

A VIOLENCIA INVISIVEL

CICCACIO, Ana Maria, FERREIRA, Leda Leal. A violência invisível. CAROS AMIGOS, n. 24, Mai, 1999.

RESUMO: O autor mostra como a atual gestão das empresas está criando um círculo de medo dentro das empresas. Somando à sobrecarga de trabalho o medo de demissão está criando um clima de ameaça permanente que está afetando a saúde física e mental do trabalhador.

PALAVRAS-CHAVE: Pressão – Desemprego – Empregabilidade – Sofrimento.

O francês Christophe Dejours, especialista em Psicologia do Trabalho, mostra como a atual gestão das empresas está criando um círculo do medo nos locais de trabalho. Uma questão não me dava sossego ultimamente: dá para o trabalhador, seja ele empregado com carteira assinada, autônomo ou integrante do exército que sobrevive do trabalho informal, sofrer tantas pressões e continuar inteiro? Na tentativa de respondê-la, deparei com os textos do psiquiatra e psicanalista francês Christophe Dejours, que me foram apresentados pela médica e pesquisadora ergonomista Leda Leal Ferreira, da Fundacentro, em São Paulo. Sob o domínio do medo "é insuportável trabalhar", denuncia Dejours. A médio prazo, o desempenho cai e quem hoje se acha empregado amanhã pode ser mais um no efeito dominó das demissões.

Em todo o mundo e não só no Brasil, onde o DIEESE já registra desemprego superior a 18 pontos percentuais apenas em São Paulo, é progressivo o número de excluídos do mercado formal de trabalho. Igualmente grave é o fato de pesar sobre os empregados o pavor da demissão e conseqüente precarização da vida, que, somados à sobrecarga de trabalho, vão afetando a saúde física e mental. Nesse clima de ameaça permanente, gerentes procurando "mostrar serviço" aproveitam para aumentar a produtividade e apressar a substituição daqueles que julgam menos preparados, sem dispensar verdadeiros requintes de crueldade para isso.

Transforma-se em regra o crescimento da tolerância à injustiça e da aceitação de condutas antes reprováveis. Em seu novo livro lançado no Brasil, A Banalização da Injustiça Social (FGV, 1999), Dejours chega a comparar o neoliberalismo ao nazismo ou à banalização do mal, como dizia Hannah Arendt, uma de suas renomadas fontes. E autoridade para tamanha ousadia ele tem. Especialista em medicina do trabalho, Dejours é professor do conceituado Conservatório Nacional de Artes e Ofícios (CNAM), da França, e diretor de um importante setor dessa mesma instituição, o Laboratório de Psicologia do Trabalho.

Em meados de março, o laboratório comandado por Dejours realizou, em Paris, o 2º Colóquio Internacional de Psicodinâmica e Psicopatologia do Trabalho, sobre o tema "Violência no Trabalho". Estava lá a médica Leda Leal Ferreira. "Durante o colóquio, um dos temas mais discutidos foi justamente o da 'violência invisível' ou violência sob a forma de ameaça, tão comum hoje em dia nos locais de trabalho", diz ela.

Há vinte anos Leda acompanha a trajetória do pesquisador e está entre os brasileiros que o convidaram a dar suas primeiras palestras no Brasil, em 1987, quando Dejours lançou o não

menos polêmico A Loucura do Trabalho (Cortez e Oboré, já em quinta edição). Desde aí, o pesquisador, com outros dois livros publicados aqui - Psicodinâmica do Trabalho (Atlas, 1994, em colaboração com alguns colegas), e O Fator Humano (FGV, 1997) -, tem sido cada vez mais lido por médicos do trabalho, psiquiatras, psicanalistas, cientistas sociais, sindicalistas e até mesmo alguns administradores de empresas.

Leda, sabendo do meu interesse pela questão da "violência invisível", obteve especialmente para Caros Amigos autorização de Dejours para reproduzirmos uma entrevista dele aos jornalistas europeus Cécile Pasche e Peter Streckeisen, recentemente publicada pelo jornal suíço Le Courrier, que também nos deu sinal verde. É uma entrevista que editei, depois de traduzida por Leda, mas que no fundo também gostaria de ter feito.

Amplos setores da esquerda apregoam hoje a idéia do "fim do trabalho". Graças ao progresso tecnológico dos últimos decênios, a humanidade estaria em vias de se liberar lenta, mas impreterivelmente, do trabalho. Por outro lado, em suas pesquisas, o senhor parece ter um olhar radicalmente diferente sobre o que está acontecendo hoje no mundo do trabalho. Mostra, por exemplo, que na verdade as pessoas estão trabalhando mais horas e de maneira mais intensiva.

Dejours - A tese do "fim do trabalho" não se sustenta de jeito nenhum. O que observamos atualmente é uma reviravolta no pleno emprego e na estabilidade do emprego. Portanto, é o emprego que está em questão, e não o trabalho enquanto trabalho. Questiono, também, o modo como se fala do trabalho. Não acho que o tempo de trabalho formal reflita a totalidade do tempo de trabalho dos assalariados. Por exemplo, a maioria de nós é obrigada a reciclar-se continuamente. Um técnico que vende e conserta máquinas de lavar deve aprender constantemente, ler informações sobre novos aparelhos etc. Quando é que ele faz isso? Em seu local de trabalho não poderá sentar e pesquisar sobre o assunto, pois tem outras coisas a fazer, como cálculos, vendas, consertos. Enfim, precisa dar produção! Ele vai fazer essa formação à noite, em casa, fora do "horário de trabalho". Além disso, as pessoas trabalham cada vez mais, sem ser pagas pelo que fazem e sem o amparo legal correspondente. Consideremos, ainda, o número crescente de estagiários, tanto no setor público como nas empresas privadas. Mas não é só: aqueles que têm um emprego, sob a pressão cada vez mais forte da flexibilidade, do desemprego e do salário por mérito, trabalham de maneira cada vez mais intensa. Assim, no mesmo momento em que se anuncia o "fim do trabalho", especialistas em saúde do trabalho vêem surgir novas formas de patologias decorrentes da sobrecarga: esgotamento profissional (burn out), alterações músculo-esqueléticas ligadas aos esforços repetitivos, alterações cognitivas etc. Mais trágico, ainda, multiplicam-se as tentativas de suicídio nos próprios locais de trabalho. É um fenômeno novo e muito angustiante.

O "fim do trabalho" seria mesmo uma boa notícia? O trabalho significa unicamente sofrimento e alienação? Para muitos, o trabalho é também uma atividade profissional que lhes permite ter confiança em si mesmos, construir uma identidade...

Dejours - Claro, essa questão é muito importante, pois atrás de toda crise, de toda doença mental ligada ao trabalho, esconde-se uma crise de identidade. Para muitos de nós, o trabalho representa uma segunda chance de obter ou consolidar a identidade e adquirir um pouco mais de confiança pessoal. A maioria tem uma identidade precária ou frágil ao entrar na adolescência. Na falta de uma identidade bem estruturada, na qual nos sintamos bem, na falta de auto-estima, nós a buscamos no olhar do outro. É aí que o trabalho intervém, constituindo-se numa chance de obter o olhar do outro. Isso pode ocorrer, também, na esfera

amorosa ou erótica. A realização pessoal no amor é maravilhosa! Mas, infelizmente, para a maioria de nós, subsistem nas relações eróticas e na sexualidade numerosas inibições e interdições. Assim, se para muitos a realização pessoal no campo amoroso não é possível, o trabalho constitui a segunda chance para reconstruir e manter a identidade.

Mas isso ainda é possível hoje, quando se observa um aumento do sofrimento no trabalho, como foi dito há pouco?

Dejours - De fato, o trabalho sempre gerou sofrimento. E este constitui o próprio núcleo do trabalho, pois o tempo todo a gente experimenta o fato de que nada funciona necessariamente como se previu. Mesmo quando se trabalha numa linha de montagem, não basta seguir apenas as prescrições. Se todos os trabalhadores se limitassem a executar só as determinações, a produção pararia. Para que a produção prossiga, sem interrupções, é preciso que os assalariados mobilizem sua criatividade e inteligência a fim de resolver imprevistos. De certo modo, é indispensável que transgridam regulamentos e prescrições da empresa para que a organização do trabalho funcione. E, fazendo isso, se expõem a punições. Eles devem, portanto, redobrar a inteligência para não ser pegos. E devem, ainda, ser capazes de se comunicar entre si, porque o trabalho é efetuado de maneira coletiva, na maior parte do tempo... Assim, trabalhar bem não é uma coisa simples, e sempre comporta uma cota de sofrimento. Mas esse sofrimento pode se transformar em realização e satisfação pessoal quando se consegue resolver problemas e, a partir disso, se obtém reconhecimento. Os assalariados, quando sofrem, sempre esperam qualquer coisa em troca e o aspecto mais importante desse equivalente não é o salário, mas o reconhecimento do trabalho pelos outros: superiores e clientes certificam a utilidade econômico-social do trabalho efetuado, os colegas admiram a capacidade profissional existente por trás do trabalho (eu domino as artes do ofício)... Por meio do reconhecimento dos outros, o sofrimento adquire um sentido: não sofri em vão, meu sofrimento serviu para alguma coisa. Então esse sofrimento se transforma em realização pessoal e ajuda a reconstruir a identidade.

A grande incidência de doenças psiquiátricas entre pessoas que se encontram desempregadas há muito tempo parece confirmar sua tese sobre a importância da atividade profissional na construção da identidade.

Dejours - Sim, efetivamente. Aquele que perde seu trabalho perde com ele o direito de contribuir para a sociedade e, portanto, não pode mais obter reconhecimento. Quem se encontra desempregado há muito tempo perde algo que, no fundo, é a reivindicação mais forte: o direito de ser útil à sociedade. Ninguém pede para não fazer nada. A maioria de nós quer trabalhar. E não pelo prazer de sofrer, mas porque espera alguma coisa em troca.

Voltando aos que têm trabalho. Há alguns anos, o neoliberalismo submete o mercado de trabalho a uma reestruturação de fundo. Flexibilidade, desemprego, condições de trabalho precárias, salários por mérito e terceirização tornaram-se realidades cotidianas. Quais as consequências dessa reviravolta sobre a maneira como os assalariados vivenciam sua atividade profissional? Os novos métodos de avaliação utilizados nos locais de trabalho funcionam como mecanismos de reconhecimento intersubjetivo e social?

Dejours - Sou um adversário feroz e definitivo desses métodos de avaliação. O principal objetivo deles é provocar medo nas pessoas. Hoje, o primeiro elemento estruturante do

trabalho é o medo, a ameaça do desemprego e da precarização. Essa ameaça se combina com o temor pessoal de não conseguir manter o desempenho, o ritmo, os objetivos, de não estar à altura da situação e das mudanças tecnológicas. Nesse quadro, tudo o que você fizer será avaliado. Mas você não vai ser apenas avaliado, também deverá provar que é produtivo. Essa imposição da produtividade bate de frente com os critérios tradicionais do reconhecimento: o que é socialmente útil não é forçosamente produtivo. Como medir, por exemplo, a produtividade de um psiquiatra ou de um assistente social? Um psiquiatra não é produtivo, mas não se pode dizer que seja inútil. Tais métodos de avaliação, ligados às ameaças, acabam por gerar, em inúmeros setores, a perda total de referências: as pessoas não conseguem mais se dar conta do que estão fazendo ou devem fazer; não sabem mais com que critérios trabalhar. No setor público, por exemplo, o que conta frequentemente é o número de casos tratados. Mas muitas vezes há casos que são longos e complexos, porque o desempregado está numa situação trágica, o paciente está muito perturbado... O tratamento desses casos vai exigir muito mais tempo e, se efetivamente você faz bem seu trabalho - com alma e consciência -, vai tratar menos casos. Com isso, arrisca-se a ser mal avaliado. O que fazer, então? Tratar bem o conteúdo de cada caso ou fazer um número? Na realidade, a avaliação do trabalho é uma coisa impossível. O que é decisivo no trabalho é a engenhosidade, os truques de inteligência que driblam os regulamentos para que o sistema funcione, saber resolver problemas imprevistos. Mas tudo isso pertence ao domínio do invisível: não se sabe avaliar a subjetividade, a inteligência das pessoas, a dor que elas sentem, não se sabe avaliar o que elas colocaram de si mesmas no trabalho. O trabalho, enquanto subjetividade, é um verdadeiro problema, porque a subjetividade não faz parte do mundo visível. A avaliação, portanto, é uma pseudociência, que só serve para manter os trabalhadores sob pressão, sob ameaça constante. Como não se consegue avaliar o trabalho enquanto tal, o jeito é medir o tempo. Mas hoje o próprio tempo não é mais controlável, porque não se sabe mais o que se faz dentro do tempo de trabalho e fora dele. As pessoas têm medo da avaliação, devem provar sua rentabilidade; trabalham, portanto, de maneira cada vez mais intensa. Assim, assiste-se atualmente ao crescimento de patologias decorrentes da sobrecarga, de alterações físicas e psíquicas ligadas ao trabalho.

A introdução desses métodos de avaliação não faz parte de uma redefinição geral das condições de produção e de trabalho? O que mudou e que novas formas de sofrimento podem ser observadas hoje nos locais de trabalho?

Dejours - O que mudou foi a gestão da empresa. Hoje, a base da política de pessoal repousa na ameaça ininterrupta aos assalariados, condições e locais de trabalho. O esforço e o sofrimento vivenciados pelos trabalhadores adquirem um status diferente. Antes, se um chefe perseguia alguém, se um empregador fraudava a folha de pagamento de seus operários, se alguém violava os direitos do trabalho, todo mundo entendia isso como uma coisa errada. A gente podia levar essas pessoas à Justiça, desencadear um movimento de solidariedade, fazer alguma coisa. Hoje, essas técnicas não são apenas utilizadas, como se tornaram legítimas. Faz-se errado e tudo bem: desemprega-se, terceiriza-se, paga-se duas vezes menos, e tudo bem! Essas mudanças engendram uma nova forma de sofrimento, que chamo de sofrimento ético. Em inúmeras empresas, pede-se aos trabalhadores para participar de atos que eles reprovam: aderir a um plano social, a um plano de demissão, a um "enxugamento"... Os chefes são levados a demitir pessoas com as quais trabalharam durante anos, empregados devem avaliar outros empregados sabendo que os resultados podem conduzir a demissões. É necessário que haja gente que maltrate, humilhe e intimide pelo medo. E, também, gente que veja tudo e não diga nada. O sistema não caminha

sozinho. A gente vê as pessoas serem humilhadas e prejudicadas a nossa volta, mas não protesta. A gente aceita as injustiças. Tal consentimento coloca um enorme problema para a maioria de nós, porque temos um senso moral. É isso que cria essa forma específica de sofrimento, que é o sofrimento ético: um conflito moral e emocional consigo mesmo. E atrás de tudo isso se esconde uma profunda crise de identidade, pois, se sou testemunha de que meu chefe prejudica um colega que não merece isso, mas apesar disso me calo, sei que no fundo sou um covarde. E, se me considero covarde, perco a confiança em mim e nos outros, porque eles se conduzem como eu. Essa desestabilização pode levar à depressão ou a formas mais trágicas, como o suicídio, principalmente em locais de trabalho.

Apesar de tudo, não se constata sintomas de depressão ou de doença mental em todo mundo. Aparentemente as pessoas desenvolvem mecanismos ou estratégias de defesa que lhes permitem conservar uma certa sanidade psicológica e mental, apesar de todo o sofrimento que as atinge. Em seu trabalho, o senhor descreve as estratégias de defesa individuais e coletivas. Constata, igualmente, que essas estratégias têm um efeito perverso: de um lado, permitem às pessoas agüentar e continuar trabalhando sem cair doentes ou enlouquecer, mas de outro mantêm e fazem funcionar o sistema.

Dejours - Na situação atual, todos somos mais ou menos obrigados a desenvolver estratégias específicas para nos proteger do que o sofrimento dos outros provoca em nós. E não é somente no caso do trabalho. Depurar com os mendigos que há no metrô de Paris é insustentável. Para continuar a andar de metrô, é preciso desenvolver uma couraça contra isso. E, se a gente o faz, não sente mais o sofrimento, fica indiferente. E começa a descrever esses mendigos de outro modo: "são alcoólatras", "eles fedem" etc. Não são mais homens que sofrem. Não são mais como eu. Assim, para poder continuar trabalhando nas condições que nos são dadas, somos obrigados a nos servir de nossas defesas. Se a gente é muito sensível à dor do outro, não agüenta. Mas, se essas defesas são muito eficazes, funcionam como um anestésico. O "efeito perverso" delas é que finalmente se tornam tolerâncias excessivas ao sofrimento e, de certa maneira, conduzem à alienação. As defesas fazem dos agentes cúmplices do sofrimento. Elas tornam possível a tolerância e a injustiça social, e permitem a manutenção do sistema que gera tais sofrimentos.

Como quebrar esse círculo infernal? Como a esquerda e os sindicatos podem se tornar ativos nesse nível e voltar à ofensiva? O senhor insiste sempre no fato de que o patronato soube melhor que os sindicatos levar em consideração essa questão da subjetividade no trabalho. Existe, por exemplo, em qualquer grande empresa, um boletim oficial para a comunicação interna e externa, que tem por objetivo anular toda a vivência real e estimular uma identificação positiva dos trabalhadores com a empresa. Freqüentemente, pede-se aos próprios trabalhadores para escreverem pequenas contribuições. Nota-se aí, da parte das empresas, uma verdadeira estratégia sobre o plano psíquico, que é totalmente deixada de lado pelos sindicatos.

Dejours - Os sindicatos e os partidos de esquerda desperdiçaram a questão crucial levantada em maio de 68, que era a da subjetividade. Mas a direita, o patronato e o Estado não. Eles se ocuparam da subjetividade. E como fizeram isso, com que meios? Com "participação", "gestão de recursos humanos"... Criou-se um impasse nos movimentos de esquerda e nos sindicatos, sob o pretexto de que o sofrimento é algo individual - uma preocupação, digamos assim, "pequeno-burguesa"... O sofrimento parecia suspeito porque individualizava as pessoas e prejudicava uma tomada de consciência coletiva. Acho isso um erro de análise, é

preciso colocar a questão do sofrimento, porque o sofrimento é justamente a prisão pela qual construímos essas estratégias de defesa, sem o que não poderíamos colaborar com o sistema. O espetáculo do sofrimento, a consciência de participar de alguma coisa que a gente reprova são incompatíveis com a continuidade do trabalho. E continuar trabalhando é impossível a não ser que a gente se anestesia, que não pense mais nisso. É crucial, portanto, que esse problema se torne o tema central da reflexão conduzida por sindicatos e partidos de esquerda. Os sindicatos deveriam oferecer, por exemplo, possibilidade aos assalariados de se exprimirem sobre sua vivência subjetiva do trabalho cotidiano, e isso em outro lugar que não o boletim oficial da empresa.

Ana Maria Cicaccio é jornalista,
Leda Leal Ferreira é médica.

Copyright 1999 - Editora Casa Amarela