



Revista Brasileira de Saúde Ocupacional

ISSN: 0303-7657

ISSN: 2317-6369

Fundação Jorge Duprat Figueiredo de Segurança e Medicina do Trabalho - FUNDACENTRO

Paparelli, Renata; Almeida, Tássia Bertoncini de;  
Silva, Daniel Luca Dassan da; Morgado, Luciana Pena  
Adoecimento bancário: construção de estratégias individuais e coletivas  
para o enfrentamento do desgaste mental relacionado ao trabalho  
Revista Brasileira de Saúde Ocupacional, vol. 44, e21, 2019  
Fundação Jorge Duprat Figueiredo de Segurança e Medicina do Trabalho - FUNDACENTRO

DOI: 10.1590/2317-6369000015618

Disponível em: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=100559392012>

- Como citar este artigo
- Número completo
- Mais informações do artigo
- Site da revista em redalyc.org

redalyc.org  
UAEM

Sistema de Informação Científica Redalyc

Rede de Revistas Científicas da América Latina e do Caribe, Espanha e Portugal

Sem fins lucrativos acadêmica projeto, desenvolvido no âmbito da iniciativa  
acesso aberto



Renata Paparelli<sup>a</sup>  
 <https://orcid.org/0000-0002-4925-5771>

Tássia Bertoncini de Almeida<sup>b</sup>  
 <https://orcid.org/0000-0002-3595-3165>

Daniel Luca Dassan da Silva<sup>c</sup>  
 <https://orcid.org/0000-0002-6515-0339>

Luciana Pena Morgado<sup>d</sup>  
 <https://orcid.org/0000-0003-1061-1983>

## Adoecimento bancário: construção de estratégias individuais e coletivas para o enfrentamento do desgaste mental relacionado ao trabalho

*Bank workers' mental strain: building confrontation strategies*

### Resumo

Este relato visa apresentar e discutir o embasamento, o desenvolvimento e os resultados de um grupo de enfrentamento organizado com trabalhadores bancários adoecidos. A atividade foi realizada pelo Núcleo de Ação em Saúde do Trabalhador (NAST), em parceria com o Sindicato dos Bancários de Limeira. Partindo da trajetória profissional dos trabalhadores, o objetivo foi o de problematizar as características da organização do trabalho contemporâneo nesse setor. O grupo realizou oito encontros de aproximadamente duas horas na sede do sindicato, em Limeira. Nos encontros, os trabalhadores relataram situações laborais adversas determinantes no processo saúde-doença. Grande parte das queixas dos trabalhadores estava relacionada ao desgaste mental ocasionado pela pressão sofrida para alcançar metas superdimensionadas, levando ao estresse –, dentre outras formas de adoecimento –, inclusive pela falta de reconhecimento por parte dos gestores e usuários da instituição. O grupo se mostrou dispositivo potente de enfrentamento e ferramenta importante ao dar espaço de voz para trabalhadores se articularem na construção de estratégias individuais e coletivas para promoção da saúde no local de trabalho.

**Palavras-chave:** grupos; saúde do trabalhador; bancários; desgaste mental.

### Abstract

*This report aims to present and discuss the basis, development and results of a support group constituted with sick bank workers. The activity was carried out by the Núcleo de Ação em Saúde do Trabalhador – NAST (Workers' Health Action Center) in partnership with the Bank Workers' Union of Limeira, state of São Paulo, Brazil. Starting from the workers' professional life, the objective was to query the current labor organization in this sector. The group held eight meetings of approximately two hours each at the union headquarters in Limeira. During the meetings, workers reported adverse work situations that were determinant in their health-disease process. Most of the workers' complaints were related to the mental strain caused by pressure to achieve oversized goals, and by the lack of recognition by the institution managers and users. The support group proved to be a powerful confrontation device and an important tool in providing a voice space for workers to articulate the construction of individual and collective strategies for health promotion in the workplace.*

**Keywords:** groups; occupational health; bank worker; mental strain.

**Contato:**  
Tássia Bertoncini de Almeida  
**E-mail:**  
[tassiabalmeida@gmail.com](mailto:tassiabalmeida@gmail.com)

Os autores declaram que o estudo não foi subvencionado e que não há conflitos de interesses.

Os autores informam que o trabalho não foi apresentado em eventos científicos e que não foi baseado em dissertação ou tese.

Recebido: 13/03/2018

Revisado: 17/07/2018

Aprovado: 25/07/2018

## **Introdução**

A reestruturação do trabalho bancário, na década de 1990, marcada pela terceirização, precarização e intensificação do trabalho, tem mostrado consequências diretas na saúde dos trabalhadores. Diversas pesquisas discutem a relação entre as mudanças na organização do trabalho nessa época e a saúde dos bancários<sup>1-3</sup>.

Os sindicatos se deparam com essa problemática, uma vez que muitos trabalhadores buscam auxílio sindical no momento do afastamento ou adoecimento. Mas nem sempre os sindicatos dão conta de auxiliar essas pessoas no que tange ao acompanhamento dessas questões. Foi por essa demanda que o Sindicato dos Bancários de Limeira (SBL) procurou o Núcleo de Ação em Saúde do Trabalhador (NAST), grupo composto por diversos profissionais, em sua maioria psicólogos, que atuam e pesquisam na área da Saúde do Trabalhador.

A partir da percepção de que muitos trabalhadores buscavam orientação nos processos de afastamento, e também indicações de profissionais para acompanhamento em saúde, o sindicato resolveu organizar, em parceria com o NAST, um grupo de discussão sobre saúde e trabalho no próprio sindicato com alguns trabalhadores que estavam afastados ou que haviam acabado de voltar ao trabalho após um período de afastamento.

Neste relato apresentaremos o objetivo e funcionamento desse grupo a partir do suporte teórico que embasa a metodologia de intervenção, e discutiremos seus resultados.

### **Desgaste Mental relacionado ao Trabalho**

A Teoria do Desgaste Mental, que tem como expoente Edith Seligmann-Silva<sup>4,5</sup>, apresenta-se dentro de um contexto de questionamento às concepções hegemônicas de saúde e de sua relação com o trabalho. Dialogando com autores da Medicina Social Latino-Americana como Asa Cristina Laurell e Mariano Noriega<sup>6</sup>; da Psicopatologia do Trabalho como Christophe Dejours<sup>7</sup>; da Ergonomia, como Yves Clot<sup>8</sup>, entre outros, e inserida dentro do campo teórico-prático da Saúde do Trabalhador, essa teoria se propõe a compreender o sofrimento psíquico como parte do processo multideterminado, social e historicamente localizado, contrapondo-se à lógica de culpabilização dos indivíduos pelo seu processo de adoecimento<sup>4</sup>.

A concepção de saúde que sustenta essa teoria é marcada pela desconstrução da noção de saúde como algo estanque e pela afirmação dela como processo, com papel ativo do sujeito capaz de pensar e agir sobre.

Seligmann-Silva<sup>5</sup> afirma que para compreender a relação entre saúde e trabalho é necessário levar em consideração diversos aspectos individuais, macro e microssociais –, que ela divide em cinco patamares: o patamar internacional, onde se encontra a divisão internacional do trabalho, a divisão sexual do trabalho e todos os aspectos econômicos e sociais que influenciam a organização do trabalho; o patamar nacional, onde entram análises das leis trabalhistas, economia local, constituição nacional do setor de trabalho etc.; o patamar da empresa, ou seja, a cultura interna, as políticas de gestão e a organização do trabalho; o patamar do posto de trabalho, que engloba a organização do trabalho específica daquele trabalhador; finalmente, o patamar individual, que considera a história de vida, trabalho, relações pessoais e demais características individuais do trabalhador. Esses patamares operam de maneira dialética e se autoinfluenciam na relação entre trabalho e processo saúde-doença.

Nas intersecções entre processo de trabalho e processo saúde-doença, determinações de ordem sociopolítica e econômica passam a atuar. Nas situações de trabalho dominado, a desvantagem que faz com que o corpo e os potenciais psíquicos do trabalhador sejam consumidos pelo processo de trabalho e por constrangimentos a ele vinculados se configura como desgaste.<sup>4</sup> (p. 135)

O termo desgaste, no trecho acima, é compreendido pela autora como algo não somente físico, mas que também pode afetar o funcionamento do corpo e psiquismo, sendo possível ainda um desgaste da identidade ou caráter, chamada de desgaste mental. “O desgaste é visualizado como produto de uma correlação desigual de poderes impostos sobre o trabalho e sobre o trabalhador, acionando forças que incidem no processo biopsicossocial saúde-doença.”<sup>4</sup> (p. 136)

### **O grupo enquanto dispositivo de intervenção**

O grupo, como meio de intervenção, é amplamente utilizado no campo da Saúde do Trabalhador, uma vez que, enquanto campo contra-hegemônico, comprehende a importância da participação direta e ativa dos trabalhadores nos processos de pesquisa e intervenção nos ambientes de trabalho<sup>1,10</sup>.

Para que a intervenção possibilite resultados positivos, deve constituir-se a partir do conhecimento acumulado no diálogo entre aporte teórico e saberes dos próprios trabalhadores sobre o processo de trabalho, ou seja, um conhecimento produzido da fusão entre os saberes técnicos e aqueles que somente os trabalhadores têm acesso. A fim de que os saberes dos trabalhadores ganhem voz, dispositivos que possibilitem a participação, assim como o acesso à informação, é importante para a construção de espaços de troca entre as partes<sup>11</sup>.

A partir das experiências dos trabalhadores, é possível ressignificar coletivamente os processos de trabalho e de adoecimento de modo a potencializar a compreensão sobre o processo saúde-doença. Os grupos também são “adotados por muitos Centros de Referência em Saúde do Trabalhador (Cerests), com ênfases diferentes, conforme cada instituição (caráter formativo-terapêutico, psicoterapêutico, ênfase no resgate da cidadania e formação de laços de solidariedade entre os pares etc.)”<sup>11</sup> (p. 136).

Dificilmente as empresas abrem espaços para que trabalhadores opinem sobre como realizar sua atividade, discutir a maneira pela qual são estabelecidas as metas de produção, muito menos como organizar o coletivo para atuar de forma cooperada com os pares e gestores, “de modo que na organização do trabalho nos bancos prevalece a impressão de que aquilo que foi anteriormente determinado é absolutamente inquestionável”<sup>12</sup> (p. 47).

Os grupos de trabalhadores estão muito presentes em pesquisas no campo da Saúde do Trabalhador para a análise dos determinantes no processo saúde-doença. São caracterizados como espaços de discussão que possibilitam aos trabalhadores discutir as relações de trabalho, assim como construir estratégias coletivas e individuais para o enfrentamento de situações laborais adversas.

Quando as empresas abrem espaço para diálogo com os trabalhadores, limitam-se a acatar as medidas que mais renderão lucro em detrimento das ações de promoção da saúde no local de trabalho, perpetuando a distância entre os gestores que formulam o trabalho e a realidade concreta do mesmo, o que resulta em uma diferença significativa entre o que foi previsto e a prática dos que lidam diretamente com a atividade<sup>13</sup>.

A participação dos trabalhadores como protagonistas é uma escolha importante para ações sindicais propositivas. Prática pouco presente no movimento sindical, os grupos de trabalhadores potencializam a luta sindical à medida que as discussões emergidas dos grupos, além de subsidiar ações de enfrentamento individuais, enriquecem a pauta das negociações coletivas com reivindicações genuínas para melhorias no local de trabalho<sup>14</sup>. Divulgar tais ações torna-se importante para estimular a prática, em especial nos momentos de crise política e econômica, com os direitos dos trabalhadores em xeque.

## Percorso metodológico

O percurso metodológico adotado pelos profissionais do NAST utilizou como referência a abordagem dialética em todo o processo de coleta de

informações, e também no momento interpretativo, para compreensão dos fenômenos sociais que se apresentaram nos encontros. A escolha por essa linha de análise qualitativa se deu pela premissa de “tomar o centro de análise a prática social, a ação humana e a considerar como resultado de condições anteriores, exteriores, mas também como práxis”<sup>15</sup> (p. 232). Considerar o contexto sócio-histórico do grupo, a conjuntura socioeconômica e política, e sua participação enquanto ator social (como se inserem na cadeia produtiva e a importância de suas condições como reproduutor social) possibilita uma visão sistêmica das relações de trabalho atuais, fornecendo subsídios para a construção coletiva de estratégias de enfrentamento que atuem sobre os determinantes no adoecimento dos trabalhadores bancários<sup>15</sup>.

Os trabalhadores que participavam do grupo sofriam com o adoecimento mental relacionado ao trabalho e, em alguns casos, encontravam-se muito fragilizados. O sindicato convidou os trabalhadores para participar dos encontros quinzenais, informando previamente os objetivos e a dinâmica do grupo. Por questões éticas, a identidade dos participantes será preservada, como combinado com os membros do grupo no início do primeiro encontro.

No primeiro encontro, o grupo contou com a participação de nove trabalhadoras(es), incluindo duas dirigentes sindicais. No decorrer do processo, alguns membros justificaram ausência por motivos pessoais diversos, e os encontros passaram a ter, em média, de 4 a 6 participantes. O tempo de trabalho em agências bancárias dos participantes variou de 6 a 29 anos de serviços prestados no setor. Todos vivenciaram o momento de fusão das instituições bancárias que, de acordo com eles, foi muito prejudicial para as relações de trabalho.

Ao todo foram realizados 8 encontros, no período de fevereiro a junho de 2016, com a presença de trabalhadores, 3 profissionais do NAST e 1 representante do sindicato.

As reuniões ocorreram na sede do Sindicato dos Bancários de Limeira, com três objetivos principais: acolher os trabalhadores que se encontravam em sofrimento relacionado ao trabalho; auxiliar a compreensão dos mesmos sobre o processo de sofrimento, compreendendo como esse se deu e sua relação com o trabalho; identificar, fortalecer e criar novas estratégias de enfrentamento individuais e coletivas. Para atingir os objetivos, cada encontro buscou motivar os participantes por meio de recursos orais e visuais sobre o adoecimento na categoria, com base em pesquisa bibliográfica em livros e artigos científicos<sup>1,8,10,12,16</sup>.

O roteiro para os encontros foi elaborado após acesso a algumas informações prévias sobre os

trabalhadores, como idade, tempo de trabalho e tipo de adoecimento. Ainda assim, iniciativas do grupo condicionaram as discussões propostas. Em alguns momentos, o tempo estipulado para um assunto era tomado por outro tema considerado mais relevante pelos trabalhadores. Nada que atrapalhasse o percurso metodológico, pelo contrário, facilitou o momento de preparação das ações de enfrentamento coletivas e individuais, principal objetivo do grupo, como demonstra o **Quadro 1**.

**Quadro 1** Tema e objetivos de cada encontro

Encontros	Tema	Objetivo
1º	Acolhimento	Conhecer os trabalhadores e apresentar o objetivo e percurso dos encontros
2º	Atividade de trabalho	Extrair relatos sobre a rotina diária no posto de trabalho
3º	Teia	Levantar aspectos da atividade que capturam a subjetividade dos trabalhadores
4º	Trajetórias	Discutir os principais acontecimentos na história de vida e laboral dos trabalhadores
5º	Estratégias de enfrentamento	Discussão inicial sobre possíveis estratégias de enfrentamento no local de trabalho
6º	Ação sindical	Discussão sobre ações para o sindicato e ações do grupo
7º	Ação sindical	Criação do roteiro do vídeo para a categoria sobre o adoecimento mental relacionado ao trabalho
8º	Encerramento	Avaliação do grupo sobre o processo

## Resultados e discussão da intervenção

### A metáfora da arapuca e as estratégias de enfrentamento

Nos encontros, a partir das atividades propostas, emergiram elementos específicos da organização do trabalho e dos processos de adoecimento. Com o desenvolvimento da intervenção, as falas apresentaram uma ampliação do escopo por meio do qual analisavam seus casos e também um fortalecimento frente ao banco e à enfermidade.

Nos relatos, os processos de fusão dos bancos foram apontados como responsáveis por impactos negativos notáveis. As relações de trabalho que haviam antes das fusões são descritas como mais permeadas por solidariedade, fraternidade e colegismo, elementos que teriam sido bastante reduzidos após as unificações. Nesse processo, teria também aumentado a competição, pressão por metas e sobrecarga de trabalho. Além disso, findada a fusão, trabalhadores de um dos bancos tendiam a ser discriminados pelos os do outro banco. Esses elementos reafirmam o exposto por Paparelli<sup>1</sup>, que aponta as fusões como parte do processo de reestruturação produtiva, que levou a alterações no processo de trabalho, no setor; provavelmente contribuindo para “um novo padrão de desgaste bancário, no qual se destacam os transtornos mentais relacionados ao trabalho”(p. 245)<sup>1</sup>.

Para elaboração dos recursos orais e visuais utilizados nos encontros com os bancários -como perguntas disparadoras sobre o tema do dia –, os profissionais, antes de cada encontro, analisavam o conteúdo da reunião anterior (exceto primeiro encontro), tendo em vista o material coletado “como resultado de um processo social e processo de conhecimento, ambos frutos de múltiplas determinações, mas com significado específico” (p. 227)<sup>15</sup> dialeticamente integrado.

Dentre os elementos que tiveram uma piora a partir da fusão, segundo os membros do grupo, estão as metas, cujo aumento teria chegado a exigências abusivas. Atingir as metas era uma preocupação diária e presente durante os encontros realizados, sendo apontadas como elemento significativo de sofrimento. Em pesquisa realizada pelo Sindicato dos Bancários de São Paulo, Osasco e região, na qual foram entrevistados 818 trabalhadores das 6 maiores instituições financeiras do país, foi identificado que as metas diárias estipuladas pelos bancos foram consideradas “abusivas” por 65% dos funcionários das agências; 52% dos trabalhadores dos complexos administrativos; 72% dos que exerciam função de caixa; 63% dos gerentes<sup>17</sup>. O estudo aponta ainda uma outra característica também relatada pelos membros do grupo: as metas eram o crivo de valorização ou desvalorização dos trabalhadores; atingir ou não as metas definia quem seria promovido e quem seria “descartado” (referindo-se a uma situação de não reconhecimento e até mesmo de demissão). Segundo os membros do grupo, as metas definiam a rotatividade no local.

Dentre os desdobramentos dessa intensa pressão pelo cumprimento de metas, encontra-se o sofrimento ético vivido pelos trabalhadores, o qual foi exposto pelos participantes do grupo, e também identificado em pesquisas sobre o tema<sup>1,4,18</sup>. Parte das metas refere-se a vendas de produtos do banco aos clientes que, para serem atingidas,

bancários utilizam (ou são impelidos a utilizar) enganações, mentiras, insinceridade e outras estratégias. Oferecem e convencem clientes a comprar produtos, mesmo sabendo que não serão aquisições positivas, podendo até mesmo ser negativas. Esse comportamento choca-se com os valores éticos do trabalhador, sendo fonte de sofrimento e desgaste. Rolo<sup>18</sup> explora essa questão do trabalho bancário a partir de um estudo sobre a mentira e utiliza o termo “mentira prescrita”: “situações em que uma prescrição, sentida como um constrangimento vindo do exterior, imponha a um agente um discurso ou forma de agir em discordância com o que este último julga correto” (p.87).

Um exemplo dos efeitos subjetivos desta contradição está no relato feito por um trabalhador em um dos encontros realizados, no qual foi narrado que, no momento mais acentuado do seu adoecimento, temia andar pela rua e locais públicos, pois imaginava encontrar algum cliente que tiraria satisfação com ele por ter sido enganado a comprar o produto.

Como apontado, a compreensão da organização do trabalho no banco – e os adoecimentos resultantes dela – exige circunscrevê-la em um âmbito mais amplo da atividade econômica e processo histórico de transformação das formas da relação entre Capital e trabalho. Nesse sentido, como aponta Paparelli<sup>1</sup>, insta situar tal fenômeno dentro do “regime de acumulação flexível, que tem como modelo de organização do trabalho a experiência japonesa conhecida por toyotismo” (p. 140). A gênese e principal lócus desse regime é a fábrica, porém é aplicada também aos bancos, sendo um marco das alterações nesse ramo de atividade.

Dentre as características desse modelo de produção, está o envolvimento subjetivo do trabalhador com os objetivos da empresa<sup>1,19,20</sup>, apontado Bernardo<sup>19</sup>, e por Antunes e Alves<sup>20</sup> nos seguintes trecho:

A capacidade de seguir fielmente a filosofia da empresa é um dos aspectos mais enfatizados nos modelos de trabalho predominantes na atualidade. E é com relação a esse aspecto que o discurso gerencial “sedutor” ganha relevância, pois é por meio dele que se busca garantir o engajamento dos trabalhadores.<sup>19</sup> (p. 174)

Desde a sua origem, o modo capitalista de produção pressupõe um envolvimento operário, ou seja, formas de captura da subjetividade operária pelo capital, ou, mais precisamente, da sua subsunção à lógica do capital (observando que o termo “subsunção” não é meramente “submissão” ou “subordinação”, uma vez que possui um conteúdo dialético – mas é algo que precisa ser reiteradamente afirmado). O que muda é a forma de implicação do elemento subjetivo na produção do capital, que, sob o taylorismo/fordismo, ainda

era meramente formal e com o toyotismo tende a ser real, com o capital buscando capturar a subjetividade operária de modo integral.<sup>20</sup> (p. 344)

Esse alinhamento da subjetividade dos trabalhadores bancários com os objetivos, filosofia e métodos da empresa foi expresso nas falas durante as reuniões. Apontou-se o fenômeno dos bancários “vestirem a camisa” do banco, de defenderem a instituição. A *sedução* foi fortemente apontada como principal forma de se alcançar isso. Garantindo, assim, o envolvimento dos bancários com o trabalho e cumprimento das metas de forma intensa, levando alguns a sistematicamente ultrapassarem o seu limite subjetivo para concluir as tarefas.

O status social de trabalhador do banco, os bons salários e a possibilidade de promoção aos que se destacam era parte desta sedução, relatam os membros do grupo. Ademais, em um contexto de constante competição entre os próprios colegas, as posições de melhores vendedores eram bastante enaltecidas pelas chefias, que incentivavam os bancários a desejar essa posição, dando um certo destaque aos que conseguiam alcançá-las. Em um dos casos, relata-se que era comum a comparação entre os bons vendedores e o jogador de futebol Neymar.

Por vezes a referência a essa sedução foi feita a partir do escopo da autoculpabilização, isto é, culpando-se por terem se deixado seduzir pelas promoções, bons salários e pelo discurso do banco. O intenso engajamento resultante desse processo é o que teria levado ao adoecimento, apontam.

Ao avançar na elaboração sobre o tema, emergiu nas reuniões uma metáfora que expressa uma síntese elaborada sobre esse processo de sedução e envolvimento subjetivo, entendendo-o como armadilha, arapuca, ratoeira feita para seduzir o rato com o queijo, mas que depois o prende em uma situação que não consegue mais sair. O queijo, no caso, refere-se às táticas de sedução utilizadas para conseguir o envolvimento dos trabalhadores nos objetivos do banco; a prisão seria referente à situação de estar sistematicamente desrespeitando e ultrapassando seus próprios limites subjetivos para realizar o trabalho, de forma a sofrer um forte desgaste, que se evidencia em enfermidades de ordem física e psicológica.

Relevante observar que a elaboração da metáfora, como uma síntese, trouxe grande contribuição para o debate, levando a discussão a um novo patamar, após o qual a reflexão se fortaleceu. A partir dessa metáfora, foi possível avançar na problematização do olhar de autoculpabilização, afinal, “pode-se culpar o rato por cair em uma arapuca?”, “podemos culpá-lo por, ao buscar o queijo, como é natural que o faça, se veja encarcerado em uma armadilha arquitetada para

este fim?”. Em meio ao debate, abordamos a questão da gestão, no período atual e na acumulação flexível, ser marcada por mecanismos pensados e calculados para conseguir o máximo de envolvimento subjetivo dos trabalhadores, e imensa dedicação ao trabalho. Ao fim da reunião já começava a se perceber uma mudança de discurso: do de culpar-se por estar sofrendo os reveses de sua suposta ganância para o de se compreender, de forma geral, como vítima dos métodos de gestão de uma gigante instituição financeira.

Além desses mecanismos de sedução, operam mecanismos que despertam o medo, pressionando os trabalhadores, que passam a contribuir com o produtivismo desenfreado almejado pelos gestores. O medo de ser demitido ou não conseguir determinados benefícios e promoções caso não batam metas foram exemplos citados nos encontros.

Uma vez que compreendemos o processo de desgaste como multideterminado, com influência de fatores macro, microssociais e individuais, o processo de grupo se mostrou muito potente. A metáfora da arapuca é extremamente eficaz em relacionar esses diversos fatores, uma vez que transita entre os patamares de análise. Ela traz para o concreto a forma pela qual a organização do trabalho, passando pela reestruturação do trabalho nos bancos e a captura subjetiva, influencia na subjetividade de cada um daqueles trabalhadores. Ela permite que, olhando para a situação individual de cada um, possamos discutir as estratégias de gestão do banco – dos diferentes bancos – e seus impactos na vida dos trabalhadores.

As possibilidades de enfrentamento são elementos muito importantes para o processo de superação do desgaste relacionado ao trabalho e referem-se ao desenvolvimento da posição de sujeito da própria história. Os grupos se mostram como local muito potente de desenvolvimento de estratégias. Ver-se incapaz ou incapacitado de alterar os elementos do trabalho que levam ao desgaste contribui para o processo de adoecimento e, frequentemente, os trabalhadores apresentam uma sensação de estar em um beco sem saída, sem alternativas frente ao forte poder institucional do banco. Se por um lado o sentimento e situação de impotência são ligados ao adoecimento, por outro lado, sentir-se capaz de atuar, de realizar ações que tenham influência nos elementos que levaram ao desgaste, buscando superá-los, está relacionado à saúde.

Com o desenvolvimento desse papel de sujeito da própria história, foi possível perceber nos bancários o avanço de uma compreensão de si mesmos enquanto parte de um coletivo. A percepção de que o processo de desgaste está relacionado com

a organização do trabalho e, portanto, com fatores que afetam o conjunto dos trabalhadores, fortalece a compreensão de que é por meio da ação conjunta que conseguirão garantia dos direitos e saúde respeitada. Esse salto entre a análise da própria vivência pelo aspecto individual para a análise pautada na ação coletiva é compreendido por Mauro Iasi<sup>21</sup> como uma etapa importante no processo de tomada de consciência.

Os últimos encontros foram destinados à criação de algum material que pudesse ser usado pelo sindicato em campanhas de prevenção dos processos de desgaste relacionados ao trabalho. Coletivamente, o grupo decidiu pela confecção de dois vídeos, cujos roteiros foram completamente escritos pelos participantes em parceria com os profissionais do NAST.

Um dos vídeos apresentava a história de uma bancária que relatava o seu processo de entrada no banco, passando pela rotina de trabalho, até o momento em que percebeu-se adoecida. A produção do roteiro do vídeo se deu a partir da experiência dos próprios trabalhadores, que coletivamente criaram a personagem do vídeo, o que torna o conteúdo mais próximo da realidade dos bancários e serve de ótimo material também para o sindicato.

Outro aspecto positivo foi que o processo do grupo possibilitou um vislumbre do futuro para além do adoecimento e do banco. Nos primeiros encontros, por vezes, trabalhadores mostraram-se mais pessimistas e fatalistas, mas com o tempo e com as discussões do grupo essa perspectiva foi se alterando. Eles passaram a apresentar novos projetos para o futuro, seja dentro ou fora do banco, enxergando possibilidades de melhorias.

## Conclusão

O grupo mostrou-se como instrumento eficaz e potente de intervenção para o acolhimento, compreensão da situação de adoecimento e criação de estratégias de enfrentamento. As reuniões conseguiram se efetivar como espaço de escuta, no qual os participantes podiam expor sofrimentos e aspectos do trabalho e adoecimento que os afigiam.

Vários elementos imbricados no sofrimento foram abordados durante os grupos; as falas dos participantes sobre atitudes que passaram a adotar no cotidiano de trabalho demonstravam que eles se apropriaram dos debates e problematizações, compreendendo melhor o processo pelo qual passaram e se posicionando de forma diferente em relação a ele.

Não foi feita uma análise clínica e aprofundada de cada um dos participantes do grupo, mas

a observação no decorrer das reuniões pôde evidenciar melhorias nos quadros de adoecimentos das(os) bancárias(os). A possibilidade de falar e refletir sobre o assunto sem que isso suscite forte sofrimento, a elaboração de projetos de futuro, o fortalecimento para encarar as situações no trabalho com firmeza são alguns desses elementos. Além disso os próprios participantes apontaram que, com o decorrer dos encontros, sentiam mais autoconfiança, menos episódios de tristeza e desânimo.

Por fim, os encontros também contribuíram para o fortalecimento de novas estratégias individuais e coletivas de enfrentamento, tanto no que se refere a ações mais individuais, como estar fortalecido para enfrentar e fazer negociações cotidianas no que for possível, quanto na necessidade de participar e

fortalecer as ações coletivas e sindicais. A confecção coletiva dos vídeos ao final do processo indica a potência do trabalho coletivo e a importância do fortalecimento do sindicato para o enfrentar os processos de adoecimento.

Além disso, a intervenção mostrou-se como forma interessante de diálogo com a Teoria do Desgaste Mental, uma vez que nos permitiu transitar entre os diferentes patamares de análise apresentados pela autora. A metáfora da arapuca serviu como mediadora desses patamares, levando o individual para o coletivo e vice-versa. Ao longo dos encontros foi possível trazer para o cotidiano dos bancários, para o concreto de suas vidas, o que a teoria pensa sobre os processos de saúde-doença. Isso só foi possível por meio do diálogo entre teoria e saber prático.

## Contribuições de autoria

Todos os autores contribuíram igualmente no delineamento do Relato, na análise e interpretação das informações e na elaboração e aprovação do texto.

## Referências

1. Paparelli R. Desgaste mental bancário no mundo das fusões. In: Sznelwar LI. Saúde dos bancários. São Paulo: Gráfica Atitude; 2011.
2. Jacques MGC, Amazaray MR. Trabalho bancário e saúde mental no paradigma da excelência. Bol. Saúde. [Internet]. 2006 [acesso em 15 jun 2018];20(1):93-105. Disponível em: [http://www.medtrab.ufpr.br/arquivos%20para%20download/sauda\\_mental/trabalho%20banc%c1rio%20e%20sa%dade%20mental%20no%20paradigma%20da%20excel%cancia.pdf](http://www.medtrab.ufpr.br/arquivos%20para%20download/sauda_mental/trabalho%20banc%c1rio%20e%20sa%dade%20mental%20no%20paradigma%20da%20excel%cancia.pdf)
3. Segnini LRP. Reestruturação nos bancos no Brasil: desemprego, subcontratação e intensificação do trabalho. Educ. Soc. 1999 [acesso em 15 jun 2018];20(67):183-209. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/%0D/es/v20n67/v20n67a06.pdf>
4. Seligmann-Silva E. Trabalho e desgaste mental: o direito de ser dono de si mesmo. São Paulo: Cortez; 2011.
5. Seligmann-Silva E. Desgaste mental no trabalho dominado. Rio de Janeiro: Cortez; 1994.
6. Laurell AC, Noriega M. Processo de produção e saúde: trabalho e desgaste operário. São Paulo: Hucitec, 1989.
7. Dejours C. A loucura do trabalho: estudo de psicopatologia do trabalho. São Paulo: Cortez; 1992.
8. Clot Y. Trabalho e poder de agir. Belo Horizonte: Fabrefactum; 2010.
9. Dejours C. Por um novo conceito de saúde. Rev. Bras. Saúde Ocup. 1986; 14(54):7-11.
10. Oliveira F, Paparelli R, Sato L. A saúde mental relacionada ao trabalho e os desafios aos profissionais da saúde. Rev. Bras. Saúde Ocup. 2001;36(123):118-127.
11. Maeno M, Paparelli R. O trabalho como ele é e a saúde mental do trabalhador. In: Silveira MA. Inovação para o desenvolvimento de organizações sustentáveis: trabalho, fatores psicosociais e ambiente saudável. Centro de Tecnologia da Informação Renato Archer – CTI. 2013:145-166.
12. Sznelwar LI, Pereira L. Trajetórias de trabalhadores bancários: entre o sonho e o real do sofrimento patogênico. In: Sznelwar LI. Saúde dos Bancários. São Paulo: Gráfica Atitude; 2011.
13. Guérin F, Kerguelen A, Laville A, Daniellou F, Duraffourg J. Compreender o trabalho para transformá-lo. São Paulo: Edgard Blucher; 2001.
14. Cardoso ACM, Morgado LP. Saúde do trabalhador no processo de negociação coletiva: a necessidade de inclusão de questões determinantes do processo saúde-doença. Revista Ciências do Trabalho. 2015;4:145-156.
15. Minayo MCS. O desafio do conhecimento: pesquisa qualitativa em saúde. 8a ed. São Paulo: Hucitec; 2004.
16. Paparelli R. Grupos de enfrentamento do desgaste mental no trabalho bancário: discutindo saúde mental do trabalhador no sindicato. Rev. Bras. Saúde Ocup. 2011;36(123):139-146.
17. Bruno WP. Bancários não são máquinas. In: Sznelwar LI. Saúde dos Bancários. São Paulo: Gráfica Atitude; 2011.

18. Rolo D. Novas perspectivas sobre sofrimento ético no trabalho: o caso da mentira como prescrição. In: Sznelwar LI. Saúde dos Bancários. São Paulo: Gráfica Atitude; 2011.
19. Bernardo MH. Discurso humanizador, prática de exploração: os novos modelos de gestão e a saúde mental dos trabalhadores. In: Silveira MA. Inovação e desenvolvimento de organizações sustentáveis: trabalho, fatores psicossociais e ambiente saudável. Centro de Tecnologia da Informação Renato Archer – CTI. 2013:167-181.
20. Antunes R, Alves G. As mutações no mundo do trabalho na era da mundialização do capital. Educ. Soc. 2004;25(87):335-351.
21. Iasi ML. Ensaio sobre consciência e emancipação. São Paulo: Expressão Popular; 2011.