

CLÍNICA PSICODINÂMICA DO TRABALHO COM SERVIDORES PÚBLICOS DE UM INSTITUTO FEDERAL NA AMAZÔNIA¹²

Clinical Psychodynamics of Work with public servants of a federal institute in the Amazon

Raianne de Souza Rodrigues³

Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Amazonas⁴
Parintins, Amazonas, Brasil.

Resumo

A saúde mental no trabalho vem ao longo dos anos ganhando espaço nas propostas de políticas de atenção aos servidores públicos, especialmente no contexto da educação profissional e tecnológica, com a inserção de profissionais da área de saúde nessas instituições. O referencial teórico-metodológico que fundamentou a intervenção foi a Psicodinâmica do Trabalho, especialmente a Clínica Psicodinâmica do Trabalho, enfocando a relação entre saúde mental e trabalho. O objetivo deste trabalho foi relatar a realização dessa intervenção no âmbito de um instituto federal localizado na Região Amazônica. Para tanto, foram realizados três encontros, no formato de oficinas, com cinquenta e oito participantes. As temáticas abordadas foram relacionamento interpessoal no trabalho, ética no serviço público e trabalho em equipe. Os resultados revelaram que a intervenção realizada possibilitou identificar e discutir aspectos relevantes da organização do trabalho e das percepções e vivências em relação ao trabalho dos servidores públicos, que podem influenciar no processo de saúde e adoecimento mental. Desse modo, concluiu-se que é cogente, nesses espaços, a realização de ações e programas, que oportunizem espaços de fala e escuta entre os trabalhadores sobre suas vivências relacionadas ao trabalho, com foco em abordar e promover saúde mental no setor público.

Palavras-chave: saúde do trabalhador; psicodinâmica do trabalho; clínica psicodinâmica do trabalho; servidor público.

Abstract

Over the years, mental health at work has been gaining ground in policy proposals for public servants, especially in the context of professional and technological education, with the inclusion of health professionals in these institutions. The theoretical-methodological framework that supported the intervention was the Psychodynamics of Work, especially the Clinical Psychodynamics of Work, focusing on the relationship between mental health and

¹ Editora responsável pela avaliação: Prof.^a Dr.^a Liliam Deisy Ghizoni.

² Copyright © 2022 Rodrigues. Este é um artigo em acesso aberto distribuído nos termos da Licença Creative Commons. Atribuição que permite o uso irrestrito, a distribuição e reprodução em qualquer meio desde que o artigo original seja devidamente citado.

³ raiannepsi@gmail.com

⁴ Estr. Odovaldo Novo, S/N - Aninga/Parananema, Parintins - AM, 69152-470

work. The objective of this work was to report the realization of this intervention in the scope of a federal institute located in the Amazon Region. To this end, three meetings were held, in the form of workshops, with fifty-eight participants. The themes addressed were interpersonal relationships at work, ethics in public service and teamwork. The results revealed that the intervention carried out made it possible to identify and discuss relevant aspects of the organization of work and perceptions and experiences in relation to the work of public servers, which can influence the process of health and mental illness. Thus, it was concluded that it is necessary, in these spaces, to carry out actions and programs, which provide opportunities for speaking and listening among workers about their work-related experiences, with a focus on addressing and promoting mental health in the public sector.

Keywords: Worker's health; Psychodynamics of Work; Clinical of Work; Public servant.

Introdução

Na contemporaneidade, o trabalho pode ser considerado uma categoria central para a compreensão do ser humano, por constituir uma atividade fundamental, produtora de identidade e subjetividade, e também um lugar de desenvolvimento pessoal e formação de vínculo social. Dejours (2007) compreende o trabalho, a partir da Psicodinâmica do Trabalho (PdT), como um dos aspectos influenciadores dos níveis de saúde da sociedade, ao proporcionar vivências de prazer e sofrimento ao trabalhador, que podem constituir-se em preditores tanto de saúde quanto de adoecimento.

A PdT foi desenvolvida por Christophe Dejours, em 1980, com a publicação de *“Travail: Usure Mentale. Essai de Psychopathologie du Travail”*, cujo lançamento no Brasil ocorreu somente em 1987, sob o título *“A loucura do trabalho”*, constituindo um marco no desenvolvimento dessa abordagem teórica no território nacional (Merlo & Mendes, 2009). Inicialmente, os estudos de Dejours tinham como foco evidenciar os aspectos patogênicos do trabalho, que ele denominou de *“Psicopatologia do trabalho”*, mas que ao longo de suas pesquisas, constatou que era necessário compreender as relações entre saúde mental e trabalho; (Dejours, 2014).

Merlo (2002) ressalva que, anteriormente à abordagem dejouriana, o trabalho representava um fator que desencadeava doenças, ou seja, era visto a partir de um modelo causalista, que atribuía ao ambiente e ao próprio trabalhador a responsabilidade das suas desordens de saúde. Todavia, a partir da PdT, esse entendimento passou a considerar o trabalho como uma atividade coletiva, referenciando o trabalhador e suas relações no contexto laboral onde está inserido (Dejours, 2014a).

Nesse percurso, Giongo, Monteiro & Sobrosa (2015) pontuam que a PDT passou por três fases: na década de 1980, o foco esteve no sofrimento e em como o trabalhador lida com

este; na década de 1990, a ênfase se deu nas vivências de prazer e sofrimento, trabalho prescrito e real e a construção da identidade do trabalhador; no final dos anos 1990, já consolidada cientificamente, passou a se debruçar também na organização do trabalho, saúde e adoecimento mental e os sentidos das vivências do trabalho. A esse respeito, Heloani & Lancman (2004) apontam que uma das mais significativas contribuições da PdT foi o desenvolvimento da Clínica do Trabalho, que se constitui em um método clínico de investigação e intervenção em situações de trabalho.

Segundo Ghizoni et al. (2014), a Clínica Psicodinâmica do Trabalho caracteriza-se pela análise dos processos psíquicos, mobilizados pelo encontro entre o sujeito e a organização do trabalho, onde se evidenciam as atividades laborais e as demandas dos trabalhadores, frente às questões relacionadas ao trabalho e impactos na saúde mental, a partir da realidade sociocultural e institucional da organização investigada. Contribuindo com essa discussão, Mendes & Araujo (2012) pontuam que por se tratar de uma clínica, a palavra, enquanto linguagem e forma de comunicação, é essencial para que o trabalho seja entendido, percebido e significado pelo sujeito.

Ante ao exposto, torna-se evidente que o trabalho possui uma centralidade na vida dos sujeitos, de tal forma que quando a atividade laboral do trabalhador é reconhecida e valorizada pela organização, o trabalho se torna estruturante na constituição da identidade do indivíduo, mas quando esta mesma atividade não é significativa para o sujeito, pode ser fonte de sofrimento (Dejours & Deranty, 2010). Nesse ponto, Santos & Monteiro (2018) destacam que o trabalho é um fator de proteção à saúde mental dos trabalhadores, quando pode ser fonte de sentido e realização na vida dos indivíduos. Todavia, quando as necessidades e expectativas dos trabalhadores não estão alinhadas à organização do trabalho, constitui-se, então, um fator de risco, que tende a desencadear processos de adoecimento, conforme aponta Moraes (2013).

É vasto na literatura nacional estudos sobre a relação entre saúde mental e trabalho no setor público, que cada vez mais se consolidam como tópico de interesse de pesquisadores de diversas áreas do conhecimento científico, preocupados em compreender não somente a organização do trabalho, assim como as vivências do trabalhador relacionadas à sua atividade laboral, que podem influenciar o processo de saúde e adoecimento mental no trabalho (Amazarray, Oliveira & Feijó, 2019; Alcantara, 2018; Lemos et al., 2018; Tundis & Monteiro, 2018; Faria, Leite & Silva, 2017; Hoffmann et al., 2017; Loureiro, Mendes & Silva, 2017; Ribeiro et al., 2016; Heloani & Barreto, 2015). Entretanto, vislumbrou-se que embora crescente, ainda é escassa a produção de pesquisas no âmbito dos institutos federais, especialmente com foco na saúde mental de servidores públicos da educação profissional e tecnológica (Araújo &

Mourão, 2021; Antunes, 2019; Oliveira, 2019; Bastos et al., 2018; Freitas, 2015; Souza & Moulin, 2014).

Nessa direção, torna-se emergente abordar a saúde mental no trabalho de servidores da educação profissional e tecnológica, que vivenciam experiências, tanto de prazer quanto de sofrimento, relacionadas ao trabalho, posto que nos últimos anos, os institutos federais passam por profundas transformações, decorrentes principalmente da instabilidade do contexto político e econômico. Tais mudanças configuram, segundo Aguiar & Pacheco (2017), um cenário de crise das políticas educacionais e uma desestabilização da organização do trabalho no setor público, marcado por uma vasta precariedade, ocasionada pelo contingenciamento de recursos orçamentários.

Vale destacar, conforme explicitam Monteiro et al. (2021), que se trata de uma categoria profissional bastante falada nos discursos da sociedade civil como sendo um objeto de desejo para muitos, em virtude da possibilidade da sonhada estabilidade financeira, advinda da aprovação em concurso público. Todavia, torna-se relevante pontuar que essa classe de trabalhadores passa por um contexto atual de precarização do trabalho e dos ritmos de trabalho, marcado pelos conflitos e vivências de sofrimento relacionados a práticas perversas de gestão, competição, falta de reconhecimento, invisibilidade e assédio moral no serviço público (Traesel & Merlo, 2014).

Freitas (2015) corrobora esse cenário preocupante ao constatar que os Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia (IFs), cada vez mais estão sendo alvos da precarização do trabalho, além das exigências aos servidores públicos, no que concerne ao alcance de excelentes índices de qualidade do ensino profissional e tecnológico junto à sociedade e aos órgãos reguladores. Tudo isso, somado às políticas de desmonte da educação pública em todos os níveis, que podem ser observadas na falta de reajuste salarial e na iminente insegurança pela perda de direitos, como a estabilidade no cargo público.

Os Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia foram criados pela Lei nº 11.892/2008 (Brasil, 2008) e inauguraram uma ampla reformulação da política nacional para a educação profissional e tecnológica, impulsionando o desenvolvimento da educação para o trabalho no Brasil. Segundo Otranto (2010), os IFs surgem como um modelo alternativo à universidade para a produção científica e tecnológica nacional, direcionado especificamente aos aspectos regionais da área onde cada unidade está inserida.

Cumprе salientar que essas instituições foram constituídas há pouco mais de uma década, embora já existissem como Escolas Técnicas Federais, Agrotécnicas e/ou Centros Federais de Educação Tecnológica (CEFET), o que implica considerar que se encontra processo

contínuo de expansão, desenvolvimento e transformações. De acordo com Azambuja et al. (2015), esse momento de estruturação e crescimento da educação profissional e tecnológica reflete diretamente na atuação profissional de seus trabalhadores, haja vista que os servidores são forçados a acompanhar a dinamicidade de tais processos, de forma a atender às necessidades contextuais e adaptar-se às novas configurações das políticas de ensino, ao mesmo tempo, em que protagonizam estas mudanças.

Contribuindo com essa discussão, Araújo & Mourão (2021) pontuam que no mundo do trabalho educativo, um dos principais efeitos da flexibilidade imposta pelos processos das reformas educativa e administrativa do governo federal é a precarização. No âmbito dos IFs, esta realidade não é diferente, tanto que em muitas de suas dimensões, os processos de precarização se encontram imbricados em mecanismos de intensificação, diversificação, polivalência, versatilidade e flexibilidade, que exigem dos servidores públicos múltiplas competências para executar suas atividades laborais.

Frente a esse cenário, constata-se que o serviço público federal nunca foi tão ameaçado e potencializador de uma desproteção de direitos quanto na atualidade, o que se tem refletido no aumento da precariedade, intensificação e despersonalização das experiências de trabalho. Pacheco & Silva (2018) apontam que os riscos psicossociais no trabalho a que os servidores públicos estão expostos se tornam mais corriqueiros, demandando compreender as condições de trabalho, a interação entre o trabalho e os indivíduos, a satisfação no trabalho e o contexto laboral. Acrescenta-se aqui também o conhecimento das necessidades, capacidades, experiências e vivências do trabalhador.

Para a Organização Internacional do Trabalho – OIT (ILO, 2010), os fatores psicossociais no trabalho são relações mútuas entre questões do trabalho (conteúdo, organização e gestão) e questões do indivíduo (necessidades e percepções, situação pessoal fora do trabalho e inserção cultural), que podem favorecer (fatores de proteção) ou prejudicar (fatores de riscos) a saúde do trabalhador. Nesse sentido, Jiménez (2011) alerta que quando tais fatores agem de forma danosa à saúde mental do trabalhador são classificados como fatores de riscos psicossociais ou simplesmente riscos psicossociais, impactando diretamente a sua produtividade e qualidade de vida no trabalho.

Nessa direção, Gil-Monte (2012) aponta que a organização do trabalho ocupa um lugar central no processo de saúde-doença do trabalhador, especificamente por ser preditora de fatores de riscos psicossociais, que influenciam as vivências de prazer e sofrimento no trabalho. Em outros termos, a organização do trabalho e os riscos psicossociais estão diretamente relacionados, haja vista que tais riscos provêm do trabalho e não do indivíduo.

Partindo dessas considerações, torna-se imperioso abordar o tema da saúde mental no trabalho entre os servidores públicos da educação profissional e tecnológica como uma possibilidade de promover atenção à saúde dos docentes e técnicos administrativos em educação (TAES), que compõem os institutos federais. Deon et al. (2020) explicitam que a saúde mental do trabalhador é um tema amplo, polissêmico e complexo, envolvendo uma gama de fatores relacionados ao indivíduo e a instituição, que se articulam com aspectos econômicos, sociais, políticos e culturais.

Desse modo, este artigo descreverá uma experiência desenvolvida com servidores públicos, que atuam na educação profissional e tecnológica, em um instituto federal da Região Amazônica. A prática realizada se deu por meio de oficinas, que visaram proporcionar um espaço de discussão e reflexão entre os servidores sobre aspectos relacionados ao seu cotidiano de trabalho. Esta intervenção intitulada “Campanha Bem-me-quer: promovendo saúde mental no trabalho” teve como objetivo oportunizar um espaço de discussão entre os servidores públicos, elucidando questões que atravessam o cotidiano do trabalho no setor público, especificamente no âmbito de um instituto federal, tais como relacionamento interpessoal no trabalho, ética no serviço público e trabalho em equipe.

Método

Trata-se de um relato de experiência, o qual compreende a descrição de três oficinas, desenvolvidas com servidores públicos da educação profissional e tecnológica, que trabalham em um instituto federal da Região Amazônica. Nessa direção, com o intuito de auxiliar no entendimento da intervenção, embasada na Clínica Psicodinâmica do Trabalho, buscou-se elucidar o caminho percorrido através da “Campanha Bem-me-quer: promovendo saúde mental no trabalho”, assim como explicitar as aprendizagens vivenciadas nesse processo.

~~Buscou-se~~, A partir dos pressupostos da Clínica Psicodinâmica do Trabalho, foi possível identificar as vivências dos servidores públicos no trabalho e os processos de subjetivação desses indivíduos, caracterizados pelos modos de pensar, sentir e agir individual e coletivo dos trabalhadores, que se fundamentam na inteligência prática, cooperação e no espaço público de discussão (Dejours, 2012). Desse modo, a principal função da intervenção foi possibilitar um espaço coletivo de discussão entre os trabalhadores, de forma a pensar sobre os processos psíquicos mobilizados pelo encontro entre os sujeitos e a organização do trabalho.

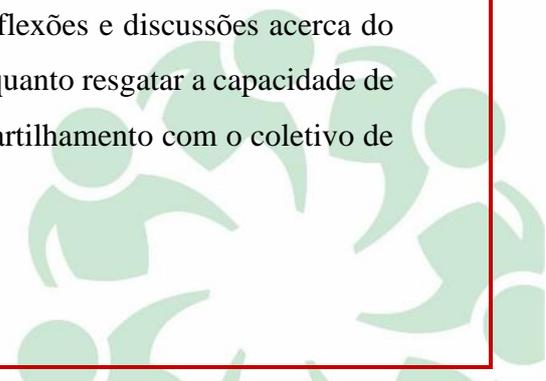
Mendes (2007) pontua que a Clínica Psicodinâmica do Trabalho, criada e difundida por Dejours, propõe analisar o trabalho a partir de um processo de revelação e tradução de seus

elementos visíveis e invisíveis, exprimindo a dinâmica particular, incluída na intersubjetividade própria a cada ambiente de trabalho, que possibilita o acesso aos modos de subjetivação, às vivências de prazer e sofrimento, às mediações e ao processo saúde/adoecimento. Nessa direção, a intervenção realizada se alinhou metodologicamente à perspectiva dejouriana, ao viabilizar um espaço coletivo de discussão, constituído a partir das demandas dos servidores públicos, onde foram asseguradas a fala e a escuta das suas vivências laborais, propiciadas pelas relações intersubjetivas no trabalho.

Pensar o trabalho, elaborar as experiências laborais ao falar e interpretar estes pensamentos num espaço público possibilita ao trabalhador não somente construir um novo sentido do trabalho partilhado, mas também tentar transformar a organização do trabalho (Heloani & Lancman, 2004). Dessa forma, a intervenção proposta considerou o princípio metodológico da Clínica Psicodinâmica do Trabalho, que é a escuta e a interpretação da fala, partindo do pressuposto de que pela palavra o trabalhador pode tornar visível o invisível e, conseqüentemente, descobrir o oculto e o desconhecido sobre suas relações com o ambiente de trabalho, no momento em que é permitido pensar suas vivências laborais, a partir das ideias de contradição, reconstrução e transformação da realidade do trabalho e do sujeito.

A “Campanha Bem-me-quer: promovendo saúde mental no trabalho” surgiu a partir de observações do ambiente laboral da autora, que é servidora do instituto no qual ocorreram as oficinas e que naquele momento se encontrava em processo de integração na organização do trabalho, além de inquietações que a mobilizaram acerca da ausência de atividades a nível sistêmico, que vislumbrassem a saúde do trabalhador. É válido salientar que esta intervenção teve anuência da gestão e apoio do setor pedagógico para a sua realização, o que representa um aspecto relevante na inserção de práticas inovadoras junto aos servidores públicos, que contemplem a promoção de saúde mental no trabalho.

A compreensão de oficina, adotada neste trabalho, fundamenta-se nas ideias de Afonso (2010, p. 08): “A oficina trabalha com a associação da informação com a experiência de cada participante [...] É um método essencialmente dialógico e participativo, visando a elaboração das questões de saúde”. A esse respeito, tal escolha se articula à proposta da Clínica do Trabalho, marcada pela diversidade de formas de condução, que privilegia a oferta de espaços de fala e escuta, de forma coletiva buscando tanto fomentar reflexões e discussões acerca do trabalho e a sua relação com a saúde mental dos trabalhadores, quanto resgatar a capacidade de pensar criticamente sobre o sofrimento no trabalho e seu compartilhamento com o coletivo de trabalhadores.



Soma-se a essas questões, o fato de que no grupo despontam questões que atravessam, tanto aspectos individuais quanto coletivos, na interação entre os participantes. Isso significa que esses trabalhadores ao discutirem sobre suas atividades laborais, aspectos positivos e negativos do trabalho, as formas como costumam lidar com o cotidiano, a presença ou ausência de reconhecimento e as possibilidades de melhorar as suas vivências no trabalho, estão compartilhando experiências significativas, que podem fortalecer o coletivo de trabalho, no sentido de pensar e propor melhorias na organização do trabalho e nas relações de trabalho.

Nessa perspectiva, procedeu-se com o levantamento junto aos servidores sobre tópicos de interesse relacionados à saúde mental no trabalho, através de caixas de sugestões dispostas em locais estratégicos do instituto, cuja divulgação foi realizada via convite verbal, seguindo a recomendação da Clínica Psicodinâmica do Trabalho no que tange à construção e análise da demanda. Dentre os assuntos citados, foram predominantes o relacionamento interpessoal no trabalho, a ética no serviço público e o trabalho em equipe. Com as temáticas eleitas, as oficinas foram previamente planejadas com base na sugestão dos servidores, visando maior engajamento e participação na intervenção proposta, cuja condução dos três encontros foi de responsabilidade da coordenadora e autora deste relato de experiência.

Posteriormente, foi realizada ampla divulgação da realização das oficinas, sendo que formalmente, via correio eletrônico de todos os servidores e informalmente, por meio de cartazes fixados nas áreas de convivência desses trabalhadores. Os encontros representaram um marco institucional, haja vista que até aquele momento não houve relatos por parte desses servidores públicos acerca de ações voltadas à saúde mental no trabalho. Neles, foi estabelecida uma proposta dialógica e participativa, de forma a oportunizar aos servidores um espaço de fala e escuta sobre suas demandas laborais acerca dos temas escolhidos democraticamente, respeitando-se os pressupostos da Clínica Psicodinâmica do Trabalho.

As oficinas foram realizadas no auditório da instituição, em três encontros, cujas temáticas abordadas foram relacionamento interpessoal no trabalho, ética no serviço e trabalho em equipe, respectivamente. A duração de cada oficina foi de 1h30min. e o número total de participantes foi de 58, na maioria docentes, sendo que a média por encontro foi de 19 servidores, atestada pelo controle de frequência realizado em cada encontro. Todos os participantes foram informados sobre os cuidados éticos adotados para a realização da campanha e expressaram de forma verbal seu consentimento em participar da proposta de intervenção em saúde mental do trabalhador.

O primeiro encontro iniciou com o acolhimento dos participantes, seguido pela apresentação da “Campanha Bem-me-quer: promovendo saúde mental no trabalho”,

explicitando seus objetivos e elucidando questões éticas implicadas na realização da intervenção proposta, cuja manifestação de consentimento se deu nesse momento, de forma coletiva, sendo que os servidores públicos que não se sentissem confortáveis em participar poderiam retirar-se do local, o que não ocorreu, pois todos permaneceram no auditório da instituição. Embora todos tenham consentido participar da intervenção, foram orientados que caso sentissem algum desconforto com a sua participação nas oficinas poderiam procurar a coordenadora da campanha em outro momento, o que também não ocorreu por parte dos participantes.

Na continuidade do primeiro encontro, foi aplicada uma dinâmica de grupo, visando a integração dos participantes, sendo composta de crachás com os nomes dos servidores públicos, que divididos em duplas, preferencialmente formadas por trabalhadores de setores diferentes, com quem não mantinham contato tão próximo, tinham que apresentar seu colega ao grupo. Em seguida foi apresentada uma charge sobre o poder de um boato nas relações no ambiente de trabalho e realizada a contação da estória “As três peneiras”, de autoria do filósofo Sócrates, com o objetivo de levantar questões para discussão sobre o relacionamento interpessoal no trabalho.

O segundo encontro foi iniciado com problematizações sobre a conduta do servidor público frente a situações desafiadoras no contexto laboral, a partir da utilização de uma charge, que tratava sobre um impasse entre procrastinar e agir, levando em consideração as condições do trabalho para a realização das tarefas. Posteriormente, foram trabalhados recortes do Código de Ética Profissional do Servidor Público, com o intuito de abordar e discutir os princípios que norteiam o trabalho no setor público e o papel de cada servidor no exercício efetivo de suas atribuições no cargo ocupado. Finalizando o encontro, foi contada a estória “A flor da honestidade”, de autoria desconhecida, que trata da importância da ética nas atitudes e nos comportamentos do indivíduo para a consolidação de objetivos pessoais e profissionais.

No terceiro e último encontro, foi utilizada uma dinâmica de grupo como estratégia prática para vivenciar o sentido do trabalho em equipe, destacando a cooperação e o fortalecimento do coletivo no contexto laboral. A coordenadora colocava nas costas de cada participante uma placa com o nome de um animal, macho ou fêmea, e o objetivo era procurar o seu par, sendo fornecida a regra de não poder se comunicar verbalmente durante a realização da atividade. Em seguida, foi projetado o vídeo “O problema não é meu”, da *American Media Incorporated*, que ilustrava um problema a ser resolvido no trabalho, percebido inicialmente como de responsabilidade apenas de um trabalhador, depois de um setor específico e posteriormente compreendido como uma questão que implicava toda a equipe de trabalho para

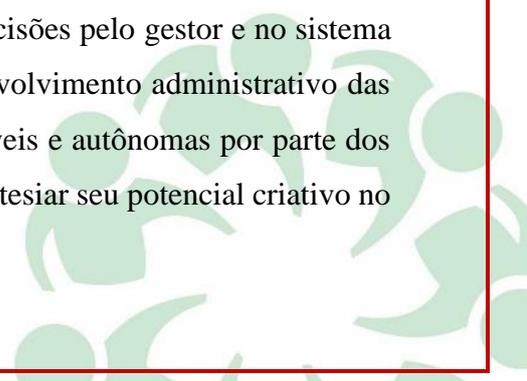
a sua efetiva resolução. Após esse momento, foi contada a estória “Aprecie o lado positivo das pessoas”, de autoria desconhecida, para reforçar a relevância da cooperação e fortalecimento do coletivo entre os servidores públicos.

Ao fim, realizou-se uma avaliação dos três encontros, por meio de um questionário e verbalmente. No questionário, foi analisada a satisfação dos participantes acerca da campanha “Bem-me-quer: promovendo saúde mental no trabalho”, desde a consulta aos servidores das temáticas a serem abordadas até a realização das oficinas, bem como oportunizado aos servidores discorrerem sobre sugestões e críticas. A avaliação realizada pelos participantes foi satisfatória ou muito satisfatória. Quanto às sugestões, foram elencadas maior frequência e duração de novos encontros e abordagem de outros temas imbricados na relação saúde mental e trabalho, pois a intervenção proposta possibilitou debates e trocas produtivas entre o grupo de servidores públicos.

Resultados e Discussão

Embora cada oficina tivesse um tema a ser trabalhado, os participantes foram orientados a expressar suas percepções e vivências em relação ao trabalho, que naquele momento eram consideradas relevantes para eles. No início, o grupo relatou satisfação com a realização da campanha “Bem-me-quer: promovendo saúde mental no trabalho”, pois até então, não havia sido proposta nenhuma intervenção que disponibilizasse aos servidores um espaço para aproximação e trocas sobre o cotidiano do trabalho, privilegiando a saúde do trabalhador, mas tão somente infundáveis reuniões meramente burocráticas, a fim de planejar atividades educativas e ações de cunho institucional ou realizar cobranças acerca de suas atribuições, que são características marcantes no serviço público, especialmente no ambiente escolar.

Cordeiro (2017) adverte que a burocracia na administração pública é um dos principais entraves para uma gestão participativa e democrática, apesar de compreender que ela se faz necessária nas organizações, já que se constitui na coletividade. A esse respeito, Oliveira (2007) afirma que entender o processo histórico de formação da moderna burocracia brasileira confunde-se em grande medida com a constituição do Estado, o que faz emergir uma tipologia ideal de administração pública, pautada na centralização das decisões pelo gestor e no sistema mecanicista das relações, o que influencia diretamente o desenvolvimento administrativo das organizações, comprometendo a adoção de posturas mais flexíveis e autônomas por parte dos servidores públicos, que engessados nessa lógica, tendem a anestesiar seu potencial criativo no trabalho para fazer valer exatamente o que está prescrito.



Todavia, a realidade do trabalho não é tão homogênea e linear como o desejado que fosse, de tal forma que essa questão pôde ser constatada, quando alguns servidores expuseram o seu descontentamento com a gestão acerca do alto nível de exigência e volume de trabalho, o que parece demonstrar desconhecimento das reais necessidades dos servidores públicos relacionadas as suas práticas laborais. Dentre os pontos mais discutidos, destacaram-se os prazos pouco razoáveis para entrega de planos e relatórios e a falta de reconhecimento no trabalho, tanto por parte dos colegas quanto por parte da gestão, que para os servidores públicos representa uma forma de desmotivação, o que pode culminar na falta de sentido do trabalho.

Em um estudo realizado com gestores de uma organização pública, Facas, Fischer & Ghizoni (2017) encontraram resultados semelhantes, principalmente no que diz respeito ao foco na produtividade pela organização do trabalho e a falta de flexibilidade no modo de conduzir as tarefas. Tudo isso, pode afetar, conforme expressa Dejours (2011), a mobilização subjetiva dos trabalhadores, que supõe esforços de inteligência para construir a melhor maneira de superar as contradições e dificuldades do trabalho e para participar nas decisões e escolhas em relação à organização do trabalho.

Ante ao exposto, fica nítido que esses servidores públicos estavam ávidos por expressar e compartilhar suas vivências no trabalho, o que, em parte, significou que esta proposta de intervenção cumpriu com o seu principal objetivo, ofertar um espaço de discussão entre os trabalhadores para refletir e discutir sobre a relação entre saúde mental e trabalho. Por outro lado, os relatos desses trabalhadores destacaram mais experiências de sofrimento do que de prazer no trabalho, o que representa um alerta para questões concernentes a saúde do trabalhador, particularmente os fatores de riscos psicossociais implicados, que podem desencadear adoecimento.

Dejours (2013, 2006) afirma que essas vivências de sofrimento resultam da interpretação subjetiva realizada pelos trabalhadores sobre a realidade concreta do trabalho, o que permite inferir que provavelmente os interesses institucionais não estavam alinhados às necessidades dos trabalhadores, constatados na ausência de espaços de discussão e negociação sobre a execução de suas atividades e práticas de manifestação do reconhecimento no trabalho, as quais os servidores públicos esperavam receber em retribuição a sua dedicação, tanto dos pares, como de seus superiores. Nessa perspectiva, Mendes (2004) corrobora que o sofrimento pode ser agravado quando os desejos e objetivos do trabalhador (material, afetivo ou político) entram em contradição com as exigências da organização (prescrição de normas e regras) ou quando o trabalho não possui sentido e o trabalhador não sente que tem apoio ou reconhecimento.

A comunicação estabelecida entre os servidores também foi uma problemática de destaque. Alguns participantes relataram ser bastante comum se sentirem não ouvidos ou compreendidos pelos colegas, quando expressam suas opiniões ou fornecem sugestões de melhorias para a realização das tarefas a serem cumpridas, o que por vezes acaba gerando ruídos e conflitos no relacionamento interpessoal, que tendem a comprometer a qualidade do trabalho em equipe. Articulada a essa questão, emergiu a necessidade da realização de treinamentos em habilidades sociais para todos os servidores públicos, a nível de educação permanente no âmbito institucional, para que as interações possam ser mais efetivas e colaborativas, impactando de forma positiva os resultados a serem atingidos pela instituição, ao imprimir o alcance de elevados índices de excelência no ensino, pesquisa e extensão e a qualificação profissional dos estudantes para o mercado de trabalho, de modo a promover o desenvolvimento econômico e social do local onde o instituto está inserido.

Em um estudo, realizado por Reinaldo, Mayer & Nogueira (2010), com servidores de uma autarquia pública federal brasileira, sobre a comunicação interna no âmbito da gestão pública, foi constatado que a adoção e consolidação de canais efetivos de comunicação no setor público é atravessada pelas relações e práticas construídas na instituição, o que significa dizer que nesse processo deve-se levar em consideração não somente a forma como a interação é estabelecida entre os servidores públicos, mas também as especificidades da organização do trabalho onde esses trabalhadores estão inseridos. Contribuindo com essa discussão, Santos, Farias & Mikucki (2017) realizaram um estudo de caso sobre comunicação interna na administração pública municipal, com servidores da área de educação e cultura, onde concluíram que a comunicação interna é uma importante ferramenta para o alcance da excelência no planejamento e na efetivação dos serviços prestados pelos servidores ao público atendido, além disso, pode ser um fator determinante para a motivação, produtividade e tomada de decisões, de forma ágil e eficiente por esses trabalhadores.

Outra questão problematizada diz respeito ao pouco engajamento e colaboração de todos os servidores públicos na realização de atividades ou ações coletivas da instituição, haja vista que impera a ideia de que a maior responsabilidade é de quem compõe o ato normativo, ou seja a portaria, que designou uma comissão para esse fim, eximindo os demais trabalhadores de contribuírem efetivamente com tais eventos, o que gera sentimentos de injustiça na distribuição de tarefas e sobrecarga no trabalho por parte dos servidores públicos que estão à frente do planejamento e execução da atividade ou ação proposta, que além de já terem as atribuições inerentes ao cargo, assumem mais um compromisso laboral. Aqui, reside um ponto interesse da teoria dejouriana que ressalta a importância do fortalecimento do coletivo de trabalho pela

cooperação, fundamental no processo de gestão coletiva da organização do trabalho, no sentido de oportunizar aos trabalhadores vivências de prazer, reconhecimento e transformação do sofrimento.

Dejours (2012) afirma que compor um coletivo de trabalho é essencial para a compreensão de um senso de colaboração no ambiente laboral, que implica tanto vínculos sociais maduros, ao criar laços sociais afetivos que resgatem o trabalhador da solidão e do desamparo, quanto as questões administrativas e políticas associadas às relações de poder implicadas na organização do trabalho. A esse respeito, Magnus & Merlo (2015), em um estudo com servidores públicos do Poder Judiciário, apontaram que o fortalecimento do coletivo de trabalho perpassa pelo uso de estratégias construídas pelos trabalhadores em um espaço público de discussão sobre o trabalho.

Frente a esse cenário, pôde-se apreender que foram evidenciadas questões pertinentes relacionadas ao trabalho e seus impactos na saúde mental, especialmente as dificuldades encontradas na organização do trabalho e vivências de sofrimento no contexto laboral por parte dos servidores públicos, que demandam atenção e efetiva implementação de ações com enfoque na saúde do trabalhador. Ademais, os relatos demonstraram que a distância entre o prescrito e o real do trabalho, que desencadeia o sofrimento, está presente no fazer desses servidores, demandando mobilização e criação de alternativas adequadas a sua realidade laboral, bem como evidenciando a diversidade de demandas e a importância da escuta clínica do sofrimento no trabalho.

Considerações finais

Na interface do trabalho com a educação, o ensino profissional e tecnológico brasileiro passa por constantes transformações, que cada vez mais demandam dos servidores públicos, tanto qualificação profissional como desenvolvimento de competências e habilidades. Por essas razões, é cogente que esses trabalhadores se mantenham atualizados às exigências de inovação profissional, no sentido de buscar padrões de excelência na oferta de serviços prestados à sociedade, de forma geral, e à comunidade escolar, especificamente.

Para tanto, é necessário também se atentar à saúde mental do trabalhador, possibilitando identificar e discutir aspectos relevantes da organização do trabalho, que podem influenciar no processo de saúde-adoecimento mental. Nesse sentido, compreende-se que a intervenção realizada foi de suma importância não apenas para os servidores públicos que puderam se beneficiar de um espaço coletivo de fala e escuta sobre o seu trabalho a partir da perspectiva da

Clínica Psicodinâmica do Trabalho, mas também para imprimir um marco da Psicologia do Trabalho, nesse ambiente laboral, no que tange à realização de uma campanha com enfoque na saúde mental do trabalhador.

Cumprе salientar que ao falar, escutar os colegas e refletir, no espaço coletivo, os trabalhadores ampliam sua percepção e compreensão do trabalhar, expandindo seu poder de ação sobre as condições que agravam o sofrimento no trabalho. Além disso, por meio desse espaço dialógico e participativo, propiciado pelo método clínico da abordagem dejouriana, os servidores públicos protagonizaram momentos de discussão coletiva sobre suas vivências no contexto laboral e de reflexão sobre a importância do fortalecimento do coletivo de trabalho para a implementação de melhorias não somente na organização do trabalho, mas também nas relações socioprofissionais mais cooperativas.

Ante ao exposto, a preocupação com a saúde mental dos trabalhadores deve ser um imperativo para as instituições públicas, de forma a possibilitar vivências de prazer, reconhecimento e sentido do trabalho. Todavia, deve ficar claro que abordar a questão da saúde no contexto laboral não pode e nem deve ser compreendida como responsabilidade exclusiva dos profissionais da Psicologia, pelo contrário, a equipe multiprofissional, composta por pedagogos, assistentes sociais, enfermeiros, entre outros profissionais, que fazem parte do quadro dessa instituição, também tem contribuição relevante nesse processo, justamente pela especificidade de cada campo de atuação, que permite a interlocução de saberes e práticas, ampliando a perspectiva e abordagem do tema.

Por fim, constatou-se a relevância e necessária oferta de iniciativas, que oportunizem espaços de discussão coletiva entre os servidores públicos sobre suas vivências relacionadas ao trabalho, com o objetivo de abordar e promover saúde mental no trabalho no setor público. É justamente na possibilidade de conhecer e se aproximar da realidade laboral, vivenciada pelos servidores públicos, no âmbito da educação profissional e tecnológica, a partir da Clínica Psicodinâmica do Trabalho, que residiu o foco da intervenção deste relato de experiência.

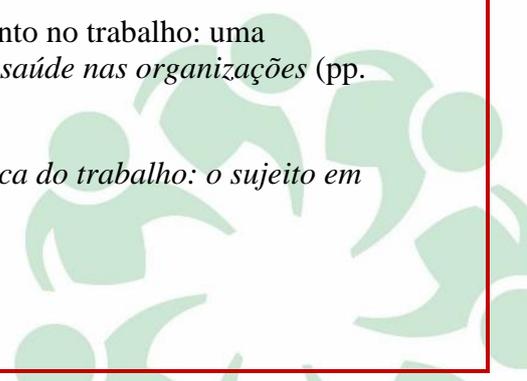


REFERÊNCIAS

- Afonso, M. L. M. (2010). *Oficinas em dinâmica de grupo na área da saúde*. (2a ed.). Belo Horizonte: Casa do Psicólogo.
- Aguiar, L. E. V., & Pacheco, E. M. (2017). Os Institutos Federais de Educação Ciência e Tecnologia como política pública. In M. B. Anjos & G. Rôsas (Orgs), *As políticas públicas e o papel social dos Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia* (pp. 13-35). Natal, RN: IFRN.
- Alcantara, A. C. (2018). *Trabalho, adoecimento e saúde mental na Universidade de São Paulo*. Dissertação de Mestrado. Faculdade de Odontologia. Universidade de São Paulo. São Paulo, SP. <http://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/108/108131/tde-05112018-093814/pt-br.php>
- Amazarray, M. R., Oliveira, G. F. & Feijó, F. R. (2019). Contexto de Trabalho e Transtornos Mentais Comuns em Trabalhadores do Judiciário Federal no Rio Grande do Sul, Brasil. *Revista Psicologia Organizações e Trabalho*, 19(3), 687-694. <https://dx.doi.org/10.17652/rpot/2019.3.16744>
- Antunes, J. R. (2019). *Saúde mental do servidor público federal na educação profissional e tecnológica: um enfoque teórico-prático a partir do Campus Pinhais*. Dissertação de Mestrado. Instituto Federal do Paraná. Curitiba, PR. Recuperado de https://sucupira.capes.gov.br/sucupira/public/consultas/coleta/trabalhoConclusao/viewTrabalhoConclusao.xhtml?popup=true&id_trabalho=7860530
- Araújo, J. J. C. N., & Mourão, A. R. B. (2021). O trabalho precário nos institutos federais: uma análise dos processos de intensificação do trabalho verticalizado. *Educação e Pesquisa*, 47, e226325. <https://doi.org/10.1590/S1678-4634202147226325>
- Azambuja, E. P., Wartner, A. Z., Gomes, C. S., Duarte, C. G., Silva, C. R. A., Turik, C., Camargo, E. T., Balbuena, L. P., Gonçalves, M. X., Martinelli, N. R. B. S., Machado, R. A. & Amoreira, R. D. A. D. (2015). Conhecendo o perfil dos servidores do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Rio Grande do Sul Câmpus Rio Grande. *Scientia Plena*, 11(2), 1-7. <https://www.scientiaplena.org.br/sp/article/view/1745>
- Bastos, M. L. A., Silva Júnior, G. B., Domingos, E. T. C., Araújo, R. M. O. & Santos, A. L. (2018). Afastamentos do trabalho por transtorno mental: Um estudo de caso com servidores públicos em uma instituição de ensino no Ceará, Brasil. *Rev. Bras. Med. Trab.*, 16(1), 53-59. <https://www.rbmt.org.br/details/293/pt-BR/afastamentos-do-trabalho-por-transtornos-mentais--um-estudo-de-caso-com-servidores-publicos-em-uma-instituicao-de-ensino-no-ceara--brasil>
- Cordeiro, W. M. (2017, maio). Burocracia na construção da administração pública do século XXI: uma reflexão teórica. *Anais do IV Encontro Brasileiro de Administração Pública*, João Pessoa, PB, Brasil. <https://www.ufpb.br/ebap/contents/documentos/0851-867-burocracia-na-construcao-da.pdf>
- Deon, A. P. R., Pereira, E. F., Souza, P. B., Pellegrini, P. G., & Tolfo S. R. (2020). Saúde mental do trabalhador. In S. R. Tolfo (Org.), *Gestão de Pessoas e saúde mental do*

trabalhador: fundamentos e intervenções com base na psicologia (pp. 167-183). São Paulo, SP: Vetor.

- Dejours, C. (2014). Itinerário teórico em psicopatologia do trabalho. In C. Dejours, E. Abdoucheli, & C. Jayet (orgs.), *Psicodinâmica do trabalho: Contribuições da escola dejouriana à análise da relação prazer, sofrimento e trabalho* (pp. 110-145). São Paulo: Atlas.
- Dejours, C. (2014a). Trabalho e saúde mental: da pesquisa à ação. In C. Dejours, E. Abdoucheli, & C. Jayet (orgs.), *Psicodinâmica do trabalho: Contribuições da escola dejouriana à análise da relação prazer, sofrimento e trabalho* (pp. 45-64). São Paulo: Atlas.
- Dejours, C. (2013). Uma nova visão do sofrimento humano nas organizações. In J. F. Chanlat (org.), *O indivíduo na organização: dimensões esquecidas* (pp. 149-174). (3a ed.). São Paulo: Atlas.
- Dejours, C. (2012). *Trabalho e emancipação*. Brasília: Paralelo 15.
- Dejours, C. (2011). Addendum. In: S. Lancman, L. Sznelwar (Orgs.), *Christophe Dejours: da psicopatologia à Psicodinâmica do Trabalho* (pp. 57-123). Brasília: Paralelo 15.
- Dejours, C. (2007). A psicodinâmica do trabalho na pós-modernidade. In A. M. Mendes, S. C. Cruz & E. P. Facas (Orgs), *Diálogos em psicodinâmica do trabalho*. Brasília, DF: Paralelo 15.
- Dejours, C. (2006). *A banalização da injustiça social*. (7a ed.). Rio de Janeiro: Editora da FGV.
- Dejours, C., & Deranty, J. P. (2010). The centrality of work. *Critical Horizons*, 11(2), 167-180. https://www.researchgate.net/publication/275725300_The_Centrality_of_Work
- Facas, E. P., Fischer, H. C. R. & Ghizoni, L. D. (2017). Clínica Psicodinâmica do Trabalho com Gestores de uma Unidade de Taquigrafia Parlamentar. *Revista Trabalho (En)Cena*, 2(1), 117-131. <https://doi.org/10.20873/2526-1487V2N1117>
- Faria, R. M. O. D., Leite, I. C. G. & Silva, G. A. D. (2017). O sentido da relação trabalho e saúde para os assistentes em administração de uma universidade pública federal no estado de Minas Gerais. *Physis Revista de Saúde Coletiva*, 27(3), 541-559. <http://dx.doi.org/10.1590/S0103-73312017000300009>
- Freitas, K. S. (2015). *Prazer e sofrimento no trabalho: Um estudo com os servidores técnicos administrativos do IFTO - Campus Palmas*. Dissertação de Mestrado. Universidade Federal do Tocantins. Palmas, TO. <http://repositorio.uft.edu.br/handle/11612/101>
- Ghizoni, L. D., Medeiros, S. N., Carvalho, G. M., Moraes, R.D., Santana, P. M., Magnus, C. N., Merlo, A. R. C., Lima, P. A. M., & Mendes, A. M. (2014). Clínica Psicodinâmica do Trabalho: a prática em diversos contextos de trabalho. *Desafios: Revista Interdisciplinar da Universidade Federal de Tocantins*, 1(1), 74-94. <https://doi.org/10.20873/uft.2359-3652.2014v1n1p74>

- Gil-Monte, P. R. (2012). Riesgos psicosociales en el trabajo y salud ocupacional. *Revista Peruana de Medicina Experimental y Salud Publica*, 29(2), 237–241.
http://www.scielo.org.pe/scielo.php?pid=S1726-46342012000200012&script=sci_arttext
- Giongo, C. R., Monteiro, J. K., & Sobrosa, G. M. R. (2015). Psicodinâmica do Trabalho no Brasil: Revisão Sistemática da Literatura. *Temas em psicologia*, 23(4), 803-814.
<http://dx.doi.org/10.9788/TP2015.4-01>
- Heloani, R., & Barreto, M. (2015). Assédio moral nas relações sociais no âmbito das instituições públicas. In Silva, E. F., Zanin, F., Gedieli, J. A. P. & Mello, L. E. (Orgs.), *Estado, Poder e Assédio: Relações de trabalho na Administração Pública* (pp. 145-162). Curitiba: Kairós.
- Heloani, R., & Lancman, S. (2004). Psicodinâmica do Trabalho: o método clínico de intervenção e investigação. *Revista Produção*, 14(3), 77-86.
<https://doi.org/10.1590/S0103-65132004000300009>
- Hoffmann, C., Zanini, R. R., Moura, G. L., Costa, V. M. F. & Comoretto, E. (2017). Psicodinâmica do trabalho e riscos de adoecimento no magistério superior. *Estudos Avançados*, 31(91), 257-276. <https://doi.org/10.1590/s0103-40142017.3191019>
- International Labour Organization - ILO (2010). Emerging risks and new forms of prevention in a changing work world. Geneva. https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---europe/---ro-geneva/---ilo-lisbon/documents/publication/wcms_718134.pdf
- Jiménez, B. M. (2011). Factores y riesgos laborales psicosociales: conceptualización, historia y cambios actuales. *Medicina y Seguridad Del Trabajo*, 57, 4–19.
<https://doi.org/10.4321/S0465-546X2011000500002>
- Lemos, D. S., Escalda, P. M. F., Paz, L. P. S. & Leão, A. L. M. (2018). Absenteísmo-doença entre servidores públicos do setor saúde do Distrito Federal. *Rev Bras Med Trab.*, 16(3), 336-345. <http://www.rbmt.org.br/details/368/pt-BR/absenteismo-doenca-entre-servidores-publicos-do-setor-saude-do-distrito-federal>
- Loureiro, T., Mendes, G. H. S. & Silva, E. P. (2017). Modelos de gestão e o sofrimento de servidores assistentes em administração. *Revista Psicologia Organizações e Trabalho*, 17(2), 97-105. <https://dx.doi.org/10.17652/rpot/2017.2.12328>
- Magnus, C. N., & Merlo, A. R. C. (2015). Clínica Psicodinâmica do Trabalho: a construção de um coletivo no real da pesquisa. *Revista Polis e Psique*, 5(3), 179-197.
http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2238-152X2015000200011
- Mendes, A. M. (2007). *Psicodinâmica do Trabalho: teoria, método e pesquisas*. São Paulo: Casa do Psicólogo.
- Mendes, A. M. (2004). Cultura organizacional, prazer e sofrimento no trabalho: uma abordagem psicodinâmica. In A. Tamayo, (org.), *Cultura e saúde nas organizações* (pp. 48-67). Porto Alegre: Artmed.
- Mendes, A. M., & Araujo, L. K. R. (2012). *Clínica psicodinâmica do trabalho: o sujeito em ação*. Curitiba: Juruá.
- 

- Merlo, A. R. C. (2002). Psicodinâmica do trabalho. In M. da. G. Jaques & W. Codo (org.), *Saúde mental e trabalho: Leituras* (pp. 42-130). Rio de Janeiro: Vozes.
- Merlo, A., & Mendes, A. M. (2009). Perspectivas do uso da psicodinâmica do trabalho no Brasil: teoria, pesquisa e ação. *Cadernos de Psicologia Social do Trabalho*, 12(2), 141-156. Recuperado de <http://www.revistas.usp.br/cpst/article/view/25746>
- Monteiro, T. M., Ghizoni, L. D., Silva, T. K. A., & Moraes, G. G. (2021). “Nós passamos por uns maus bocados”: análise das narrativas dos serv(i)dores públicos federais sobre trabalhar. *Cadernos de Psicologia Social do Trabalho*, 24(1), 65-87. <https://doi.org/10.11606/issn.1981-0490.v24i1p65-87>
- Moraes, R. D. (2013). Estratégias de enfrentamento do sofrimento e conquista do prazer no trabalho. In A. R. C. Merlo, A. M. Mendes & R. D. Moraes, *O sujeito do trabalho, entre a saúde e a patologia* (pp. 175-186). Curitiba: Juruá.
- Oliveira, C. G. (2007). O servidor público brasileiro: uma tipologia da burocracia. *Revista do Serviço Público*, 58(3), 269-302. <https://revista.enap.gov.br/index.php/RSP/article/view/175/180>
- Oliveira, T. C. (2019). Perfis de adoecimento mental dos servidores públicos assistidos pelo SIASS IFGoiano/IFG. *Revista de Educação, Ciência e Tecnologia do IFG*, 6(1), 52-64. <http://revistas.ifg.edu.br/tecnia/article/view/219>
- Otranto, C. R. (2010). Criação e implantação dos Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia –IFET. *Revista de Educação Técnica e Tecnológica em Ciências Agrícolas*, 1(1), 89-110. <https://mapadatese.files.wordpress.com/2013/02/criac3a7c3a3o-e-implantac3a7c3a3o-dos-institutos-federais-cc3a9lia-otranto.pdf>
- Pacheco, T. P. & Silva, R. M. P. (2018). Risco psicossocial para servidores de universidade pública na região norte do Brasil. *Revista Psicologia: Organizações e Trabalho*, 18(1), 335-344. <https://doi.org/10.17652/rpot/2018.1.13388>
- Pooli, A. M. & Monteiro, J. K. (2018). Assédio moral no judiciário: prevalência e repercussões na saúde dos trabalhadores. *Revista Psicologia Organizações e Trabalho*, 18(2), 346-353. <https://dx.doi.org/10.17652/rpot/2018.2.13516>
- Reinaldo, P, Mayer, V. F., & Nogueira, H. G. P. (2010, setembro). Comunicação interna no âmbito da gestão pública: o caso de uma autarquia pública federal brasileira. *Anais do XXXIV Encontro da ANPAD*, Rio de Janeiro, RJ, Brasil. <http://www.anpad.org.br/admin/pdf/apb1509.pdf>
- Ribeiro, S. F. R., Bruno, E. R., Lara, C. V., Moreti, J. A. F. & Novaes, A. L. (2016). Promoção de saúde do servidor em uma universidade pública federal. *Vínculo*, 13(1), 33-45. http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1806-24902016000100004&lng=pt&tlng=pt
- Santos, G. O., & Monteiro, J. K. (2018). Saúde mental do trabalha(dor) na educação: um relato de experiência a partir da clínica psicodinâmica do trabalho. *Trabalho (En)Cena*, 3(2), 144-156. <https://sistemas.uft.edu.br/periodicos/index.php/encena/article/view/4880>

- Santos, R. S., Farias, A., & Mikucki, D. A. (2017, setembro). Comunicação interna na administração pública municipal: estudo de caso na gerência de educação e cultura de Naviraí. *Anais do I Encontro Internacional de Gestão, Desenvolvimento e Inovação*, Naviraí, MS, Brasil.
<https://periodicos.ufms.br/index.php/EIGEDIN/article/view/4393/3896>
- Souza, S. A. D., & Moulin, M. G. B. (2014). Serviço público: Significados e sentidos de um trabalho em mutação. *Cadernos de Psicologia Social do Trabalho*, 17(1), 49-65.
http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1516-37172014000200005&lng=pt&tlng=pt
- Traesel, E. S., & Merlo, A. R. C. (2014). "Somos sobreviventes": vivências de servidores públicos de uma instituição de seguridade social diante dos novos modos de gestão e a precarização do trabalho na reforma gerencial do serviço público. *Cadernos de Psicologia Social do Trabalho*, 17(2), 224-238. <https://doi.org/10.11606/issn.1981-0490.v17i2p224-238>
- Tundis, A. G. O. & Monteiro, J. K. (2018). Ensino superior e adoecimento docente: um estudo em uma universidade pública. *Psicologia da Educação*, (46), 1-10.
http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1414-69752018000100001&lng=pt&tlng=pt

Contribuições da autora	
Autora 1	Planejamento e execução da intervenção, bem como escrita e revisão do artigo.

