ou seja, não existirão despesas para participação no estudo.

Estimam-se **benefícios apenas indiretos** à participação, na condição de participante de uma sociedade, quanto à possibilidade da divulgação dos resultados do estudo por seus potenciais **ótimizadores** de embasamento de ações que beneficiem saúde dos trabalhadores, gerarem processos de reflexão pautados em tais resultados e direcionamento de ações futuras nos contextos implicados.

Participando no estudo você estará contribuindo ao avanço científico no campo de **saúde do trabalhador**, mais especificamente, pela identificação de como trabalhador(as) enfrentam problemas de saúde nas organizações no perfil estudado e de elementos culturais organizacionais relacionados a esse modo de enfrentamento.

#### **RISCOS ASSOCIADOS À PESQUISA:**

De acordo com a Resolução 466/12 (BRASIL/CNS, 2012), pesquisa com humanos pode carregar algum desconforto físico ou emocional para os participantes. Para minimizar essa possibilidade, em sua coleta de dados, todo o estudo será conduzido sob **respeito ético** a valores culturais, sociais, morais, religiosos, étnicos, de gênero, origem institucional, pontos de vista. Vale ressaltar que não cabe ao estudo realizar julgamento de valor sobre **respostas e narrativas** e que os dados serão tratados de modo **ético e respeitoso à diversidade**. Ainda, que a realização do estudo teve aprovação por Comitê de Ética (número).

Assim, quanto aos conteúdos abordados e recursos utilizados à coleta de dados neste Estudo 1, a metodologia empregada não indica riscos significativos à saúde física, psíquica e/ou social de participantes, podendo ocorrer apenas de modo involuntário um **baixo risco do estudo** associado à possibilidade de remeter participantes a rememoração de fatos relacionados à saúde no trabalho, com baixo risco de manifestações de desconforto ou leve estado de ansiedade transitória, pela geração de reflexão e evocação de memórias e informações sobre a Universidade onde atua e sobre saúde do trabalhador.

Assim, caso ocorra algum desconforto maior ao responder ao levantamento de dados sobre o tema, você poderá **interrromper a participação sem necessidade de justificativa** e, ainda, a **pesquisadora estará disponível para**, sendo contatada, acoitar para minimização desses riscos à saúde emocional. Caso ocorra maior desconforto do que transitório, em cumprimento da Resolução nº 510, de 7 de abril de 2016 (BRASIL/CNS, 2016), a pesquisadora poderá oferecer o acolhimento psicológico, buscando preservar um ambiente de bem estar e segurança.

#### **CONFIDENCIALIDADE NA DIVULGAÇÃO**

Primando por um caráter **confidencial** quanto às respostas, o estudo buscará manter por tempo indeeterminado, total sigilo quanto a **identidade dos participantes**. Contudo, sem comprometer o compromisso de sigilo e anonimato aos participantes, os resultados dos procedimentos executados em cumprimento ao estudo serão organizados, analisados e divulgados em congressos, eventos científicos diversos, periódicos científicos, livros ou outra forma de **divulgação científica**, disponível a todos os participantes, preservando a **confidencialidade**.

#### **RESULTADOS DO ESTUDO**

Participantes do estudo poderão ter acesso aos resultados solicitando pelo e-mail [resultadoestudo@elendeleo@gmail.com](mailto:resultadoestudo@elendeleo@gmail.com).

#### **CONSENTIMENTO PÓS-INFORMAÇÃO:**

Após ter lido o Termo de Consentimento Livre e Escrito (TCL) pedimos que indique sua concordância ou desacordo em participar da pesquisa. Caso concorde em participar nos termos deste TCLE, você será direcionado(a) às próximas seções e terá acesso às perguntas que compõem o instrumento de coleta de dados do Estudo 1. Ao final da participação você receberá uma cópia de suas respostas em seu e-mail.

Caso não concorde em colaborar ao estudo, isso não representará qualquer tipo de problema e sua participação será descontinuada, bastando finalizar o contato com o estudo clicando em "enviar". Assim, pedimos que responda sobre sua decisão em consentir participação no estudo:

## APÊNDICE L

### TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCRARECIDO (TCLÉ)

O presente TCLÉ foi elaborado em conformidade às Resoluções CNS 466/2012 e 510/2026 (BRASIL/CNS, 2012, 2016).

Tendo confirmado que você se encaixa no perfil populacional de trabalhador(a) na [UNIVERSIDADE UI], estando no perfil que se pretende estudar, antes que você decide se de fato deseja ou não participar do ESTUDO 2 da Pesquisa CULTURA DE SAÚDE DO TRABALHADOR EM UNIVERSIDADES FEDERAIS DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO\*, é muito importante que comunique bem o que está sendo estudado, o que o estudo envolve e qual a participação solicitada para que a compreensão seja clara.

Assim, pedimos que leia atentamente as informações a seguir e que, havendo dúvidas, faça contato conosco para obter mais informações:

- Doutoranda pesquisadora: Elen De Léo – elendeleo@ufrj.br
- Orientadora: Valéria Marques de Oliveira – valeriamarques@ufrj.br
- Telefone: (21) 2683-1841 (Instituto de Educação - Programa de Pos-graduação em Psicologia UFRJ.)

#### PORQUE VOCÊ FOI CONVIDADO(A)?

O Estudo 2 da referida pesquisa focará pessoas trabalhadoras na [UNIVERSIDADE U] com matrícula ativa, ou seja, em exercício profissional, que tenha a disponibilidade de participar através do uso de internet com câmera e áudio ligados, em ambiente reservado e que permita privacidade por até duas horas.

#### O ESTUDO

O Estudo 2 faz parte da referida pesquisa que tem por objetivo geral verificar a presença de elementos culturais organizacionais relacionados à saúde do trabalhador e possibilidade de uma "cultura de saúde do trabalhador" relacionada à cultura organizacional em Universidades Federais do Estado do Rio de Janeiro. Assim, estamos querendo verificar se os comportamentos relacionados à saúde do trabalhador mantêm relação com o modo partilhado como as pessoas se orientam para lidarem com problemas relacionados à saúde do trabalhador por entenderem que tais modos de lidar são os certos para tal questões, sendo isso entendido como cultural.

Já tendo ocorrido o Estudo 1 de caráter quali-quantitativo sobre a cultura organizacional e problemas de saúde do trabalhador, o Estudo 2 será um estudo de caso, do qual a [UNIVERSIDADE U] aceitou participar e assim termo de anúncio. Ele apresentará natureza qualitativa e adotará uma metodologia de análise de narrativas (fárias) produzidas por participantes em "Oficina de Soluções Usadas para Enfrentamento de Problemas de Saúde do Trabalhador na [UNIVERSIDADE U]", coleta de dados para um estudo" diante da solicitação de instruções sobre como trabalhadores(as) participantes lidam com suas tarefas no dia a dia de trabalho e com questões de saúde na Universidade. Para tanto, a oficina de coleta de dados adotará um método de "instruções ao Sosia" como recurso de promoção de participação ativa na oficina.

A oficina ocorrerá on-line em data e hora de acesso que serão informados por e-mail a participantes que concordarem de modo livre e esclarecido a tomar parte do estudo. O formato on-line foi escolhido para facilitar a coleta de dados evitando necessidade de deslocamento do participante, redução da necessidade de disseminação do vírus SARS-cov-2, ainda com flutuação do número de casos de covid-19.

Cada participante tomará parte de apenas uma oficina junto a outros participantes, tendo duração aproximada de duas horas. Dias semanas após a realização da oficina, em data a ser acordada, participantes terão a oportunidade de participarem de breve devolutiva coletiva da análise dos dados da oficina e de verificação de que participantes estarem de acordo quanto ao que foi analisado pela pesquisadora. Faz-se a expectativa de que a devolutiva tenha a duração aproximada de 30 minutos. Tomar parte da Oficina não obriga participantes à participação na devolutiva, mas esta será apresentada como um direito para que possamativamente tomar parte das análises de suas narrativas minimizando desacordos.

As oficinas serão gravadas para facilitar a transcrição das narrativas de participantes, mantendo-se rigor ético na guarda e utilização desse material.

#### A PARTICIPAÇÃO

Enfatizase aqui que não há qualquer obrigatoriedade de participar do estudo, sendo essa participação inteiramente voluntária, assim, você tem total liberdade para decidir participar ou não do Estudo 2, respeitando-se sua liberdade para aderir ou recusar a colaborar com a coleta de dados. Assim, ainda que tenha aceito e iniciado a participação, você poderá retirar o seu consentimento bastando que a qualquer momento interrompa sua participação se assim o desejar. Não será necessário oferecer justificativas para a saída do estudo e a escolha pela saída não acarretará quaisquer penalidades ou prejuízos conforme Resolução CNS nº 510, de 7 de abril de 2016 (BRASIL/CNS, 2016), não havendo qualquer risco de impacto sobre a relação institucional ou com a pesquisadora e sua orientadora. **Sinta-se livre**.

Sua participação no estudo será mantida anônima, o que significa que os dados obtidos pelas narrativas geradas ao longo da participação na Oficina, não identificarão osas participantes individualmente, sendo tais dados transcritos com preservação do anonimato e analisados sob rigoroso cuidado de não identificação de participantes em sua individualidade, com autorias protegidas.

Haverá compromisso da pesquisadora com relação à guarda da gravação da Oficina, sendo mantida em arquivo seguro ao acesso de terceiros, sob compromisso de que tais dados serão utilizados apenas para fins acadêmico-científicos continuamente preservando a identidade de participantes.

A participação no Estudo 2 não implica no recebimento de benefícios diretos, sendo não remunerada e sem qualquer vantagem, benfício institucional, pessoal ou financeiro. Da mesma forma, você não terá custos financeiros para participar do estudo, ou seja, não existirão despesas pela participação no estudo.

Estiman-se benefícios **apenas indiretos** a participação, na condição de participante de uma sociedade, quanto à possibilidade da divulgação dos resultados do estudo por seus potenciais oltimizadores de embasamento de ações que beneficiem saúde dos trabalhadores, gerarem processos de reflexão pautados em tais resultados e direcionamento de ações futuras nos contextos implicados.

Participando no estudo você estará contribuindo ao **avanço científico no campo de saúde do trabalhador**,

mas especificamente, pela identificação de como trabalhadores(as) enfrentam problemas de saúde nas organizações no perfil estudado e de elementos culturais organizacionais relacionados a esse modo de entretenimento.

#### RISCOS ASSOCIADOS À PESQUISA:

De acordo com a Resolução CNS n° 466/12 (BRASIL/CNS, 2012), pesquisa com humanos pode carregar algum desconforto físico ou emocional por investimento tempos sensíveis aos participantes. Para minimizar essa possibilidade, em sua coleta de dados, todo o estudo será conduzido sob **respeito ético** a valores culturais, sociais, morais, religiosos, étnicos, de gênero, origem institucional, pontos de vista. Vale ressaltar que não cabe ao estudo realizar **juízamento de valor sobre respostas e narrativas** e que os dados serão tratados de modo ético e respeitoso a diversidade. Ainda, que a realização do estudo teve aprovação por Comitê de Ética (numeracão).

Assim, quanto aos conteúdos abordados e recursos utilizados à coleta de dados, neste Estudo 2, a metodologia empregada não indica riscos significativos à saúde física, psíquica e/ou social de participantes, podendo ocorrer apenas de modo involuntário um baixo risco do estudo associado à possibilidade de remeter participantes a rememoração de fatos relacionados à saúde no trabalho, com baixo risco de manifestações de desconforto ou leve estado de ansiedade transitória ao falar sobre seu dia a dia laboral, pela geração de reflexão sobre saúde do trabalhador e evocação de memórias e informações sobre a saúde.

Assim, caso ocorra algum desconforto maior e persistente pela participação na Oficina, qualquer participante poderá **interromper a participação sem necessidade de justificativa** e a qualquer momento. Ainda, a pesquisadora estará disponível para, sendo contactada, acolher para minimização desses riscos à saúde emocional. Caso ocorra maior desconforto do que transitório, em cumprimento da Resolução CNS nº 510, de 7 de abril de 2016 (BRASIL/CNS, 2016), a pesquisadora poderá oferecer o acolhimento psicológico, buscando preservar um ambiente de bem estar e segurança.

#### CONFIDENCIALIDADE NA DIVULGAÇÃO

Primando por um caráter confidencial quanto às respostas, o estudo buscará manter por tempo indeterminado, total sigilo quanto a identidade dos participantes. Contudo, sem comprometer o compromisso de sigilo e anonimato a participantes, os resultados dos procedimentos executados em cumprimento ao estudo serão organizados, analisados e divulgados em congressos, eventos científicos diversos, periódicos científicos, livros ou outra forma de divulgação científica, disponível a todos os participantes, preservando a confidencialidade.

#### RESULTADOS DO ESTUDO

Você receberá por e-mail uma cópia do TCLÉ respondido e do questionário sociodemográfico. Participants do estudo poderão ter acesso aos resultados solicitando pelo e-mail [elendeleo@gmail.com](mailto:elendeleo@gmail.com).

#### CONSENTIMENTO PÓS-INFORMAÇÃO:

Após ter lido o Termo de Consentimento Livre e Escrivado (TCLÉ) pedimos que indique sua concordância ou desacordo em participar da pesquisa. Caso concorde em participar do estudo nos termos deste TCLÉ, você receberá em breve um e-mail apresentando opções de datas e horários para a oficina, bem como o link de acesso. Caso não concorde em colaborar ao estudo, isso não representará a qualquer tipo de problema e sua participação será descontinuada, bastando finalizar o contato com o estudo clicando em "enviar".

## APÊNDICE M

### Inscrição para Participação na Oficina

(Estudo 2)

Qual/Quais o/os melhor(es) dia(s) da semana para sua participação na Oficina? (possível múltiplas respostas) \*

- segunda
- terça
- quarta
- quinta
- sexta
- sábado

Qual/Quais o(s) melhor(es) período(s) do dia para sua participação na Oficina? (possível múltiplas respostas) \*

- Manhã
- Tarde
- Noite

De que forma prefere ser informado(a) sobre data, horário e link da Oficina? \*

- E-mail
- Whatsapp

Informe seu e-mail ou whatsapp para receber informação da data, horário e link da oficina. \*

Texto de resposta curta

**Obrigada por sua participação!** Se você conhece alguém que também possa colaborar com o estudo, agradecemos se puder repassar o convite a essa(s) pessoa(s).

Aguarde contato em breve sobre data e horário da Oficina. Até lá!  
Você receberá uma cópia de suas respostas ao TCLE.