

ORGANIZAÇÃO DO TRABALHO E MEDIAÇÃO DO SOFRIMENTO DE PILOTOS METROVIÁRIOS*

WORK ORGANIZATION AND SUFFERING MEDIATION ON SUBWAY PILOTS

Emílio Peres Facas¹

Ana Magnólia Mendes²

Adalberto Vital dos Santos Júnior³

Felipe Burle dos Anjos⁴

Vinicius Sena de Lima⁵

¹ Professor Assistente da Universidade Federal de Goiás - Goiânia/GO; Doutorando em Psicologia Social, do Trabalho e das Organizações da Universidade de Brasília. Contato: emiliopf@gmail.com

² Professora Adjunto da Universidade de Brasília - Brasília/DF; Pós-Doutora em Psicodinâmica do Trabalho pelo Conservatoire National des Arts et Métiers (CNAM) - Paris/França.

³ Psicólogo na Universidade Federal de Grande Dourados - Dourados/MS; Mestre em Psicologia Social, do Trabalho e das Organizações da Universidade de Brasília.

⁴ Professor no Centro Universitário de Brasília - Brasília/DF; Mestre em Psicologia Social, do Trabalho e das Organizações da Universidade de Brasília.

⁵ Analista de Tecnologia da Informação da Empresa de Tecnologia e Informações da Previdência Social (DATAPREV) - Rio de Janeiro/RJ. Mestre em Psicologia Social, do Trabalho e das Organizações da Universidade de Brasília.

Resumo: Este estudo objetivou verificar quais estratégias pilotos metroviários do Distrito Federal lançam mão para mediar o sofrimento no trabalho, utilizando como aporte teórico a psicodinâmica do trabalho. Os resultados encontrados apontam rigidez na organização do trabalho prescrito, dificuldade na gestão e relações de poder; sentimento de indignidade, inutilidade, desqualificação e indignação. Exige-se, assim, que os trabalhadores se utilizem da construção de um coletivo de regras e estratégias defensivas individuais como formas de lidar com as dificuldades descritas.

Palavras-chave: Piloto Metroviário; Psicodinâmica do Trabalho; Prazer-Sofrimento; Estratégias de Mediação do Sofrimento.

Abstract: This study aims to verify which strategies subway pilots in Distrito Federal use to mediate suffering at work, using the psychodynamic of work theory. It was found rigidity in the prescribed organization of work, difficulty in the work management and presence of power relations, feelings of worthlessness, helplessness, anger and disqualification. So, it is demanded that the workers construct a collective of rules and use individual defensive strategies as forms to deal with the described difficulties.

Keywords: Subway Pilots; Psychodynamic of Work; Pleasure-Suffering; Suffering Mediation Strategies.

1. Introdução

O artigo trata de um estudo exploratório cujo objetivo geral foi verificar as estratégias que os pilotos de trem de metrô lançam mão para mediar o sofrimento frente à organização do trabalho. De maneira específica, busca-se caracterizar a organização do trabalho dos pilotos, investigar as vivências de prazer-sofrimento e os mecanismos utilizados pelos trabalhadores para mediar o sofrimento. A escolha de tal categoria profissional se dá frente o baixo número de estudos publicados no Brasil com esta categoria profissional no campo de saúde e trabalho. Além disso,

é interessante pensar de que modo as operações de um transporte que já foi considerado modelo de modernidade se dão e, assim, qual a situação daqueles que lá trabalham. Como base para a interpretação dos dados, foi utilizado a teoria Psicodinâmica do Trabalho, privilegiando as dinâmicas intra-subjetivas do trabalhador – desveladas por meio de sua fala – e investigando, assim, o modo como o piloto lida com o sofrimento em seu trabalho.

1.1. O Trabalho no Transporte Metroviário

O metrô pode ser definido como um sistema de transporte urbano de massa, que trafega em trilhos, propulsado eletricamente e não afetado por outros tráfegos – como o ferroviário – e se caracteriza por ser um serviço de alta frequência. O metrô possui rotas fixas e, normalmente, há intervalos de tempo fixos entre uma prestação e outra de serviço. Surgiu como uma opção de transporte rápido, confortável e seguro, estabelecendo integração com os outros meios: ônibus, trens e veículos particulares. Devido as suas características de melhoria da mobilidade, é indutor do crescimento, revitalização, reestruturação e recuperação das áreas urbanas (PICOLLO, SALUM e QUEIROZ, 2001).

A operação do sistema metroviário é baseada em um Centro de Controle Operacional (CCO), que centraliza informações, supervisão e controle. É responsável pela programação, autorização e controle das atividades de implantação, operação e manutenção do sistema, bem como a circulação, alimentação e distribuição de energia dos trens. Todas informações relativas ao estado de operação dos equipamentos são passadas ao CCO, que emite comandos para equipamentos e pessoas – velocidade máxima, tempo de fechamento das portas, desligamento da energia no terceiro trilho, dentre outros (GUIMARÃES, 2005).

Existem três modalidades de comando possível para o trem: controle automático – que dispensa a presença do piloto; controle semi-automático – que precisa do piloto para conduzir, mas têm rotas e velocidade determinadas pelo CCO; e controle manual, no qual todas as funções dependem do operador. Há hoje diversos locais onde o transporte metropolitano é completamente automatizado, isto é, não há necessidade de pilotos – como Paris, Londres, Tóquio, Detroit, dentre outros. No Brasil, cada trem ainda é conduzido por um piloto (GUIMARÃES, 2005).

Segundo a Classificação Brasileira de Ocupações do Ministério do Trabalho, a ocupação "Operador de Trem de Metrô/Piloto de Trem de Metrô" pertence à família "Operadores de veículos sobre trilhos e cabos aéreos". São áreas de atividades:

- 1) conduzir o metrô;
- 2) operar teleférico;
- 3) transportar passageiros;
- 4) transportar cargas;
- 5) inspecionar trem, bonde e metrô;
- 6) vistoriar teleférico;
- 7) trabalhar com segurança;
- 8) comunicar-se com o Centro de Controle Operacional (CCO);
- 9) manobrar metrô;
- 10) demonstrar competências pessoais.

1.2. Estudos sobre Trabalho e Saúde de Pilotos Metroviários

A categoria profissional escolhida foi pouco estudada sob o prisma da relação trabalho e saúde no Brasil. Em levantamento de pesquisas empíricas conduzido no *Scielo*, no portal *BVS-PSI* e nos bancos de teses e dissertações nos portais eletrônicos da *Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior*, *Biblioteca Digital Brasileira de Teses e Dissertações*, da *Universidade de São Paulo*, da *Universidade Federal de Minas Gerais*, da *Universidade do Estado do Rio de Janeiro* e da *Universidade Federal do Rio de Janeiro* foram encontrados poucos estudos - todos com mais de 10 anos. Os pilotos de trem de metrô foram estudados dentro deste tema por Itani (1997), cujos principais achados se referem, principalmente, às representações do automatismo, à construção das identidades profissionais e às percepções das condições de trabalho; por Jardim, Peregmanis e Silva Filho (1996ab), cujo objetivo era conhecer o processo de trabalho dos pilotos em suas interseções com o sofrimento psíquico, no Rio de Janeiro; por Menezes e Merlo (1990), objetivando estudar os acidentes de trabalho dos metroviários em relação a seu processo de trabalho e as condições em que ele é realizado; por Fischer (1987), analisando os postos de trabalho de operadores, supervisores e inspetores de trem de metrô; e por Seligmann-Silva, Delia e Sato (1986), em pesquisa para o DIESAT, que conduziram uma investigação intitulada *Condições de trabalho e saúde em funcionários da OPM do metrô de São Paulo*.

1.3. O Referencial Teórico da Psicodinâmica do Trabalho

O presente estudo se vale, na consecução de seus objetivos, dos conceitos da abordagem psicodinâmica do trabalho, que tem como seu campo o conteúdo, a significação e a forma do prazer-sofrimento, situando sua investigação no campo do infrapatológico ou do pré-patológico. Objetiva a análise de estratégias de mediação do sofrimento, sejam estas individuais e/ou coletivas, utilizadas pelos trabalhadores em busca da saúde, considerando a subjetividade no trabalho como resultante da interação entre o sujeito e as dimensões do contexto de produção de bens e serviços. Para essa teoria, o importante é a compreensão de como os trabalhadores mantêm o equilíbrio psíquico mesmo quando submetidos a condições de trabalho desestruturantes (MERLO, 2006; FERREIRA & MENDES, 2003; DEJOURS, 1993).

O sofrimento emerge justamente dos conflitos e contradições originados do confronto entre os desejos e necessidades do trabalhador e as características da gestão da organização do trabalho, quando não há como negociar este confronto. Por outro lado, o prazer provém da satisfação dos desejos e necessidades quando do confronto bem-sucedido com os conflitos e contradições gerados pela gestão da organização do trabalho. Para lidar com essa dupla possibilidade de vivências, os trabalhadores constroem estratégias de mobilização subjetiva e estratégias de defesas (Mendes, 2007, 2008).

Segundo Dejours & Abdoucheli (1990), as estratégias defensivas são mecanismos utilizados para negar ou minimizar a percepção da realidade que faz sofrer. Mendes (2007) explica que defesas de proteção são modos de pensar e agir compensatórios, com vistas a racionalizar as situações geradoras de sofrimento. Assim, evita o adoecimento se alienando de tais situações. Essa forma de proteção, contudo, pode se esgotar, uma vez que não atua sobre a organização do trabalho e, assim, não muda a fonte do sofrimento. Essas defesas se caracterizam principalmente pela negação e pela racionalização do sofrimento. A negação se dá pela naturalização do sofrimento e das injustiças, expressando-se por comportamentos de isolamento, desconfiança, individualismo e banalização de riscos e adversidades. Por sua vez, as estratégias de racionalização buscam a eufemização da angústia, do medo e da insegurança vividos pelos trabalhadores, buscando justificativas socialmente aceitas para situações que geram sofrimento e manifestando-se por comportamentos de apatia, resignação, indiferença, individualismo, passividade, dentre outros (ROSSI, 2008; MENDES et al., 2003; BARROS e MENDES, 2003, DEJOURS, 1992).

Existem, ainda, as defesas de exploração/adaptação, que exigem do trabalhador um investimento físico e sociopsíquico que vai além de seu

desejo, e têm a negação do sofrimento e a submissão ao desejo da organização do trabalho em suas bases. Assim, levam o trabalhador a manter a produção desejada pela organização do trabalho, com vistas a atender ao desejo da excelência. Nesta categoria de defesa, destaca-se a auto-aceleração, onde os trabalhadores aceleram as cadências de seus movimentos para conseguir evitar o sofrimento decorrente das tarefas repetitivas e as demandas por produtividade, bem como diminuir o tempo de contato com a tarefa (ROSSI, 2008; MENDES, 2007).

As estratégias defensivas podem ser individuais ou coletivas. As estratégias coletivas de defesa dependem de condições externas e surgem do consenso de um grupo de trabalhadores, o que envolve as relações intersubjetivas no coletivo de trabalho. Assim, essas estratégias coletivas contribuem para a coesão do coletivo no enfrentamento do sofrimento causado pela organização do trabalho, possibilitam a estabilização psíquica do trabalhador e contribuem para a construção do sentido do sofrimento no trabalho (ROSSI, 2008; DEJOURS, 2006, 2004, 1992).

Já as estratégias individuais se dão frente a organizações do trabalho para garantir a resistência psíquica frente às pressões em organizações onde predominam regras, modos operatórios, rigidez de tempo, separação entre as atividades intelectuais e de execução e divisão do coletivo (ROSSI, 2008; DEJOURS, 1992).

A utilização destas estratégias defensivas pode ter uma função positiva, uma vez que colabora para o equilíbrio psíquico e favorece a adaptação às situações de desgaste emocional pelo confronto permanente do profissional com a morte. No entanto, pode mascarar o sofrimento psíquico quando provoca estabilidade psíquica artificial, adquirindo assim uma dimensão patológica que interfere tanto no atendimento aos objetivos do trabalho, quanto na vida social dos profissionais.

Nesta perspectiva, a pesquisa relata as estratégias defensivas individuais e coletivas utilizadas pelos pilotos, discutindo suas funções frente à ressignificação do sofrimento, originado nas contradições da organização do trabalho. Deste modo, os resultados contribuem para a discussão dos destinos do sofrimento dos pilotos de trem e aponta princípios gerais da organização do trabalho, que se encontram na base do processo saúde-adoecimento, confirmando e avançando os, ainda pouco, estudos realizados com esta categoria.

2. Método

A seguir, serão apresentados a descrição do método empregado para a coleta de dados, que se deu entre outubro e dezembro de 2008.

2.1. Participantes

Foram entrevistados, no total, seis pilotos, sendo cinco homens e uma mulher, com idade variando entre 20 e 35 anos e escolaridade entre superior incompleto e superior completo. O critério de escolha foi o interesse voluntário dos trabalhadores em participar da pesquisa.

2.2. Instrumento

A fim de favorecer a livre expressão do trabalhador, foi elaborado um roteiro de entrevista/investigação formado por quatro questões estímulo, com base no referencial teórico que norteia o estudo – especialmente em Rossi (2008) e Mendes (2007). É importante ressaltar que mais do que perguntas que devem ser necessariamente seguidas, essas questões indicam uma direção/sugestão para que o pesquisador comece a explorar os temas da pesquisa:

- 1) Fale-me sobre o seu trabalho;
- 2) O que você sente sobre seu trabalho?;
- 3) O que você faz para lidar com as dificuldades em seu dia-a-dia de trabalho?;
- 4) Você acredita que o trabalho está afetando sua saúde? De que maneira?

2.3. Procedimentos

O acesso aos trabalhadores se deu por meio do sindicato dos trabalhadores metroviários do Distrito Federal. Os convites aos trabalhadores foram feitos pelo Sindicato ao longo de 20 dias. Era esclarecido para os trabalhadores que a participação era voluntária e que estavam sendo convidados – e não “convocados” – a colaborar com a pesquisa. Foram realizadas seis entrevistas individuais com durações médias de 1 hora e 40 minutos. Com a autorização dos participantes, as entrevistas foram todas gravadas em meio digital e posteriormente transcritas em sua íntegra.

2.4. Análise dos Dados

Os dados foram analisados por meio da técnica da Análise de Núcleo de Sentido (ANS) proposta por Mendes (2007). A partir dos temas

psicológicos sobressalentes do discurso, desmembra-se o texto em núcleos de sentido, com a finalidade de agrupar o conteúdo latente e manifesto do texto, em definições que dêem maior suporte às interpretações. Os temas são categorizados pela semelhança de significado semântico, lógico e psicológico (MENDES, 2007).

Para este estudo, não foram definidas núcleos de sentido *a priori*, ou seja, priorizou-se a lógica dos entrevistados. Deu-se então uma primeira leitura flutuante e foram identificados inicialmente os temas psicológicos sobressalentes de cada entrevista. Esses temas foram discutidos com um juiz, e foram estabelecidos com base na teoria e nos conteúdos das entrevistas.

3. Resultados

A análise permitiu organizar os dados coletados em quatro núcleos de sentido, nomeados com falas dos próprios trabalhadores, a saber:

3.1. “Então somos nós que controlamos isso no braço mesmo. [...] Fazemos tudo isso, acelera, freia, diminui”

A rotina de trabalho dos pilotos de trem de metrô se divide basicamente entre duas atividades principais: fazer viagens e colocar/recolher os trens da via. Ao assumirem o trem, precisam verificar se a placa de destino está coincidente com seu destino, verificar se a tubulação de ar do trem está cheia e se o código de velocidade está acima de zero, certificar-se de que a alavanca de comando está na posição correta, para então iniciar a viagem. Ao longo desta, são responsáveis por falar com o usuário o destino do trem, dar alguns informativos, orientações, o nome da estação a seguir, abrir e fechar portas do trem. Devem controlar a velocidade para não ultrapassar a velocidade estabelecida, de modo a não gerar incômodos para o usuário. Caso aconteça algum problema com o trem em seu percurso, o piloto é responsável por resolvê-lo, até onde estiver a seu alcance. O piloto deve emitir relatórios das falhas que ocorrem. Existe um sistema de fila que indica quando o piloto vai dar sua volta e qual o destino. Quem organiza o sistema é a chefia imediata. O critério dessa fila, normalmente, é horário de saída. Além disso, busca-se equilibrar o número de voltas entre os pilotos durante a semana, de forma a não sobrecarregar ninguém. Quando organizam a fila desta maneira, “é tranquilo”, o piloto “já sabe o que esperar”. Contudo, problemas excepcionais podem desorganizar a fila, tais como problemas no trem e falta de um piloto.

3.2. "A filosofia do metrô é 'o piloto não é pago para pensar, é pago para executar' - quem vai pensar por você é o centro de controle".

Os entrevistados reclamam que o treinamento para atuação como piloto é dado no momento em que o trabalhador é admitido na empresa e que não há "reciclagem" periódica. Relatam que essa falta de novos treinamentos não é levada em consideração pela chefia. Em algumas situações, como falhas que acarretam atrasos ou pessoas passando mal, precisam lidar com o nervosismo e estresse dos usuários – chegando a casos de agressão. Reclamam da atitude do Centro de Comando frente a essas situações, uma vez que este se preocupa apenas com a continuidade da viagem. A montagem da ordem de viagem dos pilotos se trata de um "processo muito discricionário" do chefe imediato, o que pode sobrecarregar alguns pilotos. Os relatórios de falha podem ser usados contra o piloto, quando de uma atuação fora da prescrição. Quando enviam mais de um relatório com o mesmo assunto, gera reclamação da chefia – que, contraditoriamente, alega que as falhas só serão solucionadas quando houver muitos relatórios. Existe uma estrutura com muitos chefes, fragmentando o comando e as ordens. Contam que as reivindicações que fazem são em geral ignoradas, uma vez que a chefia não dá importância aos relatórios e comunicações de falhas que os pilotos fazem. Sentem que não são tratados como seres humanos, com respeito. Alguns chefes demonstram inflexibilidade e até invasão em assuntos da vida particular do piloto. A "filosofia" da empresa, em especial a necessidade de se manter estritamente às prescrições, é vista como algo que aproxima o sujeito da mecanização – dizem que a filosofia do metrô é a de que o piloto não é pago para pensar, só para executar.

3.3. "As pessoas me olham como mais uma peça de um trem"

Os entrevistados contam que o trabalho é muito automatizado, a ponto de se tornar "um robô" ou de serem considerados "como mais uma peça de um trem". Assim, em alguns momentos "dá *tilt*" ou "dá um branco". Além disto, o trabalho mecânico é considerado como um dos fatores de desmotivação, assim como a alta rotatividade e a impossibilidade de ascensão. Sentem-se frustrados por fazerem algo operacional, "que não estimula o pensamento". A maioria também conta que pensa em um jeito de sair do metrô, considerando-o como um meio de alcançar os objetivos, e não como um fim em si. Relatam se sentirem desgastados quando desprestigiados pela chefia. Sentem que "carregam o metrô nas costas" e se consideram "máquinas de última geração operando um sistema arcaico". Há relato de piloto que não consegue se lembrar do que fez durante o dia de trabalho. Apontam como pontos positivos do trabalho conhecer muita gente, ser "um trabalho tranquilo", "que você

não leva para casa”. Os entrevistados relatam cansaço, dores no braço e estresse relacionados ao trabalho. A maioria também relata se sentir dispersa para realizar outras atividades no trabalho como estudar, por exemplo.

3.4. “Vai criando mecanismos de defesa, né?”

As relações conflituosas com as chefias geram a vontade nos pilotos de não permanecerem na empresa. Relatam que todos estudam para passar em outro concurso público e que conversam sobre o assunto. Acreditam que a camaradagem e o bom ambiente entre os pilotos – com brincadeiras e manifestações de apoio – evitam que a situação hierárquica se agrave, pois “brincam com a desgraça”. Quando surgem novas falhas, os pilotos trocam informações uns com os outros, relatando as experiências e o modo como lidou com o problema. Além disso, conversam sobre modos de burlar alguns dos procedimentos com os quais não concordam. Buscam pensar em outras coisas quando estão dentro da cabine pilotando, tais como: concursos, possibilidades de ir para outra empresa, trabalhos acadêmicos. Quando pensam em assuntos relacionados ao trabalho, como desentendimentos com a chefia, não gostam. Outra estratégia é tentar não pensar no trabalho quando saem de lá, esquecer ao máximo. Outra alternativa encontrada por um piloto é se manter afastado, ler livros para “tirar do mundo aqui fora”. Além disso, o apoio da rede social – cônjuge e amigos – se mostra como um meio de lidar com as dificuldades encontradas no trabalho.

4. Discussão

A organização do trabalho descrita pelos trabalhadores mostra uma série de tarefas e procedimentos considerados automatizados/mecânicos. Os procedimentos para conduzir o trem seguem uma seqüência que pouco espaço dá para ser mudada, uma vez que se dá por meio do acionamento de alavancas e botões. Seguem *scripts* a partir do momento em que se encaminham para assumir o trem: verificar se a placa de destino está correta, assumir o controle, conferir se as cinco coisas impeditivas do trem funcionar estão em ordem, levantar e segurar a alavanca, virar e apertar botões.

A mecanização também se faz sentir quando precisam resolver os problemas do trem – não tanto pelas falhas que se repetem, mas pela obrigatoriedade de se manter estritamente aos procedimentos prescritos, aprendidos à época que entraram na empresa por meio de um treinamento. Se não cumprirem esse prescrito, ainda que resolvam o problema sem prejuízos ao trem ou aos passageiros, recebem reclamação

– para a empresa, “errar é não seguir o protocolo”. Relatam que muitas vezes esses procedimentos não são a melhor forma de resolver o problema, e ainda assim precisam se manter a risca das prescrições. Ao mesmo tempo, quando surgem falhas novas, o piloto precisa “se virar”, ser criativo, dar conta da situação, ir em “tentativa e erro”.

Nessa situação, frente à impossibilidade de lançar mão de seu saber-fazer para subverter o prescrito e dar conta do real, o trabalhador tem negados sua inteligência e conhecimento sobre o próprio trabalho – já que podem ser punidos. Ninguém sabe melhor sobre o trabalho do que o próprio trabalhador, que está ali investido afetivamente naquilo que faz, que acumula conhecimento e alternativas ao vivenciar seu trabalho. É no dia-a-dia, a cada nova situação, que o trabalhador conhece os caminhos para diminuir a discrepância entre o prescrito e o real. O piloto que não se atém ao protocolo nada mais faz do que seguir seu conhecimento, sua inteligência astuciosa.

A organização do trabalho também se caracteriza por um amplo leque de mecanismos de controle por parte das chefias, como nos critérios do sistema que indica quando o piloto vai dar sua volta e qual o destino.

Outro exemplo desse controle é o fato de, antes de tomar qualquer decisão frente a qualquer situação excepcional, precisam se reportar ao CCO, que passa o procedimento a ser seguido. A inteligência prática, que emerge frente ao inesperado, é controlada por essa obrigatoriedade. O trabalhador não tem autonomia para fazer seu trabalho, preencher o prescrito e o real. O controle exercido pela organização do trabalho se dá sobre o trabalhador e sobre o próprio trabalhar.

Os trabalhadores também são obrigados a fazerem relatórios para as ocorrências – falhas ou situações excepcionais. Esses relatórios são usados como mais uma forma de garantir o controle, uma vez que:

- 1) o que foi escrito pode ser usado contra o próprio piloto;
- 2) não recebem respostas dos relatórios na maior parte das vezes;
- 3) quando enviam mais de um relatório com a mesma questão, gera reclamação da chefia;
- 4) quando não enviam, a chefia argumenta que o problema só será resolvido quando houver muitos relatórios.

O piloto se vê, então, frente a uma questão contraditória. Muitas vezes, os trabalhadores escolhem não fazerem o relatório e serem punidos, se desmobilizando frente a um “jogo” com regras pouco claras.

Na apresentação de um estudo com telefonista, Dejours (1992) fala da construção de um autocontrole, "pois o medo de ser vigiado é vigiar-se a si mesmo" (p. 102). É por meio do medo e da ansiedade que o controle causa que a organização do trabalho consegue fazer com que os preceitos técnicos e hierárquicos sejam respeitados. No caso dos pilotos, o trabalhador acaba muitas vezes por escolher o procedimento que não irá gerar a punição, ou seja, o prescrito, ainda que este não seja entendido como "a coisa certa". Em uma organização do trabalho onde as regras de controle são confusas e contraditórias, onde se vive simultaneamente o rigor e a falta de clareza, o trabalhador se encontra ainda mais em uma posição vulnerável e confusa.

Esse controle faz parte das relações hierárquicas de poder, que ficam claras nas falas dos pilotos, especialmente com chefias imediatas. Relatam que esse é o ponto mais "estressante" do trabalho, pois não conseguem entender o que os chefes fazem. Também são parte dessas relações as ofensas que os pilotos sofrem, a falta de respostas às solicitações e as chantagens.

Nesse sentido, há relato que as relações na empresa são baseadas em um "militarismo", que, segundo o trabalhador, é expresso pela inflexibilidade, a falta de cordialidade no trato com os sujeitos e até mesmo invasão em assuntos da vida particular do piloto. Essa diferença hierárquica é reforçada no discurso dos chefes imediatos, fazendo com que os pilotos não se sintam respeitados. Isso acontece desde o momento em que entram na empresa, através do treinamento, quando são taxados por alguns instrutores como "lixo", "despesa" e continua após o treinamento, em especial com o reforço de que "piloto não pensa, é uma maquininha".

Ainda na temática das relações socioprofissionais, é importante caracterizar o modo como se dá a relação entre o trabalhador (piloto) e o cliente da empresa (usuário). Em uma viagem sem incidentes/acidentes, o piloto do trem de metrô é um sujeito invisível frente aos olhos do passageiro. A qualidade do serviço, a rapidez, a tranquilidade, tudo é crédito de um sistema automatizado e moderno, eficaz. Contudo, essa relação se modifica quando algo sai do planejado. O piloto, em meio à viagem, é o representante da empresa. Fica exposto ao usuário, que, insatisfeito com o serviço que lhe é prestado, adota uma postura agressiva. Muitas vezes, contudo, o piloto está apenas seguindo uma ordem que vai contra seu próprio julgamento de como seria melhor agir. Mais uma vez, tem que se colocar no lugar de uma máquina executora, impedido de tomar as decisões que vão agir diretamente sobre suas tarefas.

Com relação aos sentimentos decorrentes da relação entre sujeito-trabalho, Dejours (1992) esclarece que quando o trabalho está rigidamente organizado, não há como adaptar o trabalho à personalidade, gerando frustrações e grandes esforços de adaptação.

Para o autor,

o sofrimento começa quando a relação homem-organização do trabalho está bloqueada; quando o trabalhador usou o máximo de suas faculdades intelectuais, psicoafetivas, de aprendizagem e de adaptação. Quando um trabalhador usou de tudo de que dispunha de saber e de poder na organização do trabalho e quando ele não pode mais mudar de tarefa, isto é, quando foram esgotados os meios de defesa contra a exigência física (p. 52).

De maneira geral, podemos levantar quatro grandes indicadores do sofrimento:

- (1) *a indignidade*, que surge do contato com uma tarefa desinteressante e que traz sentimentos de vergonha por ser robotizado, mais um apêndice da máquina;
- (2) *a inutilidade*, que diz respeito à falta de qualificação e sentido do trabalho;
- (3) *a desqualificação*, que diz respeito à imagem de si que repercute no trabalho, a admiração e respeito dos outros por seu trabalho; e
- (4) *a vivência depressiva*, que encerra os três indicadores anteriores, além da sensação de adormecimento intelectual, da paralisia da imaginação (DEJOURS, 1992).

Nos pilotos de trem de metrô, esse sofrimento emerge por meio dos sentimentos de frustração, desmotivação, nervosismo, angústia, indignação, desvalorização, mal-estar, vergonha.

A organização do trabalho, em especial a divisão das tarefas, faz com que o próprio piloto se sinta um robô, uma máquina, já que não encontra espaço para lançar mão de sua inteligência e criatividade frente a uma tarefa que não o desafia. Este sentimento está sempre presente em seu trabalho e é claramente expresso, por exemplo, quando um dos entrevistados está relatando um dos problemas que podem acontecer na abertura de porta – abrir portas do lado oposto – e diz que este ocorre porque:

[...] é tão automatizado que você não raciocina mais, você só abre. [...] E tem algumas vezes que você nem sabe por que abriu do lado errado. Você não raciocinou, ou até mesmo o seu subconsciente que tá trabalhando ali [...] Você fica um robô.

A questão é simples: como se sentir diferente de um robô quando seu trabalho não exige raciocínio? Contudo, o trabalhador jamais pode ser reduzido a uma máquina, porque pensa e sente mesmo frente a um trabalho automatizado. Como diz o próprio sujeito, “o subconsciente” está “trabalhando ali” – afinal, segundo Dejours (2004), todo trabalho é de concepção e humano.

A divisão dos homens, por meio da falta de autonomia e de confiança no trabalho do piloto por parte da chefia, também é apontada como algo que faz o sujeito se sentir robotizado. Tal como encontrado por Itani (1997), para os pilotos entrevistados, o automatismo não se distingue de condições físicas ou organizacionais. Ele se constitui no conjunto de regras e normas a serem cumpridas, imbricadas no conteúdo o trabalho e não à parte dele – não sendo assim a simples execução da atividade, mas a realização da tarefa em condições que a cercam.

Os resultados remetem à indignidade da classe operária relatada por Dejours (1992) – expressa por sentimentos de vergonha de ser um apêndice da máquina, de não ter mais imaginação ou inteligência, de estar despersonalizado, dentre outros, especialmente quando os pilotos estudados dizem que são tachados como mais uma peça de um trem e que se sentem frustrados e envergonhados por fazerem algo totalmente operacional, que não estimula o pensamento.

Com relação ao sentimento de inutilidade, este se manifesta quando o piloto diz que não gosta de conversar sobre o trabalho e não se aprofunda em conhecimento do trabalho, por acreditar que, para trabalhar, basta saber botar o trem em movimento e lidar com o usuário.

Uma fala de um dos pilotos também ajuda a entender como se dá a falta de sentido e de qualificação desse trabalho: “Nosso trabalho ali é o que? Pilotar trem, fazer ele chegar, ir e voltar. Acabou, mais nada. Esse é nosso trabalho”.

O sentimento de desqualificação surge especialmente frente ao não reconhecimento por parte da chefia da qualidade do trabalho e do conhecimento do piloto.

O sentimento de indignação se dá frente aos critérios injustos na gestão do trabalho, bem como os abusos nas relações de poder. Se sentem desgastados e irritados com a falta de respeito que sofrem por parte de alguns chefes no trato pessoal. Se expressa por meio de revolta, desgaste, raiva. Esses sentimentos são acompanhados por uma desesperança em mudanças.

Conceitualmente, o prazer se manifesta por meio de sentimentos de gratificação, realização, reconhecimento, liberdade e valorização do trabalho e está ligado à realização de atividades variadas, trabalho de boa qualidade, descentralização do processo decisório, hierarquia flexível, autonomia sobre o processo produtivo, possibilidade de aprendizagem e crescimento profissional, participação coletiva e estímulo à criatividade (SANTOS-JÚNIOR, 2009; ROSSI, 2008; FERREIRA e MENDES, 2003).

Nesse sentido, apenas a possibilidade de troca de informações sobre o trabalho com os colegas, subvertendo a alguns poucos procedimentos prescritos, pode ser apontado como positivo no trabalho do piloto de trem de metrô, tendo em vista que esse espaço de troca permite o reconhecimento de beleza do trabalho e abre a possibilidade da constituição da identidade do piloto.

Para lidarem com as vivências decorrentes do trabalho, os pilotos se valem tanto do coletivo de regras quanto estratégias de defesa, caracterizadas a seguir.

O coletivo de regras, segundo Mendes et al. (2003), se caracteriza por organizar as relações entre os trabalhadores e remete a uma dimensão ética do que é justo e injusto. Reporta-se ao julgamento de beleza e estética do trabalho. No caso dos pilotos, se dá na tentativa de transformar a situação causadora de sofrimento – contudo, diz respeito apenas às situações que emergem da divisão das tarefas na organização do trabalho. Há um espaço de troca de informações acerca de novas falhas e a deliberação sobre novos procedimentos.

Essa possibilidade de trocar experiências, julgar procedimentos, possibilita ao piloto, por meio da fala, dar sentido a algo que gera angústia justamente porque está fora de sua lógica do trabalho. Busca, nessas falas e trocas, dar vazão à carga psíquica que surge nos desencontros entre as tarefas e os seus desejos. Esse coletivo serve também como um espaço de validação do saber, por meio da possibilidade de ter seu trabalho reconhecido, de ver sua solução sendo aprovada e utilizada pelos pares. Assim, o sujeito tem a oportunidade de buscar e garantir sua integridade psíquica, de se inscrever, de constituir sua identidade.

Tem-se então a confirmação dos dados encontrados por Itani (1997) em seu estudo com trabalhadores do transporte metropolitano de São Paulo, onde a produção do fazer é sobretudo coletiva e o operatório não se constitui senão pela unicidade dos atos coletivos.

Há, por meio do coletivo, mobilização para tentar transformar as tarefas. Contudo, os pilotos pouco se articulam frente às dificuldades da

divisão dos homens da Organização do Trabalho. Em geral, esses trabalhadores lançam mão de estratégias defensivas para lidar com o sofrimento que surge da gestão do trabalho e das relações hierárquicas.

O isolamento e individualização, também característicos da negação, aparecem na fala de alguns entrevistados, quando, por exemplo, um piloto diz ser sua estratégia ir para uma sala e ficar lendo, “para tirar do mundo aqui fora”. Dessa maneira, conseguia que ninguém falasse com ele. Para não entrar em contato com aquilo que o faz sofrer, o piloto simplesmente se isola do resto do grupo. Assume uma postura de “sair do mundo”, se individualiza, evita (se) colocar a prova seus modos de pensar e agir frente o contato com o outro, para garantir que esses continuem efetivos na evitação do sofrimento.

Outra alternativa utilizada pelo sujeito na mediação de seu sofrimento é, quando está pilotando, pensar em outras coisas: monografias, concursos, trabalhos acadêmicos, dentre outros. Um dos entrevistados chega a dizer que “então na minha cabeça eu não tô na cabine realmente, eu tô pensando nas minhas metas profissionais”, remetendo às estratégias dos operários terceirizados da construção civil, descritas por Barros e Mendes (2003), que pensam na família ou no futuro de modo a evitar o contato com o que causa o sofrimento.

O sofrimento no trabalho só pode ser legível por meio da investigação das estratégias de mediação dessa vivência. Se o corpo está presente no trabalho, os pensamentos criadores – de possibilidades novas – estão fora da cabine. Aos constrangimentos gerados pela organização do trabalho não deve haver desprendimento de energia, nem investimento fantasioso/criativo para resolver problemas. O desejo claramente está descolado do que o corpo está fazendo – o corpo vai pilotando até a próxima estação, o sujeito vai ao encontro de sonhos de um novo trabalho.

Por vezes, o sujeito dentro da cabine não consegue evitar pensar no trabalho, gerando mal-estar. Mostra-se a necessidade de falar sobre aquilo que causa sofrimento, elaborar a organização do trabalho a que está submetido. O piloto vai, na cabine, “remoendo” o desprestígio que tem frente à sua chefia. Fala que a “área de transporte é um vício”, que não consegue ficar longe das notícias do transporte metroviário quando está fora do expediente. Mas esse vício nada mais é do que a própria necessidade de falar sobre seu trabalho.

Falar e pensar sobre o trabalho remete aos sentimentos de inutilidade e indignidade, de se sentir como uma peça de máquina, de não ter seu desejo inscrito na Organização do Trabalho, de não ser reconhecido por sua chefia e pelos usuários do sistema de transporte.

Negar o próprio pensamento sobre o trabalho é a estratégia para evitar o contato com aquilo que faz sofrer. Mas por vezes essa evitação falha. O sujeito começa a falar sobre o trabalho sem perceber e se força a parar quando começa. Pode até não se falar sobre, mas é impossível apagar o que se sentiu e vivenciou enquanto estava trabalhando: o sujeito não é uma máquina. De fato, o sujeito não quer ser considerado apenas um executante, condenado à obediência e à passividade. Frente a esse cenário automatizado, sem o reconhecimento de utilidade de seu trabalho, o sujeito se desmobiliza, perde o interesse em investir naquele trabalho por não ter um retorno – abrindo, assim, a oportunidade do adoecimento se instalar.

Retomando os conceitos apresentados anteriormente, percebe-se que os metroviários se utilizam de estratégias defensivas de proteção. Percebe-se o uso da negação em comportamentos descritos pelos trabalhadores, como a naturalização do sofrimento alheio, o isolamento e o individualismo, e da racionalização, quando atribuem a causas externas a explicação do porquê se mantêm no trabalho.

A adaptação se dá nos comportamentos automatizados que os trabalhadores lançam mão para lidar com a tarefa quando, por exemplo, estes relatam que “não raciocinam mais, só fazem”, indicando uma saturação do estado consciente que os impedem de pensar (ROSSI, 2008).

5. Considerações Finais

O estudo objetivou verificar quais estratégias os pilotos de trem de metrô lançam mão para mediar o sofrimento frente ao trabalho automatizado. Conforme apresentado, essas estratégias se diversificam a depender do que se apresenta como causador do sofrimento. Na realidade estudada, não se pode limitar o entendimento de “trabalho automatizado” às tarefas – sentir-se “robô”, como relatado por um dos trabalhadores, não é meramente consequência destas. Muito além do que apertar botões, a automatização se faz presente no que os entrevistados chamam de “filosofia” da empresa, que se mostra principalmente por meio das relações entre os diferentes níveis hierárquicos. O automatismo, nesse contexto, deve ser visto como tudo aquilo que nega ao sujeito a oportunidade de conceber e executar seu trabalho de acordo com sua inteligência e saber – em suma, é o que faz o sujeito se sentir um mero executor.

Frente a uma organização do trabalho rígida, os pilotos se valem de um coletivo de regras e estratégias defensivas individuais. O primeiro surge para dar conta das discrepâncias entre o trabalho prescrito e o real.

Contudo, se limita às tarefas que não podem ser controladas pelas chefias, ou seja, a uma minoria de atividades. Assim, os objetivos do coletivo ficam incompletos, incapazes de atingir a maior parte das situações geradoras de sofrimento. Apesar disso, o espaço de deliberação e escuta é fundamental para que o sujeito possa elaborar seu trabalho, reconhecer o valor de seu conhecimento e buscar a possibilidade de inscrever sua subjetividade nas tarefas em que realiza – afastando-se, ainda que de forma limitada, da mecanização. Para dar conta do que o coletivo de regras não consegue mudar, os trabalhadores lançam mão de estratégias defensivas individuais, visando minimizar o sofrimento causado pelas relações de poder, estrutura hierárquica rígida, alto número de chefes e a própria natureza do trabalho automatizado – “dar voltas e ponto”. Nota-se presença tanto de mecanismos de proteção – naturalização do sofrimento alheio, isolamento, individualização, evitação do pensamento no trabalho e a racionalização – quanto de adaptação, percebido nos comportamentos automáticos na execução das tarefas.

Podem ser indicadas como contribuições do estudo as seguintes características: apresentar dados mais recentes, no contexto brasileiro, sobre a categoria profissional no campo de estudo escolhido; possibilitar que os trabalhadores possam falar do trabalho, do que é trabalhar, da subjetivação alimentada por condições e relações sociais de trabalho precárias, de uma organização taylorizada e perversa. Como limitação, aponta-se o baixo número de participantes da pesquisa, tendo em vista o pouco tempo de divulgação para que pilotos se voluntariassem a participar.

Propõe-se como agenda de pesquisa o aprofundamento das estratégias de mediação relatadas pelos pilotos entrevistados, em especial o coletivo de regras, por meio de sessões coletivas com outros pilotos. Além disso, sugere-se estudar organizações de trabalho automatizadas com outras categorias profissionais, como operadores de máquinas, ascensoristas e costureiras.

6. Referências

BARROS, P. C. R. & MENDES, A. M. Sofrimento psíquico no trabalho e estratégias defensivas dos operários terceirizados da construção civil. *Psico-USF*, 8(1), 63-70, 2003.

DEJOURS, C. Adenddum. In: LANCMAN, S. & SZNELMAN, L. (Orgs). *Christopher Dejours: da psicopatologia à psicodinâmica do trabalho*. Rio de Janeiro: Fiocruz; Brasília: Paralelo 15, 2004.

_____. *A banalização da injustiça social*. 6. ed. Rio de Janeiro: FGV, 2006.

_____. Inteligência operária e organização do trabalho: a propósito do modelo japonês de produção. In: HIRATA, H. (Org.). *Sobre o modelo japonês*. São Paulo: Edusp, 1993.

_____. *A loucura do trabalho: estudo de psicopatologia do trabalho*. 5. ed. São Paulo: Cortez-Oboré, 1992.

DEJOURS, C. & ABDOUCHELI, E. Itinéraire théorique en psychopathologie du travail. *Revue Prevenir*, 20, 21-38, 1990.

FACAS, E. P. *Estratégias de Mediação do Sofrimento no Trabalho Automatizado: Estudo Exploratório com Pilotos de Trem de Metrô do Distrito Federal*. 115 f. Dissertação (Mestrado) - Programa de Pós-Graduação em Psicologia Social, do Trabalho e das Organizações, Universidade de Brasília, Brasília. 2009.

FERREIRA, M. C.; MENDES, A. M. *Trabalho e riscos de adoecimento: o caso dos auditores-fiscais da Previdência Social Brasileira*. Brasília: LPA, 2003.

FISHER, F. M. Análise dos postos de trabalho de operadores, supervisores e inspetores de trens do Metrô. *Cadernos Brasileiros de Ergonomia*, São Paulo, v. 1, p. 93-98, 1987.

GUIMARÃES, M. M. *Identificação e análise dos fatores contribuintes para a ocorrência de acidentes com usuários em estações de metrô no Brasil*. 2005. Dissertação (Mestrado) - Universidade de Brasília, Brasília, 2005.

ITANI, A. (1997). *Subterrâneos do trabalho: imaginário tecnológico no cotidiano*. São Paulo: Hucitec, 1997.

JARDIM, S. R., PERECMANIS, L.; SILVA FILHO, J. F. S. Processo de trabalho e sofrimento psíquico: o caso dos pilotos do Metrô do Rio de Janeiro - I. *Jornal Brasileiro de Psiquiatria*, Rio de Janeiro, v. 45, n. 5, p. 265-284, 1996a

_____. Processo de trabalho e sofrimento psíquico: o caso dos pilotos do Metrô do Rio de Janeiro - II. *Jornal Brasileiro de Psiquiatria*, Rio de Janeiro, v. 45, n. 6, p. 323-334, 1996b.

MENDES, A. M. *Psicodinâmica do trabalho: teoria, método e pesquisas*. São Paulo: Casa do Psicólogo, 2007.

_____. Prazer, reconhecimento e transformação do sofrimento no trabalho. In: MENDES, A. M. (Org.). *Trabalho e saúde: o sujeito entre emancipação e servidão*. Curitiba: Juruá, 2008.

_____. COSTA, V. P.; BARROS, P. C. R. Estratégias de enfrentamento do sofrimento psíquico no trabalho bancário. *Revista Estudos e Pesquisas em Psicologia*, Rio de Janeiro, v. 3, n. 1, p. 59-72, 2003.

MENEZES, R. S.; MERLO, A. R. C. Acidentes de trabalho dos metroviários de Porto Alegre. *Revista da Associação Médica do Rio Grande do Sul*, Porto Alegre, v. 34, n. 2, p. 74-81, 1990.

MERLO, A. R. C. Psicodinâmica do trabalho. In: CATTANI, A. D.; HOLZMANN, L. (Orgs.). *Dicionário de Trabalho e Tecnologia*. Porto Alegre: Ed. UFRGS, 2006.

METRÔ - DF. COMPANHIA DO METROPOLITANO DO DISTRITO FEDERAL. *Estrutura Atual*. Disponível em: <http://www.metro.df.gov.br/>. Acesso em: 25 out. 2008.

FACAS, E. P.; MENDES, A. M.; SANTOS JÚNIOR, A. V. dos; ANJOS, F. B. dos; LIMA, V. S. de. *Organização do trabalho e mediação do sofrimento de pilotos metroviários*. R. Laborativa. v. 2, n. 2, p. 1-20, out./2013. <http://ojs.unesp.br/index.php/rlaborativa>.

PICCOLO, L. A. V.; SALUM, M. J. L.; QUEIROZ, V. M. *Desafiando o sub-solo: as condições perigosas e favoráveis no trabalho em obras do Metrô*. São Paulo: Fundacentro, 2001.

ROSSI, E. Z. *Reabilitação e reinserção no trabalho de bancários portadores de LER/DORT: análise psicodinâmica*. 2008. Tese (Doutorado)- Universidade de Brasília, Brasília, 2008.

SANTOS JUNIOR, A. V. *Organização do trabalho e prazer-sofrimento dos profissionais de um Centro de Atenção Psicossocial*. 2009 Dissertação (Mestrado) - Instituto de Psicologia, Universidade de Brasília, Brasília, 2009.

SELIGMAN-SILVA, E.; SATO, L., DELIA, A. *Condições de trabalho e saúde em funcionários da OPM do metrô de São Paulo*. São Paulo: DIESAT, 1986.

7. Agradecimentos

Ao Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico - CNPq pelo apoio financeiro à pesquisa.

Ao Sindicato dos Metroviários do Distrito Federal, pelo espaço e apoio logístico na realização da pesquisa.

Nota

* Artigo derivado de Dissertação de Mestrado intitulada: Estratégias de Mediação do Sofrimento no Trabalho Automatizado: Estudo Exploratório com Pilotos de Trem de Metrô do Distrito Federal, defendida em 08 de julho de 2009 no Programa de Pós-Graduação em Psicologia Social, do Trabalho e das Organizações da Universidade de Brasília. Pesquisa realizada com o apoio do Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico - CNPq por meio de bolsa de mestrado (processo 134971/2007-8).

Artigo apresentado em 12/07/2013
Aprovado em 14/08/2013
Versão final apresentada em 22/08/2013