

Suicide et travail, que faire?

DEJOURS, Christophe; BÈGUE, Florence. Paris: PUF, 2009. 129p.

Mais um livro de Christophe Dejours, o autor dos conhecidos: *A loucura do trabalho* e *A banalização da injustiça social*, foi publicado. Trata-se de *Suicide et travail, que faire?*¹, em coautoria com Florence Bègue, publicado em setembro de 2009, pela PUF, na França. Não poderia haver ocasião mais propícia. Uma nova onda de suicídios no trabalho, desta vez na *France Télécom*, acabara de ser noticiada: nada menos que vinte e quatro trabalhadores se suicidaram nos últimos dezoito meses (de fevereiro de 2008 até 7 de outubro de 2009²). A empresa, recentemente privatizada, estava sendo submetida a processos de “reestruturação produtiva”, entre estes, uma diminuição importante do número de empregados. O caso foi tão chocante que até o presidente da república se manifestou e o vice-presidente executivo da empresa foi obrigado a renunciar ao seu cargo. Alguns anos antes, também tinham sido noticiados casos de suicídios em outras empresas, como a *Renault*, a *Peugeot* e a *Électricité de France*. “Na realidade”, diz Dejours, “os suicídios nos locais de trabalho se produzem em meios sociais muito diferentes: hospitais, estabelecimentos escolares, construção civil, indústrias eletrônicas, serviços bancários, novas tecnologias, serviços comerciais de empresas multinacionais, etc.”. E o fenômeno não se restringe à França: suicídios e tentativas de suicídios nos locais de trabalho acontecem na maior parte dos países ocidentais desde os anos 1990, nos informa ele.

Por quê? Esta é a primeira pergunta que o livro pretende responder. Diz Dejours:

A multiplicação atual de suicídios no trabalho não resulta apenas de injustiças, da desgraça ou de assédios. Resulta principalmente da experiência atroz do silêncio dos outros, do abandono pelos outros, da recusa de testemunhar dos outros, da covardia dos outros. A injustiça ou o assédio que, em outro momento, teriam sido uma experiência penosa ou dolorosa podem, no contexto de hoje, degenerar brutalmente para uma crise de identidade.

É, pois, a desestruturação da solidariedade no trabalho, a falta de um bom convívio no trabalho e a solidão que isto acarreta que chamam a atenção de Dejours.

Desde 1980, ele vem insistindo em que a saúde mental está estreitamente ligada à organização do trabalho. “Não há neutralidade possível do trabalho em relação à saúde mental”, diz. Por isso, quando se ob-

serva o surgimento de fenômenos como o aumento de transtornos mentais ou de casos de suicídio no trabalho, descobre-se que algo mudou na organização do trabalho. Ele elenca três grandes mudanças para explicar a “epidemia” de suicídio e a solidão no trabalho com ela relacionada: 1 - Privilegiar a gestão em detrimento do trabalho, 2 - A generalização da avaliação individual de desempenho e 3 - A “qualidade total”.

Privilegiar a gestão em detrimento do trabalho é a constatação da hegemonia dos novos métodos de gestão, introduzidos nas empresas desde fins dos anos 1980 e, principalmente, início dos anos 1990. Eles levaram à “gestão por metas” e a novos e mais potentes instrumentos de controle. À resistência que encontraram por parte dos trabalhadores, que reclamavam de uma perda de qualidade no trabalho e da desconsideração de seu *savoir faire*, as empresas responderam com o afastamento dos mais experientes (e, em geral, mais resistentes) e com a transferência de muitas tarefas técnicas a empresas terceirizadas, libertando-se, assim, das exigências dos contratos de trabalho estáveis. Com isso, o poder de resistência dos trabalhadores diminuiu, a precarização aumentou, o número de trabalhadores se reduziu e aumentaram os lucros. Segundo Dejours, estes novos métodos de gestão promoveram uma desqualificação do trabalho bem feito, que é mal suportada pelos trabalhadores. É que ela ataca um dos fundamentos da saúde mental, mais precisamente o reconhecimento do trabalho, através do qual cada um se torna membro de uma comunidade de pertencimento, de um coletivo de trabalho, o que é fundamental para a sua identidade. “A identidade é a armadura da saúde mental”, explica Dejours.

De modo que quando um trabalhador se beneficia do reconhecimento, ele pode tirar vantagens no registro da construção de sua saúde mental. Por outro lado, quando este reconhecimento lhe é negado ou retirado, ele corre o risco de uma desestabilização da identidade e do prazer provocado na relação de si consigo mesmo, no amor de si (narcisismo). A relação com o trabalho pode gerar o melhor, mas também o pior: a crise de identidade e a descompensação psicopatológica.

Quanto à generalização da avaliação individual de desempenho, chamada pelo autor de um novo método de organização do trabalho, a crítica é que não se

¹ Suicídio e trabalho: o que fazer?

² Data em que foi escrito este texto.

sabe se ela pretende medir o trabalho ou os resultados do trabalho. De qualquer modo, suas bases científicas estão erradas, porque não se pode medir o trabalho e também porque não há nenhuma proporcionalidade entre o trabalho e o resultado do trabalho. A avaliação individual de desempenho é um método falso que gera sentimentos de injustiça com efeitos deletérios na saúde mental e introduz a concorrência entre os trabalhadores, diz Dejours. Se ela for usada como base para um sistema de gratificação financeira, o clima se deteriora e se, além disso, for usada com punição, provoca rivalidades e comportamentos desleais. A solidariedade desaparece e surge a desconfiança. Cada um fica sozinho, na solidão, e a vítima da injustiça não sabe mais se o silêncio dos outros é uma traição ou um julgamento desfavorável compartilhado por todos. O trabalhador pode entrar numa espiral de depressão e de derrota que pode levá-lo até ao suicídio.

Finalmente, a terceira grande mudança citada é a “qualidade total”. Considerada por Dejours, sobretudo, como um *slogan* acompanhado de múltiplas medidas, como declarações de autonomia e adoção de sistemas de controles administrativos extremamente pesados, padronizados e registrados, uma vez que pretendem seguir o curso de cada operação, a qualidade total resulta num grande aumento da carga de trabalho. Outro efeito negativo é que ela induz o trabalhador a praticar fraudes, a trair a ética profissional e a si mesmo para estar “em conformidade” com as prescrições da norma.

Todas essas três mudanças não são frutos da fatalidade: alguém as inventou, outros decidiram implantá-las e, finalmente, muitos aceitaram se submeter às suas regras. O que significa que tudo pode ser revertido e que se pode “repensar as relações de trabalho sob descrições científicas diferentes das que prevaleceram no período recente”. É aí que entra a proposta de Dejours de intervir na situação.

A segunda parte do livro trata exatamente da história de uma intervenção em uma empresa francesa onde houve vários casos de suicídio na década de 1990 e onde o clima era de medo, violência, insegurança e desconfiança. É de autoria de Florence Bègue, a psicóloga consultora encarregada pelo diretor de recursos humanos da empresa, de compreender o que estava se passando. Ela conta todos os passos que seguiu para compreender a situação, todas as dificuldades que enfrentou e também como conseguiu vencer vários bloqueios e resistências, num trabalho lento, paciente e demorado de dezoito meses, que culminou com o estabelecimento de certas conquistas que permitiram a sua retirada da empresa sem que a condução das suas iniciativas, de melhor relacionamento entre todos, fosse interrompida. A base de todo o seu trabalho foi a de não deixar o silêncio se instalar. Pois, como diz Dejours:

Quando a situação de trabalho se degrada a um ponto tal que surgem os suicídios, o silêncio se instala. Para poder pensar e elaborar a experiência do trabalho vivo é preciso passar pela palavra, inevitavelmente. Pois falar a alguém que escuta é e será sempre o mais potente meio de catalisar o pensamento.

A análise da intervenção psicodinâmica nesta empresa é a terceira e última parte do livro e foi escrita por Dejours. Ele comenta o trabalho de Bègue e nele destaca nove princípios que considera necessários para uma intervenção deste tipo (que chama de enquete ação) e que são os seguintes: 1 - Bom domínio das referências teóricas; 2 - Independência do profissional que vai realizar o trabalho; 3 - O trabalho da demanda, “etapa incontornável da enquete”; 4 - A formação de uma equipe de intervenção; 5 - O papel da equipe de apoio externo; 6 - O papel do coletivo de pilotagem interno; 7 - As entrevistas individuais; 8 - As entrevistas coletivas; 9 - A enquete como ação. Mais esclarecimentos sobre cada um destes princípios, só mesmo com a leitura do livro; quem tiver muita pressa, terá que ler o original em francês; se não, aguardar a tradução brasileira que certamente não tardará. Enquanto não chegar, aqui vai uma indicação de outros livros de Dejours já publicados no Brasil:

DEJOURS, C. *A loucura do trabalho: estudo de psicopatologia do trabalho*. Tradução Ana Isabel Paraguay e Lúcia Leal Ferreira. São Paulo: Cortez/Oboré, 1987.

_____. *O corpo entre a biologia e a psicanálise*. Porto Alegre: Artes Médicas, 1988.

_____. *Repressão e subversão em psicossomática. Pesquisas psicanalíticas sobre o corpo*. Rio de Janeiro: Jorge Zahar Editor, 1991.

_____. *O fator humano*. Tradução Maria Irene Stocco Betiol. Rio de Janeiro: Editora da FGV, 1997.

_____. *A banalização da injustiça social*. Tradução Luiz Alberto Monjardim. Rio de Janeiro: Editora FGV, 1999.

_____. *Conferências brasileiras: identidade, reconhecimento e transgressão no trabalho*. Tradução Ana Carla Fonseca Reis. São Paulo: Fundap, EAES/FGV, 1999.

_____. *Christophe Dejours: da psicopatologia à psicodinâmica do trabalho*. Tradução Franck Soudant. Organizadores Selma Lancman e Laerte Idal Sznelwar. Rio de Janeiro: Editora Fiocruz. Brasília: Paralelo 14, 2004.

_____. *A avaliação do trabalho submetida a prova do real – críticas aos fundamentos da avaliação*. In: SZNELWAR, L. I.; MASCIA, F. (Orgs.). *Trabalho, tecnologia e organização*. São Paulo: Blucher, 2008.

Leda Leal Ferreira
Pesquisadora da Fundacentro
leda@fundacentro.gov.br