



Universidade
Federal
Fluminense



Recomendações para Saúde Mental nas Relações de Trabalho

Relatório técnico apresentado pela mestrandia Brunna Dias Mathias ao Mestrado Profissional em Administração Pública em Rede, sob orientação da docente Doutora Cláudia Henschel de Lima, como parte dos requisitos para obtenção do título de Mestre em Administração Pública.

VOLTA REDONDA

2023

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Categorias de psicopatologias do trabalho, p.4

Quadro 2 – Sintomas de saúde mental e interações de trabalho, p.4

Quadro 3 – Fatores de risco psicossocial, p.6

Quadro 4 – Benefícios mútuos decorrentes da estabilização das condições de saúde mental, p.7

Quadro 5 – Dimensões da Mobilização Subjetiva, p.8

Quadro 6 – Indicações de melhorias no ambiente de trabalho, p.9

SUMÁRIO

1.Introdução.....	2
2.Relações de Trabalho e Saúde Mental.....	3
3.Condições de saúde mental estabilizadas – benefícios para empresas e trabalhadores.....	7
4.Recomendações: agir para mudar.....	8
4.1. Agir para mudar I: a mobilização subjetiva.....	8
4.2. Agir para mudar II: coletivismo no ambiente de trabalho.....	9
4.3. Agir para mudar III: ressignificação do trabalho.....	9
REFERÊNCIAS.....	10

Policy brief

Recomendações para Saúde Mental nas Relações de Trabalho

Autora: Brunna Dias Mathias (PROFIAP/UFF)

Coautora: Doutora Cláudia Henschel de Lima (PROFIAP/UFF)

1. Introdução.

É hora de se concentrar no efeito prejudicial que o trabalho pode ter em nossa saúde mental (...). O bem-estar do indivíduo é motivo suficiente para agir, mas a má saúde mental também pode ter um impacto debilitante no desempenho e na produtividade de uma pessoa. Essas novas diretrizes podem ajudar a evitar situações e culturas de trabalho negativas e oferecer proteção e apoio à saúde mental muito necessários aos trabalhadores. (Tedros Adhanom Ghebreyesus, Diretor-geral da OMS)

A avaliação do Diretor-geral da OMS, Tedros Adhanom, é extremamente relevante para os resultados delineados a partir da pesquisa de mestrado *Da Conformação da Racionalidade Neoliberal, e das formas de sofrimento que lhe são subjacentes, à possibilidade de seu ultrapassamento* (Dias Mathias, 2023), conduzida junto ao PROFIAP. Na base dos problemas de saúde mental que afetam o ser humano em suas relações de trabalho, a pesquisa localizou a internalização da lógica da empresa à nível subjetivo, formando uma subjetividade autocoercitiva que se reflete nas relações de trabalho a partir dos princípios de concorrência, unidade individual, produtividade e desempenho.

O ambiente de trabalho neoliberal, marcado por esses princípios, têm impactos severos sobre a saúde do trabalhador, desde os sintomas de estresse e assédio no ambiente de trabalho (autonomia contrariada), sentimento de instabilidade e vulnerabilidade do eu (corrosão da personalidade), desmoralização e depressão, até a subalternidade, caracterizada como uma posição em que o trabalhador realiza sua função de forma automática, sem sentido social e sem sentimentos a partir da disseminação da ideia de que essa é a forma mais eficaz e correta de realizar o labor.

O conjunto desses sintomas, identificados por Dardot e Laval (2016) e Mendes (2020) corrobora os dados do Relatório Mundial de Saúde Mental da Organização Mundial da Saúde (OMS), publicado em junho de 2022, que mostrou que de um bilhão de pessoas que viviam com algum transtorno mental em 2019, 15 % dos adultos em idade ativa sofreram um transtorno mental. Estima-se que 12 bilhões de dias de trabalho são perdidos anualmente, em função da depressão e da ansiedade custando, à economia global, em torno de um trilhão de dólares. Esses dados mostram a importância de se

considerar a saúde mental na gestão e formulação de políticas de saúde do trabalhador no interior de organizações privadas e públicas. Posto isto, verifica-se a necessidade de desenhar e implantar formas e ferramentas que permitem ao sujeito alcançar novas formas de enxergar seu labor, no sentido de criar meios de ele mesmo encontrar o trabalho vivo e o significado que o trabalho tem para ele: a resignificação do trabalho é um caminho possível para as organizações que implica em fornecer meios para que os trabalhadores consigam alcançar a satisfação em desenvolver suas atividades.

Neste contexto, a psicodinâmica do trabalho, atualizada a partir da investigação mais recente em torno da conformação da subjetividade a partir da generalização da concorrência como norma de conduta e da mesma lógica que sustenta o funcionamento da empresa – denominada por autores como Dardot e Laval (2016) como subjetividade neoliberal - contribui para tanto para a gestão como para a formulação de políticas de saúde do trabalhador no interior de organizações privadas e públicas, no sentido de planejar, gerenciar e preservar as relações de trabalho e a saúde mental no interior dessas relações. A psicodinâmica do trabalho opera em dois eixos de investigação e intervenção:

1. A dinâmica entre as interações do trabalho (e tudo que se insere nesse contexto como as pessoas, o ambiente e o próprio labor em si).
2. As consequências que este provoca no sujeito e na sua saúde mental e suas reações no interior dessa dinâmica.

O presente brief policy decorre da pesquisa *Da Conformação da Racionalidade Neoliberal, e das formas de sofrimento que lhe são subjacentes, à possibilidade de seu ultrapassamento* (Dias Mathias, 2023) e apresenta recomendações para enfrentamento dos riscos para a saúde mental, decorrentes de situações de trabalho de extrema competitividade, estímulo ao produtivismo e desempenho.

2. Relações de Trabalho e Saúde Mental.

A dinâmica entre as interações do trabalho e a saúde mental estão intimamente relacionadas. Os quadros 1 e 2 apresentam um panorama importante na consideração de políticas de enfrentamento das condições de saúde mental no contexto das relações de trabalho. O quadro 1 apresenta as quatro categorias de psicopatologias do trabalho, formuladas por Dejours (2007).

Quadro 1. Categorias de psicopatologias do trabalho.

Categoria	Descrição
Primeira categoria: Patologias de sobrecarga	Se dão em consequência da sobrecarga de trabalho, contrariando a previsão de que o progresso técnico, a automação e, sobretudo, a robotização, produziram uma diminuição considerável da carga de trabalho.
Segunda categoria: Patologias pós-traumáticas	Composta pelas patologias pós-traumáticas cujo aumento é considerável. Elas se dão em consequência das agressões de que os portadores são vítimas no exercício de sua atividade profissional – <i>as agressões aos corpos</i> .
Terceira categoria: Patologias do assédio	São as patologias do assédio, também em aumento. O assédio no trabalho nada tem de novo. É antigo como o trabalho. O que é novo são as patologias, que ocorrem hoje com muita frequência; antigamente, havia muito menos assédio. Entre o assédio, de um lado, e as patologias, de outro, é necessário reconhecer uma fragilização das pessoas no que se refere às manobras de assédio. Essa fragilização pode ser analisada. Ela está relacionada à desestruturação do que se denominam os mecanismos de defesa, em especial as defesas coletivas e a solidariedade. É esse o fator determinante do aumento das patologias. Em outros termos: as patologias do assédio são, antes de tudo, patologias da solidão.
Quarta categoria: Depressões, tentativas de suicídio e suicídio	Refere-se às depressões, às tentativas de suicídio e aos suicídios.

Fonte: Adaptado de Dejours, 2007, p. 15

O quadro 2 segue a formulação de Dejours (2007) e amplia a nosologia dos sintomas de saúde mental nas interações de trabalho.

Quadro 2. Sintomas de saúde mental e interações de trabalho.

Sintomas	Características
Autonomia contrariada	Essa forma de sintoma inclui os casos de estresse e assédio no ambiente de trabalho. É interessante notar como a vinculação do eu ao sucesso de si mesmo conjugado ao da empresa, ao contrário de verificar a maior consistência do funcionamento da personalidade, produz vulnerabilidade. Essa vulnerabilidade, por sua vez, é reforçada como positiva pelos manuais de gestão – exatamente por considerarem que a vulnerabilidade incentiva a competição entre <i>empresas de si</i> no ambiente de trabalho.
Corrosão da personalidade	Muito comumente representada por meio de termos como <i>liquidez</i> , <i>fluidez</i> . E está diretamente articulada ao sentimento de instabilidade e vulnerabilidade do eu, que se estende: 1. de seu ambiente de trabalho para todo o laço social, da instabilidade da carreira; 2. de sua redução ao estatuto de <i>projetos</i> à toda a gama de relações sociais que se convertem em <i>capital humano</i> .

Sintomas	Características
Desmoralização	É o sentimento que atravessa o sujeito empresarial que, por sua condição de empresa, deixa de se reportar à políticas de bem-estar social e é altamente responsabilizado pelo destino de sua vida. É o indivíduo que consome <i>auto-ajuda</i> , para aprimorar sua auto-estima, para superar seus limites, para reforçar sua identidade como empresário de si. Também é o sujeito que nutre desconfiança pela pobreza, pela miséria, pelo imigrante. O efeito colateral advém na forma do sintoma de medo desmoralizador de, um dia, se tornarem inúteis.
Depressão generalizada	Conforme já aparece na desmoralização, o discurso da realização de si mesmo, do mérito, do sucesso da empresa de si, produz a segregação dos <i>fracassados, dos perdidos, dos imigrantes</i> , ou seja, de todos os que não se conformam à norma social da empresa de si. A insuficiência e o universo da disfunção retornam sobre o eu segundo a fórmula freudiana de que a sombra do objeto recai sobre o eu. Aqui o objeto se revela: a empresa.
Dessimbolização	Com o declínio do laço social, com a dissolução dos ideais que sustentam a formação do eu e seus vínculos sociais, resta ao eu se vincular à fantasia narcísica de onipotência do eu. Dessa forma, na base desta fantasia, jaz a patologia do declínio do laço social, da dessimbolização.

Fonte: Adaptado de Dardot e Laval (2016).

Os dados produzidos por autores como Dejour (2007) e Dardot e Laval (2016) evidenciam a importância de se contemplar duas variáveis na formulação de políticas para a garantia da saúde mental:

- 1.A dinâmica entre as interações do trabalho (pessoas, contexto e o próprio trabalho desempenhado): sobrecarga de trabalho, contexto de assédio moral e sexual, incentivo à concorrência e ao produtivismo como medidas de desempenho.
2. As consequências desta dinâmica nas condições de saúde mental: uma gradação que vai das patologias da sobrecarga de trabalho com *burnout*, estresse pós-traumático, desestruturação dos mecanismos psíquicos de defesa, depressão até a ideação suicida/suicídio.

É importante ressaltar que as condições de saúde mental são experienciadas de forma diferente, com distintos graus de ansiedade, dificuldade e impactos nas relações sociais. No caso específico das relações de trabalho, estas podem amplificar tais condições. Dessa forma, um contexto de relações de trabalho que estimula a concorrência, o produtivismo e o desempenho excessivo pode afetar a capacidade do sujeito para o trabalho, sua autoestima, autoconfiança, sua presença e aderência às tarefas e a própria capacidade de progredir na carreira.

Por outro lado, medidas neoliberais de modificação das relações de trabalho por meio de reformas estruturais no Estado brasileiro (reforma trabalhista) – com a produção de ambientes de trabalho muito precários e ruins - bem como crises econômicas profundas que produzem desemprego, empregos provisórios e remunerações salariais baixas, discriminações de gênero, religião, idade e etnia e mudanças estruturais nas relações de trabalho devido a condições de emergências sanitárias (por exemplo, a recente pandemia de COVID-19 com a políticas de *lockdown* e isolamento social para a contenção da infecção viral) podem ser fontes de estresse e ansiedade, representando risco para a saúde mental tanto para condições pré-existentes como para seu desencadeamento. Em termos precisos, desemprego, precariedade no emprego, insegurança financeira, desigualdade de salário, são riscos conhecidos para a saúde mental e podem se converter em fatores para seu agravamento mais severo até a tentativa de suicídio. São fatores que atingem o direito ao trabalho e pessoas com condições de saúde mental pré-existentes são ainda mais vulneráveis. É neste sentido que eles são considerados como *fatores de risco psicossocial* (OMS, 2022). O quadro 3 elenca de forma sintética, os fatores de risco psicossocial, aqui abordados.

Quadro 3. Fatores de risco psicossocial.

Crises Econômicas, com aprofundamento do desemprego, insegurança financeira, desigualdade salarial, economia informal.
Reformas políticas profundas no Estado, com retirada de direitos sociais assegurados.
Discriminações de gênero, religião, idade e etnia, com violações de direitos humanos e aprofundamento da desigualdade.
Emergências Sanitárias que impõem <i>lockdown</i> e isolamento social.

Os riscos psicossociais não afetam somente a saúde mental; eles também podem produzir ou amplificar problemas de saúde física. O relatório da OMS *Mental Health at Work* (2022) reporta que, em 2016, 745.000 pessoas no mundo morreram de acidente vascular cerebral e isquêmico e doença cardíaca, decorrente de uma carga horária semanal de trabalho de 55 horas ou mais. O relatório adverte que, embora os fatores de risco psicossociais possam ser encontrados em todos os setores de trabalho, situações de trabalho comuns a algumas ocupações tendem a aumentar o risco de exposição e uma maior probabilidade de condições de saúde mental é observada. É o caso de situações de trabalho com carga emocional elevada ou exposição a eventos potencialmente traumáticos é mais provável. No pico da COVID-19, no Brasil e no mundo, vários

estudos identificaram os prejuízos para a saúde mental em trabalhadores que lidaram na linha de frente da pandemia.

3. Condições de saúde mental estabilizadas – benefícios para empresas e trabalhadores.

Os dados apresentados ao longo deste *brief policy*, evidenciam como a estabilização das condições de saúde mental, para indivíduos e famílias pode impactar positivamente no sentido de reduzir a exclusão, melhorar o bem-estar e o sentimento de inclusão – principalmente o sentimento de coletivismo. Analisando os benefícios da estabilização das condições de saúde mental, para governos, podemos ressaltar a economia em cuidados de saúde, despesas e assistência social. No que se refere às empresas privadas e/ou públicas, podemos identificar benefícios importantes em termos de uma troca mais justa e saudável para ambos, conforme exemplifica o quadro 4.

Quadro 4. Benefícios mútuos decorrentes da estabilização das condições de saúde mental.

Benefícios para a empresa	Benefícios para o trabalhador
Ganho em produtividade	Trabalho vivo, com sentido de prazer
Diminuição de afastamento do trabalho	Ganhos substantivos na saúde mental e física.
Fortalecimento de cultura organizacional e ajuda mútua para solucionar problemas - diminuição de erros/perdas de produtividade	Criação e desenvolvimento de rede de apoio mútua com base no coletivismo.
Fortalecimento e desenvolvimento de trocas de conhecimento	Geração de laços de confiança e socialização do conhecimento tácito.
	Criação de espaços para discussão e debate entre os trabalhadores - espaços acolhedores/ espaços de descompressão / ambientes destinados para conversas informais ou descontraídas

Conforme foi apresentado pela pesquisa *Da Conformação da Racionalidade Neoliberal, e das formas de sofrimento que lhe são subjacentes, à possibilidade de seu ultrapassamento* (Dias Mathias, 2023), os ganhos de produtividade e de saúde no trabalho podem ser alcançados por meio da *mobilização subjetiva*, que pavimenta o caminho para que se alcance os benefícios apresentados no quadro 4. Esses benefícios utilizam do próprio ambiente de trabalho para serem alcançados - através da sua cultura e da comunicação informal que surge quando a mobilização subjetiva é estimulada pela própria organização e assentida pelos trabalhadores.

4. Recomendações: agir para mudar.

A pesquisa apresentou a *mobilização subjetiva, coletivismo no ambiente de trabalho e ferramentas utilizadas para ressignificar o trabalho* – formulados por Mendes (2007) e Amaral (2019) - como estratégias de ultrapassamento das condições de saúde mental típicas de relações de trabalho em que os sujeitos concebem a si próprios como uma empresa concorrencial. Convertemos essas estratégias de ultrapassamento em recomendações em nível individual, gerencial, organizacional para gestores e formuladores de políticas para a saúde mental no contexto de trabalho.

4.1. Agir para mudar I: a mobilização subjetiva.

A mobilização subjetiva designa o engajamento visando a transformação das situações que colocam o sujeito em sofrimento, mobilizando o sujeito no mundo e no trabalho em busca das condições de saúde. Neste sentido, a mobilização subjetiva não implica em negar ou minimizar o sofrimento, mas em transformar o sofrimento como uma saída para a saúde. Intervir na organização viabilizaria os sujeitos a subverterem seus sofrimentos, transformando-os em sentido e reapropriando a experiência vivida no contexto mais tóxico de trabalho. Nessa perspectiva da mobilização subjetiva, o sofrimento mobiliza o sujeito para agir não no sentido de considerá-lo um negativo do *empreendedor de si*, mas no sentido de mobilizar a inteligência prática à nível do coletivo de trabalho para transformar as situações causadoras de sofrimento.

A mobilização subjetiva é, então, composta por quatro dimensões intimamente articuladas, conforme o quadro 5.

Quadro 5. Dimensões da Mobilização Subjetiva.

Dimensões da Mobilização Subjetiva			
Inteligência Prática	Espaço compartilhado de discussão coletivo	Sentido de cooperação	Reconhecimento
É a permissão que o sujeito tem para utilizar de sua criatividade para realizar suas tarefas	Espaço onde há as trocas e onde se firma o sentido de coletivo - que é a base para a mobilização subjetiva	No sentido contrário da individualização imposta pela racionalidade do empreendedor de si	Ver-se no companheiro de trabalho e ter empatia pelo outro. Reconhecer seus próprios dilemas para enfrentá-los e ressignificá-los

Adaptado de Mendes (2007)

A mobilização vai no sentido contrário da introjeção subjetiva da lógica empresarial. Ela visa resgatar a dimensão coletiva do trabalho, que é construído em conjunto pelos próprios trabalhadores.

O sentimento de pertencimento precisa ser incorporado pela cultura criada nesse microambiente de troca formado pelos trabalhadores da organização, permitindo assim que a ressignificação se sustente, dando assim o real sentido do trabalho vivo e prazeroso.

4.2. Agir para mudar II: coletivismo no ambiente de trabalho.

O quadro abaixo exemplifica ações que incentivam e contribuem para o desenvolvimento do coletivismo e do fortalecimento do engajamento coletivo no ambiente de trabalho que contribuem para a estabilização da saúde mental dos trabalhadores:

Quadro 6. Indicações de melhorias no ambiente de trabalho.

Indicações de melhorias das empresas privadas/públicas no ambiente de trabalho com impacto na estabilização da saúde mental		
Espaços para discussão e debate entre os trabalhadores	Espaços de desconpressão	Organização de eventos para debate
Locais onde os trabalhadores se sintam à vontade para compartilhar ideias, longe das pressões das atividades diárias	Espaço que propicia a abertura do caminho para a criação de um círculo de confiança e uma rede de troca e apoio	Momento de troca entre os trabalhadores, onde será incentivado que os mesmos tragam contribuições para o ambiente de trabalho

4.3. Agir para mudar III: ressignificação do trabalho.

Conforme exposto nos itens 3 e 4 deste documento, existe uma forma equilibrada de estimular um ambiente de trabalho mais saudável e de se obter benefícios importantes para as empresas - coadunando com o título do capítulo 4 da pesquisa *Da Conformação da Racionalidade Neoliberal, e das formas de sofrimento que lhe são subjacentes, à possibilidade de seu ultrapassamento* (Dias Mathias, 2023), intitulado *Os caminhos percorridos pelo neossujeito para alcançar saúde no trabalho: será que isso é possível?* Os argumentos aqui colocados permitem identificar a força e a importância do ambiente coletivo de troca para a ressignificação do trabalho, para a construção de um coletivo que se identifica e reconhece nas falas dos companheiros de trabalho, contribuindo assim para que os mesmos se vejam nos sofrimentos e nos dilemas dos demais, permitindo assim enxergar a tanto a subalternidade quanto a urgência em agir, buscando formas de ressignificar o trabalho. A troca é positiva e também para criar laços de empatia entre os trabalhadores, proporcionando assim meios para que alcancem a ressignificação do trabalho.

Referências.

- AMARAL, Grazielle Alves, MENDES, Ana Magnólia, FACAS, Emílio Peres (2019). **(Im)possibilidade de mobilização subjetiva na clínica das patologias do trabalho: o caso das professoras readaptadas**. Revista Subjetividades, 19(2), e8987. <http://doi.org/10.5020/23590777.rs.v19i2.e8987>
- DARDOT, Pierre; LAVAL, Christian. **A nova razão do mundo: ensaio sobre a sociedade neoliberal**. São Paulo: Editora Boitempo, 402 p, 2016
- DEJOURS, Christophe. (2007) **A psicodinâmica do trabalho na pós-modernidade**. In A. M. Mendes, S. C. Cruz Lima & E. Facas (Orgs.), *Diálogos em psicodinâmica do trabalho*. Brasília: Paralelo15.
- DIAS MATHIAS, Brunna (2023). **Da Conformação da Racionalidade Neoliberal, e das formas de sofrimento que lhe são subjacentes, à possibilidade de seu ultrapassamento**. Dissertação em processo de defesa. Volta Redonda,RJ
- MENDES, Ana Magnólia. (2020) **Discurso capitalista colonial e a patologia da melancolização**. In: SOUSA-DUARTE, Fernanda; MENDES, Ana Magnólia; FACAS, Emílio Peres (Orgs.). *Psicopolítica e psicopatologia do trabalho* [recurso eletrônico]. Porto Alegre, RS: Editora Fi, p.76-88
- WORLD HEALTH ORGANIZATION. WHO. WHO guidelines on mental health at work. Geneva: World Health Organization; 2022 (in press).