

UNIVERSIDADE CATÓLICA DE SÃO PAULO
Programa de Pós-Graduação em Psicologia Clínica

Carolina Gonçalves Mutafi

Sufrimento em burnout: uma aproximação fenomenológica existencial

MESTRADO EM PSICOLOGIA CLÍNICA

São Paulo
2024

Carolina Gonçalves Mutafi

Sofrimento em burnout: uma aproximação fenomenológica existencial

Dissertação apresentada à Banca Examinadora da Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, como exigência parcial para obtenção do título em MESTRE em **Psicologia Clínica**, sob orientação da Profa. Dra. **Ida Elizabeth Cardinalli**.

São Paulo

2024

Sistemas de Bibliotecas da Pontifícia Universidade Católica de São Paulo –
Ficha Catalográfica com dados fornecidos pelo autor

Mutafi, Carolina Gonçalves

Sofrimento em burnout: uma aproximação fenomenológica existencial.

/ Carolina Gonçalves Mutafi. -- São Paulo: [s.n.], 2024.

135p.; 21x29,7 cm.

Orientadora: Ida Elizabeth Cardinalli.

Dissertação (Mestrado)-- Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, Programa de Estudos Pós-Graduados em Psicologia: Psicologia Clínica.

1. Burnout. 2. Psicologia clínica. 3. Fenomenologia existencial. I. Cardinalli, Ida Elizabeth. II. Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, Programa de Estudos Pós-graduados em Psicologia: Psicologia Clínica. III. Título.

CDD

Carolina Gonçalves Mutafi

Sufrimento em burnout: uma aproximação fenomenológica existencial

Dissertação apresentada à Banca Examinadora da Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, como exigência parcial para obtenção do título em MESTRE em **Psicologia Clínica**, sob orientação da Profa. Dra. **Ida Elizabeth Cardinalli**.

Aprovada em ____/____/____

BANCA EXAMINADORA

Profa. Dra. Ida Elizabeth Cardinalli – PUC-SP (Orientadora)

Profa. Dra. Cristine Monteiro Mattar – UFF

Prof. Dr. Marcos Oreste Colpo – PUC-SP

Aos meus irmãos
Marcelo, André e Juliana

Agradecimento

O presente trabalho foi realizado com apoio da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior- Brasil (CAPES) – Código de Financiamento 001 e processo de número 88887.802102/2023-00.

AGRADECIMENTOS

A lista de pessoas queridas a agradecer é grande! Vou começar por ordem de “aparição”, como nos filmes.

Desse modo, primeiro quero agradecer à Juliana, minha irmã, e ao Thiago, meu parceiro na vida. Ambos me incentivaram muito a participar do processo seletivo, acreditaram que eu passaria, me ouviram, leram meus textos, opinaram, estiveram do meu lado e não duvidaram que eu chegaria até aqui!

À profa. Marlise Bassani, por meu aceite na PUC-SP, e a profa. Ida Cardinalli, minha orientadora, sempre muito paciente e disponível, que esteve me guiando por todo o processo. Às professoras doutoras e aos professores doutores Edna Kanhale, Rosane Mantilla de Souza, Miguel Perosa, Carlos Eduardo Freire, Nichean Dichtchekenian, Marcos Colpo e Cristine Mattar.

Aos amigos! Sim, que fizeram essa jornada, tão solitária no começo, se tornar compartilhada e rica: Ana Luísa Antonelli, Alexandre Yamaguti, Rosane Miranda, Andrea Biselli, Rafael, Sofia, Clara, Laura, Ararê, Leila, Sophia, e tantas outras pessoas que aqui e ali fui encontrando nas disciplinas, trocando informações, palavras de apoio e desabafo.

Também aos amigos fora da Academia: Waleska Rodrigues, Nicole Barcelo, Juliana Valente, que me ouviram várias vezes e sempre, sempre estão ao meu lado.

Muito obrigada às voluntárias Justine, Virgínia, Maya, Helena e Rosane, que generosamente compartilharam comigo suas histórias e tornaram este trabalho possível. Meu profundo agradecimento!

RESUMO

MUTAFI, Carolina Gonçalves. **Sofrimento em burnout**: uma aproximação fenomenológica existencial. 2024. 135f. Dissertação (Mestrado em Psicologia Clínica) – Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, São Paulo.

Tendo em vista o sofrimento crescente relatado pelas pessoas no contexto do trabalho, o objetivo geral desta pesquisa é compreender e esclarecer o sofrimento descrito pelo CID-11 como burnout. Para alcançar esse objetivo, foram conduzidos dois estudos. O primeiro é de natureza teórica e consiste em uma revisão de escopo utilizando, o protocolo PRISMA, com o objetivo específico de investigar como a Psicologia brasileira tem abordado o sofrimento relacionado ao burnout. Os artigos selecionados foram obtidos nas bases CAPES Periódicos, SciELO Brasil e BVS-Psi Brasil. Foram analisados seis trabalhos publicados entre 2002 e 2022, que abrangem abordagens qualitativas, quantitativas e quantitativo-qualitativas, com aplicação de testes e avaliação aprofundada. As profissões foco dos artigos incluem psicólogos, enfermeiros de UTI, residentes de ortopedia e professores. Os resultados indicaram níveis significativos de burnout entre os profissionais, que recorreram a estratégias individuais para lidar com o sofrimento. No entanto, não foram identificadas estratégias coletivas institucionais, as quais desempenham um papel fundamental na promoção da saúde desses profissionais, pois podem atuar diretamente nas fontes de estresse crônico. O segundo estudo é de natureza empírica, adota o referencial teórico da fenomenologia hermenêutica de Martin Heidegger e investiga os significados do sofrimento em burnout por meio de entrevistas reflexivas. Cinco participantes foram entrevistadas, e a análise dos relatos revelou unidades de sentido que desvelaram questões como escassez de mão de obra, excesso de demandas, prazos apertados e assédio. Os sintomas relatados pelos participantes abrangiam insônia, angústia antes do início da jornada de trabalho, pesadelos vívidos, dores no estômago, medo, raiva, culpa, crises de choro, ansiedade, perda de familiaridade, falta de sentido na vida e até mesmo pensamentos suicidas. A busca por tratamento foi iniciativa própria das participantes e se mostrou uma saída para aliviar o sofrimento. Algumas participantes optaram por mudar de ambiente de trabalho ou de carreira, enquanto outras puderam mudar sua relação com o trabalho como um todo.

Palavras-chave: burnout; sofrimento; trabalho; fenomenologia existencial; hermenêutica

ABSTRACT

MUTAFI, Carolina Gonçalves. **Suffering in burnout**: an existential phenomenological approach. 2024. 135p. Dissertation (Master's Degree in Clinical Psychology) – Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, São Paulo.

In view of the increasing suffering reported by people in the context of work, the general objective of this research is to understand and clarify the suffering described by the ICD-11 as burnout. To achieve this goal, two studies were conducted. The first is theoretical in nature and consists of a scoping review using the PRISMA protocol, with the specific objective of investigating how Brazilian Psychology has approached the issue of burnout-related suffering. The selected articles were obtained from the CAPES Periódicos, SciELO Brasil and BVS-Psi Brasil databases. In total, six studies published between 2002 and 2022 were analyzed. These studies cover qualitative, quantitative and quantitative-qualitative approaches, with the application of tests and in-depth evaluation. The focus professions of these studies include psychologists, ICU nurses, orthopedic residents, and teachers. The results indicated significant levels of burnout among the professionals, who resorted to individual strategies to deal with suffering. However, no institutional collective strategies were identified, which play a fundamental role in promoting the health of these professionals, as they can act directly on the sources of chronic stress. The second study is empirical in nature and adopts the theoretical framework of Martin Heidegger's hermeneutic phenomenology and investigates the meanings of suffering in burnout through reflective interviews. Five participants were interviewed, and the analysis of the reports revealed units of meaning that revealed issues such as labor shortage, excess demands, tight deadlines and harassment. The symptoms reported by the participants included insomnia, anguish before the start of the workday, vivid nightmares, stomach pains, fear, anger, guilt, crying spells, anxiety, loss of familiarity, lack of meaning in life and even suicidal thoughts. The search for treatment was the participants' own initiative and proved to be a way to alleviate suffering. Some participants chose to change their work environment or career, while others were able to change their relationship with work as a whole.

Keywords: burnout; suffering; work; existential phenomenology; hermeneutics.

LISTA DE FIGURAS E QUADROS

Figura 1 – Fluxograma Prisma 2020 de identificação e seleção dos artigos para revisão sobre o estudo do sofrimento em burnout no Brasil	23
Quadro 1 – Síntese dos trabalhos analisados	24
Quadro 2 – Similaridade de temas nos estudos	26
Figura 2 – Fluxograma de entrevistas	43
Quadro 3 – Reações e sintomas relatados pelas entrevistadas	50

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	13
1 ESTUDO TEÓRICO: REVISÃO DE ESCOPO - O ESTUDO DO SOFRIMENTO EM BURNOUT NA PSICOLOGIA BRASILEIRA	21
1.1 Método	21
1.2 Apresentação dos resultados e discussão	23
1.2.1 Ambiente e relações de trabalho	26
1.2.2 Sofrimento emocional e físico	28
1.2.3 Estratégias individuais de enfrentamento	29
1.2.4 Estratégias coletivas de enfrentamento	30
1.3 Reflexões finais	30
2 ESTUDO EMPÍRICO: TRABALHE ENQUANTO ELES DORMEM?	32
2.1 Considerações teóricas e metodológicas	32
2.1.2 Hermenêutica	35
2.2 O adoecer na era da técnica e na sociedade do cansaço	37
3 ITINERÁRIOS METODOLÓGICOS	41
3.1 Local de coleta	41
3.2 Critérios de seleção de participantes	41
3.3 Instrumentos de coleta	42
3.3.1 Lista de e-mails	42
3.3.2 Formulário socioinformativo	42
3.3.3 Entrevista individual	42
3.4 Procedimento	43
3.4.1 Procedimento de coleta	43
3.4.2 Procedimento de análise	45
3.5 Cuidados éticos	47
4 RESULTADOS, ANÁLISES E DISCUSSÃO	48
4.1 Apresentação das participantes	48
4.2 Unidades de sentido	50
4.3 Análise hermenêutica da primeira entrevista – Justine	51
4.3.1 Ambiente de trabalho e contemporaneidade	51
4.3.2 O trabalho ocupa tudo	53
4.3.3 Tonalidades afetivas	54
4.3.4 O olho do furacão	55

4.3.5 Caminhos	58
4.4 Análise hermenêutica da segunda entrevista – Virgínia	63
4.4.1 Ambiente de trabalho e contemporaneidade	63
4.4.2 O trabalho ocupa tudo	64
4.4.3 Tonalidades afetivas.....	64
4.4.4 O olho do furacão	65
4.4.5 Caminhos	66
4.5 Análise hermenêutica da terceira entrevista – Maya	69
4.5.1 Ambiente de trabalho e contemporaneidade	70
4.5.2 O trabalho ocupa tudo	73
4.5.3 Tonalidades afetivas.....	74
4.5.4 O olho do furacão	76
4.5.5 Caminhos	78
4.6 Análise hermenêutica da quarta entrevista – Helena.....	79
4.6.1 Ambiente de trabalho e contemporaneidade	79
4.6.2 O trabalho ocupa tudo	83
4.6.3 Tonalidades afetivas.....	83
4.6.4 O olho do furacão	86
4.6.5 Caminhos	88
4.7 Análise hermenêutica da quinta entrevista – Rosane	91
4.7.1 Ambiente de trabalho e contemporaneidade	93
4.7.2 O trabalho ocupa tudo	95
4.7.3 Tonalidades afetivas.....	95
4.7.4 O olho do furacão	96
4.7.5 Caminhos	100
4.8 Discussão dos resultados.....	104
CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	116
REFERÊNCIAS.....	121
APÊNDICE A – Termo De Consentimento Livre e Esclarecido - TCLE	124
APÊNDICE B – Convite à participação da pesquisa via e-mail.....	126
APÊNDICE C – Pesquisa sócio-informativa.....	127
APÊNDICE D – Pesquisa sócio-informativa - resposta automática para formulário fechado a novas respostas.....	127
APÊNDICE E – Agendamento de entrevista	131
APÊNDICE F – Retorno para quem não for para segunda etapa (entrevista)	132
APÊNDICE G – Breve linha do tempo do conceito de burnout	1322

INTRODUÇÃO

O trabalho é uma esfera da nossa vida que ocupa, no mínimo, um terço da mesma, considerando-se apenas as horas de trabalho propriamente ditas, numa jornada teórica de oito horas. Para além disso, temos tudo que o labor envolve: os anos de estudo, o deslocamento, horas extras, preparações dentro e fora do horário de expediente.

Ele faz parte, inclusive, da nossa identidade, das primeiras perguntas da infância “o que você vai ser quando crescer?”, das brincadeiras, de compreender que os pais não estão disponíveis o tempo todo. Atravessa nossa adolescência, passando pela grande escolha do vestibular, quando é possível fazê-lo, uma vez que o ensino superior ainda não é realidade para muitos brasileiros, mesmo com os avanços sociais na área da educação, como o PROUNI, programa com qual a pesquisadora pôde estudar Psicologia.

O trabalho desenvolve diversas habilidades sociais e cognitivas, como, por exemplo, aquelas relacionadas à responsabilidade e ao amadurecimento. Entretanto, não são somente aspectos positivos que ele traz, pois nem todas as relações de trabalho são saudáveis. Há algumas adoecedoras, inclusive mentalmente, e é nesse ponto que entra o tema de estudo desta pesquisa: o sofrimento decorrente do trabalho, que, na atualidade, é denominado burnout.

Há um desejo de, brevemente, contextualizar como esse tema entrou na vida da pesquisadora e seu interesse em estudá-lo e, para isso, se faz necessário falar um pouco na primeira pessoa:

Antes mesmo que eu soubesse seu nome, conheci o esgotamento trabalhando no RH de uma famosa multinacional do ramo de refrigerantes. Naquela época, era comum trabalhar 60 horas na semana, no período do fechamento da folha de pagamento e, ao dormir, para supostamente descansar, sonhar com contas e cálculos, assim como levar tarefas para casa, ser cobrada por resultados e indicadores, com métricas, no mínimo, questionáveis. De um lado, sentia o apreço social de trabalhar na grande empresa de refrigerantes, como isso era bem-visto, como eu era uma pessoa “importante”, como “devia ser muito legal” estar no RH, participar de todas as campanhas, fazer análises, indicadores, ser preposta jurídica, cuidar do orçamento anual do setor. Mas, por outro lado, como foi difícil explicar às pessoas que eu estava doente, que a relação de trabalho não era saudável, pois havia

um julgamento, algo como “se trabalho fosse bom não se chamava trabalho”, ou “pelo menos você não está desempregada passando fome”.

É preciso contextualizar também o ambiente da minha família, uma vez que cresci ouvindo que “o trabalho dignifica o homem”, que “Deus ajuda quem cedo madruga”, que a “recompensa chega a quem dá duro e se esforça”. Na infância, via meu pai indo trabalhar doente e com febre ou vendendo as férias para ganhar uma renda extra. Na minha adolescência, vi minha mãe começando sua jornada cedo e encerrando tarde da noite. Desse modo, assim como meus irmãos, comecei a trabalhar cedo, mais especificamente aos 11 anos, simultaneamente aos estudos, para ajudar na renda familiar. Nesse contexto, como explicar para minha família as crises de ansiedade que eu tinha? A angústia que eu sentia no domingo?

Depois que terminei a faculdade de Psicologia, fiquei oito anos conciliando meu trabalho no RH durante o dia e o consultório à noite, e era vista como “esforçada”, “batalhadora”, “trabalhadeira”. Como enxergar a minha própria condição com tantas pessoas elogiando minha vida adoecida?

Eu somente comecei a perceber minha própria situação quando saí daquela empresa, quando as crises de ansiedade sumiram, quando não estava mais com raiva diariamente, quando conseguia dormir sem sonhar com trabalho, quando tive minha última crise de sonambulismo no final de 2017, acordando na cozinha com uma xícara de leite espatifada no chão.

Tive a oportunidade de acompanhar pacientes adoecidos em decorrência do trabalho, clientes com ideações suicidas, que pensavam em seus trabalhos dia e noite. Em seus sonhos (ou pesadelos), resolviam problemas, participavam de reuniões ou seus chefes apareciam nos mais diferentes contextos, ou seja, os sonhos eram marcados por angústias, medos e ansiedades. Pacientes que não tinham lugar de escuta na família e com amigos, pois estavam em empresas renomadas ou tinham a estabilidade das empresas públicas, “desejadas por tantos desempregados”. Pessoas que tinham crises de ansiedade no trabalho, choravam escondido antes de sair de casa para trabalhar, sentiam-se sozinhos, sem ter a quem pedir ajuda. Sentiam culpa por estarem tão cansados, culpa por não produzirem do mesmo modo, culpa por não serem gratos pelo trabalho, culpa por se afastarem dos amigos, da família e de outros relacionamentos, culpa por não dar conta de suprir as deficiências da empresa com seu trabalho e esforço, culpa por sentir culpa.

É diante desse contexto que se destaca a importância do estudo do burnout, uma vez que é uma forma de sofrimento *contemporâneo*. Em janeiro de 2022, foi incluído no CID, o que revela, de um lado, como esse modo de adoecimento tem crescido nos últimos anos e, de outro, possibilita maior visibilidade às pessoas que sofrem da doença, inclusive pelas empresas e governo, uma vez que poderá estar mais especificada em atestados e afastamentos pelo INSS. Mas afinal, o que é burnout?

Burnout – o adoecimento no trabalho

O conceito de burnout foi descrito pela primeira vez na década de 1970, por Herbert J. Freudenberger, como um “incêndio interno”, “esgotamento de recursos físicos e mentais” (1974 *apud* Vieira, 2010).

Cinquenta anos se passaram desde então, o conceito vem sendo mais bem compreendido a partir diversos estudos, sendo os principais autores a pesquisá-lo o psicanalista Freudenberger (1974; 1987), a psicóloga social Christina Maslach (1978; 1981; 1993; 1997; 2001), a psicóloga Ayala Malakh-Pines (1981; 1988; 1993; 2002; 2005), os psicólogos Pedro Gil-Monte e Jose M. Peiró (1997; 1999; 2003), o psicólogo Cary Cherniss (1993;1995), os psicólogos Arie Shirom e Samuel Melamed (1989; 2003), a psicóloga do trabalho Eva Demerouti e colaboradores (2002), e o médico Tage S. Kristensen e colaboradores (2005). Para melhor expor o desenvolvimento da definição de burnout, foi feita uma linha do tempo (apêndice F) a partir de dois artigos, o do psicólogo Fernando Gastal de Castro (2007) e o da psiquiatra Isabela Vieira (2010).

No momento da produção deste trabalho, o conceito mais utilizado é de que burnout é uma síndrome, ou seja, um complexo sintomático característico¹. Isso quer dizer que, embora o burnout não tenha uma causa definida, pode ser diagnosticado pelo conjunto de sintomas que o caracterizam. Essa síndrome é composta por três dimensões indissociáveis: exaustão emocional (EE), despersonalização (DP) e diminuição da realização pessoal (DRP). A exaustão emocional é caracterizada pela sensação de esgotamento e falta de energia. A despersonalização se manifesta como uma atitude de descrença, distância e indiferença em relação ao trabalho e aos

¹ Definição pela DeCS, descritores em ciências da saúde. Disponível em: <https://decs.bvs.br/>. Acesso em: 20 maio 2023.

colegas. Por fim, a diminuição da realização pessoal é a sensação de ineficiência e a percepção de que o trabalho não faz diferença (Castro; Zanelli, 2007). Essa definição vem, em parte, do trabalho desenvolvido por Maslach, que se tornou popular, e inclusive o teste Maslach Burnout Inventory (MBI) é considerado padrão ouro no diagnóstico do esgotamento profissional (Vieira, 2010).

A síndrome de burnout não consta no Manual Diagnóstico e Estatístico de Transtornos Mentais (DSM-V), mas passou a ser descrita na Classificação Estatística Internacional de Doenças e Problemas Relacionados à Saúde (CID) em sua 11ª edição, em vigor desde janeiro de 2022, sendo publicada pela Organização Mundial da Saúde (OMS), como

Burnout é uma síndrome conceituada como resultante do estresse crônico no local de trabalho que não foi gerenciado com sucesso. Caracteriza-se por três dimensões: 1) sentimentos de esgotamento ou exaustão de energia; 2) aumento da distância mental do trabalho, ou sentimentos de negativismo ou cinismo em relação ao trabalho; e 3) uma sensação de ineficácia e falta de realização. Burn-out refere-se especificamente a fenômenos no contexto ocupacional e não deve ser aplicado para descrever experiências em outras áreas da vida (OMS, 2022)².

Como se pode observar, a definição da OMS está em consenso com a de Maslach, entretanto, há um ponto de incômodo: “resultante do estresse crônico no local de trabalho que *não foi gerenciado com sucesso*”. Essa concepção pressupõe, então, que há uma forma de gerenciar com sucesso o estresse crônico e uma em que isso não é possível? Que forma é essa? E não foi gerenciado com sucesso por quem? O trabalhador não é capaz de gerenciar o sucesso e, então, ele está doente pela sua incapacidade? A organização não foi capaz de gerar um ambiente de trabalho não estressante e por isso é adoecedora? É uma combinação entre uma companhia estressora e um indivíduo incapaz de lidar com os problemas de uma organização por completo?

² “Burn-out is a syndrome conceptualized as resulting from chronic workplace stress that has not been successfully managed. It is characterized by three dimensions: feelings of energy depletion or exhaustion; increased mental distance from one’s job, or feelings of negativism or cynicism related to one’s job; and reduced professional efficacy. Burn-out refers specifically to phenomena in the occupational context and should not be applied to describe experiences in other areas of life.” Descrição encontrada em inglês no site da OMS, com tradução livre da autora. Disponível em: <https://www.who.int/news/item/28-05-2019-burn-out-an-occupational-phenomenon-international-classification-of-diseases>. Acesso em: 15 fev. 2022.

A implicação do indivíduo na produção da síndrome de burnout é, portanto, um ponto de tensão e questionamento, que pode, inclusive, aparecer na forma como as pessoas compreendem sua experiência de burnout. O trabalho de Gil-Monte, Carlotto e Câmara (2010) aponta um elemento consequente das três dimensões do esgotamento profissional: a culpa.

Embora ela não aconteça necessariamente em todos os casos de pessoas que sofrem da doença, a culpa pode surgir diante dos sentimentos de ceticismo com relação ao trabalho e aos colegas, ou seja, além do cansaço mental e físico, a busca constante por alcançar metas, a desilusão com o trabalho e com a empresa, a aversão e a indiferença percebida pela pessoa, ainda há a culpa por sentir-se assim.

Pines e Aronson (1981) estudaram a síndrome de burnout por uma perspectiva existencialista e, em 1993, a autora (Pines) traz um diferencial em seu modelo teórico, pois aponta para uma característica de desenvolvimento da doença:

O modelo de Pines (1993), que esclarece o processo de desenvolvimento da síndrome de burnout, pode ser exposto da seguinte forma: no ponto de partida há objetivos e expectativas pessoais que se incluem em expectativas de grupos específicos e no universo profissional e que expressam a busca de um significado existencial do trabalho para o conjunto da vida do indivíduo. Em seguida, o confronto do indivíduo com uma realidade estressante caracterizada pela presença de características negativas (alta sobrecarga, interferências burocráticas que geram ambiguidade e conflito de papéis) e pela ausência de características positivas (falta de suporte de colegas, supervisores e falta de autonomia). Desse confronto, do indivíduo portador de um trabalho existencialmente significativo para si com uma realidade organizacional marcada por fatores estressantes, resulta que os objetivos e expectativas perseguidos não são alcançados e a experiência de fracasso do significado existencial do trabalho acontece. Desse fracasso, portanto, é que resulta a diminuição da realização pessoal, a despersonalização e o esgotamento das energias para enfrentar as situações estressantes de trabalho (Pines *apud* Castro; Zanelli, 2007, p. 23).

Em outras palavras, o conflito e o desgaste entre a idealização do trabalho e a impossibilidade de realização é a raiz do burnout:

[...] a raiz do problema estaria na necessidade das pessoas de atribuir um significado para suas vidas como forma de diminuir a angústia provocada pela consciência da morte; assim elas atribuem também ao trabalho um sentido especial, levando à sua idealização. Então, quando percebem que o seu trabalho não é capaz de preencher tais

expectativas, advêm sentimentos de fracasso, tristeza e, eventualmente, burnout (Vieira, 2010, p. 272).

Ayala Malakh-Pines trouxe a importância do significado do trabalho para o desenvolvimento da síndrome e os sentimentos diante da impossibilidade de realizá-lo. Christina Maslach e colegas, 18 anos mais tarde, publicaram um estudo em que afirmam que “traços de personalidade tem menor peso para desenvolvimento da doença” (Maslach *et al.*, 1996 *apud* Vieira, 2010), ou seja, o indivíduo não é desconsiderado, mas outros fatores de risco têm mais peso, como o excesso de trabalho, a falta de liberdade, autonomia e suporte para realização das atividades

Lee e Ashforth (1996) analisaram estudos empíricos publicados entre 1982 e 1994 e, nesse levantamento, confirmaram a multidimensionalidade do burnout. Também chegaram a interessantes correlações entre cada uma das dimensões do esgotamento e fatores laborais:

[...] a variável exaustão emocional aparece regularmente correlacionada às altas demandas de trabalho (sobrecarga, pressão de tempo, conflitos e ambiguidade de papel profissional) e que as variáveis despersonalização e diminuição da realização pessoal aparecem regularmente correlacionadas a baixos recursos (baixa autonomia e poder de decisão e falta de suporte de colegas e chefias) (Castro; Zanelli, 2007, p. 18).

Ao longo dos anos, autores diversos atribuíram pesos diferentes ao papel do indivíduo e da empresa no processo do burnout. Pines (1983) traz a relevância do indivíduo; Maslach *et al.* (2001) não a negam, mas dizem que tem menor peso; para Lee e Ashforth (1996), a importância da fonte de trabalho é compreendida como causadora da exaustão emocional, despersonalização e diminuição da realização pessoal. Essa interação será retomada adiante, no capítulo de discussão e nas considerações finais. Neste momento, quer-se apenas apresentá-la.

Cabem, aqui, duas considerações relevantes para a definição de vocabulário e do tema desta pesquisa. A primeira é que, nesta dissertação, são usados como sinônimos os seguintes termos: burnout, síndrome de burnout, esgotamento, síndrome do esgotamento profissional.

A segunda é sobre a necessidade de distinguir a síndrome do esgotamento profissional da fadiga crônica, do estresse profissional e da fadiga por compaixão. Quanto a última, como exemplo:

Fadiga por compaixão é o nome do processo no qual o profissional ligado ao atendimento de uma clientela, que tem como demanda o sofrimento, torna-se fatigado, exausto física e mentalmente, devido ao constante contato com o estresse provocado pela compaixão (Figley, 1995). Desta forma, estão sujeitos à fadiga por compaixão médicos, enfermeiros, auxiliares de enfermagem, assistentes sociais, psicólogos, enfim, quaisquer profissionais que tenham como parte do seu ofício o contato com a dor e o sofrimento. De forma geral, a fadiga por compaixão ocorre quando o profissional não consegue mais lidar de uma forma saudável com os sentimentos negativos que emergem do sofrimento dos pacientes que ele atende. Em decorrência disso, estes profissionais começam a apresentar respostas somáticas e/ ou defensivas em relação ao seu trabalho (Lago; Codo, 2013, p. 214).

Enquanto a fadiga da compaixão está intimamente conectada ao sofrimento causado pela compaixão com a pessoa atendida, o burnout tem o caráter de apresentar múltiplas dimensões indissociáveis, ou seja, precisa haver a exaustão, a despersonalização e a diminuição ou perda da realização pessoal, e não ocorre exclusivamente em profissionais da saúde, que têm contato frequente com o sofrimento de pacientes.

Esta dissertação foi desenvolvida em seis partes: introdução e cinco capítulos. A introdução contém a apresentação do conceito de burnout, as primeiras inquietações, objetivos e as divisões deste trabalho.

O primeiro capítulo é um artigo teórico, trata-se de uma revisão de escopo que utiliza o protocolo PRISMA. Neste trabalho, seis artigos publicados em revistas científicas foram selecionados para a análise de tema, objetivo, instrumentos, principais contribuições, bem como o que foi encontrado por similaridade a respeito do sofrimento em burnout e, por fim, os resultados foram discutidos.

O segundo, terceiro e quarto capítulos compõem a pesquisa qualitativa, por meio de entrevistas de cinco pessoas que passaram ou estão passando por burnout. Apresenta-se a fundamentação teórica da fenomenologia existencial, mais especificamente no pensamento de heideggeriano (Capítulo 2), os métodos de convite e seleção das participantes, de coleta dos dados (Capítulo 3). Depois é feita uma breve apresentação de cada participante, das unidades de sentido, apresenta-se a análise dos depoimentos e finda-se com a discussão dos resultados (Capítulo 4).

Encerra-se esta dissertação com o quinto capítulo, no qual as considerações finais são apresentadas, articulando os estudos teórico e empírico, com o intuito de se aproximar do objetivo geral desta pesquisa.

Objetivo geral e específicos

Objetivo geral

O objetivo geral da pesquisa é compreender e esclarecer o sofrimento descrito pelo CID-11 como burnout.

Objetivos específicos

Por meio de uma revisão de escopo, investigar como o sofrimento decorrente do burnout vem sendo estudado pela Psicologia brasileira;

Por meio de um estudo empírico, compreender a experiência de pessoas que sofreram com burnout, com base no pensamento e na fenomenologia hermenêutica de Martin Heidegger, visto que ela pode oferecer elementos para essa compreensão.

1 ESTUDO TEÓRICO: REVISÃO DE ESCOPO - O ESTUDO DO SOFRIMENTO EM BURNOUT NA PSICOLOGIA BRASILEIRA

Neste capítulo, objetiva-se compreender como a experiência do sofrimento em burnout vem sendo estudada pela Psicologia no Brasil.

Para tanto, a revisão de escopo foi escolhida por ser

Adequada a tópicos amplos, podendo reunir vários desenhos de estudos e tem a finalidade de reconhecer as evidências produzidas. Não se trata, portanto, de buscar a melhor evidência sobre uma intervenção ou experiência em saúde, mas de reunir os vários tipos de evidências e mostrar como foram produzidas (Cordeiro; Soares, 2019, p. 38).

Ou seja, pretende-se encontrar, de forma ampla, o que foi publicado sobre o sofrimento em burnout nos estudos brasileiros. A seguir, demonstra-se como essa revisão de escopo foi feita.

1.1 Método

Utilizou-se o protocolo PRISMA-ScR¹ (Preferred Reporting Items for Systematic reviews and Meta-Analyses extension for Scoping Reviews), que orienta a busca de dados em três grandes etapas: identificação, elegibilidade e inclusão de trabalhos.

Para a etapa de identificação dos artigos, foram utilizadas as seguintes bases de dados: Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES Periódicos), Scientific Electronic Library Online – Brasil (SciELO) e Biblioteca Virtual em Saúde – Psicologia Brasil (BVS-Psi), consultadas em maio de 2023.

Para responder à pergunta “Como a experiência do sofrimento em burnout vem sendo estudada pela Psicologia no Brasil?”, adotou-se a estratégia de busca PCC (População, Conceito e Contexto), sendo a população pessoas com burnout; o conceito, a experiência da doença; e o contexto, o burnout exclusivo ao trabalho.

Os descritores foram previamente verificados nos bancos de Terminologia em Psicologia e Terminologia em Ciências da Saúde (DeCS) e, para a busca dos estudos nas bases de pesquisa, foram combinados com linguagem natural, pois “[...] tal

¹ Ver Prisma. Disponível em: <http://prisma-statement.org/PRISMAStatement/Checklist>. Acesso em: 11 maio 2023.

decisão pode ser justificável quando há necessidade de expandir os resultados de busca e obter uma estratégia mais ampla e sensível" (Araújo, 2020, p. 110).

Para o item população (pessoas com burnout), utilizaram-se os descritores "stress ocupacional", "esgotamento psicológico", "esgotamento profissional" e a linguagem natural "burnout" e "burn-out" combinados com o operador booleano OR. Para o conceito (sofrimento), os descritores foram "relatos verbais", emoções, sofrimento e "estados emocionais", com o mesmo operador booleano. Para o contexto (ambiente ocupacional), escolhemos os descritores trabalhador, trabalho e profiss* (caractere especial que retorna palavras como profissional, profissão, profissões, profissionalismo etc.) combinados com o operador OR e, por fim, o descritor "saúde mental". Isso foi feito de modo que os quatro conjuntos foram concatenados com o operador booleano AND, resultando na pesquisa lógica ("stress ocupacional" OR "esgotamento psicológico" OR "esgotamento profissional" OR burnout OR "burn-out") AND ("relatos verbais" OR "emoções" OR "sofrimento" OR "estados emocionais") AND (trabalhador OR trabalho OR profiss.*) AND "saúde mental".

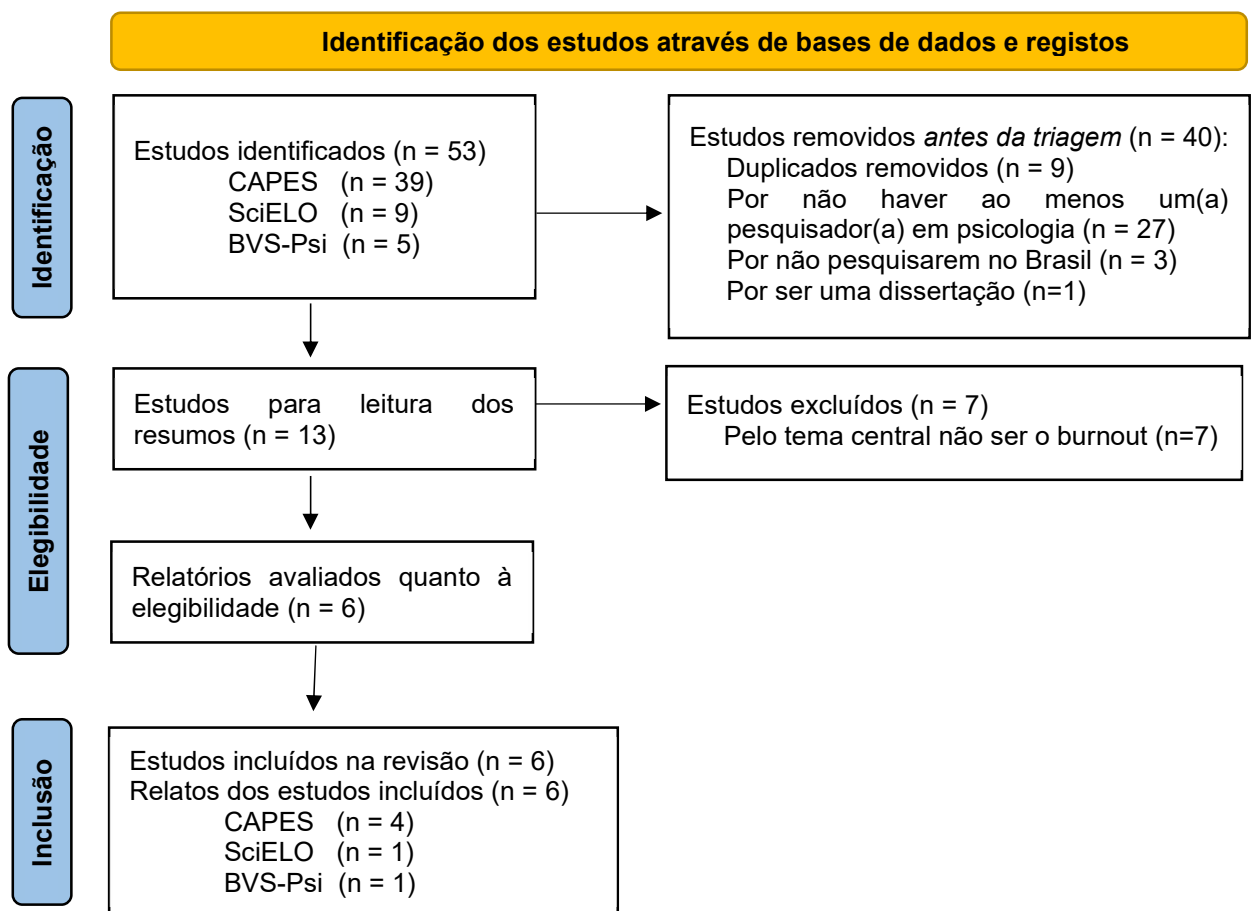
O uso do operador booleano OR ("ou", em português) amplia o resultado das buscas, de modo que, se um artigo utiliza, por exemplo, o descritor "profissional" e outro artigo utiliza "trabalhador", ambos podem ser localizados nas bases de dados. Já o uso do operador AND ("e", em português), delimita o campo da pesquisa. Por exemplo, ao se usar "and" "saúde mental" depois dos descritores acima mencionados, elimina-se pesquisas como "Prevalência de doença osteomioarticular lombossacral e de membros inferiores em auxiliares de enfermagem" (García-González; Chiriboga-Larrea; Vega-Falcón, 2010), que, embora contenham as palavras-chave "burnout" e "sofrimento", não são focadas em estudar a saúde mental dos auxiliares de enfermagem.

Para fase de elegibilidade, inicialmente, foram retirados os estudos em duplicidade, depois foram considerados os critérios de inclusão: a) estudos produzidos no Brasil e em língua portuguesa; b) que tenham pelo menos um dos(as) autores(as) da área da Psicologia; c) publicados em qualquer data. Como critérios de exclusão: a) cujo tema central não seja o burnout; b) burnout não esteja relacionado especificamente ao trabalho (exemplo, burnout familiar).

1.2 Apresentação dos resultados e discussão

Foram encontrados 53 trabalhos e 27 foram eliminados por nenhum dos pesquisadores pertencerem à Psicologia. Para essa verificação, quando a informação não estava expressa na página inicial do trabalho, os autores tiveram seus currículos lattes² consultados. A maioria pertencia à área da saúde, principalmente à enfermagem, seguida da medicina. Havia também estudos feitos em parceria com áreas de exatas (engenharia), humanas (ciências sociais, educação) e biológicas (biologia e genética), e, por fim, três estudos de outras áreas, sem participação da saúde, como administração e sociologia (em parceria), ciências biológicas e engenharia da produção. O processo está registrado na Figura 1.

Figura 1 – Fluxograma Prisma 2020 de identificação e seleção dos artigos para revisão sobre o estudo do sofrimento em burnout no Brasil



Fonte: Elaborada pela autora a partir do protocolo PRISMA (2024).

² Ver CNPq. Currículo Lattes. Disponível em: <http://buscatextual.cnpq.br/buscatextual/busca.do#>. Acesso em: 6 maio 2024.

Dos artigos incluídos nessa revisão de escopo, um foi publicado em revista de Qualis A1, quatro em revistas de Qualis A2 e um com Qualis B1.

O Quadro 1 apresenta a síntese dos seis trabalhos analisados, destacando objetivo, tipo de estudo, instrumentos e principais resultados.

Quadro 1 – Síntese dos trabalhos analisados

Nº Artigo / Título / Autores / Ano	Objetivo / Tipo de Estudo	Instrumentos / Público	Principais contribuições / Resultados
1. Estresse ocupacional e Síndrome de Burnout no exercício profissional da Psicologia. Abreu; Stoll; Ramos; Baumgardt e Kristensen. 2002	Analisar os aspectos vinculados ao estresse ocupacional e à síndrome de burnout, bem como relacioná-los com a prática profissional dos psicólogos / Qualitativo	Análise teórica de conceitos / Psicólogos	São discutidos aspectos conceituais e causais das síndromes (estafa, burnout e fadiga por compaixão, no intuito de conhecê-las e diferenciá-las), das relações de trabalho em saúde mental e, especificamente, do exercício profissional em Psicologia.
2. Seria a residência médica emocionalmente prejudicial? Um estudo sobre burnout e características de personalidade de residentes do primeiro ano de ortopedia*. Esquivel; Nogueira-Martins e Yazigi. 2009	Identificar e comparar a presença/ausência de dificuldades emocionais como aspectos depressivos, estresse e burnout entre internos de um programa de residência em ortopedia / Quantitativo-qualitativo	1) Maslach Burnout Inventory (MBI); 2) Teste de Rorschach / Residentes em ortopedia	Os 13 internos iniciaram suas atividades com um nível de intensidade baixa ou moderada de sintomas de burnout, que aumentou ao longo do ano, atingiu seu nível mais alto no 6º mês (T1) e depois diminuiu no 12º mês (T2), embora sem retornar ao nível inicial (T0). O estresse situacional aumentou em decorrência da intensidade e do ritmo da residência, e os residentes não se apresentaram emocionalmente defendidos.
3. Adoecimento psíquico de trabalhadores de unidades de terapia intensiva. Monteiro; Oliveira; Ribeiro; Spara; Grisa e Agostini. 2013	Compreender aspectos da organização do trabalho que podem estar associados ao adoecimento psíquico em trabalhadores da saúde de UTIs e às estratégias defensivas utilizadas / Quantitativo-qualitativo	1) Inventário Beck de depressão; 2) Maslach Burnout Inventory (MBI); 3) Roteiro semiestruturado (entrevista) / Enfermeiros de UTI	Todos os participantes apresentaram burnout com alta exaustão emocional, alta despersonalização e baixa realização profissional. Fatores de adoecimento: pouco reconhecimento e apoio no trabalho, sobrecarga de trabalho, trabalhar no período noturno (prejuízo do sono), dificuldades de relacionamento com a chefia, crise ética entre valores pessoais e profissionais, rigidez institucional e dificuldade de lidar com a morte. Os mecanismos de defesa utilizados individualmente não são capazes de protegê-los. É necessária atenção institucional aos colaboradores e escuta qualificada.

Continua...

Nº Artigo / Título / Autores / Ano	Objetivo / Tipo de Estudo	Instrumentos/ Público	Principais contribuições / Resultados
4. Avaliação de efeito de uma intervenção para a Síndrome de Burnout em professores. Dalcin e Carlotto. 2018	Avaliar o impacto de uma intervenção para Síndrome de Burnout / Quantitativo-qualitativo (intervenção)	1) Questionário sociodemográfico; 2) Avaliação para Síndrome de Burnout; 3) COPE Inventory; 4) Escala de interação trabalho-família; 5) Escala de emoções no trabalho; 6) Intervenção feita em 5 encontros / Professoras do Ensino Fundamental	Os resultados do trabalho com as 20 professoras evidenciaram que as dimensões de ilusão pelo trabalho, <i>coping</i> focado no problema e variabilidade de emoções no trabalho foram as variáveis que obtiveram aumento significativo quando comparados os tempos 1 e 2 de aplicação dos testes.
5. Síndrome de burnout e saúde ocupacional em educadores de uma unidade pré-escolar. Soler e Gomes. 2019	Identificar se há casos de burnout na educação infantil / Quantitativo	1) Job Diagnostic Survey / Professores de educação infantil	Os resultados do teste aplicado em seis professoras mostram um alto nível de exaustão emocional e despersonalização, indicadores da Síndrome de Burnout. Em contrapartida, existe um elevado nível de realização pessoal, o que pode indicar um grau de sofrimento psíquico alto, acompanhado de uma satisfação pelo seu trabalho.
6. Violência contra professores da rede pública e esgotamento profissional. Simões e Cardoso. 2022	Identificar as fontes de esgotamento entre os professores e ampliar a compreensão dos fatores que contribuem para o desenvolvimento desse agravo à saúde relacionado ao trabalho / Quantitativo-qualitativo	1) Maslach Burnout Inventory - Educators Survey; 2) Cuestionario para la Evaluacion del Síndrome de Quemarse por el Trabajo; 3) Entrevista / Professores	O caráter epidemiológico do estudo constatou que, dos 93 professores da rede municipal, 35,48% apresentavam burnout moderado e 40,86% grave, (76,34% total), segundo o instrumento MBI. E, utilizando o CESQT, 52,69% apresentavam burnout moderado e 32,26% grave (84,95% total). Quanto ao caráter qualitativo, foi encontrada associação entre burnout e violência física ou verbal na escola, questões de contato interpessoais (pais, alunos e falta de apoio de colegas de trabalho), aspectos da estrutura física (ruído na escola e na sala de aula) e organizacional do trabalho (excesso de burocracia, número excessivo de alunos, não participar das decisões), bem como sentir-se sobrecarregado e não realizado na escola.

Fonte: Elaborado pelas autoras (2024).

Nota: * Embora este artigo tenha sido publicado em inglês, foi considerado para esta revisão escopo por ter sido um estudo nacional, uma vez que tanto participantes como a instituição e as pesquisadoras são brasileiros. Em contato com via e-mail com a autora Daniela Esquivel, foi informado que o idioma americano era uma exigência da revista.

Os seis estudos selecionados foram publicados entre 2002 e 2022, abrangendo, portanto, 20 anos de pesquisa sobre o estudo do sofrimento em burnout na Psicologia no Brasil e, mais especificamente, três deles no Rio Grande do Sul, dois em São Paulo e um em Santa Catarina.

Exceto pelo primeiro, que se trata de uma análise teórica sobre burnout, os demais foram estudos empíricos, sendo um quantitativo e quatro quantitativo-qualitativos. Dos artigos experimentais, todos utilizaram algum teste para identificar se havia ou não burnout na população estudada, com maior ênfase no uso do MBI (Maslach Burnout Inventory), e, para os que também avaliaram critérios qualitativos, dois usaram entrevistas, um realizou uma intervenção e um usou teste projetivo de Rorschach.

Destaca-se que todos os seis estudos pesquisavam populações específicas: professores (3 estudos), psicólogos (1), residentes em ortopedia (1) e enfermeiros de UTI (1), ou seja, não havia nenhum estudo com reflexões especificamente sobre o burnout ou com profissionais de áreas distintas na mesma pesquisa.

A seguir, discorre-se sobre os temas encontrados por similaridade nos artigos estudados, conforme o Quadro 2.

Quadro 2 – Similaridade de temas nos estudos

Temas dos artigos selecionados por similaridade	Artigos					
	1	2	3	4	5	6
Ambiente e relações de trabalho	x	x	x	x	x	x
Sofrimento mental e físico	x	x	X		x	x
Estratégias individuais de enfrentamento	x		x	x	x	
Estratégias coletivas de enfrentamento			x			x

Fonte: Elaborado pelas autoras (2024).

1.2.1 Ambiente e relações de trabalho

Nos artigos em que professores foram estudados, houve uma concordância de que as condições de trabalho podem gerar estresse crônico e, conseqüentemente, burnout. O contexto laboral inclui baixos salários, barulho na sala de aula e falta de acústica adequada nas escolas, alta concentração de alunos por turma, bem como aumento de demandas administrativas ao trabalho dos professores. Expõem, ainda, a alta carga de trabalho, turnos dobrados e até mesmo triplicados (Dalcin; Carlotto,

2018; Soler; Gomes, 2019; Simões; Cardoso, 2022). Quanto às relações, os mesmos autores destacam que os professores não têm uma participação expressiva, tanto nas políticas quanto no planejamento institucional, falta de apoio dos colegas de trabalho, da coordenação/direção, dificuldade de comunicação com alunos e pais.

Destaca-se o trabalho de Simões e Cardoso (2022) sobre o impacto da violência no ambiente escolar, em que foi identificada relação entre ter sofrido violência na escola e esgotamento, bem como que a violência na escola mostrou relação com a gravidade da síndrome: “[...] entre os 25 participantes que apresentaram esgotamento grave simultaneamente nos dois inventários, 60% relataram ter sido agredidos na escola no período dos últimos 12 meses” (Simões; Cardoso, 2022, p. 1043).

Nos artigos na área da saúde, Monteiro, Oliveira, Ribeiro, Spara, Grisa e Agostini (2013) nos mostram que o trabalho realizado por enfermeiros na UTI é delicado e causa estresse recorrente. Além de envolver relações com a família dos pacientes, com a morte eminente, falta de sono adequada, principalmente para quem faz plantão noturno, a sobrecarga de trabalho que pode ocorrer tanto por fatores externos e incontroláveis (como o aumento de internações no inverno), como por fatores internos (como a falta de mão de obra ou quadros reduzidos). Somam-se a esses fatores a dificuldade de comunicação entre liderança e colegas, normas rígidas das instituições e falta de equilíbrio entre empregador e empregado, uma vez que os funcionários estão disponíveis para fazer hora extra quando solicitados, mas se veem sem a mesma solicitude da empresa quando são eles que precisam pedir folgas. Também não há salas de descanso para os enfermeiros, tampouco salas de reunião ou de conversa, onde podem falar das suas dificuldades, sentimentos, ideias para o trabalho.

Os autores desse estudo (2013) trazem o sofrimento causado aos enfermeiros no momento em que estes se deparam com questões que consideram antiéticas, como, por exemplo, quando o tratamento oferecido ao paciente não traz, necessariamente, benefícios à sua saúde, mas pode trazer algum alívio à família e algum ganho financeiro ao médico e ao hospital (Monteiro *et al.*, 2013), quando há pouco reconhecimento profissional e apoio, o que impossibilita “[...] a transformação do sofrimento em prazer, e nesse caso o trabalhador não encontra sentido no seu trabalho e, em consequência, poderá sofrer uma descompensação psíquica ou somática” (p. 373).

O estudo envolvendo psicólogos (Abreu *et al.*, 2002) identifica algumas características do manejo em Psicologia que podem gerar estresse crônico: lidar por um longo período com pacientes com transtornos mentais, dar atenção constante à necessidade dos outros e negligenciar as próprias, a responsabilidade com a vida do paciente e a dificuldade em estabelecer limites.

Por fim, estudo de Esquivel, Nogueira-Martins e Yazigi (2009) enfatiza que o ritmo e a intensidade das atividades, ou seja, a sobrecarga de trabalho, ocasionaram o estresse situacional, uma vez que os residentes de ortopedia não estavam emocionalmente preparados.

1.2.2 Sofrimento emocional e físico

Considerando-se o conjunto das pesquisas selecionadas, a de Esquivel, Nogueira-Martins e Yazigi (2009) foi a que menos abordou questões institucionais e relacionais na residência em ortopedia. Por outro lado, ela descreveu com mais detalhes o sofrimento dos participantes, ao mencionar sintomas como irritabilidade, choro, dor de cabeça e enxaqueca, azia, náuseas, taquicardia, respiração ofegante, dor lombar, dor nas pernas, cansaço físico e mental, dificuldade para se alimentar, insônia, sonhar com o trabalho e não conseguir descansar, envelhecimento precoce e uso de medicação. Abreu *et al.* (2002) mostra aumento da tensão emocional pela falta de suporte afetivo, pela impossibilidade de compartilhar sentimentos, anseios e preocupações.

O estudo com enfermeiros na UTI (Monteiro; Oliveira; Ribeiro; Spara; Grisa; Agostini, 2013) encontrou incidência de 100% de casos de burnout (entre moderado e grave). Os depoimentos dos participantes mostraram frustração e impotência diante da morte, desvalorização pessoal, exaustão física e emocional, angústia não expressa, insatisfação e decepção com o trabalho e com a instituição, desmotivação, fragilidade emocional e tristeza, medo ao chegar ao ambiente laboral e vergonha.

Os estudos com professores com burnout demonstram que o docente com baixa realização profissional demonstra a insatisfação com as atividades realizadas, “[...] sente que não é suficiente, possui baixa autoestima, se sente profissionalmente fracassado, desmotivado, demonstrando baixa eficiência no trabalho, desejando às vezes até abandonar o emprego” (Soler; Gomes, 2019, p. 464). As docentes que sofreram violência tendem ao desânimo e ao esgotamento, uma vez que a

coordenação escolar não privilegia a mediação de conflitos, de modo que a figura do professor passa a ser alvo de agressão (Soler; Gomes, 2019; Simões; Cardoso, 2022).

1.2.3 Estratégias individuais de enfrentamento

Os enfermeiros de UTI lidam com a morte frequentemente, e alguns dos participantes do estudo analisado tentam, como estratégia defensiva, se afastar emocionalmente da perda dos pacientes, ora negando e ora banalizando, e há também os que racionalizam a morte. Entretanto, essas estratégias (se afastar ou racionalizar) podem sinalizar uma resistência em reconhecer o próprio sofrimento e o do outro, e não os defendem emocionalmente do estresse crônico da UTI. Alguns participantes relataram que ler livro de autoajuda, rezar, se manter calmo e evitar agressividade, fazer terapia, atividade física e trocar de setor quando se sente esgotado são estratégias para lidar com o estresse recorrente (Monteiro *et al.*, 2013). Porém, considerando-se que todos os enfermeiros entrevistados tinham burnout médio ou grave, e um deles chegou a desistir da profissão, as estratégias individuais parecem fazer suportar o sofrimento vivido no ambiente de trabalho, mas não são eficientes de forma global, uma vez que as solicitações dos colaboradores são estruturais e coletivas.

O trabalho interventivo de Dalcin e Carlotto (2018) corrobora essa percepção, uma vez que foi feita uma intervenção com professoras e a única dimensão do burnout que obteve uma mudança significativa foi a ilusão pelo trabalho, que se refere “[...] às expectativas que o indivíduo tem em alcançar determinadas metas laborais que se configuram em maior realização pessoal e profissional” (p. 146).

Por um lado, na intervenção, uma das sessões abordou as crenças das professoras em relação ao seu trabalho e o que seriam expectativas mais realistas. Por outro, o estresse decorrente do ambiente de trabalho descrito anteriormente não pode ser mudado pela intervenção das autoras (por exemplo, baixos salários, ruído constante, excesso de trabalho etc.). Por fim, a intervenção ajudou as participantes a “utilizarem maior diversidade de expressões emocionais no contexto do seu trabalho, possivelmente em relação aos alunos” (2018, p. 147), de modo que pudessem reconhecer e gerir melhor suas emoções em seu cotidiano, ou seja, o *coping* passa a ser focado no problema e não mais nas emoções.

Em relação aos psicólogos, a estratégia individual destacada no estudo de Abreu *et al.* (2002) para uma visão mais realista da sua atividade é compreendê-la como intervenção de apoio ao paciente, ao invés da pretensão de curá-lo.

1.2.4 Estratégias coletivas de enfrentamento

Nos seis estudos aqui revistos, não foram encontradas estratégias coletivas de enfrentamento ao burnout. Alguns estudos indicam a necessidade das mesmas, como oferecer escuta profissional e qualificada aos profissionais (Monteiro *et al.*, 2013; Simões; Cardoso, 2022).

Monteiro *et al.* (2013) ressaltam “a importância de dar um novo sentido ao trabalho vivido”, sugerem que a instituição promova comunicação, abra espaços de discussões dos problemas encontrados entre colegas e chefias, bem como a flexibilização de algumas normas e reorganização de procedimentos.

Com os docentes, Simões e Cardoso (2022) sugerem implantação de programas de mediação de conflitos, de apoio da administração escolar e entre os pares, além de ações de melhoria predial e estrutural que auxiliem na saúde dos profissionais, possibilitando condições saudáveis de trabalho.

1.3 Reflexões finais

Observa-se que, embora o sofrimento vivenciado no burnout tenha fontes estruturais significativas, os profissionais estudados tentam lidar com a síndrome de forma individual, estratégia que não os protege contra os sintomas do estresse ocupacional crônico, e as instituições não ofereceram soluções coletivas.

Consideramos interessante destacar que, no estudo de Soler e Gomes (2019), foi observado alto índice de exaustão e despersonalização entre as professoras da unidade pré-escolar, o que é condizente com os critérios diagnósticos de burnout. Por outro lado, a dimensão de realização profissional demonstrou-se alta, o que não é esperado na síndrome de burnout, e as autoras sugerem que isso pode ser decorrente dos alunos terem entre 4 e 6 anos, período de maior afetividade das crianças em suas relações. O trabalho de Simões e Cardoso (2022) também considera as relações entre docentes, alunos e liderança e aponta um maior índice de burnout grave entre professores que sofreram violência, ou seja, há uma demonstração de como a

afetividade ou a violência implicam nos sentimentos de realização, protegendo ou adoecendo os profissionais, e que podem ser mais profundamente estudados em pesquisas futuras.

Os pesquisadores Simões e Cardoso (2022) observam a característica individual conhecida como viés de sobrevivência, aspecto relacionado à resiliência de alguns profissionais quanto às intempéries do trabalho:

Nos estudos de epidemiologia ocupacional, os indivíduos que resistem aos danos à saúde aos quais são expostos pela rotina de trabalho são identificados ao fenômeno conhecido como viés de sobrevivência. O termo sobrevivente, nesse sentido, designa um tipo especial de trabalhador, significa que para cada sobrevivente muitos outros trabalhadores deixaram suas funções (Simões; Cardoso, 2022, p. 1044).

O termo “viés de sobrevivência” iluminou uma questão inquietante: será que temos que *sobreviver* ao trabalho? Espera-se que não, que o trabalho não seja algo que mate ou esgote as pessoas. Com vistas aos problemas institucionais e às tentativas individuais de lidar com o burnout, nesta revisão de escopo corrobora-se amplamente Simões e Cardoso (2022):

Compreender as relações entre o esgotamento e as questões ocupacionais pode evitar a ‘individualização’ de questões coletivas, ou seja, que os processos desencadeados e mantidos no ambiente externo ao sujeito (e capazes de afetar grande número de profissionais) sejam erroneamente considerados apenas como ‘questões pessoais’, restritas aos indivíduos (p. 1046).

Consideramos que o burnout não é o “fracasso” de um trabalhador que não gerenciou com “sucesso” o estresse crônico do seu trabalho, pois é preciso olhar, institucional e coletivamente, para as fontes desse estresse crônico e compreender quais aspectos do trabalho, do ambiente e da rotina podem ser melhorados para que haja ambientes laborais não adoecedores.

A revisão de escopo, desse modo, mostrou tanto que o burnout não é um fracasso do indivíduo quanto o sofrimento quando o seu trabalho se torna adoecedor. Ao mesmo tempo, percebe-se que a maioria das pesquisas utilizou principalmente a aplicação de testes, apenas dois dos seis trabalhos realizaram entrevistas em profundidade e nenhum fez aproximações fenomenológicas existenciais ou hermenêuticas, o que será desenvolvido no próximo capítulo.

2 ESTUDO EMPÍRICO: TRABALHE ENQUANTO ELES DORMEM?

Este estudo foi realizado com pessoas que viveram ou estão vivendo a síndrome de burnout. Para uma melhor leitura e compreensão, foi dividido em três partes: o Capítulo 2 inicia-se com algumas considerações teóricas e metodológicas, o Capítulo 3 apresenta o desenho do estudo, instrumentos e procedimentos, seguido do Capítulo 4, em que há a descrição das participantes, análise hermenêutica das entrevistas e discussão dos resultados.

2.1 Considerações teóricas e metodológicas

Lembramos, inicialmente, que o esclarecimento do sofrimento e adoecimento por burnout está baseado na perspectiva existencial fenomenológica, mais especificamente pela ontologia¹ fundamental do filósofo Martin Heidegger (1889-1976), em seu livro *Ser e Tempo* (2012), publicado originalmente em 1927.

Heidegger foi discípulo do filósofo e matemático Edmund Husserl (1859-1938), que rompeu com o paradigma que compreendia o sujeito separado do objeto.

Coerente com a mudança de paradigma criada por seu professor Husserl, que estabeleceu o pensamento fenomenológico ao propor a superação da dicotomia entre sujeito e objeto, Heidegger passou a estudar a existência do homem num mundo não dicotômico. A pedra fundamental da Fenomenologia heideggeriana é entender que o homem e o mundo não são entidades separadas. Assim, não é possível pensar numa relação entre sujeito que conhece e o objeto a ser conhecido. Pelo contrário, homem e mundo se constituem radicalmente um a partir do outro e fazem parte de um mesmo todo que Heidegger denominou mais tarde como ser-no-mundo. Não poderia haver uma relação, pois são uma coisa só. O ser que existe no mundo foi chamado de *Dasein*, em português, ser-aí. Heidegger está nos nomeando como o ser que precisa de um aí, de um mundo para ser, para aparecer (Perosa; Pucci, 2018, p. 17).

Heidegger, ao buscar compreender o que é o ser, percebe que este está sempre em movimento para fora, a essência do ser-aí não é determinada, ou pré-determinada, a essência do ser-aí é possibilidade, “[...] as características constitutivas

¹ “Ontologia é a disciplina filosófica que estuda o Ser dos entes. A palavra ente traduz o termo *onta*, que designa entidades, aquilo que é ou que existe. Ontologia, portanto, é ciência ou estudo metódico daquilo que é – o ente – visando determinar sua essência ou o seu ser” (Giacioia Junior, 2013, p. 52).

da presença² são sempre modos possíveis de ser e somente isso” (Heidegger, 2012, p. 85).

Em *Ser e Tempo*, o filósofo desenvolve a Ontologia fundamental por meio de uma descrição detalhada dos ‘existenciais’. Estes são estruturas interpretativas, que segundo Nunes (1986), ‘se resumem na ideia de que o homem, como *Dasein* é um ser-no-mundo, e como ser-no-mundo é temporal e histórico’ (p. 10). Assim, do ponto de vista heideggeriano, a explicitação ontológica desvela uma estrutura de realização, isto é, aquilo que possibilita as várias maneiras de algo tornar-se manifesto, enquanto a dimensão ôntica mostra tudo o que é percebido, entendido ou conhecido de imediato pelo homem (Cardinalli, 2016, p. 48).

As estruturadas interpretativas, ou os existenciais dos quais o *Dasein* (ser-aí) é constituído são a temporalidade e a historicidade, como visto na citação acima, bem como corporeidade, espacialidade, disposição afetiva, impropriedade, angústia, ser-para-morte, ser-com-outros, cuidado, preocupação, culpa, finitude, compreensão, linguagem e outros, como explicitados na obra *Ser e Tempo*.

Tendo em vista que o objetivo desta etapa da pesquisa é compreender a experiência de sofrimento decorrente do burnout, procuraremos esclarecer o entendimento heideggeriano da compreensão, interpretação e sentido, pois os relatos serão analisados sob uma perspectiva hermenêutica, na qual esses existenciais se tornam imprescindíveis e merecem, pois, esclarecimento.

Ao mesmo tempo, Cardinalli (2012) diz claramente que “[...] os fenômenos concretos e singulares são experienciados e tratados à luz do ser-homem como *Dasein*, mas são compreendidos de acordo com o paciente específico em questão” (p. 60). Com isso, quer-se evitar uma possível confusão entre as dimensões ôntica (fenômenos concretos da existência) e ontológica (estruturas de possibilidades do *Dasein*).

Perosa e Pucci explicitam que “[...] a noção de compreensão tem em Heidegger uma conceituação própria, compreender é abrir possibilidades de significado, novos ou não” (2018, p. 21).

A compreensão é exercida “a partir de um lugar prévio, de um ponto de vista prévio e de uma concepção prévia” (Perosa; Pucci, 2018, p. 21); isso porque a

² Márcia de Sá Cavalcante Schuback traduz a palavra *Dasein* por *presença* na edição brasileira de *Ser e Tempo*, pela editora Vozes.

compreensão é global, ela é a apreensão do todo, que vem de uma intuição, ou seja, conhecer por familiaridade e, portanto, nem sempre é clara e nítida.

A interpretação é o desenvolvimento da compreensão. É na interpretação que a compreensão “apropria-se daquilo que compreende” (Heidegger, 2012, p. 209), permitindo que o que era global se torne local, mais claro e mais nítido.

No compreender, a presença projeta o seu ser para possibilidades. Esse *ser para possibilidades* em compreendendo é um poder-ser que repercute sobre a presença (*Dasein*) as possibilidades enquanto aberturas. O projetar inerente ao compreender possui a possibilidade própria de se elaborar em formas. Chamamos de *interpretação* essa elaboração. Nela o compreender apropria-se do que compreende. Na interpretação, o compreender vem ser a ele mesmo e não outra coisa. A interpretação funda-se existencialmente no compreender e não vice-versa. Interpretar não é tomar conhecimento do que se compreendeu, mas elaborar as possibilidades projetadas no compreender. (Heidegger, 2012, p. 209, grifos próprios).

Colpo esclarece que “[...] o ser dos entes manifesta-se em nosso existir através do sentido” (2007, p. 85). O sentido é um existencial do *Dasein*, não uma propriedade externa, de modo que apenas o ser pode, dentro do seu horizonte de sentidos, compreender ou não alguma coisa, como explicita Heidegger:

Sentido é um existencial da presença e não uma propriedade colada sobre o ente, que se acha por ‘detrás’³ dele ou que paira não se sabe onde, numa espécie de ‘reino intermediário’. A presença só ‘tem sentido’ na medida em que a abertura do ser-no-mundo pode ser ‘preenchida’ por um ente que nela pode se descobrir. *Somente a presença pode ser com sentido ou sem sentido*. Isso significa: o seu próprio ser e o ente que se lhe abrem podem ser apropriados na compreensão ou recusados na incompreensão (Heidegger, 2012, p. 213).

Sentido também é rumo, direção, horizonte:

O termo alemão ‘*Sinn*’ é entendido como rumo, direção do existir; originalmente *Sinn* significava ‘viagem, caminho’. Esta noção de algum modo alude a um horizonte de projeto. Quando se faz uma viagem ou se percorre um caminho, parte-se de um determinado ponto e realiza-se ou alude-se a uma destinação. Quando falamos em sentido, queremos de algum modo revelar esse horizonte de projeto, questão

³ Em *Ser e Tempo*, as frases destacadas em itálico pelo autor direcionam o leitor a compreender a que ele de fato quer dar ênfase, e as frases ou palavras postas entre aspas indicam uma linguagem comum, que, na sequência, o filósofo demonstra, explicita, na obra, sob sua concepção.

esta que na maioria das vezes não se encontra revelada até mesmo para o próprio ser-aí; por exemplo, quando indagamos a respeito de um sintoma, tema recorrente nas práticas clínicas terapêuticas, a noção de ocultamento é muito presente (Colpo, 2019, p. 49).

Em outras palavras, o ser do ente se manifesta em nosso existir pela sua abertura a possibilidades em alguma direção, algum projeto, algum horizonte e, nesse contexto, do sentido, o ser interpreta aquilo que compreende primeiramente por familiaridade, numa apreensão do todo, de modo intuitivo, para, depois, apropriar-se ou não dessas possibilidades.

2.1.2 Hermenêutica

A hermenêutica é a arte de interpretar (Colpo, 2007), suas origens são bastante remotas, por se tratar de um modo antigo de filosofar, característico do século XX, que versa a compreensão da experiência humana no mundo.

Hermenêutica é uma palavra associada a Hermes, o mensageiro dos deuses gregos, representado com sandálias aladas, que tem uma especial capacidade de se movimentar entre lugares distantes e trazer à luz tesouros ocultos [...] representado como intérprete da vontade divina, Hermes, [...], leva mensagens e traz consigo a possibilidade de compreensão, para qual é preciso dar-se conta de que há uma distância a superar (Hermann, 2002, p. 21).

Essas menções reafirmam a tradição de associar a hermenêutica à ideia de interpretar, trazer mensagens, trazer o oculto. Palmer (1989 *apud* Hermann, 2002), em sua obra *Hermenêutica*, destaca as raízes da palavra, que podem facilitar a compreensão sobre o sentido da palavra hermenêutica moderna.

A palavra deriva do verbo grego *hermeneuein*, traduzido por “interpretar”, e do substantivo *hermeneia*, traduzido por “interpretação”. As três orientações significativas do verbo *hermeneuein* são “dizer”, “traduzir” e “explicar”, evidenciando a complexidade do processo interpretativo (Palmer, 1989 *apud* Hermann, 2002, p. 22).

Assim, de acordo com Palmer, o sentido de *hermeneuein* como “dizer” refere-se ao papel de anunciador de Hermes, como também à maneira como uma coisa se exprime. Já a acepção de “explicar” enfatiza o aspecto discursivo da compreensão, daquilo que explica, que se torna mais claro, forma de interpretar. Quanto a “traduzir”, a hermenêutica traz à tona uma forma especial de tornar compreensível o mundo.

Desde a referência mitológica grega, a hermenêutica carrega consigo a ideia de tornar explícito o implícito, de descobrir a mensagem, de torná-la compreensível, envolvendo a linguagem nesse processo. A linguagem aparece no contexto, do qual emergem possíveis sentidos verdadeiros, como é próprio da interpretação, logo que não é reconhecido na perspectiva positiva e racionalista. Ao inserir-se no mundo da linguagem a hermenêutica renuncia à pretensão de verdade absoluta e reconhece que pertencemos às coisas ditas, aos discursos, abrindo uma infinidade de interpretações possíveis (Hermann, 2002, p. 24).

Conforme Hermann (2002), a questão fundamental da hermenêutica é a busca pelo sentido e a interpretação. Procurar sentido não significa soletrar a consciência do sentido, mas decifrar suas expressões. A interpretação ultrapassa o texto escrito e se refere a uma manifestação vital que afeta as relações dos homens entre si e com o mundo. O homem não vive em um estado contemplativo. Mas abre horizontes, sendo responsável pelo desvelamento do ser e da verdade, contra o distanciamento alienante provocado pelo modo de proceder objetivador, necessário na ciência moderna.

De acordo com as palavras de Gadamer,

[...] não é uma metodologia das ciências humanas, mas uma tentativa de compreender o que são verdadeiramente as ciências humanas para além de sua autoconsciência metodológica, e o que as liga à totalidade da nossa experiência do mundo (Gadamer, 1977 *apud* Hermann, 2002, p. 27).

Hermann (2002) afirma que o desafio da abordagem hermenêutica é a abertura de novas possibilidades de reflexão, é a arte de compreender, resultado do nosso modo de estar no mundo. Heidegger pensa o ser num mundo além da “metafísica tradicional”, por isso a compreensão não é uma interferência contrária à vida constituinte, senão a própria maneira original da vida humana.

O ser não está onde possamos identificar uma essência e, portanto, conhecê-lo conceitualmente. A determinação não esgota o ser, porque as possibilidades de determinação são infinitas. O ser se encontra onde o que acontece pode ser compreendido. A compreensão se torna possível porque o homem habita um mundo que não é o universo como vê o cientista, tampouco o conjunto de todos os seres, mas a totalidade de relações em que o homem está mergulhado. O mundo antecede qualquer separação entre pessoa e o mundo objetivado. O mundo é o próprio ser e o homem é o ser-no-mundo (Hermann, 2002, p. 34).

O homem compreende o mundo dentro de uma concepção interpretativa que acontece pela linguagem. Assim, é a linguagem que atua no desvelamento das significações do mundo. Colpo (2019) afirma que é a partir do entendimento do que é interpretar que podemos “[...] elaborar possibilidades a partir de uma compreensão que se abriu e que se projeta, em diferentes horizontes, compreensão essa nunca dissociada das disposições afetivas e do contexto em que ela se encontra situada” (p. 53).

O autor nos convida ao papel do hermeneuta:

Não compete ao hermeneuta, nem seria possível tentar esgotar os sentidos perscrutados numa análise, nem tampouco consolidá-los numa interpretação que se pretenda inabalável e irretorquível, tal como advoga o conceito de verdade do pensamento metafísico. Conforme elucida o filósofo Hans-George Gadamer (1900-2002), não mais nos perguntamos por aquilo que um autor queria dizer com sua obra, mas o que o texto quer dizer para nós. O alargamento de Dilthey da hermenêutica às vivências e eventos históricos dá suporte para a compreensão da sua inesgotabilidade (Colpo, 2019, p. 79).

Desse modo, tendo o sofrimento das pessoas que estão passando ou passam por burnout como fenômeno a ser olhado, a fenomenologia hermenêutica se apresenta como caminho pertinente para a compreensão e o desvelamento desse fenômeno.

2.2 O adoecer na era da técnica e na sociedade do cansaço

No texto “A questão da técnica” (1953/2007), Heidegger investiga a essência da técnica e, com esse questionamento, pretende “preparar uma livre relação com ela”. Observa-se, aqui, quatro pontos desta investigação, começando pela distinção que Heidegger faz entre a técnica e a sua essência.

A técnica é um meio para um fim, também é um fazer do homem e, por isso, há um caráter de “determinação instrumental e antropológica da técnica” (Heidegger, 2007, p. 376). Entretanto, esse entendimento não esclarece o que é a *essência* da técnica.

O segundo ponto é que tanto a natureza (*physis*) quanto a técnica, seja ela antiga ou moderna⁴, se dão via desencobrimento, desvelamento, revelação (*poíesis*).

⁴ A técnica moderna é pós-revolução industrial, enquanto a técnica antiga é anterior a esse período.

A natureza revela-se por si só, sem intervenção humana, como o desabrochar de uma flor que se mostra sem qualquer interferência de um homem. E, na técnica, o filósofo dá o exemplo de um artesão que, por meio da prata, produz, revela uma taça, que não se revelaria por si mesma, sem o trabalho do artesão ou da artesã.

‘Todo ocasionar para algo que, a partir de uma não-presença sempre transborda e antecipa numa presença, é *poíesis*, produzir’⁵. Tudo se decide na questão de pensar o produzir em toda a sua amplitude, e isso significa ao mesmo tempo no sentido dos gregos. Um levar à frente, *poíesis*, não é somente algo feito manualmente, não é somente o levar a aparecer e à imagem <zum-Scheinen-und ins-Bild-Bringen> do poético-artístico. Também a *physis*, o que a partir de si emerge, é um produzir, é *poíesis* (Heidegger, 2012, p. 379).

Sendo a técnica um meio de revelação, ela também se relaciona com o conceito de verdade trazido pelos gregos, a *alétheia*, palavra composta pelo prefixo negativo *a* e pelo substantivo *léthe* (esquecimento). “Pode-se dizer então que a verdade é o não-esquecimento, o não-oculto, o lembrado, o manifesto. A verdade aparece como revelação, velamento e desvelamento, deslocando-se da subjetividade para o mundo prático, como um novo abrir ao mundo” (Hermann, 2002, p. 39).

Desse modo, Heidegger nos mostra o que é a essência da técnica: “Técnica é um modo de desabrigar. A técnica se essencializa no âmbito onde acontece o desabrigar e o desocultamento, onde acontece a *alétheia*” (Heidegger, 2007, p. 381).

Ao continuar sua investigação, chega-se ao terceiro ponto de destaque, a essência da técnica *moderna*, que se dá pelo desafio, a natureza é requerida, intimada a entregar suas riquezas, agora como reserva.

O desabrigar que domina a técnica moderna, no entanto, não se desdobra num levar à frente no sentido da *poíesis*. O desabrigar imperante na técnica moderna é um desafiar <herausfordern> que estabelece, para a natureza, a exigência de fornecer energia suscetível de ser extraída e armazenada enquanto tal. Mas o mesmo não vale para os antigos moinhos de vento? Não. Suas hélices giram, na verdade, pelo vento, entretanto, não retiram a energia da corrente de ar para armazená-la.

Uma região da terra, em contrapartida, é desafiada por causa da demanda de carvão e minérios. A riqueza da terra desabriga-se agora como reserva mineral de carvão, o solo como espaço de depósito de minerais (Heidegger, 2007, p. 381).

⁵ A frase inicial é uma citação de Platão por Heidegger.

A disponibilidade requerida, a natureza como fundo de reserva é o que Heidegger denomina como *Gestell*, armação, sendo essa a essência da técnica moderna, e, então, podemos ter a tríade de exploração, produção e consumo (Sá; Mattar; Rodrigues, 2006; Colpo, 2007).

Chega-se ao quarto ponto de destaque, que para este trabalho é de suma importância: ao relacionar-se com a natureza desse modo, pelo fundo de reserva, pela exploração, pelo cálculo exato de seus recursos, o homem também faz isso a si mesmo, submete-se à *Gestell*, a armação. Está exposto ao grande perigo de perder o sentido de si mesmo para a técnica moderna e se vê também como fundo de reserva a ser explorado.

A disponibilidade tornou-se o modo de ser dos entes na era da técnica, em lugar da objetividade cartesiana que marca a modernidade. O ente deixou de ser objeto de conhecimento para tornar-se algo sempre disposto à exploração e utilização. Heidegger (2002) utiliza o termo alemão *Bestand* para descrever a disponibilidade, que é mais do que uma provisão, significando o que está posto como reserva disponível para o uso. A essência da técnica moderna é caracterizada por esse modo histórico de desvelamento de sentido, que Heidegger denomina *Gestell*, conjunto de possibilidades do pôr enviadas ao homem, que responde ao envio como quem explora, e também como fundo de reserva disponível. *Gestell* é a essência da técnica moderna. Embora o homem realize a exploração que desencobre o real como disponibilidade, não está em seu poder o desencobrimento, pois ele mesmo é desafiado pela natureza, que se desencobre como disposição, a explorá-la. De acordo com Heidegger (2002), ao ser desafiado e disposto, o homem pertence mais originariamente à disponibilidade do que a natureza, ou seja, também é desvelado neste modo histórico em sua possibilidade de ser fundo de reserva, energia disponível à exploração e uso, sem, todavia, reduzir-se jamais à mera disponibilidade (Sá; Mattar; Rodrigues, 2006, p. 116).

Ainda que, felizmente, o ser jamais seja reduzido à mera disponibilidade, o filósofo Byung-Chul Han, em seu livro *A sociedade do cansaço* (2019), nos mostra como esse movimento de ter o homem como fundo de reserva para ser explorado, promover alta produção e desempenho é um perigo e o faz adoecer.

O pensamento de Han começa pela análise do trabalho de Michael Foucault a respeito da Sociedade Disciplinar feita de “hospitais, asilos, presídios, quartéis e fábricas” e que hoje não representa mais a sociedade do século XXI, a sociedade que temos hoje é a do *desempenho*. “Também seus habitantes não se chamam mais

‘sujeitos da obediência’, mas sujeitos de desempenho e produção. São empresários de si mesmos” (Han, 2019, p. 15).

O imperativo do desempenho da sociedade pós-moderna do trabalho é adoecedor (Han, 2019, p. 17). Han explicita que se, na Sociedade Disciplinar, a exigência da produção, do desempenho, o vigiar e o punir vinha do outro, seja ele os pais, os professores, os chefes e outras figuras de autoridade, na Sociedade do Desempenho, esses papéis também foram assumidos pelo próprio indivíduo, pois, além das figuras citadas, ele mesmo estabelece a métrica de trabalho, de entrega, de desempenho, faz a cobrança e a punição quando não atinge o que foi autoimposto e nisso tem uma falsa sensação de liberdade, já que ele mesmo fez isso e não um terceiro.

O sujeito de desempenho está livre da instância externa de domínio que o obriga a trabalhar ou que poderia explorá-lo. É senhor e soberano de si mesmo. Assim, não está submisso a ninguém ou está submisso apenas a si mesmo. É nisso que ele se distingue do sujeito de obediência. A queda da instância dominadora não leva à liberdade. Ao contrário, faz com que liberdade e coação coincidam. Assim, o sujeito de desempenho se entrega à liberdade coercitiva ou à livre coerção de maximizar o desempenho. O excesso de trabalho e desempenho agudiza-se numa autoexploração. Essa é mais eficiente que uma exploração do outro, pois caminha de mãos dadas com o sentimento de liberdade (Han, 2019, p. 17-18).

Esse sentido de desempenho e autoexploração ficará evidente nas entrevistas que integram este estudo, porém, não apenas o foco no ser do ser-aí fica patente, mas também o aí do ser, como são as solicitações do mundo que se apresentam para as entrevistadas.

Por fim, se faz necessário retomar e explicitar um último conceito, o de estresse, haja vista que a definição de burnout considera o estresse crônico no local de trabalho. Ida Cardinalli (2012) nos mostra que o estresse, na perspectiva heideggeriana, é um “[...] existencial que pode ser compreendido segundo a constituição básica do ser humano definido como *Dasein*” (p. 66), e que estresse significa *excesso* de solicitação, que pode ser correspondido, não correspondido e até haver um não poder corresponder.

3 ITINERÁRIOS METODOLÓGICOS

Neste capítulo, descreveremos os instrumentos utilizados na pesquisa, local, critério de seleção de participantes, procedimentos de coleta e de análise, bem como os cuidados éticos tomados.

Foram utilizados o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE), apresentado no Anexo A; gravador digital Dell via plataformas “Zoom” ou “Teams” em computador; entrevista socioinformativa (Apêndice A), com o objetivo de conhecer o participante, com informações como idade, gênero, estado civil, tempo de trabalho na empresa, tempo de tratamento de burnout, se está em tratamento psicológico e/ou psiquiátrico, se trata de mais algum sofrimento mental (comorbidade); e entrevista aberta orientada pela pergunta disparadora: “Pode nos contar sua experiência de estar com burnout?”

3.1 Local de coleta

Toda a pesquisa foi coletada via internet. Num primeiro momento, foram enviados convites via e-mail (Apêndice A), contendo um link de acesso para a pesquisa socioinformativa, utilizando o Google Forms (Apêndice B), e, posteriormente, foram feitas entrevistas *on-line* usando as plataformas “Zoom” ou “Teams” (de acordo com a disponibilidade da participante), que permitiu gravação do encontro em áudio e vídeo.

3.2 Critérios de seleção de participantes

As participantes foram selecionadas a partir da lista de e-mails (descrita no item 3.3.1). Foram entrevistadas cinco pessoas, considerando-se os seguintes critérios:

- quaisquer gêneros;
- maiores de 18 anos e que não estejam aposentados, ou seja, que estejam ativos no mercado de trabalho;
- o objetivo deste trabalho é compreender a experiência das pessoas que passam pela síndrome de burnout, seja ela presente ou passada; foram selecionadas pessoas tenham passado ou estejam passando por sofrimento

descritos como sintomas de burnout pelo CID-11, e este, por sua vez, foi um farol norteador.

3.3 Instrumentos de coleta

3.3.1 Lista de e-mails

Em 2018, a pesquisadora Carolina divulgou uma série de 14 vídeos no Youtube¹ sobre o livro “Mulheres que correm com os lobos”, da psicóloga Clarisse Pinkola Estes. No vídeo chamado “#2 Barba Azul – Mulheres que correm com os lobos”², ela disponibilizava um material com perguntas reflexivas sobre a história, em que a pessoa que desejasse obtê-lo, faria o pedido via e-mail. Com isso, ao longo de quatro anos (de 08/2018 a 08/2022), a pesquisadora coletou 1813 e-mails.

Considerando a subscrição voluntária e o conhecimento dos subscritos de que se trata de um canal de psicologia, essa lista de e-mails se mostrou oportuna para o envio de convites à participação na pesquisa. A essa lista de e-mails foi dado o nome de *mailing pessoal*.

3.3.2 Formulário socioinformativo

A pesquisa socioinformativa foi feita por meio do Google Forms (Apêndice B), com aceitação de respostas por 20 dias, e teve por objetivo conhecer preliminarmente o(a) participante da pesquisa (nome, idade, gênero, profissão e escolaridade) e avaliar se estava dentro dos critérios de inclusão (item 3.2).

3.3.3 Entrevista individual

Dos 11 participantes que estavam dentro dos critérios de seleção, todos receberam um convite (Apêndice D) para entrevista individual *on-line*.

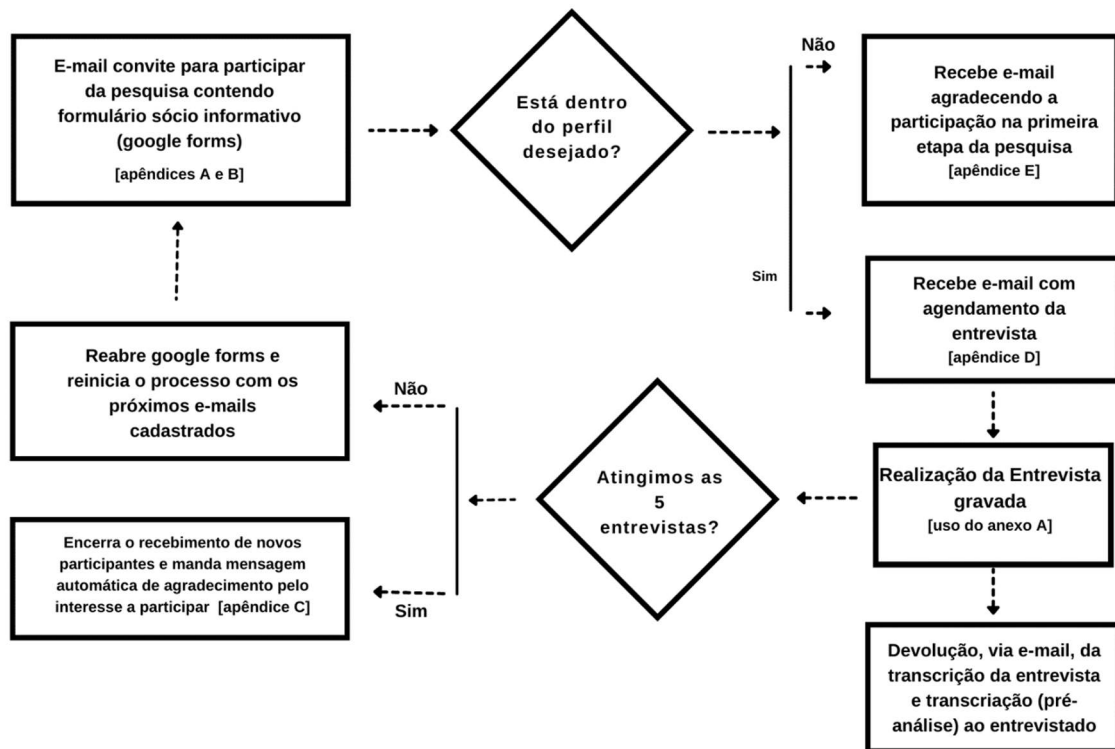
¹ Carol Mutafi. Entresi. Disponível em: <https://www.youtube.com/c/CarolMutafi/videos>. Acesso em: 19 jul. 2024.

² Carol Mutafi. Barba Azul – Mulheres que correm com os lobos. Disponível em: <https://youtu.be/hTDHJkoUqjY>. Acesso em: 19 jul. 2024.

3.4 Procedimento

3.4.1 Procedimento de coleta

Figura 2 – Fluxograma de entrevistas



Fonte: Elaborado pela autora (2023).

Explicitando o fluxograma, a coleta dos depoimentos se deu em etapas, conforme descrições a seguir.

Primeira etapa – Convites

Foram enviados os convites de participação ao *mailing pessoal* (instrumento descrito em 3.3.1), contendo o formulário socioinformativo (Apêndice A).

Entre os dias 26/04/2023 e 05/05/2023, foram enviados 141 convites para participação da pesquisa, 11 pessoas responderam ao questionário e foram convidadas para entrevista individual (item 3.3.3). Destas, cinco pessoas não responderam, uma não quis participar da entrevista e uma teve sua participação descartada, pois não compreendeu a proposta e quando a pesquisadora fez a

pergunta disparadora “Pode nos contar sua experiência de estar com burnout?”, a participante informou que não tinha burnout, e que veio para entrevista por curiosidade para saber do que se tratava. A pesquisadora, então, explicou novamente a proposta, mas em função dela não estar com a síndrome, informou que a sua participação seria descartada.

Segunda etapa – Seleção

As respostas do formulário socioinformativo foram analisadas, levando em consideração se o participante da primeira etapa está dentro dos critérios para seguir à entrevista individual. Essa análise nos leva a dois cenários.

Se os participantes *não* estivessem dentro dos critérios prévios de seleção (item 3.2), seria enviado um e-mail agradecendo seu interesse em participar da pesquisa, mas que não seria possível a continuidade, oferecendo os contatos para esclarecer possíveis dúvidas (Apêndice E). Essa etapa não foi necessária, visto que, a partir da análise dos formulários, todos os 11 participantes estavam no perfil.

Como todos estiveram dentro dos critérios de seleção, foi enviado um e-mail com a proposta de agendamento para entrevista contendo informação de que esta seria gravada (Apêndice D).

Terceira etapa – entrevistas

No dia do encontro *on-line*, via plataformas “Zoom” ou “Teams”, a pesquisadora solicitou a autorização de gravação formalmente e iniciou a gravação do encontro refazendo a pergunta, para que a resposta também ficasse gravada, em seguida, apresentou o TCLE e, então, iniciou a entrevista orientada pela pergunta disparadora. Posteriormente, como parte dos cuidados éticos e forma de “um cuidado de equilibrar as relações de poder na situação de pesquisas” (Szymanski, 2011, p. 55), o(a) participante receberá, via e-mail, a transcrição de sua entrevista e a transcrição da mesma, que será explicitada no procedimento de análise.

Quarta etapa, se necessária – reabertura do processo

Todos os e-mails foram respondidos, por ordem de chegada, do mais antigo para o mais novo. Se as três etapas resultassem nas entrevistas dos cinco participantes, o formulário socioinformativo seria encerrado, de modo que se novos participantes tentassem respondê-lo, receberiam uma resposta automática de agradecimento e encerramento da pesquisa (Apêndice C).

Entretanto, se não houvesse a quantidade de entrevistas individuais prevista, retomar-se-ia o processo desde a primeira etapa. Novos e-mails convites seriam enviados.

Na primeira abertura do processo, quatro entrevistas válidas foram realizadas e, antes que o processo fosse reaberto, outras duas pessoas procuraram voluntariamente a pesquisadora para participar, uma vez que ficaram sabendo da pesquisa por meio de outras entrevistadas. A quinta participante foi entrevistada, ao longo encontro de duas horas, mas, infelizmente, teve que ser retirada da pesquisa porque, apesar de estar trabalhando informalmente, ela se aposentou há um ano. A outra participante foi entrevistada conforme o previsto, completando, assim, as cinco entrevistas planejadas.

3.4.2 Procedimento de análise

O procedimento de análise também se deu nas etapas de transcrição e devolução, destaque das unidades de significado e análise hermenêutica:

Na primeira etapa – transcrição e devolução –, os áudios gravados foram transcritos fidedignamente, como proposto por Szymanski (2011), foram lidos e relidos, com o intuito de criar familiaridade com as falas das entrevistadas. Essa transcrição foi enviada à depoente, para que tivesse acesso e pudesse afiançar a sua compreensão. Essa fiança, poderá ser devolvida à pesquisadora, voluntariamente, pelo participante, por e-mail. Szymanski também elucida:

Reflexividade tem aqui também o sentido de refletir sobre a fala de quem foi entrevistado, expressando a compreensão dela pelo entrevistador e submetendo tal compreensão ao próprio entrevistado, o que é uma forma de aprimorar a fidedignidade (2011, p. 15).

A fidedignidade e a fiança dos entrevistados nos é cara, pois além do já explicitado, ela é entendida como a busca de um “discurso autêntico, consonante e reconhecido pelo entrevistado” (Colpo, 2019, p. 170).

Outro intuito, é de poder se aproximar do fenômeno inquirido, como aponta Bicudo (2011):

o pesquisador se debruça sobre o texto escrito oriundo da fala (gravada, escrita) e procede mediante leituras atentas, com a intenção de destacar o que de importante, em relação à interrogação, está sendo dito. Desdobra a pesquisa em análise de sentidos/significados que se doam à compreensão mediante idas e vindas ao que o depoente diz, ao seu contexto de vida, à polissemia das palavras, de maneira que, no movimento das reduções efetuadas, ocorra a abertura para a complexidade dos significados, preparando a análise hermenêutica (2011, p. 26).

Na segunda etapa – destaque de unidades de significados e recortes –, terminada a transcrição e a devolução às depoentes, as transcrições foram lidas e relidas diversas vezes, para que em cada uma delas, as unidades de significados fossem localizadas nos depoimentos, buscando revelar a questão inquietadora.

Por fim, na terceira etapa – análise hermenêutica –, como aponta Colpo sobre o uso de entrevistas na pesquisa,

A atenção ao discurso (logos) – que é um *apophainesthai*, ou seja, um fazer ver aquilo sobre o que se discorre – perfaz o horizonte em que uma entrevista se dá. Deve-se, nesse sentido, perseguir os indícios de sentidos presentes nas manifestações (inerentes) ao discurso, bem como os outros modos privativos em que o fenômeno pode ser revelado (Colpo, 2019, p. 169).

Colpo (2019) ainda lembra que não é papel do hermeneuta, e nem existe possibilidade que isso aconteça, esgotar os sentidos daquilo que se revela numa análise hermenêutica, e nem, tampouco, criar uma verdade absoluta, não cabe a pretensão de esgotar as possibilidades de compreensão. Tendo isso em vista, os recortes foram entrelaçados com as reflexões das pesquisadoras e com reflexões de outros autores em fenomenologia, numa tentativa de encontrar sentido nas questões da pesquisa, indo ao encontro dos objetivos deste estudo.

3.5 Cuidados éticos

Esta pesquisa foi submetida ao Conselho de Ética em Pesquisa da Pontifícia Universidade Católica de São Paulo e aprovada em 30 de março de 2023, sob o parecer de nº 5.974.175.

4 RESULTADOS, ANÁLISES E DISCUSSÃO

4.1 Apresentação das participantes

Foram atribuídos nomes fictícios a todas as participantes, bem como a lugares, empresas, familiares e colegas. Ao todo, foram 159 páginas¹ transcritas das cinco horas e 36 minutos de gravação das entrevistas válidas.

Justine é uma mulher jovem de 25 anos, advogada e pós-graduada, mora numa cidade do interior de São Paulo. No formulário socioinformativo, disse que seu burnout durou entre seis meses e um ano e que fez tratamento psicológico. Esclareceu que o burnout foi vivido em 2020, no início da pandemia da COVID-19. Atualmente se considera em tratamento, mas não mais em relação à síndrome.

Trabalha desde seus 14 anos, sempre foi muito dedicada e esforçada. Na faculdade, cursava o período noturno e fazia estágio em órgãos públicos durante o dia; seu deslocamento até a faculdade era longo, gastava cerca de duas horas e meia entre caminhada e transporte público. Escreveu seu TCC de madrugada, dormindo poucas horas por noite e o terminou bem antes do prazo, pois queria passar na OAB. Assim, no 9º semestre da faculdade já tinha sido aprovada nessa prova e só precisava colar grau para obter sua carteirinha e iniciar a vida profissional, que coincidiu com a pandemia, momento em que Justine se viu abrindo um escritório de advocacia, aprendendo a captar clientes e lidar com as novidades de gerir um negócio próprio e autônomo.

Virgínia é uma mulher de 39 anos, casada e tem duas filhas. Atualmente é *designer*, antes era publicitária, pós-graduada. Não sabe dizer quanto tempo durou seu burnout, mas acredita que em torno de seis meses, entre 2008 e 2009, quando foi morar em Londres e sua primeira menina tinha pouco mais de um ano, lactante. Quando a filha dormia era o momento em que Virgínia ia para o computador trabalhar, montar portfólios para ver se conseguiria ‘dar certo’ na carreira em outro país. Durante o dia, sem rede de apoio e com o marido trabalhando presencialmente, amamentava, cuidava da casa e do trabalho. Fez tratamento psicológico e tomou antidepressivo.

Maya é uma mulher de 40 anos, casada, servidora pública no interior do Rio de Janeiro. Atualmente trabalha no cuidado de idosos, mas trabalhou a maior parte do

¹ Seguindo os mesmos padrões de formatação desta dissertação.

seu tempo em cuidados com crianças em situação de acolhimento, possui ensino médio. Considera que está passando por burnout há mais de três anos, faz acompanhamento com psiquiatra, mas não está em terapia. Durante a entrevista, foi orientada a procurar psicólogo, recebeu contatos de profissionais gratuitos e a preços populares em universidades e organizações de seu estado. Maya tem três filhos, um deles com autismo e vale observar que há uma lei federal que permite ao servidor uma redução de até 50% de sua carga horária para poder acompanhar o tratamento do filho. Isso é respeitado pela prefeitura em que trabalha, entretanto, sente que é tratada como se tivesse menos valor que os outros funcionários que cumprem a carga completa. É arrimo da família e, embora sinta muita vontade de pedir exoneração ou prestar outro concurso público, não consegue fazer nenhuma das duas coisas neste momento.

Helena é uma mulher de 47 anos, casada, com dois filhos, hoje terapeuta pós-graduada. Teve burnout com duração entre de um a três anos, quando trabalhou em uma grande empresa de transporte na cidade de São Paulo, foi metroviária por 18 anos. Apesar de concursada, Helena optou por sair do trabalho, relata que nada que a empresa pudesse oferecer, como um bom salário, estabilidade e *status* valia passar pelo que viveu. Fez tratamento com psicóloga e psiquiatra e foi então que escolheu fazer uma pós-graduação e migrar de carreira.

Rosane tem 50 anos, é gerente de projetos na área de Tecnologia, tem dois filhos, que criou praticamente sozinha, sempre teve a maior renda da casa e é a responsável financeira da família. O ápice de seu esgotamento foi em 2019, quando precisou de afastar do trabalho para, depois, trocar por algo que fizesse mais sentido em sua carreira, em sua vida.

A seguir, reunimos as repostas de todas as participantes sobre situações vivenciadas no trabalho, a partir de pergunta feita no formulário socioinformativo:

Quadro 3 – Reações e sintomas relatados pelas entrevistadas

Você passou ou tem passado por algumas dessas situações?	Justine	Virgínia	Maya	Helena	Rosane
Situações rotineiras de estresse no trabalho, sem perspectiva de melhora	x		x	x	x
Angústia antes de iniciar o trabalho	x	x	x	x	x
Sentimentos negativos ao ver notificações de e-mails, mensagens de Whatsapp, Teams e outros app de comunicação	x	x	x	x	x
Cansaço constante (físico, mental ou ambos)	x	x	x	x	x
Falta de vontade de ver amigos e/ou familiares	x	x	x	x	x
Perdas ou falhas de memórias ao longo do dia	x		x	x	x
Perda de motivação para o trabalho	x	x	x	x	x
Descrédito em si mesmo (já não acha que é tão bom no trabalho quanto era antes)	x	x	x	x	x
Uso frequente de estimulantes para o dia (cafés, energéticos e remédios) e de relaxantes para dormir (alguma bebida alcoólica, relaxantes musculares, outros remédios)	x	x	x	x	
Sentimento frequente de culpa	x		x	x	x
Episódios críticos, como ir para o hospital com falta de ar, pressão alta, dormência, dor no peito "sem motivo aparente ou estar doente"				x	

Fonte: Elaborado pela autora (2023).

4.2 Unidades de sentido

Como dito anteriormente, no procedimento de análise (item 3.4.2), após a transcrição, leitura e releitura de todos os depoimentos, as unidades de sentido foram aparecendo tanto pela repetição de temas ao longo das entrevistas quanto pelo modo como as participantes falavam da sua experiência, com mais ênfase em alguns momentos que em outros.

AMBIENTE DE TRABALHO E CONTEMPORANEIDADE: nesta unidade, as participantes nos contam como são o mercado de trabalho em que estão inseridas, a cultura das empresas em que trabalham, sejam elas públicas ou privadas, e informações sobre o nosso tempo, a contemporaneidade;

O TRABALHO OCUPA TUDO: nesta unidade, aparecem temas como o valor do trabalho para a família, sociedade e para as próprias entrevistadas, bem como a temática laboral se mostra presente em horas de lazer e de descanso.

TONALIDADES AFETIVAS: aqui, aparecem culpa, medo, insegurança e violência autodirigidas em diversos momentos de experiência no burnout.

O OLHO DO FURACÃO: nesta unidade, as entrevistadas nos falam de momentos de paralisia, pesadelos recorrentes, terrores noturnos, crises de ansiedade, de choro, de pânico.

CAMINHOS: aqui aparecem as tentativas de lidar com o burnout, tratamentos, remédios, terapias, mudanças de carreira e da relação com o trabalho.

4.3 Análise hermenêutica da primeira entrevista – Justine

4.3.1 Ambiente de trabalho e contemporaneidade

O burnout de Justine aconteceu no começo da pandemia. Ela relembra os momentos de insegurança sanitária, econômica e política que viveu.

[...] eu estava trancada dentro de casa, com medo absurdo do que ia acontecer; por um lado foi bom porque eu tava meio que concentrada no trabalho, mas, por outro, todas as vezes que eu não tava trabalhando eu tava vendo noticiário, do que no mundo estava acontecendo e isso é muito cansativo.

Além do “medo absurdo” de contaminação pela COVID-19, de perder algum familiar, havia o distanciamento social, todos em casa, ou quase todos (uma vez que havia pessoas desrespeitando as medidas sanitárias), sentindo cada um a pandemia ao seu modo e tendo as telas como forma de ver o mundo para além de suas casas.

A gente não tinha o que falar, ia falar ‘oi, tudo bem’, o ‘tudo bem pandêmico’ era mais ou menos assim: ‘ninguém da minha família morreu, não estamos passando fome, temos o que comer dentro de casa’. Não tinha novidade, não tinha como desabafar e tava todo mundo vivendo o seu próprio luto, o seu próprio medo, eu não senti, eu não sentia que havia um lugar para gente desabafar, porque todo mundo tava triste, né?

[...]

Nossa, a internet foi mais um pilar pro meu burnout, pra minha situação, porque eu também procrastinava muito nas redes, era... assim... às vezes, tinha gente pulando a pandemia, né? Indo em

festa... às vezes, muita discussão política, é... que já tava com cenário horroroso... e, e... um uso indiscriminado das redes sociais também contribuiu para essa etapa mental.

O cenário econômico e político foi outro fator de intenso estresse para Justine. Sua família é da “classe trabalhadora” (sic), diretamente afetada pelas medidas tomadas pelo governo.

[...] política é muito importante para mim e eu acho que viver é muito político. O meu estresse também estava ligado à política, porque além de tudo, eu sou de esquerda, então o governo Bolsonaro acabou com a minha saúde mental. [...] eu lembro até hoje quando ele (ex-presidente) ia assinar uma medida provisória autorizando as empresas suspenderem o salário dos trabalhadores por três meses, eu fiquei... ‘se meu pai ficar sem receber por três meses, a gente não sobrevive’ [...] ainda bem que depois o congresso reverteu, mas foi aí, só o começo da derrocada que a política fez na minha vida, enfim.

Para além da pandemia, há em nosso tempo a pressão cada vez mais cedo por sucesso. Justine comenta sobre ver matérias da *Revista Forbes* – Under 30. Segundo o próprio site da publicação, “Desde 2014, a lista Forbes Under 30 Brasil destaca os mais brilhantes empreendedores, criadores e game-changers de até 30 anos que revolucionam os negócios e transformam o mundo”². Segundo Justine, “Essa revista tem todo ano, aí saiam lá as pessoas, eu ficava ‘gente, olha essa menina, ela tem 24 anos, já tem 5 milhões na conta, que inútil que eu sou gente, porque eu tô aqui, estagnada na minha carreira”.

Havia a comparação de si com pessoas consideradas de “sucesso”, capazes de “mudar o jogo”, empreender e criar negócios, pessoas “brilhantes” com menos de 30 anos... sem qualquer recorte de classe, raça ou gênero, sem compreender de onde essas pessoas partiram financeiramente, que acesso tiveram e têm para ocupar posições de destaque econômico num país de sistema capitalista e cujas regras não são as mesmas para todas as pessoas, e, então, nos deparamos com a realidade de trabalho que Justine encontrou.

‘A advocacia não dá dinheiro no início’, fiz muito ‘freela’³ de educação, dar aula de redação... então eu trabalhei num ritmo que eu nunca tinha trabalhado antes, de trabalhar de madrugada, de noite, para pagar

² Ver **Forbes**. Disponível em: <https://www.forbes.com.br/under30>. Acesso em: 26 setembro 2023.

³ “Freela” é uma gíria para a palavra inglesa *freelancer*, que significa trabalho autônomo, situação em que um trabalhador pode prestar serviços a várias empresas ou projetos de forma independente.

conta, né. Logo depois, eu fui trabalhar para um cursinho que dava aula de Direito, então eu trabalhava assim: 13, 14 horas por dia.

[...]

quando eu saí para o mercado de trabalho encontrei: ‘ou eu trabalho sozinha e sou autônoma ou eu entro num escritório precarizado’, porque todas as profissões estão nesse caminho, né, de precarização e a advocacia também. Os trabalhos, eles não são registrados, os salários são ridículos e as jornadas de trabalho são extenuantes.

Para Justine, essas foram as primeiras decepções com o trabalho, a realidade da carreira e do mercado de trabalho que encontrou se mostrou muito diferente do que idealizou.

4.3.2 O trabalho ocupa tudo

O valor do trabalho e do trabalhador são parte da cultura familiar de Justine.

[...] minha família é muito dessa cultura de valorizar muito o trabalho, se você não está trabalhando é como se você tivesse menos valor, não trabalhando eu sinto isso.

[...]

eu sempre fui uma pessoa de agenda e de metas, então todo ano eu colocava: ‘esse ano eu vou ler x livros por ano, eu vou estudar tal e tal coisa, eu vou juntar dinheiro para fazer tal coisa, eu vou...’ tudo ligado aos objetivos profissionais.

O que significa ser um trabalhador? Sua família seguia a cultura do valor de uma pessoa agregado ao que ela pode produzir, trabalhar e, na impossibilidade de fazê-lo, na perda da percepção de valor de si mesmo.

[...] é muito do que o capitalismo vende aqui pra gente, né? A gente só é bom se você tá produzindo, se você tá fazendo dinheiro, se você não tá... você não tem valor.

[...]

Eu acho que eu me senti assim muito incapaz e muito injustiçada. Acho que essa é a palavra.

Incapaz e injustiçada, esses eram os sentimentos de Justine quando se viu em meio ao burnout e se pergunta: “Ué? Cadê a meritocracia que me venderam?”

Pois bem, o termo meritocracia é um substantivo feminino, que, segundo o dicionário Michaelis⁴, significa “1. forma de administração cujos cargos são

⁴ **Michaelis**. Disponível em: <https://michaelis.uol.com.br/moderno-portugues/busca/portugues-brasileiro/meritocracia/>. Acesso em: 26 setembro 2023.

conquistados segundo o merecimento, em que há o predomínio do conhecimento e da competência. 2 Indicação de promoção por mérito pessoal”. Justine estava aguardando a recompensa dos seus esforços, de trabalhar desde os 14 anos, conseguir passar na OAB antes de se formar, escrever seu TCC antes do prazo, fazer um esforço de cinco horas diárias de locomoção entre trabalho - faculdade / faculdade - casa.

[...] eu vinha de um lugar de muita dedicação e de muito empenho. E aí de repente eu vivi imobilizada e incapaz e eu falei assim: eu fiz tanto e agora parece que é... é... como é que eu posso dizer? Me venderam tanto a ideia de que eu seria bem-sucedida se eu estudasse, trabalhasse e me dedicasse. Mas... agora, eu tenho colegas que não se dedicaram um terço do que eu me dediquei e... não tiveram um terço da dificuldade e que tão muito melhores do que eu, sendo que, em tese, eu tive o triplo do trabalho.

[...]

Então, eu me senti muito incapaz mesmo, e... e como se eu tivesse me perdido dessa pessoa que eu fui por muitos anos, então, assim, como se esse meu lado... de ser humano funcional mesmo, tivesse desaparecendo.

Em sua concepção, todo esse esforço não trouxe o mérito prometido, mas um profundo adoecimento.

4.3.3 Tonalidades afetivas

A culpa e o medo – Ela tentava, Justine tentava fazer sua tarefa, horas a fio na frente do seu computador, conseguir como sempre conseguiu. Mas agora estava impossibilitada e se sentia muito culpada por não mais produzir

[...] eu ficava aqui no escritório sentada na frente do computador, as coisas não iam! E era uma culpa, um ciclo de culpa gigantesco. Porque eu ficava o tempo todo aqui, então eu tava tentando, cansada de contato com a tela e ao mesmo tempo as coisas não fluíam e... não fluíam. E aí eu me sentia culpada por não fluir e parece que a culpa me gerava mais ansiedade, me imobilizava ainda mais, então eu sentia que eu tava presa assim, num looping infinito e não conseguia sair disso, sabe?

Ela achava que devia algo, não diz para quem, mas que precisava provar o seu lugar: “[...] eu vim de escola pública, ganhei bolsa, então eu sentia que eu sempre... eu tava devendo, sabe? Eu sempre precisava provar... é... o meu lugar”.

Além da culpa, sentia medo. Medo da Covid e da situação financeira da família, como já foi dito, e medo durante o burnout, no trabalho. “Eu tinha insegurança para tudo, então foi, é assim... ruindo, assim, parece que a minha vida saiu totalmente do meu controle. E aí, a minha reação não foi colocar ela em controle, meu corpo literalmente paralisou, minha cabeça literalmente paralisou.”

Diante desses sentimentos, também sente raiva e a dirige para si mesma.

Violência autodirigida, autojulgamento – “Será que emburreci? Porque não é possível”.

No Burnout eu me sentia feia também, além de burra... feia. Eu tava assim, a minha autoestima tá muito ligada à minha autoestima intelectual também, então, eu me senti assim, um lixo, um trapo em todos os aspectos.

[...]

eu era muito cruel comigo mesma, sabe muito, muito, muito cruel mesmo. Assim, de me sentir assim... descartável.

[...]

Eu falei assim: ‘a única coisa que eu dava para o mundo era o fato de que eu era esforçada e conseguia produzir bem, agora eu não produzo, eu não sou ninguém. Não sou nada nesse mundo, nada.

[...]

‘Você quer sair? Você não merece’. Era mais ou menos isso, era dessa maneira, quase como se eu, eu fosse meu próprio algoz, sabe? Se eu tivesse me punindo mesmo.

As falas são muito ilustrativas, Justine dirigia agressividade a si mesma, “um lixo, um trapo”, “descartável”, “eu não sou ninguém”, toda a culpa, medo e agressividade autodirigidas, como se estar doente fizesse dela uma pessoa sem valor e como se o descanso saísse do lugar de necessidade e passasse a ser mérito, prêmio.

4.3.4 O olho do furacão

Neste momento, vamos adentrar no ápice do burnout de Justine, o momento em que se viu diante da necessidade de buscar ajuda

[...] eu... quebrei mesmo, sabe? Eu sinto que... não sei... quebrou. Foi quando eu peguei um caso de trabalho, que era da minha prima, que é uma pessoa assim que eu amo muito, que cresceu comigo, ela estava se divorciando de uma pessoa que foi próxima a mim desde que eu sou criança, então, assim, eu estava advogando contra uma

peessoa que eu conhecia em favor de uma pessoa que eu amava, eu tinha que defender os interesses dela, porque o ex marido estava... sendo desleal em relação às propostas que representava, e foi aí eu acho que foi o meu colapso, porque eu já tava muito sobrecarregada por tudo que estava acontecendo e esse caso veio com peso emocional muito grande para mim, foi nessa que eu comecei a não dormir ou a sonhar, tipo, sonhar muito com o que estava acontecendo. Eu lembro de um dia, que depois desse dia eu fiquei pensando 'eu preciso fazer alguma coisa da minha vida, porque é insustentável viver dessa forma', que foi o dia em que eu... eu acordei no meio da noite, não conseguia dormir mais pensando em uma petição de um outro caso, não necessariamente desse, mas é que esse foi a última gota que faltava para transbordar o copo. De eu lembrar 'nossa, precisava colocar essa, essa e essa tese na petição', eu levantar duas da manhã, abrir meu computador e começar a digitar no meio da noite o que eu tinha pensado.

Esse momento de “quebra” foi quando Justine percebeu que não era “sustentável viver dessa forma”, o trabalho ocupava seus dias e suas noites. Ela simplesmente não conseguia dormir pensando na petição que precisa fazer. Não há descanso, o trabalho ocupa todas as horas, as despertas e as oníricas.

Eu gastei toda a minha bateria e agora eu não tenho mais! Essa era a sensação que eu tinha, de que não tinha lugar para me recarregar, porque eu não tinha descanso mesmo. E aí quando eu ia descansar... era a tela, era uma compulsão em ver um episódio de série um atrás do outro, por exemplo. Esse era o descanso. É... era não dormir, não dormir cedo e me entupir de qualquer besteira que tinha no armário, tinha muito isso: essa tristeza de comer qualquer coisa, sabe, alimentação bem ruim, assim, não que eu não comesse bem durante o dia, mas à noite que era horário de dormir não conseguia, ficava assaltando o armário comendo besteira.

Justine usa a analogia de descarregar uma “bateria”, de não ter onde “recarregar”, embora essa fala contenha a percepção do corpo e de si mesmo como uma máquina, algo útil como uma bateria, também mostra a percepção de que isso não era descanso, estava ocupando seu tempo com conteúdo, “um episódio atrás do outro” ou, ainda, rolando a tela do celular em redes sociais. “Ainda tenho uma relação muito tóxica com as redes sociais, ainda tenho”.

Justine fala dos momentos em que “procrastinava” com as redes sociais e que este ainda é um resquício desse período, algo que atualmente ainda tenta diminuir.

Crises – As crises de ansiedade acompanharam Justine por um tempo. A seguir, ela descreve a mais marcante.

[...] o mais impactante foi um dia que eu cheguei a perder o ar, assim, parecia que tinha um elefante com as patas no meu peito, e eu chorava, chorava, chorava, chorava, e eu lembro que eu deitei, minha mãe estava aqui, eu deitei no colo da minha mãe eu chorava, chorava, chorava eu não consegui parar de chorar, completamente... assim... angustiada mesmo, assim, sem... sem perspectiva de... de... de onde ir

[...]

Eu estava numa situação de exaustão muito grande.

[...]

eu tinha mais ou menos a ideia de que isso não era um infarto, não tava infartando, eu sabia que eu estava tendo uma crise, talvez não com a dimensão que eu tenho hoje, né?

Seu episódio mais marcante parece retratar o que vivia naquela época: sufocamento, exaustão, sem saber para onde ir, sem saber o que fazer.

Pesadelos – Nesse mesmo período, começaram os pesadelos, os terrores noturnos.

Eu tive uns episódios de pesadelo que são muito reais e muito vívidos: que é uma pessoa entrando dentro do meu quarto e aí eu tenho a sensação de que eu estou a-cor-da-da e que não é um sonho, mas assim, o sonho é o meu quarto, é o ambiente em que eu estou, aí tem uma pessoa entrando.

A primeira vez que eu tive esse sonho, eu dormia com a cama olhando para janela e aí eu vi que essa pessoa tava entrando pela janela e eu acordei gritando, isso aconteceu várias vezes. E acordava gritando e não conseguia me mexer, com aquela sensação que eu não conseguia fugir... Meu pai, da primeira vez, achou que alguém tinha entrado dentro de casa, porque eu gritava como se tivesse uma pessoa, e aí isso aconteceu algumas vezes, com mais intensidade, e é até esse ano, que eu tô bem melhor, aconteceu recentemente, até fiquei assustada. Para você ter uma ideia, eu mudei meu quarto de posição para eu não dormir olhando para janela, porque era como eu via no meu sonho.

[...]

E, assim, eu me sinto uma criança de seis anos que tá tendo pesadelo, porque eu não queria ficar sozinha naquele momento.

Durante a entrevista, perguntei à Justine o que ela achava desses pesadelos, e ela os interpreta como resultante da sua situação naquele momento: “[...] eu acho que é muito do momento que eu tava vivendo mesmo, muito estressada, muito e... parecia que, não sei, que meus medos, eles estavam se aproximando, tava, chegando, entendeu?”.

O medo era representado pela pessoa entrando no seu quarto, pois os pesadelos tiveram uma gradação, num primeiro momento era apenas uma mancha

escura na janela, depois ganhou a forma de um homem, depois este se sentava em sua cama, ao seu lado, eram “meus medos se aproximando”.

Impossibilidades – Quando falamos da culpa, da autoviolência que Justine sentia, já havia em sua fala demonstrações das suas impossibilidades de trabalhar, do quanto se sentia imobilizada. Aqui, Justine detalha sua luta por produzir, por trabalhar

Eu me sentia como se... como se... estivesse dentro de uma areia movediça, sabe? Como se tivesse com os pés presos, eu tentava me mexer, mexia, mexia, mas eu não saía do lugar. Então tinha muita coisa para fazer, mas... eu não conseguia. Não conseguia me mover e... foi esse o... momento, o... momento que eu vi assim que tava muito ruim, né? Foi... eu não dormia, e eu também não trabalhava direito, é, o que eu fazia era fazer as coisas no último dia do prazo, assim, naquele momento, assim, não dava mais para fazer, aí é que saía alguma coisa...

[...]

Eu fiquei imobilizada, porque de repente eu, uma pessoa super funcional, que escrevia meu TCC. Ele foi publicado, e ele virou um artigo, eu publiquei em congresso, eu escrevi dormindo quatro, cinco horas por noite no mesmo ano que eu passei na OAB e de repente agora eu não consigo fazer o mínimo que é fazer a minha tarefa do dia. Eu não consigo estudar, eu queria fazer tudo e não conseguia fazer nada. E não foi assim: uma semana, foram meses fazendo o mínimo do mínimo ou, às vezes, como eu disse para você, fazendo tudo na última hora com o resquício de energia que eu tinha, porque precisava entregar.

Sozinha, ela continua tentando, continuava insistindo e, além de ficar horas na frente do computador, como se algo diferente fosse acontecer, Justine também teve outras tentativas de luta

4.3.5 Caminhos

Tentativas de saída – Automedicação, livros de organização, busca por foco, vídeos de autoajuda... até começar a escrita terapêutica, onde sentiu que conseguia organizar um pouco mais seus pensamentos.

[...] talvez eu tenha feito uma coisa que é muito errado, mas eu realmente fiz, e a minha mãe também teve transtorno de ansiedade, principalmente na pandemia, ela ficou muito assustada, e ela tomava fluoxetina. E aí eu passei a tomar a fluoxetina dela, sem indicação

médica, é porque tinha que marcar, eu não tenho convênio médico, não tinha dinheiro, então, assim, infelizmente o acesso a tratamento de saúde mental é muito difícil.

[...]

na época do Burnout eu comprei muita coisa de organização, sabe? Comprei livros sobre organização, porque eu sempre vou para esse caminho, eu acho que tudo é resolvido com curso e livro. Então, assim, eu comprei livros, assim sabe, Tipo 'ah, como tem mais foco', 'como criar hábitos melhores', nada funcionou, nada. [...] Não era aprender a criar hábito, era... eu tava doente mesmo. Eu precisava de cuidado, de ajuda.

[...]

Eu usava a escrita como uma forma de organizar meus pensamentos. Quando eu esquecia que escrever me ajudava, eu voltava, assistia um vídeo (sobre escrita terapêutica) e falava 'Ah, eu acho que aqui é a ferramenta que eu vou utilizar enquanto eu não conseguir buscar outros caminhos, né?'

O uso de fluoxetina, ainda que sem prescrição, e a escrita ajudaram Justine por um tempo, pelo menos o suficiente para buscar ajuda, quando começou o tratamento psicoterápico. Foi importante reconhecer que não precisava de uma técnica nova que lhe desse mais foco, mas que estava doente, precisava de cuidados.

Terapia – Hoje Justine continua em processo psicoterapêutico, em uma abordagem “mais ampla”, que ela não soube lembrar o nome, seu primeiro contato foi com a Terapia Cognitiva-Comportamental (TCC), que a ajudou num primeiro momento, lhe deu o que ela chama de sua “caixinha de ferramentas”

[...] eu sinto que depois de da terapia eu consegui ter ferramentas para lidar quando aparece, sabe?

[...]

ela (a psicóloga) me ensinou respiração diafragmática, que foi muito importante, faço até hoje, me deixa mais calma, às vezes eu me sinto estressada ou não consigo concentrar fácil, então faço a respiração diafragmática. Ela me ensinou a fazer a... a... acho que é a que você analisa o corpo inteiro? Você vai sentindo cada parte do seu corpo.

[...]

ela me ensinou... e foi muito importante, eu me apoiei muito nessa técnica dela por um bom tempo até voltar a uma rotina mais funcional, que é assim, eu falava para ela que eu ficava o dia todo sentada e não conseguia desenvolver nada. Ela falou assim: 'você vai pegar uma coisa de cada vez e vai colocar no cronômetro 15 minutos, você vai focar nela por 15 minutos, se você conseguir, se o seu cérebro se adaptar à atividade, você pode continuar e terminar, se não terminar você vai se sentir menos culpada, porque pelo menos por 15 minutos você se dedicou aquela atividade, então o pouco foi feito'.

Para Justine, essas técnicas foram importantes para lidar com a ansiedade, espaçar as crises, estar no momento presente, diminuir a culpa e começar a ganhar espaços, em um deles, pode surgir a autocompaixão.

[...] outra coisa que eu aprendi na terapia: falar comigo como eu faria com um amigo, então assim, se você tivesse com um amigo seu que tivesse passando por esse mesmo momento, o que que você diria? Você não seria essa carrasca que você tá sendo com você, não, você seria generosa e empática.

Com os espaços ganhos, Justine sentiu necessidade de falar mais, mais coisas.

A TCC é sobre presente, né? Então sobre o que eu tô sentindo, sobre o sintoma e não sobre o que veio, sobre o que eu tô sentindo... Só que eu não me sentia confortável para falar de muitas coisas, assim... me eram necessárias, porque a minha vida não era só trabalhar e lidar com procrastinação, eu queria falar de relações familiares, afetivas, queria... nós somos seres humanos completos, né? A minha vida não é só trabalho.

Então iniciou um novo processo de psicoterapia, continuou praticando autocompaixão e foi sentindo necessidade de mudar outras coisas na sua vida, “[...] eu aprendi a ser mais generosa comigo, que é algo que que eu tenho da terapia, né, ser mais generosa”. Uma das coisas foi mudar a sua lista de metas, antes exclusivamente profissionais, para olhar para suas próprias necessidades, reaproximando-se de si mesma.

[...] esse ano, que a minha palavra do ano e meu objetivo do ano era autocuidado. Que eu ia fazer terapia, eu ia fazer atividade física, ia parar de roer unha, eu ia, eu ia buscar um estudo sustentável, fortalecer laços afetivos, lazer – que era alguma coisa que jamais entraria no momento. Coloquei: estar presente, exercitar a autocompaixão, assim, ser gentil e compreender o que eu sentia, a organização financeira, a alimentação que nutre verdadeiramente, não dieta, mas uma alimentação que me nutrisse, menos redes sociais, ter calma e respirar.

Percebeu que a vida não termina aos 30 anos, que ela, aos 25, não estava fracassando em não alcançar metas sociais que não foram por elas escolhidas.

[...] eu mudei as minhas referências, eu queria ter referências de mulheres acima dos 40, acima, você sabe? Eu queria ter essa perspectiva de longevidade, porque as minhas referências eram todas dos 20 anos, e, assim, eu já tô chegando, eu ainda tô nos 20, mas eu tô chegando nos 30, então eu quero ver essa perspectiva, porque

parecia que eu tinha que resolver tudo até os 30, eu tinha que estar com casa, carro, a profissão encerrada e no auge do meu exercício profissional. Quando não é verdade, né? A vida não é assim, as coisas não acontecem dessa maneira.

E, de maneira inusitada, Justine começou a correr. O primeiro contato foi aceitando um convite da irmã, um dos seus objetivos era fortalecer laços afetivos, pareceu oportuno.

A primeira prova dos 5 km, fiquei a-pai-xonada com a prova, com todo mundo lá, e aí eu me encantei, assim. Com atividade física e o bem que isso tem me feito. Psicologicamente falando, é, é assim, eu acho que poucas coisas me fizeram tão bem, tão bem para minha autoestima como correr. É, eu sinto assim, depois que eu corro, eu fico assim ‘gente, que forte que eu sou, que incrível que eu sou’.

Ela já estava se olhando com mais generosidade, a corrida para Justine mudou sua autopercepção, de “lixo”, “descartável”, “inútil” para “forte” e “incrível”, se vendo com potencialidade, metaforicamente e concretamente em movimento. O lazer saiu do lugar de merecimento e assumiu a posição de necessidade

Lazer, eu tenho priorizado muito isso, então, chega, pelo menos no meu final de semana, ou na sexta ou sábado ou domingo, eu vou fazer alguma coisa diferente, eu vou sair com pessoas, eu vou sair com amigos, eu vou passar um tempo de qualidade com a minha família sem telefone.

Relação com o trabalho – Justine não parou de trabalhar, não migrou de carreira, mas tem mudado a sua relação com o trabalho, ainda num processo. Talvez, seja esse o desafio mais importante no burnout. “Comecei a criar metas mais realistas pro meu trabalho e pro meu estudo”.

[...] como eu trabalho sozinha, eu não tenho... não tenho como também captar um número muito grande de clientes, porque eu não tenho como atendê-los e já que eu concilio ainda com os estudos, eu tento ir equilibrando.

[...]

E assim: tem dias que são ruins. Porque eu acho que não se passa em incólume por uma situação como essa, a gente fica com algumas coisas, né? Tem dias horríveis, assim, de não conseguir fazer nada, mas às vezes eu pego e falo ‘Ah, agora eu vou sair para correr ou eu vou ali brincar com o meu cachorro, porque não vai sair nada daqui’. Daqui a pouco eu volto e tento continuar de novo, mas sem a culpa e a... e a agressividade com que eu mesma me tratava.

O processo de nos humanizarmos, se estamos engolidos no pensamento de eficiência, requer a paciência e o amor que Justine tem se autodirigido. Num mundo regido pela era da técnica, é preciso serenidade para não sucumbir ou, pelo menos, para poder voltar para casa.

Com que roupa eu vou? – Por fim, Justine conta, em sua entrevista, a forte relação que vê entre sua vida e seu guarda-roupa e o que tem observado com isso.

Minha vida e meu guarda-roupa, eles estão muito interligados, quando a minha vida tá bagunçada, meu armário tava uma zona também, meu guarda-roupa, tipo ‘tá, tá bagunçado’. Eu sinto que não mudou nada, sabe, as mesmas peças estão lá. Eu tenho as mesmas calças, as mesmas camisas, só que antes eu não consegui encontrar nada. Tava tudo tão bagunçado que eu olhava para aquele armário e só pegava as mesmas peças, porque eu não tinha coragem nem de procurar de tão bagunçado que ele tava, eu sinto que aos poucos eu consegui organizar as gavetas, organizar os... os cabides. E agora tudo ainda tá lá, mas eu abro e eu consigo olhar para aquilo tudo e eu sei exatamente onde tá cada coisa, eu consigo visualizar tudo.

[...]

Então, essa é a sensação que eu tenho: as coisas não mudaram assim, minha vida não mudou, continuo morando no mesmo lugar, tendo o mesmo trabalho, enfrentando os mesmos desafios da minha profissão, porque eu ainda sou muito nova no meu trabalho, mas eu me sinto mais capaz de lidar com as adversidades. Então é isso. Eu não estou mais atolada naquele monte de bagunça, eu não estou mais atolada. Eu consigo e, e até quando bagunça, porque tem dias que está lá uma zoninha, que você não dobrou a roupa e você jogou lá, eu sei que eu posso parar, pegar aquelas roupas, dobrar de novo e organizar e olhar para tudo, é... e saber onde tá cada coisa.

Ela ainda nos presenteia com mais uma meditação:

E por incrível que pareça, por incrível que pareça... agora é óbvio, né? O não fazer tanto me ajuda a fazer todo o resto. Então, o desconectar me ajuda quando eu preciso realmente focar, então, todas essas coisas que me tiram desse lugar do trabalho, do estudo, são as coisas que me fazem estudar melhor e trabalhar melhor.

Esse foi e está sendo o processo de Justine, um burnout que deixou marcas, causou intenso sofrimento e que, com tratamento, ela pode superar, está mudando a forma de ver a vida, pode lidar com o trabalho de forma mais livre.

4.4 Análise hermenêutica da segunda entrevista – Virgínia

4.4.1 Ambiente de trabalho e contemporaneidade

De todas as participantes, Virgínia é que a que olha para o seu esgotamento do ponto de vista mais distante, não apenas pelo tempo cronológico, uma vez foi há aproximadamente 15 anos que aconteceu, como também pela sua mudança de em relação ao trabalho, como o vê em sua vida.

Atualmente Virgínia mora na Espanha, mas foi em Londres que viveu o esgotamento profissional, quando havia chegado há pouco tempo, lidando com um novo idioma e cultura, seu marido trabalhava presencialmente e ela em *home office*, com muita vontade de fazer sua carreira dar certo. Sua primeira filha tinha apenas um ano de idade e era lactante, toda sua família e amigos estavam no Brasil, ou seja, não havia rede de apoio para ajudá-la, e Virgínia descobriu que a remuneração de uma babá era superior ao que poderiam pagar.

[...] eu lembro é que eu estava com muita vontade de começar a trabalhar, né, sem me dar conta assim de que era muito difícil em Londres, até porque ‘*child care*’, ter alguém para cuidar do seu filho que não seja você mesmo antes dos três anos lá é muito caro. Então, eu estava com muito sangue no olho, assim, muita vontade de virar uma ilustradora. Eu era nova também, tinha muita energia. E aí eu falava ‘não, eu vou fazer’ e eu estava também muito vendida, totalmente contaminada pelo capitalismo, vou fazer o que tiver que ser feito. E aí o que eu abri mão e sem me dar conta.

Havia também as diferenças de mercado de trabalho. Virgínia explica que, no Brasil, o trabalho de ilustração é mais amplo e generalizado, enquanto o londrino é focado e, portanto, especializado.

Na Inglaterra, eles são muito especializados em qualquer coisa que você vai procurar. Por exemplo... Se você é ilustrador, você é ilustrador de vetor. Ou, então, você é um especialista de aquarela. Sabe? No Brasil, as pessoas são muito mais coringa, né? Encaixa em várias... Lá na Inglaterra, não. Eles são bem especializados, assim. Então, eu senti essa diferença.
[...]
Você vê muita qualidade, assim.

Somadas a isso, havia sua cobrança interna, a vontade e a idealização de estar em pé de igualdade com os londrinos.

Eu lembro que eu ficava com muita vontade de ficar tão boa quanto as pessoas que tinha lá. E era quase que inalcançável. Eu lembro de ir em lojas e ver as coisas de cartão, porque lá tem muito, né?! E ver ilustração, assim. Falei, nossa, não sei se... Eu ficava me sentindo, às vezes, com muita vontade de conseguir estar lá também. E, às vezes, pensando 'não vai adiantar, nada que eu faça eu vou conseguir'. Sabe? Um pouco derrotista, assim.

4.4.2 O trabalho ocupa tudo

Virgínia estava tão focada em conseguir se especializar, em fazer tudo que achava possível, que uma das suas estratégias foi usar parte das horas de sono, em que deveria estar descansando, para trabalhar.

[...] eu dormia muito pouco, acho que sei lá, eu dormia quatro horas por noite e eu tinha uma bebê, né, que estava mamando e passando o dia inteiro comigo.

E aí eu só fui ver que eu estava muito mal depois de uns seis meses, assim, a minha vida já não tinha o menor sentido.

[...]

É, foi isso. E eu lembro de estar muito cansada o tempo todo, assim, sem me dar conta de que era porque eu estava dormindo muito pouco ao mesmo tempo. Eu não sou uma pessoa tão burra assim, mas...[ri].

Foi um movimento impensado, a vontade de ser uma profissional tão boa quanto os que ela admirava, de chegar num lugar idealizado era tão grande que Virgínia não viu o que estava fazendo consigo mesma, sem se “dar conta”. Hoje compreende que a substituição do descanso pelo trabalho não é saudável ou viável, ainda que contenha uma autoviolência na sua percepção, “eu não sou uma pessoa tão burra assim”.

4.4.3 Tonalidades afetivas

Violência autodirigida, autojulgamento – Olhando em retrospectiva, Virgínia consegue considerar todos os fatores que envolvem mudar de país, ser mãe, compreender e se adaptar a uma nova cultura, passar pela adaptação de imigrar, que é uma experiência diferente de estar férias, restrição de sono, autocobrança... mas, na época se achou burra, incapaz, insuficiente.

Eu achava que eu sabia falar inglês até chegar lá e não entender nada que as pessoas me diziam, eu conseguia ler e eu pedia para todo mundo me mandar e-mail.

[...]

eu lembro de uma reunião que eu tava, eu tava super feliz porque era um dos primeiros trabalhos grandes que eu ia pegar. E aí a pessoa tinha me falado que queria fazer a próxima reunião 'midday'. E eu não conseguia entender que 'midday' era tipo meio-dia. Eu falava 'mas que horas?' Ela, 'é midday'. E eu, 'mas que horas?' Aí eu fiquei muito agoniada, assim, nossa. E depois que eu entendi, eu falei, nossa, ela deve ter achado que eu sou muito burra. Tipo coisas assim. Que eu me sentia meio 'nossa, que incapaz'.

[...]

agora a gente tá na Espanha. É mais parecido, né? Mas ainda assim, quando eu vou pro Brasil... Só quando eu tô no Brasil é que eu percebo... Nossa! Tem uma camada de mim que relaxa. E eu acho que é isso do idioma, eu consigo entender tudo. Porque aqui eu também entendo tudo. Mas tem um, sei lá, tem alguma coisa que eu tô prestando atenção. É isso. Eu tô fazendo um esforço, sabe? Sempre.

Mesmo que seja bem pouquinho. E quando eu tô no Brasil eu não tenho. E aí quando eu tô aí (no Brasil) eu falo 'Nossa! Eu tô mais relaxada'. Eu percebo.

4.4.4 O olho do furacão

Crises – Virgínia não relata crises pontuais como outras participantes, ela diz que em seis meses, seguindo o estilo de vida em que estava, perdeu o sentido de viver e não lembra de muitos detalhes do período.

Eu me vi muito, assim, muito cansada. Eu acho que foi uma época de trauma, porque eu apaguei muita coisa da minha mente, sabe? [...] E aí eu só fui ver que eu estava muito mal depois de uns seis meses, assim, a minha vida já não tinha o menor sentido.

Ainda que, na vida desperta, as lembranças sejam mais vívidas quanto ao cansaço e à falta de sentido, na vida onírica outros temas ganham espaço.

Pesadelos e impossibilidades – Em seus pesadelos lúcidos e recorrentes, as sensações de angústia, de estar perdida e impossibilitada de alcançar seu objetivo se desvelam:

Era uma sensação sempre de angústia, assim. De que eu tava em um carro, esse sonho que eu tinha muito nessa época. É que eu tava num carro sem conseguir controlar. E perdida. Eu tinha muitos sonhos que eu tava perdida. Eu lembro de estar tentando me locomover no metrô de Londres e não conseguir saber pra onde eu ia. Então, eu tinha

esses dois sonhos bastante. Sensação de descontrole e sensação de estar perdida.

“Eu lembro de estar tentando me locomover no metrô de Londres e não conseguia saber para onde eu ia”. Essa fala mostra claramente que Virgínia tinha um objetivo, mas estava tão perdida que não conseguia, seu sonho revela como se sentia quanto a estar dormindo menos, trabalhando mais, cuidando de sua filha, se adaptando à nova vida e ainda não estava ficando “tão boa quanto” os londrinos. O que estava era angustiada, exausta, sem controle e perdida.

4.4.5 Caminhos

Ajuda profissional – Quando percebeu que “nada fazia sentido”, resolveu procurar ajuda médica, fez exames de sangue e foi encaminhada à psiquiatria, foi diagnosticada com depressão e iniciou um tratamento com fluoxetina, porém, Virgínia diz que não se sentia deprimida.

[...] ela me passou, o médico na Inglaterra, eles são bem resolutivos, assim, tipo, você vai, você tem 10 minutos para contar o que você tem e ele te passa alguma coisa. E aí ela me passou Fluoxetina. Ela falou ‘Você está deprimida, toma aqui esse remédio’. Eu: ‘caracas!’

[...] hoje olhando para trás eu acho, ah, pode ter sido burnout, mas realmente ninguém me diagnosticou com isso, sabe? Eu fico pensando assim, né, acho que eu fiz isso comigo mesmo [ri]. Mas não acho que era depressão também, acho que era falta de dormir e estar muito cansada mesmo. Mas eu tomei Fluoxetina um tempo e depois eu vi que me deixava com sonhos muito doidos e eu ficava cansada igual, porque eu dormia, mas tinha esses sonhos tão intensos que aí eu resolvi parar.

Depois da procura por tratamento médico, Virgínia continua sua busca, ela deseja alguma melhora.

Terapia – Virgínia não lembra exatamente qual o episódio em que decidiu procurar terapia, mas acredita que pode estar relacionado ao seu modo de maternar.

Eu me vi muito, assim, muito cansada. Eu acho que foi uma época de trauma, porque eu apaguei muita coisa da minha mente, sabe? O que me motivou, deve ter sido alguma coisa com a minha filha. Porque eu devo ter ficado irritada com ela e, ainda hoje, uma das coisas que mais me motiva a fazer terapia direitinho e melhorar como ser humano são

minhas filhas. É o maior motivo. É que eu não sei exato qual foi o momento, mas eu vou arriscar dizer que eu devo ter sido, não sei, grossa com ela. Ter feito alguma coisa com ela que me deixou muito mal. Porque eu sempre tive essa visão de mim mesma como uma mãe melhor do que a minha mãe foi. E, sim, evoluí, né?! Então deve ter sido isso. Eu devo ter feito alguma coisa em relação a ela no nosso relacionamento que quebrou essa visão. E eu fui procurar ajuda por causa disso.

A primeira terapia foi no período do esgotamento, entre 2007 e 2008, fez *on-line*, com uma psicóloga americana por dois anos. Depois com uma brasileira e atualmente com uma portuguesa.

Hoje os sonhos parecidos com os do período de burnout são um alerta na vida desperta para que se observe e veja o que está acontecendo, se algo precisa ser mudado. “E toda vez que eu tô entrando numa fase mais down assim, eu tenho sonhos parecidos. E já é um alerta, assim, pra eu ‘Opa, tô tendo esse sonho aqui. É bom eu mexer algumas coisas’.”

Durante o processo terapêutico, ela decidiu largar o trabalho e se dedicar à criação de sua filha por um tempo.

[...] aí eu também resolvi parar de ficar sem dormir e decidi que tudo bem se eu não tivesse uma carreira de ilustradora brilhante, valia mais a pena eu conseguir estar viva, né, para cuidar da minha filha.

[...]

Eu fiz terapia, eu decidi... Na época, também por ser mais jovem, talvez, eu era meio ‘tudo ou nada’. Então, eu parei de trabalhar. Eu decidi que eu não ia trabalhar até que minha filha pudesse ir pra algum lugar. Porque, realmente, eu não tinha tempo. Eu ficava com ela o dia inteiro. E isso ajudou muito: eu ter decidido que eu não ia mais trabalhar. Ia estar só com ela. E a terapia. Depois que eu tive o período mais crítico, fui ao médico e me passaram remédio. Acho que foi quando eu decidi que eu não ia mais tomar Fluoxetina e ia fazer só terapia, que eu fiquei melhor mesmo. E ter decidido que não ia trabalhar. Eu sei que não é todo mundo que pode, assim, mas a gente... Foi uma escolha.

[...]

Eu fico com muita compaixão pela Virgínia novinha que eu era, assim, muito ingênua, assim, mas com vontade de acertar, né? E, sei lá, eu tenho vontade de, se eu pudesse falar para ela, não, é só dormir, relaxa. Que foi o que eu fiz, depois eu consegui, eu fiz terapia, né? E aí eu consegui entender que não era muito saudável o que eu estava fazendo comigo mesmo. A terapia me ajudou muito.

Relação com o trabalho – Nesse processo de parar de trabalhar por um tempo, continuar a terapia e poder se recuperar, Virgínia pôde também rever a sua forma de trabalhar e suas prioridades.

Depois que eu tive minha segunda filha, também passei, de novo, alguns anos sem trabalhar. Por escolha também. E Hoje em dia, se eu trabalho oito horas, seis horas, num dia é muito. Eu tenho muito apreço por meu tempo livre e fazer outras coisas que não sejam relacionadas com o trabalho. Mas eu também sou bem focada. Então eu consigo render bem quando eu tô trabalhando, então, é bem mais tranquilo

[...]

Eu acho que também mudei muitas prioridades. Eu não tenho mais tanta vontade de ser super bem-sucedida em nenhuma área, assim, específica, sabe?

[...]

Hoje em dia eu fico assim, nossa, sabe quando eu tô com sono, assim, depois do almoço e tenho que trabalhar? Quase sempre eu escolho descansar um pouquinho, o que demonstra que eu tô bem, assim. Antes eu, sei lá, ia tomar café, sabe? E...

Eu gosto de café, mas eu sei que não faz muito bem no meu organismo, assim, então acho que... E não sei, tem mais gente falando a respeito disso também, né? Eu acho que a mensagem que eu tinha em 2007 era muito de o caminho é esse aí. Eu não sei se era o filtro que eu via as coisas também, mas eu acho que hoje em dia as pessoas falam mais, né? De que não vale a pena esse caminho. Eu tenho a sensação, talvez seja, como eu falei, o filtro. Eu tenho acesso a mais pessoas que tão dando uma mensagem diferente do que a que eu recebia antes.

[...] eu já li algumas coisas sobre como descansar aumenta a produtividade, o que me deixa com raiva. Porque, tipo, o objetivo não é você ser mais produtivo. Eu acho que, sim, aumenta. Se você está bem descansado, você vai produzir mais. Mas ainda está errado, né? Não é para ser mais produtivo. Talvez é para ter uma vida melhor, né?

As suas reflexões são sobre si mesma, como ela pensava, o que buscava, bem como sobre o “filtro”, a “mensagem” que recebia na época, que a forma como estava se dedicando naquele momento era a coisa certa a se fazer, ela reflete sobre si e sobre seu tempo.

Hoje consegue ver que há mais de uma mensagem sendo passada e, nesse sentido, a cultura entre clientes americanos e europeus é ilustre:

[...] a gente trabalha com times da Europa e dos Estados Unidos também. E a diferença é brutal. E eu acho que o Brasil tenta copiar os Estados Unidos, nesse aspecto. Nossa, nos Estados Unidos as pessoas tão trabalhando de madrugada, pra fechar uma coisa que não tem urgência nenhuma, sabe? Ninguém trabalha no setor médico aqui, sabe? A vida de ninguém tá em jogo. Por que que essas pessoas

estão na frente do computador delas às 2h da manhã? Não faz sentido. Aí o jeito que eles pedem um trabalho pra gente é um pouco assim, mas a gente consegue dar uma freada, até porque a gente tem outros times que a gente trabalha.

[...]

‘Oi, eu tenho isso aqui, você consegue entregar amanhã?’. Ninguém na Europa faz isso. Pelo menos nos nossos times. Ninguém, ninguém pede pra amanhã uma coisa. Eles perguntam quando que a gente pode, se, sei lá, duas semanas tá bom. E dos Estados Unidos quase sempre chega e ‘você me entrega em 3 dias?’ Aí eu falo, bom, às vezes eu tenho tempo, vou ver. Eu trago até onde eu conseguir. Mas dá a impressão que é da cultura deles mesmo ter essa demanda muito rápida, assim, muito urgente. E é verdade que, no Brasil, parece que copia mais, né? Esse estilo. Que é triste.

Virgínia não mudou apenas de profissão, mudou a sua relação com o trabalho em si, o modo como ela reage às demandas é outro, inclusive consegue colocar limites em quem tenta forçar uma urgência.

4.5 Análise hermenêutica da terceira entrevista – Maya

Maya estava passando por esgotamento profissional no momento da entrevista, sua fala era rápida e sequencial, como quem tem muito a dizer e, de fato, tinha, foi a entrevista mais longa, com 23 páginas de transcrição, uma hora e meia de gravação. Disse que gostaria de falar muito mais, que precisava ser ouvida e ter mais formas de lidar com tudo o que estava vivendo, então foi orientada a procurar terapia e recebeu indicações de profissionais e entidades em sua região. Pela agitação de sua fala, foi preciso reler diversas vezes para entender a cronologia dos acontecimentos e cabe aqui, para melhor entendimento, fazer uma da linha do tempo antes de entrarmos nas unidades de sentido.

Em 2013, Maya assumiu um cargo público de cuidadora social, a descrição do cargo do edital era sucinta, em apenas um parágrafo havia informações sobre uma jornada de 40 horas semanais. O escopo e o local de trabalho não estavam claros para ela.

[...] quando você lê o edital, que é um parágrafo assim, ele é bem sucinto, mas ele não dá ideia de que você vai trabalhar em abrigos e que você vai trabalhar com diversos tipos de pessoas.

Ele dava uma ideia de trabalho burocrático e até em cais. Você seria como se fosse um auxiliar, alguma coisa assim. Não tinha nada a ver

com você ser um cuidador de idoso, um cuidador de criança, um educador...

No município em que Maya trabalha, o cuidador social atende quatro públicos em vulnerabilidade social: 1) crianças de 0 a 11 anos e 11 meses; 2) adolescentes de 12 a 17 anos e 11 meses; 3) idosos; e, 4) pessoas em situação de rua.

Seu primeiro posto de trabalho foi com crianças acolhidas pela prefeitura. Com dois anos de trabalho (2015), nasceu seu filho, e este, quatro anos mais tarde (2019), foi diagnosticado com Transtorno do Espectro Autista (TEA). O autismo é tratado com uma equipe multidisciplinar composta por psicóloga, fonoaudióloga, terapeuta ocupacional, educadora e outras especialidades, de acordo com a necessidade de cada criança. As sessões semanais precisam de acompanhamento dos responsáveis e os tratamentos precisam de estímulos contínuos, que se estendam para além da rotina na clínica.

Em 12 de dezembro de 2016 foi promulgada lei nº 13.370⁵, que garante ao trabalhador com deficiência ou que tenha cônjuge ou filhos com deficiência o direito de redução da sua jornada, “[...] quando comprovada a necessidade por junta médica oficial, independentemente de compensação de horário”. Essa lei garante que Maya possa acompanhar o tratamento de seu filho.

Até o momento do diagnóstico, Maya trabalhava em escala 24x96 horas, ou seja, trabalhava 1 dia inteiro e depois folgava 3 dias, agora precisaria estar com parte do dia disponível, uma vez que os tratamentos e a escola do filho são em horário comercial, e é nesse ponto, depois de seis anos na prefeitura (2013-2019), que começam as dificuldades para Maya, como veremos a seguir.

4.5.1 Ambiente de trabalho e contemporaneidade

Em sua unidade de trabalho, havia duas escalas de trabalho para os cuidadores sociais, um turno de 24x96 horas, com a maior parte dos funcionários, e um turno em horário comercial, ocupado por apenas uma pessoa. Sua proposta inicial era sair da escala em que estava e ocupar a vaga de horário administrativo, trabalhando de segunda a sexta feira, 20 horas semanais. A solução encontrada pela liderança foi

⁵ Ver **Brasil**. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2016/lei/l13370.htm. Acesso em: 28 março 2024.

reduzir a sua escala para 12 horas noturnas e transferi-la para outra unidade, no acolhimento de idosos.

Maya revolta-se porque a funcionária que ocupava o cargo na escala administrativa era de regime de contrato, enquanto ela era concursada, com preferência pela posição. Quando Maya falou especificamente dessa condição, foi “ameaçada de ser transferida”, na época, para trabalhar com pessoas em situação de rua, e essa ameaça ocorreu outras vezes.

E por que trabalhar com pessoas em situação de rua é uma ameaça? Pela escassez de mão de obra, com apenas um funcionário por plantão e a insegurança nos albergues para o próprio cuidador social.

Depois o Pedro⁶ começou: ‘Só que lá [...] não é com esses idosos aqui tranquilo não. É população de rua. E é um cuidador para o plantão’. Então assim. Me gerando uma ansiedade. Um medo. Fiquei quieta... Muito decepcionada.

[...]

Na verdade, esse abrigo, Carol, ele é uma bomba relógio. Nós cuidadoras falamos que ele é uma bomba relógio. A gestão faz de conta que não está vendo. Porque é política também. Eles precisam fazer com que o abrigo exista. Mas exista de qualquer jeito. E aí você pensa. Uma unidade que é uma casa adaptada para a população de rua. As regras lá são falhas. Eu não tenho como revistar uma pessoa. Um homem.

Porque os abrigos acolhem homens. Acho que 90% deve ser homem. Pode ter mulher, tem. Mas eu acredito que a maioria sejam homens. E aí você não vai revistar se ele está com drogas. Se ele está com armas. Você não vai nada. Quando eles são questionados, eles falam assim. ‘Olha, eu conheço o homem da boca. Fica aí pra você ver se tu vai voltar pra casa’.

Uma questão central é a falta de funcionários. O município tem menos da metade de pessoas contratadas ou concursadas previstas para as funções.

[...] a normativa que tem, não sei se é a NOB, não sei qual é o nome que fala, mas que fala que são cinco residentes para um cuidador.

[...]

falta funcionário, eles não podem dar as licenças-prêmios. Você vê que é uma situação que não é minha, não é do trabalhador como um todo ali. E aí...

⁶ Pedro é um nome fictício dado ao colega de trabalho. Nesse recorte, Pedro conta à Maya como é trabalhar nos abrigos para pessoas em situação de rua.

A mesma lei que garante a presença de Maya no tratamento do filho também regulamenta diversas licenças, desde doação de sangue à disposição de horário especial para servidor estudante, caso haja incompatibilidade entre os estudos e o trabalho. Fora isso, há as licenças-prêmio por tempo de serviço, que estão acumuladas, férias que precisam ser gozadas, ou seja, o quadro funcionários é incompatível tanto para a demanda de atendimento à população quanto para o exercício de direitos pelos funcionários. As equipes ficam sobrecarregadas, fazendo o trabalho de duas pessoas ou mais e isso gera mal-estar entre os colaboradores.

[...] a partir do momento que você reduz, você já causa um impacto dentro da sua unidade de trabalho. Os colegas meio que te pressionam e isso acaba com você, gera um adoecimento.

[...]

hoje eu estou trabalhando numa escala de 12 horas noturna, e algumas vezes eu entro mais cedo ou saio mais tarde para complementar a carga horária mensal em vez de fechá-la semanalmente, e, assim, os colegas ficam chateados, pelo menos é a fala da atual dirigente, que os colegas estão se queixando porque estão com muito trabalho durante o dia e 'você só vem à noite', como se eu fosse a responsável por isso. Então se cria um clima absurdo, absurdo.

[...]

Eu sempre gostei de trabalhar de dia, eu sempre gostei de ser vista, de ter a minha fala, de ter o meu posicionamento, que hoje eu não posso nem falar nada, porque parece que eu estou ali de favor, é muito, muito, muito ruim essa questão, e eu sei, eu sei que outros colegas passam por essa questão de burnout do mesmo jeito que eu passo, independente de ter a situação que eu tenho pessoal, isso é uma coisa muito comum, eu falo assim 'se a Carol soubesse, que aqui tem uma fonte inesgotável'.

[...]

todo mundo ficou porque a escala é larga, houve um salário melhor, e aí são esses atrativos que seguram você ali, mas ninguém, Carol, eu não conheço nenhum cuidador social que fala 'eu amo isso aqui', eu conheço, todos falam assim, 'eu quero sair desse inferno, eu tô nesse inferno porque eu dependo disso'.

As tentativas de negociação de Maya não foram fáceis. Por um lado, havia a liderança tentando suprir o déficit de funcionários e o atendimento das demandas e, por outro, havia Maya tentando fazer cumprir o seu direito e a necessidade de acompanhar o tratamento do filho, que é exclusivamente realizado em horário diurno, comercial. Maya nos conta sobre as imposições de trabalho e punições para quem contesta ou solicita algo diferente:

Eu lembro que, no meu primeiro dia de trabalho, a colega virou pra mim e falou assim, 'Olha, aqui é o seguinte, quando eles perguntarem se você está gostando, você fala que sim. Se perguntarem se está tudo bem, você fala que sim. E fala que está amando tudo, que ama essas crianças e tudo mais. Porque se você falar assim, 'ó, eu estou gostando, mas tem esse problema aqui', aí eles vão virar pra você e vão dizer assim, 'ah, a gente vai resolver'. Quando você vê isso, você está sendo transferida'. Então, assim, a realidade é essa.

[...]

as pessoas veem essa questão de você expor o seu direito como uma coisa arrogante. Todo mundo lá que fala que é efetivo, aqui nesse município, a história daqui é muito o contrato. Os concursados sempre foram menores e houve uma mudança de uns anos pra cá, de ter um mundo maior de contratados. Isso gerou um impacto muito grande nos trabalhos, porque a postura de uma pessoa efetiva é diferente de um contratado. Ela não tem medo de ser mandada embora, mas ela sofre perseguição. Muitas coisas são negadas. Eu já fui transferida por dizer não. Eu já passei por essas questões. A gente leva, né? Mas existem momentos que você já não aguenta, que você fala assim, 'eu só vou porque eu preciso muito'.

Esse é o ambiente de trabalho de Maya, como visto, com escassez de funcionários, sobrecarga de trabalho, ameaças, punições, desconfiança entre colaboradores e liderança.

4.5.2 O trabalho ocupa tudo

Apesar da escala ser “bem larga”, Maya descreve um cansaço que os dias de descanso não servem, de fato, para recuperar sua fadiga, uma vez que diz haver um cansaço mental. Mesmo fora do ambiente de trabalho ainda se sente como se lá estivesse, pois seus pensamentos estão lá e quando se aproxima do dia de retomar suas atividades, sente um sufocamento.

Eu sinto que eu comecei a não ter forças. Energia mesmo. Fisicamente eu ainda estou ali. Pela situação toda. Isso não é só naquele momento. Porque passa para o restante do dia. E hoje eu trabalho numa escala bem larga. E mesmo assim, você não tem tempo de descansar. Porque não é um cansaço físico. É um cansaço mental. Que quando você começa a pensar que você tem que ir.... Você já começa a adoecer. Eu já sinto ansiedade. Dores do estômago. Aquele sufocamento.

Este recorte exemplifica duas dimensões do burnout: a exaustão emocional e física e os sentimentos negativos em relação ao trabalho, que serão discutidos ao término das análises hermenêuticas das entrevistas.

4.5.3 Tonalidades afetivas

Culpa, medo, raiva, insegurança, desconforto – Maya diz que as punições são as transferências de turnos e setores sem aviso prévio; o trabalhador é informado no dia ou descobre ao chegar no posto de trabalho que não pertence mais àquela unidade, e que as pessoas ficam “à mercê” da gestão.

E eu me sinto como mera peça num tabuleiro a ser movida, diante das circunstâncias dos abrigos. Eu me sinto assim que você não é nada nem ninguém. Não tem uma história construída de trabalho ali. Não tem direito.

[...]

Eu perdi a minha força de trabalho, a minha identidade, lá atrás, quando eu saí da primeira vez.

Diante desse cenário, vemos em Maya o desconforto de ser vista como “uma mera peça num tabuleiro a ser movida”, desenraizada, uma vez que não tem direito a ter uma “história de trabalho ali”, sentiu uma perda de identidade quando foi transferida do trabalho com as crianças, que desempenhava há seis anos, para os cuidados com idosos.

As ameaças de ser transferida, principalmente para os abrigos com pessoas em situação de rua, como visto anteriormente, deixam Maya sempre em estado de alerta, insegura e com medo.

Se dá conta de que, para não ser vista como privilegiada, tem que explicar para a liderança e colegas que o filho precisa de tratamento, como funciona, quais são as necessidades.

[...] diversas vezes eu tive que me explicar e depois eu comecei a me dar conta de que eu tô o tempo todo explicando as minhas situações pessoais, para que as pessoas entendam a dificuldade que é. E isso vai gerando pra mim um adoecimento. Eu senti pena de mim mesma e só piorou. Olha, eu não consigo falar muitas coisas porque eu já comecei a querer chorar.

E, nesse movimento, além da pena de si mesma, também aparece raiva autodirigida, raiva dos colegas e até um desejo de se vingar (que não concretiza).

E aí é pra esse lugar que eles querem me permutar. É pra esse lugar que eles acham que é aquilo que eu devo ir. E assim, eu fico muito,

muito chateada com tudo isso. E eu acho que chateação é o menor dos sentimentos que eu tenho. Porque eu já tive situações onde eu não senti bem. Eu não dormi direito. Deu vontade de comer mais do que... Porque já tem uma questão alimentar. E aí eu começo a comer nervosa. De discussões em casa. De me sentir perdida. O sentimento é de raiva. De você não querer mais estar ali. De você até querer se vingar das pessoas. Porque gera uma coisa assim... confusa. Que você se sente muito oprimida. Teve um plantão que eu troquei. Eu fui na gestão do trabalho, eu chorava. E eu falei, eu não quero ir. Igual criança. Criança que fala que não quer ir.

[...]

Até eu mesmo fico com raiva de mim mesma, porque eu acabo assumindo uma postura de vítima, porque é assim que eu acabo vendo. E pra poder a pessoa entender que eu preciso dessa forma. E hoje eu quero buscar de uma situação diferente. Eu fui já na gestão do trabalho conversar, mas soa como um cunho de denúncia. Tipo, que você está sendo assediada, mas eu vou levar também pro fórum, pra que o fórum comece a buscar junto a gestão, uma organização melhor e referência, porque você não tem. Você fica perdida, à mercê do que o outro diz.

Quanto a “levar para o fórum”, isso significa que Maya vai à gestão do trabalho, no Fórum dos Trabalhadores, tentar resolver o cumprimento da lei de uma forma organizada, com a esperança de que o fórum possa oferecer algum tipo de formalização, de procedimento, para que ela esteja protegida das ameaças de transferências de setor e de turno, e possa trabalhar se sentindo mais segura.

[...] porque o fórum de trabalho é uma ferramenta que vai buscar, junto com a gestão, resolver essas questões. Só que até isso me gera uma ansiedade, porque você fica com medo de represálias. Porque você foi lá reclamar disso, você reclamou daquilo, aí a gente fez isso por você, a gente está segurando você no período noturno, quando não dá e tudo mais. Então, você fica com muito medo, e tudo isso vai gerando mais adoecimento.

Por fim, e não menos importante, Maya tem um sentimento de culpa em relação a si mesma, nos seis anos em que ficou nos cuidados com as crianças, embora houvesse desafios, ela gostava do trabalho e tinham uma história construída ali, quando foi transferida para o cuidar de idosos, não se identificava com a função e o público, e hoje, mesmo com quatro anos nesse posto de trabalho, sente que não é uma boa trabalhadora quando se compara com o atendimento às crianças.

Eu tô no abrigo de idoso já tem quatro anos, eu tenho me esforçado muito, muito, muito mesmo, mas não é o meu perfil. Eu fui pra lá, porque assim, pela necessidade, e eu não sei se realmente eu sou

uma boa pessoa, porque eu não consigo me ver como uma boa pessoa ali. Uma ‘boa pessoa’ não, ‘um bom trabalhador’, e assim, eu sei que eu faço, e eu me cobro muito, eu sei que eu tenho questões minhas, que têm que ser tratadas a partir da forma de trabalho.

[...]

Mas que nessa situação ali, é difícil, porque quando me cobram, ou se queixam de eu estar à noite, parece que vai em tudo em relação à minha capacidade de trabalho.

Maya se cobra muito e quando fala das suas “questões” é sobre a necessidade de fazer terapia, iniciar um tratamento para lidar com o burnout, como se verá adiante.

4.5.4 O olho do furacão

Maya relata e relembra, em diversos momentos de sua entrevista, uma situação muito estressante que viveu. Ao chegar para trabalhar não encontrou sua folha de ponto, o que poderia indicar uma transferência de posto não avisada com antecedência, mas, no caso dela, não havia transferência e ninguém soube dizer o que aconteceu para sumir o seu documento, ela levou o caso à administração

Quando eu cheguei à noite, minha folha de ponto não estava. E eu falei, ‘ué, fui transferida?’ E aí eu também não comentei nada com o plantão. Porque à noite é mais vazio. Fica só nós, o plantonista, o técnico de enfermagem e o zelador de funcionários. Porque eu suspeitei ter sido o técnico que pegou minha ficha de ponto. Falei, ‘vou ficar quieta’. E aí um clima muito pesado. As pessoas não conseguiam olhar... no seu rosto. Isso. E aí eu falei, ‘gente, eu tô maluca’.

A solução foi providenciar uma folha nova e conversar com todos os funcionários. A grande ameaça para Maya, por motivos já descritos acima (insegurança, falta de estrutura), é ser transferida para o trabalho com pessoas em situação de rua e isso também é sugerido por outros colegas de trabalho, ao mesmo tempo que compreende que outros funcionários estão sobrecarregados e sofrem dos mesmos problemas

[...] eu já tinha ouvido a colega falar: ‘Por que você não vai para a população de rua?’ Mas ela não falou com tons de amizade. Ela falou com tom de revolta. E hoje mesmo eu estava pensando nela. Porque eu fiquei com muita raiva dela. Aí eu falei assim, ‘gente, ela não é o problema’. Eu comecei a pensar mais, que de repente ela está dando um meio assim, igual a mim, de se expor mesmo, falar. Porque ela também se sente sobrecarregada. Ela tem as questões dela que ela

não consegue ser atendida. E aí entra aquela ideia de que eu estou sendo privilegiada.

Ela já pensou em desistir algumas vezes, quando foi transferida do atendimento às crianças para os idosos e se viu perdendo tudo que havia construído: “Eu me vi ali perdendo tudo que eu tinha construído. Porque parece que você se tornou fumaça. E é uma coisa que você precisa. Eu falo que se eu não tivesse a redução, eu já teria jogado toalha em alguma coisa. Ou no trabalho, ou no meu filho”. Reconhece o estresse crônico no trabalho, pensa em alternativas, porém, no momento da entrevista, seu marido estava desempregado, sendo ela a única renda familiar, então, continua a suportar o desrespeito e a desvalorização que sente.

Eu acho que já é um crônico (estresse no trabalho), uma situação que eu já pensei em sair desse trabalho, eu já pensei, eu comecei a falar assim, ‘não, eu vou começar a voltar a estudar, eu vou correr atrás de outra coisa, porque eu não quero mais ficar nisso, não aguento mais isso, eu me sinto desrespeitada, eu não me sinto vista, eu não sinto que eu tenho valor, e você faz, faz, faz e nunca fez nada’ e chega um momento que você não quer mais fazer mais nada e você parece que nem força mais tem para fazer... e a única visão que eu tenho e eu não sei se eles têm essa visão, mas pelo menos eu tenho, é de como se eu não fosse nada e é muito ruim isso, porque ou você assume uma posição de vítima ou de agressora.

Maya está sobrecarregada com o trabalho, o tratamento do filho e sem possibilidade de pedir exoneração nesse momento, sem energia até mesmo para voltar a estudar para outro concurso, além das tentativas trabalhistas que está buscando, como a possibilidade de ajuda no Fórum dos Trabalhadores.

É muito ruim isso, porque você começa a perder sua identidade, dizer sim pra muita coisa, não concordar, mas fica calada. É muito, muito complicado. É tanto que meu esposo saiu do trabalho agora, e eu tô buscando rever, como que eu vou fazer isso. Só que ele falou, ‘eu saí, mas eu não quero ficar em casa, eu vou ter que trabalhar, até porque financeiramente isso não vai dar certo’. E assim, eu não sei o que fazer nesse momento. É um momento de você sentir só dor, só de chorar [suspira].

Mesmo “sem saber o que fazer neste momento”, Maya continua procurando caminhos, um deles foi buscar auxílio médico.

4.5.5 Caminhos

Tratamento psiquiátrico – O ponto para a busca de tratamento psiquiátrico foi quando sentiu vontade de morrer. Ela não fala exatamente na imagem do suicídio, mas não consegue completar sua fala, encerrando-a em reticências

Eu, de verdade, eu tava fazendo acompanhamento psiquiátrico, porque eu precisei, já logo, lá atrás, assim, tem dia que eu acordava assim, eu dizendo, eu acordava, eu abria o olho, eu sentia uma dor, assim, eu sentia uma dor que, por mais que eu queria estar viva, a ideia de você, sabe, é estranho dizer, porque você não quer dizer assim, eu quero morrer, porque não é isso, mas é uma dor que, como se você dissesse, mas...

Nesse momento, por compreender o sofrimento de Maya e o desejo do fim dessa dor, a entrevistadora pergunta com uma frase exemplificadora: “Eu queria que isso acabasse, né?”, ao que Maya responde “Isso” e continua:

E é muito, muito ruim de você não ver, porque nessa circunstância que eles colocam pra você trabalhar, a tendência do pessoal é se agrupar, né, pra se proteger, e aí eles criam, os colegas começam a criar o seu grupinho, e vamos, ó, vamos fechar o plantão aqui, porque se não, a gente se ferra, porque no final, você aponta, você que vai ser cobrado, você que vai ser massacrado... E quando você não tem a mesma disponibilidade do outro pra fechar (o grupo), você é um problema.

O tratamento foi iniciado em março de 2022, quando morava em uma cidade vizinha do município que trabalha, conseguiu pelo SUS o atendimento psiquiátrico, começou a tomar fluoxetina e sentiu melhora, porém, abandonou o tratamento, quando precisou voltar para a cidade que trabalha, pois as escolas e o acesso ao tratamento do seu filho são melhores lá. Estava em outro momento, se sentindo melhor e não procurou outra psiquiatra depois da mudança.

[...] mas estava bem com a questão, e acho que você vai baixando a guarda, quando você vê, você desiste de tudo. É isso. Aí depois, não, está tudo ruim agora, não devia não ter saído, mas quando eu mudei...
[...]
Muitas vezes eu acabo não me priorizando diante das situações.

Uma das frases que utilizou diversas vezes foi “eu não dou conta”. Diferente das outras participantes, Maya está passando pelo esgotamento, ainda não há uma resolução. Como dito anteriormente, ela foi orientada a fazer terapia, iniciar um

tratamento, recebeu indicações de instituições que inclusive fazem atendimento social e gratuito em seu estado. Justine, Virgínia, Helena e Rosane, como será descrito adiante, já saíram do estado de estresse crônico, dos sentimentos de medo, angústia e negação antes de ir para o trabalho, da perda de confiança em si mesmas, da vontade de morrer, de não encontrar alguma solução, embora estivessem tentando encontrar formas de superar o que até então para elas não era nomeado, não era dito: esgotamento, síndrome de burnout.

4.6 Análise hermenêutica da quarta entrevista – Helena

De todas as entrevistadas, Helena pode ser considerada a que teve o quadro mais severo de esgotamento. As análises das entrevistas estão dispostas por ordem da data em que ocorreram, entretanto, se fossem organizadas por gradação da síndrome de burnout, certamente Helena seria a última a ser apresentada, sua entrevista foi marcada por diversos momentos de choro e dor ao relembrar o que viveu, e alívio por não estar mais na condição anterior.

Sua primeira formação foi direito, área em que trabalhou por um tempo, mas não se identificou, depois prestou um concurso para o metrô, onde ficou por 18 anos.

Embora o metrô seja uma empresa de grande porte, com mais de 7000 funcionários, para resguardar a identidade da entrevistada, de pseudônimo Helena, não serão informados aqui os nomes das estações e linhas em que ela trabalhou, uma vez que são de fácil identificação.

4.6.1 Ambiente de trabalho e contemporaneidade

Diferentemente do Transtorno do Estresse Pós-Traumático⁷, o burnout não tem um evento definido, ele vem de um lugar de estresse constante e sem perspectiva de melhora no trabalho, é crônico. Helena nos conta que as coisas do dia a dia foram se juntando com outros eventos mais marcantes.

⁷ “A característica principal do Transtorno do Estresse Pós-Traumático é o desenvolvimento de sintomas específicos após a exposição a um extremo evento traumático, que pode referir-se tanto a experiências próprias e diretas, quanto ao fato de ter presenciado um evento real ou ameaçador que envolve morte, sério ferimento ou outra ameaça à própria integridade física ou de outra pessoa; ou o conhecimento sobre morte violenta ou inesperada, ferimento sério ou ameaça de morte ou ferimento experimentado por um membro da família ou uma pessoa próxima do indivíduo” (Cardinalli, 2016, p. 23).

Eu não sei te explicar quando começou. Foram algumas situações, mas eu lembro de algum ponto crítico que, a partir daí, ficou inviável continuar.

[...]

No começo, a gente começa até achar frescura mesmo, né? Fala assim, 'ah, é bobagem. É porque eu não estou bem. Vamos lá. Ah, é bobagem. Vamos lá. Eu aguento, eu aguento, eu aguento' até chegar o ponto que...

[...]

"Algumas coisas que foram dando um certo... Eu acredito que seja isso. Hoje eu vejo, assim... Um desgosto por aquilo. Porque a gente... Assim, no meu caso. Eu tentava... Algumas coisinhas, né? Porque hoje em dia eu vou analisando coisas que vão se somando.

Helena fala em frustração e perder o gosto pelo trabalho, por exemplo, em relação às regras de avaliação de desempenho, que não eram claras. Ela acreditava que estava tendo uma boa atuação e, depois, recebia uma nota menor em 'apresentação pessoal'.

Naquela época, eu tinha mais um costume, hoje em dia, nem tanto, mas, assim... eu gostava de me arrumar, sabe? De me maquiar. Tudo assim. Sempre estava (maquiada). E aí, na avaliação, eu tinha nota baixa de apresentação pessoal. Eu tinha nota baixa de várias coisas assim. E eu questionava. Eu falava assim... 'Mas o que falta?' Eu falava assim... 'Pô, eu nunca vim sem uniforme. Eu nunca vim suja. Eu nunca vim nada. Por que minha apresentação?'

'Ah, mas é porque uma vez a gente viu que você estava encostada.' Sabe umas coisas assim, que você fala... 'Pô, não faz sentido.' E aí, assim... Eu percebia que não tinha reciprocidade.

Ou seja, Helena considerava que o requisito "apresentação pessoal" era uma forma de avaliar como estava sua imagem, seu uniforme, sua aparência todos os dias, quando recebe nota baixa por uma vez ser vista com o corpo encostado, não faz "sentido", pois o cuidado diário era de menor valor do que um evento isolado.

Essa era uma situação desagradável, e Helena relata muitas outras, diz que o que mais lhe causava desgosto era o dia a dia no metrô, com os funcionários, com a liderança, e com o machismo da instituição.

[...] na minha época, hoje eu não sei, né? Eu falo assim... Hoje, graças a Deus, muita coisa mudou. O metrô era extremamente machista. Muito machista. O chefe te cantando e você se fazer de besta. Sabe? Aquelas coisinhas assim... 'ha ha ha ha ha há'. Sabe? O chefe pega e fala assim... 'Ah, eu estou apaixonada por você.'

‘Ah, imagina, você é casado. Que bobagem’. Sabe? É uma coisa que hoje eu tenho consciência de... ‘não, eu devia ter mandado para aquele lugar’. Sabe? E a gente vai aceitando, fingindo que é toda uma brincadeirinha. Aí, se você chega um pouco mais arrumado, fala... ‘Nossa, onde você estava?’ Sabe?

Esse não foi o único assédio, Helena também foi assediada por mais dois homens em cargos superiores, um líder imediato e um supervisor:

Eu já fui muito bobinha. Achava que era uma amizade. E aí, ele quebrava o meu galho para tudo que eu precisava. ‘Ah, eu posso, tal dia, me trocar a folga?’ ‘Pode’.

E aí, o dia que ele se declarou, e eu falei ‘nada a ver’, ele começou a pegar no meu pé. E aí, se eu atrasasse cinco minutos, ele anotava. Coisas assim que você fala... ‘Poxa, que absurdo isso aí’. Então, quer dizer que, enquanto eu tinha a possibilidade de sair com ele, estava tudo certo. Aí, depois que ele percebeu que não...

[...]

Um supervisor também que me ligava. Falava assim... ‘Você não passou aqui para me dar bom dia?’ Sabe? Umas coisas assim. Aí ele percebeu que eu fui evitando, evitando. E aí ele começou a me colocar sempre nos piores postos.

Helena viu a mesma coisa acontecer com outras colegas de trabalho, como exemplifica: “[...] já vi isso acontecer... a moça, colega minha, que foi de vestido, estava calor, foi de vestidinho. As pessoas saíam na porta para olhar. ‘Nossa, está bonita, hein?’”. Além o assédio sexual, havia outras formas de tensão, como violência verbal, sobrecarga, falta de apoio dos colegas, preocupações com usuários, abordagem de pessoas em vulnerabilidade ao redor da estação.

[...] eu acho que é a pior estação que eu já trabalhei na vida. E aí, de lá, eu comecei a ficar muito mal. Sabe, assim? Porque era muito movimento. É muito deficiente visual, deficiente físico (para atendimento).

É muita gente, pouco funcionário. Tem muita gente pedindo. Muito pedinte, muito drogado. Os funcionários antigos, como eu era nova na estação, eles sumiam. Me deixavam sozinha. E eu não tinha a quem pedir ajuda. E aí, sempre era isso... Vinha um deficiente para ser embarcado, não tinha ninguém para ficar lá. E eu não tinha... E a pessoa xingando. E a pessoa gritando. E a pessoa brigando. E sabe quando você fecha o olho, você fala ‘Meu Deus!’.

A rotina com pessoas com deficiência consistia em prestar apoio, descer as escadas e embarcar o usuário, e essa atividade em si não é um problema para Helena, o que se tornava um estresse constante era a falta de funcionários. Se ela estava

numa atividade como a bilheteria, por exemplo, e chegava uma pessoa cadeirante para ser embarcada, muitas vezes, ela deixava a bilheteria fechada, sozinha, e realizava essa atividade, enquanto isso, usuários ficavam na fila aguardando para serem atendidos quando ela voltasse, e o cadeirante ficava um tempo esperando que ela terminasse a venda de bilhetes para ser atendido. Esse tipo de situação ocorreu diversas vezes quando Helena estava em uma estação de grande porte, localizada numa região central da cidade de São Paulo.

Mas o metrô é bastante desgastante em certas coisas.... de sobrecarregar um funcionário. Porque eles estão enxugando a empresa. A tendência do governo é privatizar tudo. Então, eles não contratam mais funcionários, vai diminuindo o quadro operativo. Uma estação que precisava de seis para tocar, toca com três.

Helena também nos fala da violência cotidiana que sofria dos usuários do metrô:

[...] parece que as pessoas saem de casa com raiva para descontar nos funcionários, eles passam xingando. Hoje em dia, é um problema com eles. Mas, na hora, você já reage. Você responde. Você quer ir bater. Sabe? Umas coisas assim.

[...]

Tinha treinamento no metrô para estar sempre sorrindo. 'Se eles te xingarem, não é você'. Então, está sempre sorrindo. E aí, a pessoa fala assim... 'Ah, sua vaca!' (e você responde) 'Bom dia! Pois não?'.

Antes de sair da empresa e migrar de carreira, primeiro se afastou pelo Instituto Nacional do Seguro Social (INSS) algumas vezes, e lá também encontrou dificuldades, uma vez que a previdência social dava alta com indicação para o retorno ao trabalho e a medicina do trabalho negava alta, indicando-a para o afastamento. Quanto esse tipo de impasse ocorre, o trabalhador fica num "limbo" financeiro, sem dinheiro, pois nem recebe seu salário (já que a empresa não autoriza seu retorno) e nem o benefício enquanto segurado (já que o INSS o julga apto a voltar a trabalhar).

Eu me afastei várias vezes. Só que o INSS me dava alta. Porque o INSS... Você pode chegar lá sem os braços, sem as pernas. Porque eles falam que você está ótima, você pode trabalhar. E aí eu voltava a trabalhar, no ambulatório, o médico do metrô não me autorizava a voltar: 'Você não tem condições de voltar'..

[...]

E aí eu ficava sem receber. Eu fiquei meses sem receber. E eu estava tão assim, que eu não tinha nem disposição de entrar na justiça. Eu

não tinha ninguém para fazer isso. Então eu fiquei em um período bem complicado.

4.6.2 O trabalho ocupa tudo

Além de todos esses eventos rotineiros, houve alguns marcantes, o que se segue ocorreu no início de sua carreira. Ela era responsável por abrir a estação às 4h30 da manhã, seu filho era pequeno, de colo, e, em cima da hora de sair para o trabalho, a pessoa que cuidaria de seu filho avisou que não poderia ir, não houve tempo para que ela deixasse o bebê com outra pessoa, sua rede de apoio mais próxima era seu pai, que morava em outra cidade e, como o trabalho era sua prioridade, decidiu levá-lo.

Eu tinha meu filho pequeno e, assim, eu que era responsável por abrir a estação. Eu não tinha... Naquele dia, a pessoa que ficava com meu filho não tinha como ficar. Então, eu falei assim... Desde essa época que eu comecei a perder um pouco de gosto por aquilo. E aí, eu falei assim... Eu levei meu filho. Ele era bebê mesmo. Eu pedi para uma das moças da limpeza ficar com ele no vestiário, para eu poder abrir a estação, para eu não deixar o pessoal na mão. E aí, eu falei assim... Depois que chegasse o resto, porque eu entrava às 4h30 da manhã, aí, quando chegasse o pessoal das 6h, eu ia embora. Só para eu poder... Eu podia muito bem não ir, simplesmente. Eu não ia ter punição nenhuma. Eu poderia até ficar com a falta, mas... Aí, eu levei uma advertência. Anotação. Porque eu jamais poderia ter ido.

[...]

Naquele dia foi muito em cima da hora. Porque eu poderia ter conseguido, sei lá, levar para a casa do meu pai que morava em uma cidade vizinha. Mas foi muito em cima da hora. E aí, não sei, não teve como. E aí, sabe? É meio frustrante um pouco. Porque, poxa, eu achei que eu estava fazendo uma coisa superlegal... e de coração eu estava fazendo.

Em sua concepção, estava pensando nas pessoas que dependem do transporte público, não quis deixar “o pessoal na mão” e, antes das 5h da manhã, garantiria que a estação estaria aberta para os passageiros, mas foi notificada que seria melhor faltar e não abrir os portões, desse modo não seria punida.

4.6.3 Tonalidades afetivas

Frustração, tensão, raiva, medo, acolhimento e apoio – Os sentimentos de frustração e desvalorização foram experienciados nesse episódio da abertura da estação, na avaliação de desempenho, pois recebeu nota baixa por sua apresentação

peçoal, por estar atendendo a mais de um posto de trabalho de trabalho sozinha e em outros (que serão apresentados a seguir). “Todo esse esforço nunca ninguém vai valorizar. Eu não sei se é de lá, se é toda a empresa. Eu não sei, mas... Era isso talvez uma das coisas mais... desagradáveis. Além das agressões das pessoas”. Segundo seu relato, havia tensão e medo em seu trabalho, e chegou um dia em que a rotina já não parecia acessível. Helena não se viu estranhamente incapaz de fazer contas simples, de fechar o caixa.

[...] na bilheteria é muito tenso. Porque além, assim... É troco, é assalto, é pedinte que fica lá, é gente reclamando. E chegou um ponto que eu falei assim... Eu não conseguia mais dar troco. Coisas absurdas. Que aí eu comecei a ficar... Sabe? Eu ficava mal comigo. Eu falei assim...

‘Eu estou ficando burra’. Porque dar troco... Eu brincava assim que... ‘qualquer macaco treinado dá troco’. Porque é o mesmo valor. É o mesmo valor por anos. Então, você nem olha. O pessoal te dá a cédula, você vai no automático. Você não sabe nem que troco você deu. Mas é muito...

Chegou um ponto que se a pessoa me pedisse três bilhetes eu tinha que fazer a conta na calculadora.

[...]

E teve uma das vezes, na hora de fazer o fechamento, eu travei. Eu não conseguia fazer contas. E aí eu comecei a chorar. E aí eu chamei a supervisora. Eu falei assim... ‘Eu não consigo. Eu não consigo fazer conta’. É uma coisa absurda. Eu não conseguia. Aí chamaram um colega para fazer meu fechamento. Eu falei assim... E é coisa simples. É muito simples. Um fechamento assim... Tudo bem que a gente vende às vezes mil bilhetes, mas é um valor que não é muito quebrado. Não tem muito o que fazer. É contas!

Vemos, em sua fala, o medo de ser assaltada, a tensão que é vivida na bilheteria, mas nesse dia, Helena também pôde experienciar acolhimento, uma colega a abraçou e a supervisora também percebeu seu sofrimento e tentou ajudá-la.

Aí uma supervisora minha, que eu falei assim tem pessoas muito legais... Uma que percebeu como eu estava. Ela me chamou para conversar. E ela ficava falando assim... ‘Helena, você é muito boa, você tem...’ e eu falava ‘Sou nada, eu não sirvo para nada’. Eu achava que eu não tinha utilidade nenhuma, ‘eu sou péssima’. Ela brincava comigo: ‘Põe a mão na cintura, menina. Faz a posição de mulher maravilha. (ri, contando entre lágrimas). Você é poderosa. Você poderia...’

Na época, ela falava isso. Eu olhava para a cara dela e falava... ‘aaahh... (faz sinal de não com a cabeça) Eu sou nada. Eu sou um fracasso’.

[...]

Um outro supervisor que era muito legal. Porque não são todos, tem alguns que são excelentes pessoas. São pessoas que, graças a Deus, eu tive a felicidade de trombar com eles.

Violência autodirigida – Enquanto conta o apoio que recebeu, podemos perceber que havia violência autodirigida, autojulgamento: “eu sou nada”, “eu sou um fracasso”, “não tenho utilidade nenhuma”, “eu sou péssima”. A raiva que experienciava não era somente contra si mesma, mas também contra os colegas.

Me colocaram em uma estação, que eu consegui pegar restrição. Passei no ambulatório, expliquei o que estava acontecendo. Aí, me colocaram em uma estação pequena. Só que, assim... A sensação... Falei assim... É que as pessoas achavam que era frescura. Sempre. Sabe? Os colegas sempre assim, olhando como se eu estivesse andando em um corpo mole. Sabe?

[...]

Aí, chega uma hora que você começa a ter raiva dos colegas.

[...]

Eu peguei raiva de todos os funcionários. Eu via funcionário de uniforme e falava assim... ‘Que idiota!’

O sofrimento de Helena chegou a tal ponto que começou a pensar em suicídio e chegou a fazer uma tentativa.

[...] eu ficava olhando na via. Pensando... ‘Será que se eu me jogar é rápido?’ ‘Será que eu vou sofrer?’ ‘Será que eu morro assim na hora?’ Pensei várias vezes em fazer isso. Só que eu tenho filhos, né? E aí eu falei assim... ‘Por eles eu resisti’.

[...]

Nossa. Eu me sentia incapaz de qualquer coisa. A memória ficou péssima. Eu não conseguia lembrar do que as pessoas me falavam. Então, sabe? Quando eu me sentia... nada. E aí foi um período que eu cheguei a... Tentar me matar.

Porque eu falo assim... ‘Eu não sirvo para absolutamente nada, eu acho que se eu não existir, eu encho menos o saco das pessoas que estão existindo’. ‘Porque eu estou sempre doente. Porque eu estou dando trabalho. Porque eu estou sempre chorosa. Porque eu tenho que ir no médico’. E os meus filhos me veem daquele jeito, sabe? (voz embargada).

E falo assim... Então, às vezes, é melhor não existir. E aí foi quando eu cheguei no... Que eu falo assim... Foi o meu fundo do poço.

Eu tentei me cortar, tudo (mostra os pulsos). E aí, depois disso, eu parei.

A referência a estar “sempre doente” é sobre ter um período em que Helena teve infecção urinária de repetição, rinite, sinusite, conjuntivite, problemas nas

articulações dos joelhos, ela sentia que estava se “dedicando tanto para nada” e imaginava-se num envelhecimento com mais restrições: “Meu Deus, quando eu ficar velha eu vou estar de cadeira de rodas”.

4.6.4 O olho do furacão

Um dia, Helena estava numa estação muito grande de extensão e de fluxo de pessoas, ela estava cumprindo uma de suas atividades, ao barrar um comerciante que caminhava por uma via proibida; a população foi contra sua atitude e avançou em sua direção

E aí, o que foi que eu falo que culminou mesmo, foi uma ocorrência que eu tive com um ambulante lá na Estação X, que é transferência (integração entre linhas do metrô), então, era muito cheio, horário de pico. E aí, ele passou pela passarela de emergência, que não poderia ir. Eu o abordei. E ele... Ele fez assim (um gesto com as mãos, como quem dá de ombros, que não se importa), e eu chamei a segurança. No que eu chamei a segurança, a multidão veio para cima de mim. Todo mundo queria me bater. Porque... ‘Onde você viu?’ Porque... ‘Coitado do menino’. Essas coisas assim. E aí, fomos para a delegacia. Eu trabalhava lá, acho que fazia quase 15 anos. Nunca tinha acontecido isso comigo. E eu fiquei mal.

No mesmo dia, saindo da delegacia e ainda assustada com o que havia ocorrido, voltou ao trabalho, nem ela pediu e nem a empresa orientou que Helena voltasse para casa, zelando assim pela sua colaboradora, e, então, aconteceu um acidente na mesma estação envolvendo uma pessoa com deficiência física:

Nesse dia, eu deveria ter ido embora, porque eu já percebi que eu não estava muito bem. Eu nunca tinha ido para a delegacia. Nunca tinha acontecido isso, sabe? E aí, eu voltei a trabalhar. E aí, eu poderia ter pedido. Mas sei lá, não sei. Eu achei que estava bem. E eu fui desembarcar um cadeirante na escada rolante. A gente tem treinamento, eu sempre fiz isso. Eu só acredito que por eu não estar com o emocional muito bom... Eu caí. Eu derrubei, caí da escada, derrubei o cadeirante. Nossa, foi... Isso foi terrível. Foi tudo no mesmo dia. E aí, eu fiquei péssima.

[...]

Eu chorava mais que as pessoas pedindo ‘desculpa, desculpa, desculpa’. A mãe do cadeirante ficou preocupada. ‘Calma, filha, tá tudo bem. Ele tá bem. Ele tá bem’. Eu rio, mas eu fiquei mal. Eu não conseguia descer a escada por um tempo. Escada rolante, assim, eu fiquei com trauma. E aí, eu pedi para a chefia... Que podia me colocar numa estação de menor movimento por um tempo. Porque eu estava

meio assim... Havia muita gente. Eu fiquei, assim, sabe? Não conseguia descer a escada.

Helena, então, pede à chefia para ir para uma estação menor, em que pudesse ficar por um tempo com um menor fluxo de pessoas e linhas, entretanto, foi transferida para uma das estações centrais da cidade de São Paulo, muito maior que a anterior e com condições de trabalho piores, uma vez que o entorno da estação é marcado pela presença de pessoas em situação de rua, adictas, pedintes, com incidência de assaltos e furtos. Ela se sentiu punida e não acolhida pela empresa em que estava prestando serviços há 15 anos.

Passou uma semana, eles me transferiram para a Estação Z, que é uma estação bem pior. Eu não entendi. Eu falei... 'Como assim? Eu pedi para ir para uma menor. Me mandaram para uma maior.' Parecia que era castigo, sabe assim? Punição, sei lá. Eu não entendi'.

Essas vivências foram ao longo dos anos trabalhados no metrô, e Helena sempre aguentando, aguentando, até o ponto em que não era mais possível aguentar nada relativo ao trabalho. Então, começaram as crises.

[...] foi a primeira vez que eu senti isso, eu fui embarcar uma deficiente. E ela xingando, porque já fazia mais de cinco minutos que ela estava parada, esperando. E não tinha ninguém para me ajudar ali. Eu não podia deixar a linha de bloqueio sozinha. E aí, no que eu fui, ela foi falando. Foi falando. Foi falando. Nossa, começou a me dar um negócio tão ruim, a vontade de sair correndo. Eu embarquei ela no trem. Eu sentei atrás da escada rolante e comecei a chorar. Eu comecei a chorar. Eu comecei a chorar. Eu comecei a chorar. Eu fiquei lá uns dez minutos chorando. Eu não conseguia sair daquele lugar.

[...]

'Eu não consigo mais trabalhar. Eu não consigo entrar'. Aí, eu fiquei um período afastada. E aí, quando passou o afastamento... De manhã, eu pegava o uniforme, eu não conseguia sair de casa.

[...]

E aí teve algumas vezes que eu fui trabalhar. Fui para o vestiário. Pus o uniforme. Foram duas vezes que aconteceu isso. Na hora que eu pus o uniforme eu sentei no chão e comecei a chorar. E eu chorei, chorei, chorei.

Aí entrou uma colega minha, me abraçou. Ela falou assim... 'Se respeita. Se você não está bem, vai para casa'. E aí eu peguei e falei 'verdade'. Eu saí chorando e meu supervisor veio atrás... 'O que aconteceu?' Eu falava... 'Não quero falar, não quero falar.' Eu catei minhas coisas e fui embora.

Sentia vontade de estar sozinha, de se afastar do que lhe causava sofrimento e, então, na hora do seu almoço, Helena se escondia no banheiro do metrô.

[...] eu almoçava dentro do banheiro, do boxe. Eu entrava no boxe e comia lá dentro. Porque eu não suportava ficar naquela copa, cheia de gente falando aquelas coisas assim. Eu entrava assim que eu falava... Na hora do meu intervalo também eu ia, ia assim ao ponto de... Parece coisa de colégio, né? Eu entrava assim na cabine onde tem o vaso sanitário. Ficava com os pés para cima para ninguém ver que eu estava lá. Porque eu não queria que ninguém visse.

Havia também os pesadelos, em que, na vida onírica, revivia a aflição, o medo, a ansiedade da vida desperta

Eu tinha pesadelos, gente. Eu ia dormir, eu sonhava que eu estava no metrô, eu sonhava que eu estava sendo assaltada, eu sonhava que eu estava tendo... sabe coisas assim? Eu acordava péssima. Nossa! Fora quando eu conseguia dormir, né?

[...]

Era horrível. Aí eu falava assim... 'Meu Deus! Quando eu não estou lá, eu estou sonhando que estou lá. É uma tortura isso' (a voz embarga novamente). E às vezes eu sonhava também. Olha... Eu sonhava que eu tinha ido embora, eu tinha ido embora de uniforme e meus professores estavam me procurando. Já teve sonho assim... sabe... coisas bem horríveis mesmo.

Com Helena, vimos episódios de machismo, assédio sexual, violência verbal, ameaça de violência física (quando a população vai para cima dela), medo de assalto, sentimento de punição e perseguição, quando pede ajuda e vai para uma unidade ainda maior, mais movimentada e mais perigosa, meses sem pagamento, violência autodirigida, tentativa de suicídio... em meio a tanto sofrimento, Helena tenta buscar ajuda.

4.6.5 Caminhos

Acompanhamento psiquiátrico – O primeiro caminho foi o tratamento psiquiátrico; inclusive, estava em tratamento quando houve a tentativa de suicídio. Na entrevista, conta que foi diagnosticada com depressão pelo primeiro médico, com o qual esteve em acompanhamento por três anos. Também foi diagnosticada com transtorno bipolar por outro profissional. Só quando começou a pesquisar por conta

própria, conheceu o burnout, se identificou com a síndrome e viu seus sintomas fazerem sentido.

Durante seu tratamento psiquiátrico, mudou algumas vezes de medicação, usou paroxetina, sertralina, fluoxetina, carbamazepina e zolpidem.

Eu passava num psiquiatra. Eu passei por ele, acho que por uns três anos. Não lembro quantos anos. E ele me tratava como depressão. E eu falava... 'Eu estou pior'. E eu piorava. Ele aumentava a dosagem. Ele aumentava a quantidade de medicamentos. Assim, ele dava, não funcionava...

[...]

E o único que realmente, pra mim, era útil era o... Patz⁸, né? Que é o... Esqueci aquele que era pra dormir. Mas aí, depois, eu descobri que você não pode tomar muito tempo porque ele afeta a memória. E eu tomava ele há dois anos. Porque eu não conseguia dormir, né? Não dormia. Não tinha nada que me... Às vezes eu ficava dois dias acordada. Cansada, mas o cérebro não desligava. E aí o... Aí eu ia piorando. E aí eu comecei a ficar agressiva, sabe?

Os desencontros não foram somente com o psiquiatra. Helena tentou mais de uma vez o tratamento psicológico, e teve dificuldade com algumas abordagens.

Passei por algumas psicólogas, né? Eu passava em algumas que eu não gostei também. Passei por umas psicólogas que eu falava assim, 'Gente...' E eu ainda brincava. Quando eu fui em algumas, eu falava assim, 'gente, mas se ser psicóloga é isso, eu também quero ser'... Porque ela não sabe, assim... uma delas... mas aí hoje eu entendo, que acredito que ela fosse freudiana... Então eu podia falar o que fosse. Que ela ficava assim... (Helena fica em silêncio, de boca fechada com expressão neutra) ela não tinha reação nenhuma.

Eu podia chorar, eu podia rir, eu podia falar o que fosse, ela não reagia... e aquilo me fazia mal. Porque eu me sentia mais sozinha do que eu já estava.

[...]

Até a gente encontrar, não só em psicologia, mas profissionais, por exemplo, psiquiatra também. Poxa, até a gente encontrar um que funcione. Hoje em dia eu falo para as minhas clientes, para a minha amiga: 'Se não está dando certo, procura outro'.

[...]

consegui passar com uma que era um amor, que era numa clínica, e ela conseguiu me fazer ver que talvez aquelas coisas que eu estava passando é porque eu, né? Eu falei assim, 'eu não estava me valorizando'. Então eu estava achando que eu merecia passar por tudo aquilo, né? 'Ah, é isso que sobrou para mim na vida. É aguentar o pessoal me xingar. É aguentar. É porque eu sou burra mesmo'.

⁸ Nome comercial para Zolpidem.

Com a psicoterapia, ela começa a entender melhor o que estava vivendo, as situações de violência, de estresse, sobrecarga, esgotamento, o quanto o trabalho no metrô se tornara inviável e insustentável.

Foi durante a pandemia, em que Helena ficou em casa por alguns meses, quando sentiu uma melhora, é que decidiu sair do metrô, mesmo sendo concursada, com um salário muito bom, mas precisava de algo para viver e não apenas suportar. Já não se importava com as notas de avaliação de desempenho, imaginava que se tivesse uma bem ruim, poderia ser demitida. "[...] na minha avaliação, eu falava assim... 'Põe a nota que você quiser'. Eu já estava nesse ponto". Mas por ser um vínculo empregatício concursado, não era assim que as demissões funcionavam, então optou por outro caminho.

Eu fiz acordo lá pra sair. Porque, como é concursado, eles não mandam ir embora. Então, aí eu fiz aquele acordo lá de perder alguns benefícios. Mas eu falei, eu tava disposta a perder tudo. Eu falei assim, voltar a trabalhar, eu não voltava, porque tava numa situação realmente... Eu falei assim, eu sabia que iria passar por algumas dificuldades financeiras. Mas eu falei 'é melhor passar a dificuldade'. Era a sensação que eu tinha que se eu continuasse lá, eu morreria mesmo. Não tinha condições.

[...]

eu sei que, no momento, parece que nada tem solução, mas tem. A gente consegue.

[...]

Eu melhorei porque eu saí daquele ambiente.

Ela voltou a estudar, fez uma pós-graduação na área de terapias transpessoais e mudou de área e de profissão. Durante seu depoimento, fez reflexões sobre seus colegas e sobre o que foi trabalhar por 18 anos no metrô de São Paulo.

[...] quando eu soube desse colega que falou assim, 'nossa, mas... Ela é terapeuta, mas ela vivia mal'. Na hora me deu... uma raivinha. Poxa vida, a pessoa parece que quer...te ver mal, né? A felicidade de algumas pessoas é te ver mal. Mas aí, no mesmo momento, hoje eu entendo: É dele. Talvez a pessoa esteja também tão ruim lá que não consegue entender como é que alguém saiu e ficou bom.

Eu conheço pessoas que trabalham no metrô há 30 anos. E há 30 anos reclamam porque aquilo lá é péssimo. E eu falo, parece que só quer reclamar... Se é péssimo é porque não sai, né?

Dá para sair! Mas talvez também... Agora eu vou falando assim, talvez alguém não tenha força. Não sei. Cada um tem o seu processo, né Carol?

Autorreflexão – Reflete sobre si mesma, como em algum momento ela também não teve forças, conta sobre como sair daquele trabalho afetou a sua vida materialmente. Ainda que seu marido tivesse um trabalho concursado com um salário tão bom quanto o dela, migrar de carreira exigiu, por algum período, que reduzissem o custo de vida.

[...] as pessoas, às vezes, quando estão passando por burnout, é porque estão apegadas, talvez, ao que aquilo traz materialmente, o trabalho. Porque todo mundo precisa trabalhar, né? Não sei quem nasceu rico, não é o meu caso.

Aí, a gente acaba se sujeitando a isso por que precisa. Mas, é o que eu penso, assim, às vezes, um padrão de vida mais baixo, às vezes, não buscar essa ideologia de consumismo, de ter, de ser, de essas coisas assim. Talvez seja uma solução pra quem está com burnout, né? Porque a pessoa não quer abrir mão de tudo aquilo que ela conquistou. Então, por isso se esforça. Eu vejo mais ou menos assim, tá?

Ao final de todas as entrevistas, a pesquisadora perguntou às participantes como elas estavam se sentindo naquele momento, depois de relembrares suas vivências, essa foi resposta de Helena:

Então... Foi interessante, porque eu achei que a gente tinha superado, completamente. Eu achava assim, nossa, para mim, tranquilo. Mas agora que eu comecei a falar, parece que voltou um pouco, sabe? Me deu uma certa angústia. Só que ao mesmo tempo... foi assim, grande Deus, passou.

Observa-se o alívio de ser uma experiência passada e, ao mesmo tempo, a angústia de lembrar tanto sofrimento explicitados de modo tão vívido em seus relatos.

4.7 Análise hermenêutica da quinta entrevista – Rosane

Para compreender a trajetória de Rosane, será preciso fazer uma pequena linha do tempo. Ela é formada em Tecnologia, seu primeiro trabalho foi na área de Governança de Dados, como consultora na empresa Aproxima⁹, onde trabalhou por 10 anos, principalmente com implementação de sistemas e acompanhamento dos

⁹ Vale assinalar que todos os nomes reais foram trocados por nomes fictícios.

clientes; portanto, viajava bastante, trabalhava de madrugada para as implantações. Segundo Rosane: “era muito puxado. Eu gostava na época, gostava”.

Ela sempre foi o arrimo da família, em alguns períodos tinha a maior renda familiar e, em outros, a única. Com a vinda dos filhos (2004 e 2007), ter um trabalho que exigia tanta disponibilidade, mesmo que fosse algo de que gostasse muito, se tornou inviável. Procurou uma empresa que pudesse trabalhar em horário e local fixos, e, então, passou a trabalhar na Dintec em 2008. Em 2010, se divorciou, seus filhos tinham três e seis anos, e o pai das crianças não era participativo, tinha problemas com bebida alcoólica e ela não confiava em seus cuidados. Além disso, nem sempre podia contar com o pagamento de pensão alimentícia. Rosane ficou com a guarda exclusiva dos filhos e sem rede de apoio, pois sua família não é de São Paulo.

Na Dintec, trabalhou por 12 anos, teve burnout em 2019 e saiu da empresa em 2020, voltou a trabalhar na Aproxima, prestando serviços exclusivamente à TIMultinacional, onde ficou até novembro de 2023, quando foi demitida em um corte massivo de funcionários. Foi a primeira vez que se viu desempregada, mas não por muito tempo, pois, dois meses depois, conseguiu recolocação profissional; inclusive, iria começar a trabalhar alguns dias depois da entrevista e ainda tinha dois promissores processos seletivos em andamento.

Em alguns momentos na entrevista, Rosane se define como uma pessoa ansiosa, e diz que, na família, o pai e o irmão também são. A sua ansiedade em fazer as coisas corretamente e de modo rápido, ser aprovada, conseguir ficar com o emprego e arcar com todas as despesas da família ficam bem demonstradas nas suas duas primeiras semanas de trabalho na Dintec, quando teve problemas para dormir.

[...] eu trabalhei 10 anos na Aproxima, quando entrei na Dintec, fiquei duas semanas sem dormir, fiquei com depressão, é porque... o médico psiquiatra que diagnosticou, né? Por medo (frisa a palavra medo) de não conseguir, sabe aquilo? De ficar sem emprego, aí o pai dos meus filhos falava ‘se você perder o emprego, a gente não consegue pagar as contas’. E eu sabia disso, né? É uma pressão, assim, muito grande. [...]

Todo mundo falava que eu estava indo bem, mas eu passava o dia inteiro aprendendo. Você está lá aprendendo. Por mais que eu esteja indo bem, você está aprendendo, o cérebro vai, né? Aprendendo, aprendendo, aprendendo. Chegava à noite em casa, não conseguia dormir e aí eu fiquei... acho que deixei passar porque eu não sabia como é que era esse negócio de insônia, né? Aí foram, acho que duas semanas até que eu entrei em contacto com o psiquiatra, né, conversei, falou, não vem aqui, fiz consulta e comecei a tomar um

antidepressivo nessa época. Mas depois eu melhorei. Eu fiquei super bem.

Rosane por um lado consegue ver o seu modo de lidar com o trabalho, seu comprometimento, preocupação e, por outro, a grande pressão que sofria por ser a única provedora e cuidadora dos filhos, assumindo sozinha essas responsabilidades.

4.7.1 Ambiente de trabalho e contemporaneidade

Ela é dedicada ao trabalho e, logo no começo das atividades na Dintec, assumiu duas coberturas grandes, enxerga isso como um sinal de que está desempenhando bem as suas funções, ainda que estivesse assumindo algo maior que o escopo inicial de contratação, quando se espera que o novo contratado ainda esteja numa curva de aprendizado sobre a empresa, a cultura, o produto ou serviço com que trabalhará.

[...] um mês ou dois meses, a moça que me contratou, a coordenadora saiu de férias, já fiquei no lugar dela, então assim... eu estava indo bem. Eu estava, sabe assim, ela me fez como substituta dela na área, fui super bem, o gerente pediu as contas, eu fiquei no lugar, foi uma loucura, assim, mas fui bem. Aí, quatro anos eu fiquei lá, depois surgiu uma vaga de *PMO*¹⁰, como gerente de projeto.

Rosane se vê pela ótica do desempenho, de quem busca e atende expectativas, é demandada a substituir cargos e assim o faz. Quatro anos depois, quando surge a vaga de gerente de projeto, Rosane acha interessante a ideia, pois deixaria de gerenciar pessoas.

[...] Aí eu fui, achei interessante, e era para mim também, era mais tranquilo do que a de gerenciar pessoa, sabe? Nossa senhora, isso é difícil, né? Já tinha dois filhos ainda, aquela turma toda achava que dava muito trabalho... aí eu fui pro *PMO*, gerente de projeto, aí eu fiquei lá nos últimos oito anos, lá, de 2012 até 2020, e aí foi no final...

A expectativa de gerenciar projetos não se mostrou como o prometido, ela se viu cada vez mais dentro de um trabalho administrativo, ainda gerenciava pessoas e clientes.

¹⁰ Project Management Office (PMO), em tradução literal do inglês: Diretoria de gerenciamento de projetos

[...] em 2019, dentro do *PMO* você vai também crescer, vai ganhando mais responsabilidade tudo e eles vão exigindo, vão exigindo, vão exigindo. Então o que aconteceu lá dentro é que, assim, eu estava realmente descontente. Eu queria voltar para a área técnica, não fazia o que eu queria, né? Lá. Aí, cada vez mais ficou uma... como se fosse um trabalho administrativo, coisa que eu não gosto de fazer. Então, eu não gerenciava pessoas, mas eu respondia praticamente direto com a superintendente, e aí tinha as reuniões com os bancos, a reunião com o diretor, aí tinha que cuidar desde o canapé que o cara gosta de servir, sabe assim, aí eu falei, 'gente, eu sou... eu sou técnica, eu não gosto disso', aí tinha que recepcionar o pessoal... os clientes, é aquela parte de conversar, de fazer o social também, que eu não gosto, eu falei, 'meu Deus, não é isso que eu gosto de fazer'.

Rosane estava sobrecarregada. Além das funções que uma gerente de projetos tem, era exigido dela que houvesse um relacionamento pessoal com os clientes, quando ela cita “o canapé que o cara gosta”, é sobre descobrir essas informações e cuidar que o buffet traga o sabor preferido do cliente, atividade que não eram obrigações de uma *PMO*, mas era cobrada como se fosse. Ela era exigida e correspondia, ainda que, para isso, burlasse regras trabalhistas e se prejudicasse.

E o desafio? Fui topando, fui topando, fui topando. E aí? A exigência cada vez maior e cada vez que alguém estava descontente ou era reclamação de banco, reclamação interna mesmo, meu chefe vinha, nossa, bravo, bravo, terrível, terrível meu... meu gerente de lá.

[...]

Aí eu saía, às vezes, viajava para Brasília uma vez por mês, chegava de tipo 23 horas da noite aqui. No dia seguinte, tinha reunião com os clientes lá, 8 horas da manhã e aí, assim, não pode tá, né? A *CLT* não deixa, né? Você tem que ter 11 horas de descanso, tem que fazer uma hora de almoço. Então, o que é que eu fazia? Eu mentia, né, apontava, fazia lá apontamento do ponto errado. Eu chegava lá e falava, bom, eu tenho que esperar dar 10h para poder apontar que eu vou começar a trabalhar, então, assim, eu fui mentindo, né? Enganando e assim...

Esse era o ambiente em que Rosane trabalhava, ela era exigida e entregava mais do que do que uma gerente de projetos precisa fazer, viajava a trabalho sem ter as devidas horas de descanso, e mentia para o RH para estar dentro da lei, seu chefe imediato não lhe dava suporte, ao contrário, dava-lhe medo, “[...] qualquer reclamação interna mesmo, meu chefe vinha, nossa, bravo, bravo, terrível, terrível meu... meu gerente de lá”.

4.7.2 O trabalho ocupa tudo

Além do recorte que acabamos de ver, com as horas extras e o descanso desrespeitado durante as viagens a trabalho, Rosane também trabalhava frequentemente aos finais de semana, tinha tantas demandas que não conseguia atender todas dentro de sua jornada. Numa tentativa de lidar com o excesso de trabalho, gravava suas reuniões, para, depois, ouvir em casa novamente e seguir trabalhando em suas horas de folga.

Com o intuito de não tornar repetitivos os relatos que demonstram como “o trabalho ocupa tudo”, alguns elementos não serão expostos nesta sessão, mas estarão descritos na seção 3.15.4 (O olho do furacão), quando Rosane descreve duas crises marcantes.

4.7.3 Tonalidades afetivas

Medo, pressão e autojulgamento – O medo talvez seja o sentimento que mais sobressai em seu relato. Havia o medo de ficar desempregada, de não sustentar os filhos e a casa, medo de errar, de não agradar o cliente, de lidar com um chefe terrível e, com isso, sentia-se pressionada a dar conta de todas as demandas, mesmo que elas fossem maiores do que uma pessoa sozinha pode lidar.

Por medo de não conseguir, sabe aquilo? De ficar sem emprego, aí o pai dos meus filhos falava ‘se você perder o emprego, a gente não consegue pagar as contas’. E eu sabia disso, né? É uma pressão, assim, muito grande.

[...]

era mais aquele medo, aquela taquicardia, meu chefe chegava, parecia que estava vindo... vendo um urso do gigante, assim, aaargh, sabe assim? Horrível.

Rosane valida seu valor e o de seu trabalho a partir de uma lógica de desempenho, se recebia mais responsabilidades, isso significava que estava indo bem

[...] um mês ou dois meses, a moça que me contratou, a coordenadora saiu de férias, já fiquei no lugar dela, então assim... eu estava indo bem.

[...]

o gerente pediu as contas, eu fiquei no lugar, foi uma loucura, assim, mas fui bem.

[...]

E o desafio? Fui topando, fui topando, fui topando. E aí? A exigência cada vez maior.

[...]

na segunda-feira, estava eu lá no trabalho, aquela que chega primeiro, aquela que sai por último.

Mas será que significava que ela era boa? Uma boa profissional? Percebeu seu autojulgamento como “insuficiente” em 2020, quando passava por uma assessoria de recolocação profissional com uma psicóloga do trabalho.

A moça lá do *outplacement*¹¹, mas ela fala para mim: ‘a sua frase, *I’m not good enough*, chega de *I’m not good enough*’¹². Agora no processo que ela estava comigo, ela falou, ‘chega! Você não pode falar essa frase a *I’m not good enough*’, já ouviu falar isso?’.

Foi “a moça lá do *outplacement*” que percebeu a autodesvalorização na fala de Rosane. Afinal, ela dizia que não era “*good enough*”, ou seja, uma mulher que, sem rede de apoio, criou os filhos, assumiu um trabalho em Tecnologia da Informação, uma área que até hoje é predominantemente masculina, assumiu cargos de consultoria, coordenação e gerência... ainda assim, não se achava suficientemente boa.

4.7.4 O olho do furacão

O esgotamento, o descontentamento, a sobrecarga foram se acumulando até que vieram as crises, em seu caso, a primeira em uma na sexta-feira e segunda, quatro dias depois.

Então, na verdade, eu nem sabia o que estava acontecendo comigo, né? Foi uma semana assim, com muito trabalho, muito trabalho. Eu não dando conta, não estava dando conta. Tem que fazer isso, fazer aquilo. E aí que acontece, durante o dia eu não conseguia fazer muitas coisas, é... era muita, muita atividade, muito projeto novo, muita, muito cliente novo lá, muitos bancos, muitos projetos.

Nessa época, Rosane gravava o áudio das reuniões em seu celular e ouvia em casa, anotando as demandas e realizando as tarefas, ou seja, depois do trabalho na

¹¹ “Recolocação profissional”, em inglês.

¹² “Eu não sou boa o suficiente”, em inglês.

empresa, estava trabalhando em casa durante a semana e, inclusive, aos finais de semana, fazendo hora extra, sem ser paga por isso e sem receber folgas compensatórias.

E foi assim aí, na sexta-feira, na sexta-feira, que eu tive foi exatamente isso, eu esqueci, esqueci, alguém me ligou, alguém veio falar comigo, várias interrupções e eu falei, ‘nossa, estou esquecendo, está acontecendo alguma coisa comigo’. E aí em casa também sexta-feira, é é... ‘o dia’, né? Porque aí um: ‘mãe, eu quero ir não sei aonde’, ‘mãe, vem me buscar?’, ‘mãe você pode buscar não sei aonde?’. As crianças também interrompendo e é aquele negócio, o seu cérebro fica, né? Dá conta disso, dá conta daquilo, dá conta disso, da conta daquilo e não realmente não estava dando conta. Aí numa reunião da tarde, uma confusão. Acho que tinha umas 20 pessoas dentro da sala e tinha que resolver. E as pessoas discutiram, eu tinha que organizar a reunião e ‘não, isso aqui, vamos responder isso, vamos receber aquilo’ e aí eu vi que uma hora também nossa, não conseguia, não estava dando conta. Estava aquela bagunça. Eu, ‘gente, calma’, não sei o quê. Saí no meio da reunião, fui para o banheiro, bebi uma água, dei uma volta, respirei, voltei e muita coisa para fazer aí também estava gravando, ninguém sabia, mas eu gravava no meu celular, depois eu tenho que resolver e fui anotando umas coisas para resolver e aquela lista de pendências e a cabeça assim: ‘Ah nossa’ (gesticula mostrando o acúmulo, que era muita coisa), mas eu, se eu olhar, você falar: ‘Ah, você percebeu que a Rosane estava alterada?’, Não, eu conseguia, né? Me controlar.

[...]

aí eu lembro que eu saí de lá e falei, vou embora, né? Tem que buscar o Igor¹³, tudo. Só liguei para o superintendente, passei um *status*, falei, ó, está acontecendo isso, isso, isso, vou fazer um *report* no final de semana, te passo direitinho, mas... é várias coisas graves, né, com calor, falando ‘incêndio’ que a gente fala, né, no trabalho.

Por “incêndio” entende-se as demandas urgentes que aparecem sem planejamento, são resolvidas à medida em que vão chegando.

E aí eu fui, falei, ‘tchau’ pro pessoal, ‘tchau, tchau, tchau, tô indo, tô indo’, tenho que ir pro estacionamento. Acho que era umas 17 ou 18 horas, aí o pessoal ‘Rosane, seu *notebook* tá na sala!’, eu ‘Oi?’, estava saindo com a mochila, sem o *notebook*. ‘Ah, aquele *notebook* não é o seu?’, falei ‘Ah, é meu, sim!’, vamos lá, imagina sempre tinha que levar o *notebook* pra cá. Tinha esquecido. Então você vê que assim a cabeça já não tá ali. Aí eu estava ficando com medo mesmo, o coração assim (faz um gesto dele batendo) falei, ‘meu Deus, não tô tão assim esquecida’, peguei o *notebook*, tudo, a hora que eu cheguei no carro pra ligar o carro...

¹³ Igor é seu filho caçula, hoje com 17 anos; há também Bárbara, com 20 anos, na época eram pouco mais jovens (12 e 15 anos).

Nesse momento, ainda com o carro desligado, inúmeros pensamentos aparecem em “turbilhão”, responsabilidades da casa e do trabalho misturadas.

Aí... falei ‘nossa, não sei’. Aí começou a me dar um desespero mesmo. Falhou. Falhar a cabeça. Aí eu falei, ‘nossa, eu tinha que ligar para não sei o que’... Comecei a pensar em coisa do trabalho mesmo, ‘nossa, não fiz isso, não fiz aquilo, não, eu vou anotar, eu vou gravar’ e comecei a ouvir a gravação, aí liguei aí, acho que a Bárbara... o Igor...

[...]

aí eu... eu liguei pro meu namorado, eu mandei mensagem, nem lembro se foi mensagem, mas eu falei pra ele, é, ‘eu não estou bem, eu’... estou... ‘Eu não’... estou... ‘nossa, estou super mal’, eu estou pedindo ajuda para ele, né?

Ao telefone com o namorado, foram tentando decidir o que era melhor a ser feito, ela queria levar os filhos em seus compromissos, estava no meio de uma crise, havia o trânsito da sexta à tarde, que é intenso, mudaram de ideia algumas vezes até que ele pediu para que ela viesse com calma, não respondesse aos filhos e que ele resolveria isso por ela.

[...] sentia realmente que a cabeça não estava funcionando, não estava funcionando, não... estava falhando. Aí comecei lembrar de tudo o que aconteceu durante o dia. Sabe aquele negócio assim? ‘Meu Deus, tô ficando louca. Tô ficando maluca!’

[...]

Turbilhão, Turbilhão total. Aí eu falei, ‘mas eu não consigo responder o Igor e a Bárbara’. Ele falou assim, ‘não precisa responder! (ela fala firme, mas gentil, como quem foi sendo instruída e recebendo segurança) eu vou ligar para eles, fica tranquila, dirige tranquilo e vai’.

[...]

Era sexta-feira à noite, sair de Alphaville eu sabia que não ia chegar tão cedo... e as crianças pressionando, quer dizer, eram coisas pessoais misturadas com coisas profissionais.

[...]

estava indo em direção à casa... a hora que eu liguei ao carro, não sabia mais dirigir, mas aí... comecei a chorar, pus no Waze¹⁴. No Waze, por que eu punha no Waze para ver o trânsito e nossa senhora, que... que horrível. Foi horrível. Quando eu cheguei... a estrada... eu confundia na minha cabeça.

Vinha a estrada que eu dirigi no final de semana, aí já não sabia se eu estava indo. Eu não sabia se eu estava dirigindo, a estrada lá, que a gente estava indo para a formatura da... da..... da filha dele. Eu não sei se eu estou indo para aí, eu comecei, liguei para ele, eu falei, ‘eu

¹⁴ Aplicativo de geolocalização usado por motoristas para mostrar o melhor caminho entre o ponto de partida e o de chegada.

não sei o que eu estou fazendo, não sei para onde eu estou indo, eu estou num lugar, eu acho que eu estou indo para o Rio de Janeiro', ele falou 'não, você está indo para casa', mas foi horrível. Horrível.

[...]

Aí eu chorava. E eu assim, o Waze me conduziu. Ele falou bastante comigo, falou 'Eu estou em casa, já estou aqui com as crianças, venha com calma, venha com calma' aí, foi falando, acalmando. Eu preferi desligar, mas eu lembro que olhava para fora, assim como se eu nunca tivesse passado ali, como se eu não soubesse o caminho mesmo. Então, assim, perda total, né, que falaram para mim 'é perda de consciência'. Então, assim, eu não sabia o que fazer, onde estava, graças a Deus existe o Waze, então eu olhava o Waze e eu fazia exatamente o que ele me falava, mas eu olhava para fora, me dava pavor, parecia que eu estava num lugar que não era... Não conhecia. Completamente estranho, horrível, horrível.

Quando Rosane chegou em casa, não queria que seus filhos a vissem chorando, fragilizada. Ela parou o carro na porta de casa, o namorado estacionou na garagem, então, ela se deita no banco do passageiro e fica encolhida, "assim que nem criança chorando, chorando, chorando, chorando, chorando". O namorado deu um jeito de colocar seus filhos fora de sua vista e a levou para seu quarto, lugar que também não reconhecia.

[...] olhava meu quarto... parede, a porta do meu... imagina: o meu quarto, a porta do meu banheiro, eu não sabia o que era essa porta. 'Que que essa porta fechada?' E deitei, fiquei. Horrível, horrível, chorando, chorando, chorando, e aí ele me acalmou... tudo. 'Ai meu Deus, que que está acontecendo, né?' É, aí final de semana. Adivinha que eu fiz?

Rosane foi trabalhar, era o fim de semana que os filhos estariam com o pai, se dedicou a fazer apresentações e até o namorado a ajudou com slides de Power Point. Na segunda-feira foi trabalhar normalmente. Até que, na terça, houve o segundo episódio crítico.

[...] na segunda-feira, estava eu lá no trabalho, aquela que chega primeiro, aquela que sai por último, vê a mesma coisa. Na terça-feira de manhã, me estresso aqui em casa com o meu filho por causa de horário de sair para a escola que eu tinha que deixar na escola, lógico, para chegar rápido no trabalho. E aí, de repente, na hora de sair, eu não achava o celular e aí já fiquei nervosa de novo, deixei eles na escola, a hora que eu saí da escola, assim, eu parei numa praça, não sabia onde eu estava também. Perdi totalmente, totalmente de novo, de novo, eu não sabia o que eu fazia.

Ligou para uma amiga que estava estudando algo relacionado à terapia (não lembra o curso) e ela a orientou para que olhasse para o carro, observasse o que estava à sua frente, fosse respirando e focando no seu momento presente, a acalmou, e aconselhou a ir a um pronto socorro ou procurar um psiquiatra.

4.7.5 Caminhos

Acompanhamento psiquiátrico – Assim Rosane fez e, quando chegou em casa, ligou para o psiquiatra que a atendeu na época do diagnóstico de depressão. “E aí que ele diagnosticou que realmente foi isso, foi o burnout, né? Que deu. E aí eu tive perda de consciência, aí eu fiquei... Comecei a tomar o mesmo remédio, que era esse que eu daqui a pouco eu lembro o nome. Que era escitalopram”.

Nos dois primeiros dias, Rosane ficou praticamente deitada, se sentia 'dopada'. Ficou 15 dias afastada, voltou ao médico e precisou de mais 15 dias, “[...] porque realmente eu entrava lá na, naqueles, naquela sala e dava um negócio no coração (faz uma expressão de aversão)”.

Rosane tinha vários dias de férias, entretanto, havia uma dificuldade de gozá-las: “A gente não costuma tirar (férias), mas deixaram, né?”. Depois dos 15 dias de afastamento, Rosane, então, pôde se afastar do trabalho, por meio das férias, pois para se tratar a empresa “deixa”.

[...] eu pedi para tirar férias, eu voltei e aí eu pedi férias, aproveitei tudo que eu tinha de férias e tirei. Na época nem... A gente não costumava tirar, mas deixaram, né? Porque do jeito que eu estava, passa pelo posto de saúde lá da empresa, tem um procedimento, né?

Ela cita ter passado pela medicina do trabalho, contudo não foi encaminhada ou orientada a ter auxílio-doença, via INSS, uma vez que o direito de férias pode ser usado para o que ela bem desejasse, como viajar, descansar, começar um novo passatempo. Esse fato poderia estar descrito na primeira seção da análise hermenêutica “Ambiente de trabalho e contemporaneidade”, pois demonstra como a empresa agiu nessa situação; entretanto, optou-se por descrever neste intertítulo, uma vez que ilustra o modo como Rosane começa seu tratamento.

Mentoria – Por fim, nesse mesmo período, ela estava fazendo um processo de mentoria de carreira, no qual, por um lado, relembrou as vitórias de sua carreira e, por outro, observou os estudos que precisaria fazer para se atualizar na área da TI. Diz

que o processo de mentoria foi "muito legal", mas que também era uma fonte de ansiedade. Pediu autorização ao psiquiatra para usar suas férias estudando, ele liberou, desde que ela estivesse se sentindo bem e que o estudo fosse uma distração.

Então, Rosane usou esse tempo para se atualizar, algo que ela diz que gostou muito de ter feito, voltar a ter contato com a área em que sempre sentiu prazer em trabalhar: "[...] era uma coisa que eu queria, que eu gosto, né? Até hoje. E que estava me fazendo bem, porque eu sentia que aquilo ia me fazer chegar onde eu queria, né?".

Quatro meses depois dos dois episódios críticos, Rosane voltou a trabalhar na Aproxima, empresa que, antes, ficou por 10 anos e onde encontrou as portas abertas. Tentou um acordo na Dintec, sem sucesso, pediu demissão, perdeu indenizações, entrou na Aproxima com um salário um pouco menor, mas considera isso um "investimento". Rosane também havia se preparado materialmente antes de mudar de emprego, preparou uma reserva de emergência de seis salários, para o caso de não conseguir outro trabalho rapidamente.

Relação com o trabalho – A mudança de ambiente fez muito bem para Rosane, entretanto, a sua relação com o trabalho não mudou.

Eu não via a hora e aí eu fui, não gostava do que eu fazia lá, aí eu fui, comecei a trabalhar no Aproxima e... não foi fácil também, claro, a retomada, conhecer, (ser) PJ, trabalhava por hora, trabalhava também final de semana, 'meu jeito Rosane, é... de ser' também não mudou, né?

O que conseguiu mudar é que agora não precisava mais visitar clientes, o trabalho era fisicamente menos exigente, além disso, voltou para a Aproxima um mês antes de começar a pandemia, portanto, trabalhou de forma remota. Outra mudança foi a atividade física, indicada pelo psiquiatra em seu tratamento.

Isso (atividade física), o psiquiatra, desde a primeira sempre me deu, né? Atividade física é o mais importante, não para. E aí, na pandemia me ajudou a uma rotina bem melhor de atividade física, muito melhor. Então, hoje eu faço é... sou meio viciada, tanto em estudar quanto em fazer atividade física. Aí, o pessoal me vê, ninguém acredita nem que eu tenho 50 anos, eu tenho que avisar, às vezes, nas academias, falei ó, porque se não mata a velhinha aqui do coração, né? (ri). Mas, agora, pilates e faço bastante pilates, yoga, mais difícil, funcional. Fiz essa semana, fui na hidro, eu fico fazendo, nossa, tudo. Então, a pandemia ajudou nisso para a recuperação também.

Rosane, com o acompanhamento psicológico e psiquiátrico, já consegue ter uma auto-observação, percebe quando está mais ou menos ansiosa, participa ativamente do tratamento, conversando com o médico sobre como se sente a respeito de aumentar ou diminuir a dose do ansiolítico, também reconhece com mais facilidade o que a “deixa mal”, como exposição prolongada a muito barulho. Considera a ansiedade algo genético, mas reconhece que, hoje, há nela uma autocobrança alta.

[...] mas é esse negócio de ansiedade e é uma coisa de família, ansiedade, né? Meu pai tem, meu irmão, meu pai tem de tomar remédio, de fazer tratamento direto, precisa ver: altos e baixos, meu irmão também, mais novo que eu, mas nunca tomou remédio. Mas você vê que assim, incrível. Como é alguma coisa genético mesmo. E essa alta cobrança, né? Essa alta... auto, mais ou menos, né? Porque, né... (ri).

[...]

É... porque, assim, se eu não trabalhasse, até hoje, assim, se eu não trabalhar, quem que vai sustentar, né? Tem, hoje, ele tá terminando o terceiro ano, a Bárbara tá na faculdade... faculdade particular, então, assim, daria pra falar ‘agora chega, você vai em faculdade... é... pública, você se, se você não passar, sabe, problema seu’, mas não, a gente não é assim, né? Aí você quer fazer tudo certinho, quer que ela faça, quer que ele fique, faça faculdade, colégio particular, então... é pra eles, né? É por eles, então sempre faltou um pouco. Eu pensava nisso.

Há um ano, se deu alta da psicoterapia e tem feito outros tratamentos, como acupuntura e florais. Como dito anteriormente, no momento da entrevista, Rosane estava desempregada e se preparando para assumir uma nova posição. Na última empresa em que esteve ganhou um serviço de recolocação profissional (*outplacement*); nele, uma psicóloga a ajudou com o currículo, mas também teve conversas sobre a sua forma de corresponder aos apelos do mundo. Rosane tem dificuldade de dizer ‘não’, principalmente aos filhos.

Ela (a psicóloga do *outplacement*) fez um monte de brincadeiras, sempre falou, ‘Ah, coloca esse gatinho aqui para lembrar você que não é assim, não sei o quê. Penso diferente’, mas é realmente isso, meu, meu, minha cabeça é assim e o que eu fiz com os meus filhos foi achar que a mãe é super-heroína, né?

Reflete sobre a imagem de super-heroína que criou para os filhos, a segurança que sempre passou. Quando ficou desempregada pela primeira vez, eles ficaram “desesperados”, perguntavam para a mãe como ia ser, se ela ia conseguir logo uma

recolocação, porque estava demorando, mas conseguiu resistir à pressão dos filhos e esperar uma oportunidade condizente com a sua experiência e qualificação.

Mas, graças a Deus, na minha área, né? Tem bastante coisa, tem essas oportunidades. Eu tenho contatos, eu tenho bastante experiência, então, tem. Falei na primeira semana, tinha oferta metade do valor que eu ganhava, mas tinha. Aí eu fui, né? Também gerenciando isso. Porque depois de tanto tempo eu falei, 'não, eu mereço uma coisa melhor, eu vou em busca'.

Olhando para o que viveu, Rosane acredita que ter saído da Dintec foi um “livramento”, reconhece que a empresa não fez a parte dela e que tem ferramentas para olhar seu espelho de ponto, as horas extras, o tanto que trabalhava, e que ela também não reclamou disso.

[...] com a tecnologia, hoje eles conseguem ver quanto eu fiquei conectada, né? Porque a gente está em casa, está conectada. Lá a gente está contando. Então, na VPN¹⁵, quanto eu apontava, né? Se pegar o horário de... de ponto, né? Então, assim, com certeza, mas se eu entrasse com um processo, daria para puxar e pegar essas coisas, mas, hoje, eu falei, profissionalmente para mim, foi livramento, né? Agora, por exemplo, que nem o... tem... pessoas que ficaram, saíram de empregos, eles entram com processo e que depois não arrumam mais emprego. Então é, é uma escolha, mas realmente, assim, o fato de eu ter ficado calada é... é erro meu também, né? Fala a verdade. Eu mentia as horas que trabalhava, não era assim, não estava atendendo aquilo, né? Não estava, não, não estava sendo bom para mim, então tem que ser teu lado. O ganha-ganha, né? Não estava, não estava, só o que estava sendo bom para mim é o salário só, né?

Quando voltou para a Aproxima, prestando serviço para a TIMultinacional, teve contato com outros chefes e outra cultura, onde pôde começar a enxergar uma nova relação com trabalho.

Eu senti bastante diferença porque, no primeiro mês que eu comecei a trabalhar, meu chefe falava assim, 'quando que vai ser suas férias?' Eu falava, 'Peter, mas a gente só tira férias depois de um ano aqui no Brasil'. 'Ah, não tem nada marcado?', 'Não'. Mas ele perguntava assim, praticamente todo mês para mim, porque o pessoal, as pessoas colocam já no e-mail e falavam, 'vou sair, ausente no próximo mês, tal... tal'.

[...]

¹⁵ Virtual Private Network (VPN), em inglês, significa Rede Privada Virtual, ferramenta que permite trabalhar em casa como se estivesse fisicamente no escritório e que mostra o horário que o funcionário começa e termina suas atividades.

Achei bem legal e fora de horário também. Contato fora de horário. Às vezes eu, eu respondia alguma coisa no celular e (ele) falava: 'o que que você está fazendo aí?'. Já levava bronca ainda, que o horário dele era o fim do meu e ele sabia que não era para eu responder. E também a questão do WhatsApp. 'Mensagem profissional no WhatsApp, como assim o cliente está te mandando no WhatsApp? Ele fica te acionando? Não pode!'. Não pode. Nada. Tem que ser e-mail no ambiente de trabalho, na sua plataforma conectado, você desconectar, você desconecta, então, essa parte, achei bem legal.

Esse chefe foi ensinando Rosane a dizer “não”.

Então... É isso que é o certo, mas, mesmo durante o dia, que acontece de você estar em uma reunião com um cliente, fazendo uma apresentação, trabalhando para um cliente. O outro cliente não tem, não pode ficar te interrompendo desse jeito, entendeu? Eu tenho que marcar os horários, cada horário para um cliente, não, que daí você fica atendendo dois ao mesmo tempo, né? E, ainda, os outros reclamam, puxa, ela não me deu atenção no whatsapp, então, depois ele fala, ele fez eu 'cortar', aí eu mandava e-mail: 'conforme você me perguntou no WhatsApp'.

Parece que ela está começando um movimento de falar “não” no trabalho e, como foi dito anteriormente, também para os filhos. Encontrou apoio externo nisso, tanto com o serviço de recolocação profissional a que teve acesso quanto com a última empresa, em que havia uma cultura muito distinta da qual a fez adoecer e em que teve seu esgotamento.

4.8 Discussão dos resultados

Uma vez terminadas as análises hermenêuticas das entrevistas, optou-se pela releitura de todos os depoimentos, agora por ordem de unidade de sentido, começando por Justine e terminando em Rosane, de *Ambiente de trabalho e contemporaneidade* até *Caminhos*, com o intuito de compreender o que se mostrou semelhante e diferente em cada categoria para as participantes.

Desse modo, inicia-se a discussão dos resultados apresentando as unidades de sentido individualmente e os conteúdos que se desvelaram para as depoentes.

Ambiente de trabalho e contemporaneidade – Nesta unidade de sentido observa-se o mundo em sua cotidianidade para cada uma das participantes. Nota-se

estressores significativos repetidamente presentes no ambiente laboral, bem como elementos culturais, políticos e sociais que atravessam a compreensão de mundo, de si mesmas e das tomadas de decisão frente às demandas.

A pandemia mundial do coronavírus teve efeitos diferentes para Justine, Helena e Rosane. Se para Justine foi um momento crítico com elementos que contribuíram para o seu adoecimento, como a preocupação com a política daquele período, a insegurança financeira e sobrevivência familiar, para Helena e Rosane, o afastamento presencial de seus ambientes de trabalho favoreceram sua recuperação. Helena fala de uma melhora que a faz enxergar o quanto o trabalho no metrô se tornara insustentável e Rosane já não precisava viajar para visitar clientes e nem se deslocar muitas horas por dia da sua casa até o escritório.

Justine, que é advogada, nos fala de um mercado de trabalho precarizado, com salários baixos, jornadas extenuantes e sem registro em escritórios de advocacia.

Virgínia expõe que encontrou em Londres um mercado de trabalho muito diferente do que estava acostumada no Brasil, com pessoas altamente especializadas, enquanto, aqui, notava que o profissional brasileiro desenvolvia mais funções e era mais generalista. Sentia que não era tão boa quanto os londrinos, com uma postura “derrotista”, às vezes.

Para Justine e Virgínia, como são autônomas, não há relatos de empresas com regras e condições como as de Helena, Maya e Rosane, e o que fica mais evidente é o discurso contemporâneo, ou seja, o significado atual do que é ser trabalhadora. Assim, há relatos como estar “contaminada pelo capitalismo”, “com muita vontade de fazer dar certo”, “meritocracia”, ser recompensada pelos esforços e chegar ao lugar desejado com muito esforço, com todo o seu esforço, ainda que isso signifique trocar o descanso essencial, como dormir, pelo trabalho intenso. Justine deixa isso ainda mais evidente quando se compara às pessoas que saem na capa da revista Forbes. Nessa comparação, chega a se achar fracassada aos 25 anos e só depois de um processo psicoterápico percebe que ainda é muito jovem em sua profissão.

Tanto Justine quanto Virgínia fazem comparações que desconsideram as condições de vida de cada uma em relação ao resultado que alcançam. Por exemplo, a pessoa que está na capa de revista e tem cinco milhões na sua conta pessoal nasceu na classe operária? É de qual gênero? Qual raça? Teve acesso a qual tipo de educação, idiomas, habilidades? Tem acesso a pessoas influentes? As condições dela são as mesmas das de Justine? O que faz o mercado londrino proporcionar

profissionais especialistas ao invés de generalistas? E, mais, se isso é algo tão fundamental, porque Virgínia foi contratada e depois conseguiu voltar a trabalhar, pelo visto suas habilidades também são bem-vistas nesse mercado.

Maya (cuidadora social) e Helena (ex-metroviária) são funcionárias públicas, apontam a falta de funcionários e a redução de quadros, resultando em déficit operacional, ou seja, a quantidade de trabalhadores é inferior às demandas, o que traz sobrecarga e insuficiência no atendimento e qualidade do serviço prestado.

O resultado direto são pessoas pressionadas, sobrecarregadas, cronicamente estressadas sem perspectiva de melhora, irritadas, esgotadas, que sentem raiva do que vivem, dos colegas e por eles também manifestam o mesmo sentimento. Ambas encontraram em seus ambientes de trabalho tensão e punições quando precisaram de ajuda – Maya foi transferida para outro setor (atendimento a idosos) quando precisou acompanhar o tratamento do filho e Helena foi transferida para uma estação muito maior e mais violenta, na qual quase sofreu agressões físicas da população e se traumatizou com um acidente na escada rolante.

Rosane não é autônoma e nem funcionária pública, é celetista na área de Tecnologia da Informação em cargos de liderança, e o ambiente que encontra é de muita exigência, horas extras, demandas superiores ao tempo de trabalho, tanto que Rosane é a que chega primeiro, sai por último, trabalha em casa durante a semana e aos sábados e domingos, grava reuniões, burla regras de espelho de ponto e pouco descansa.

Para Helena e Rosane, cabe ainda fazer um recorte de gênero, Helena relata o assédio sexual que ela e as colegas sofriam e, para Rosane, fica um questionamento: seria exigido descobrir as preferências de sabor do canapé de cliente se a pessoa ocupando o cargo de PMO fosse um homem?

O trabalho ocupa tudo – Neste ponto, contempla-se o quanto o trabalho é prioritário. Atender às demandas laborais está acima do lazer, do descanso e da família, até mesmo quando o expediente supostamente acaba. Desse modo, o ofício ocupa tudo.

Rosane, Justine e Virgínia tinham jornadas enormes, com 12, 14 horas de trabalho. Dormiam pouco, tentavam exaustivamente “dar conta”.

Justine tinha o esforço máximo como referência antes mesmo de começar a trabalhar formalmente e, antes de terminar a faculdade, já estava pronto o seu trabalho

de conclusão de curso, já havia sido aprovada na Ordem dos Advogados do Brasil enquanto estudava e estagiava.

Maya, mesmo considerando sua escala de folga “larga” está tão exausta que o cansaço mental não passa, seus pensamentos estão voltados para o trabalho, quando se aproxima do próximo plantão sente “dores de estômago” e “sufocamento”.

Virginia, Helena e Justine tinham problemas para dormir e pesadelos vívidos, angustiosos, em que sentiam medo, insegurança e o sentimento de estarem perdidas.

Helena tem um episódio citado em que põe o trabalho como mais importante nas decisões do dia, diante da escolha entre ficar em casa e faltar na empresa, decide levar o filho para a estação para que as pessoas possam embarcar no metrô.

Rosane, como tudo o que já foi dito sobre sua extenuante jornada, ainda usa seu período de férias para estudar e continuar seu planejamento de recolocação profissional.

Tonalidades afetivas – Os afetos que se desvelaram nos relatos demonstram o sofrimento vivido e o modo como o mundo se abria para cada uma delas, ora afinadas com o medo, ora com a culpa, por exemplo. Os humores vividos se mostram de tal intensidade e frequência que preenchem seus dias e suas noites, manifestando-se inclusive na vida onírica.

Medo, culpa e violência autodirigidas foram unânimes nas entrevistas. Todas sentem medo de perder seus empregos, de não terem renda, de não arcarem com seus compromissos financeiros e, exceto por Justine, de sustentarem seus filhos. Há ainda medos específicos, como o de Helena, que corria risco de ser assaltada na bilheteria, o de Maya, que teme ser transferida a qualquer momento para o atendimento a pessoas em situação de rua, ou o de Rosane, que sente medo de não agradar e de seu terrível chefe, que lhe parecia um urso.

Sentem também culpa por não conseguir escrever uma petição, fazer as tarefas no último prazo, não querer ir para o trabalho, não conseguir entender uma palavra em outro idioma, não se sentir uma boa profissional e até por estar doente.

Todas sentem raiva. Algumas sentem dos colegas de trabalho, dos usuários dos serviços prestados, da política e de si mesmas.

O que chama a atenção é a violência autodirigida em todas as entrevistadas, vê-se, nos depoimentos, referências a si mesmas, como “lixo”, “trapo”, “burra”, “feia”,

“descartável”, “incapaz”, “insuficiente”, “*not good enough*”, “nada”, “ninguém”, “sem direitos”, menos que “um macaco treinado”, “péssima”, “um fracasso”, “sem serventia para nada”.

Vê-se também, em Maya, a vontade de morrer, em Helena, a ideação e a tentativa de suicídio, em Virgínia, a vida esvaziada de sentido.

O olho do furacão – Como o nome desta unidade de sentido anuncia, aqui, saltam aos olhos os momentos em que as participantes perdem a familiaridade com o mundo, com tarefas rotineiras do trabalho e com a própria identidade, uma vez que não se reconhecem diante de suas impossibilidades.

São as crises os momentos mais marcantes para cada entrevistada dentro do seu processo de burnout. Justine “quebra”, tem a sua gota d’água quando precisa defender uma pessoa que ama em detrimento de outra que conhecia a vida inteira, mas que estava sendo desleal nos pedidos de divórcio. Menciona também o vício em telas, séries, comidas que considera “besteira”. A exaustão, os pesadelos e terrores noturnos, “queria fazer tudo e não conseguia fazer nada”

Virgínia esvazia, em seis meses, o sentido na vida, perdida e com medo. Descreve esse período como “de trauma”, “apaguei muita coisa da minha mente”.

Maya descreve o dia que foi transferida para o abrigo de idosos como o momento em que perdeu sua identidade profissional, bem como o evento em que a sua folha de ponto sumiu como um momento de muito medo, fica em silêncio como quem não percebeu, para, só depois, no dia seguinte, falar com a supervisora. Pensa em desistir, se sente desrespeitada, invisível e sem valor. Vive o conflito entre ser vítima ou agressora, em seu violento ambiente de trabalho. “É um momento de você sentir só dor, só de chorar”.

Helena quase é fisicamente agredida pela população, precisa ir a uma delegacia, cai sobre uma pessoa cadeirante, é transferida para uma unidade maior e mais perigosa, tem crises de choro, angustia-se com o uniforme, isola-se no banheiro na hora do almoço, perde completamente a familiaridade com a rotina de fechar o caixa da bilheteria, “algo simples”, “contas”.

Rosane tem os dois episódios marcantes que começam pelo esquecimento de algo que usa para trabalhar, o notebook, na sexta-feira, e o celular, na terça-feira, seguidos da perda completa de familiaridade, não reconhece as ruas em que dirige,

os lugares por onde anda, a praça perto da escola dos filhos, seu próprio quarto e a porta do seu banheiro.

Exceto por Virgínia, as demais participantes relatam a sensação de se verem fragilizadas, associadas a imagens infantis: Justine se descreve como “uma criança de seis anos”, chorando sem querer ficar sozinha; Maya não queria ir trabalhar “eu não quero ir. Igual criança. Criança que fala que não quer ir”; Rosane no banco de trás do carro, descreve estar deitada “assim que nem criança chorando, chorando, chorando, chorando, chorando”; e Helena, quando almoça no banheiro para não ver e ouvir nenhum colega, se sente infantil, “parecia coisa de colégio”.

Caminhos – Nesta unidade, compreende-se que não há um único caminho para lidar com a síndrome do burnout e nem um único resultado possível. O que salta aos olhos é que, diante de tanto sofrimento, elas mesmas buscaram meios de lidar com o estresse diário e tratamento psicológico e/ou psiquiátrico.

Todas as participantes fizeram uso de algum tipo de medicação. Foram citados antidepressivos, ansiolíticos e remédios para dormir. Justine foi a única que não procurou formalmente um(a) psiquiatra, tendo acesso à cartela de comprimidos de sua mãe; as demais procuraram essa especialidade médica primeiro e depois procuraram terapia.

Justine começa com terapia comportamental cognitiva, onde desenvolve sua “caixinha de ferramentas”, aprendendo sobre respiração diafragmática, técnicas de tempo de dedicação e descanso. Em outro processo terapêutico, desenvolve compaixão, generosidade e empatia voltadas para si mesma, aprende a tratar-se como faria com um amigo. Também desenvolve metas mais realistas de trabalho e estudo, tentando equilibrar a demanda e a capacidade. Prioriza descanso e lazer, cria metas para si, como ter tempo de qualidade com a família e amigos, fortalecer laços afetivos, compreender seus próprios sentimentos, organizar-se financeiramente, alimentar-se de modo que se sinta de fato nutrida, estar presente, fazer atividade física... inclusive esta última a ajudou a mudar a percepção de si, de “lixo” e “trapo”, para “forte” e “incrível”.

Há uma reflexão de Justine, de que “todas essas coisas que me tiram desse lugar do trabalho, do estudo” são “as coisas que me fazem estudar e trabalhar melhor”. Esse pensamento faz um diálogo interessante com a fala de Virgínia, que também percebe isso, que o descanso aumenta a produtividade, mas se revolta, porque ainda

faz parte de um pensamento voltado para a produção: “Se você está bem descansado, você vai produzir mais. Mas ainda está errado, né? Não é para ser mais produtivo. Talvez é para ter uma vida melhor, né?”. É possível que o pensamento de Virgínia se deva ao fato de que ela é a participante que teve o burnout há mais tempo e a que mudou mais a sua relação com o trabalho.

Virgínia também fez alguns processos terapêuticos, assim como Justine aprendeu a se olhar com mais compaixão, “não era saudável o que eu estava fazendo comigo mesma”. Na terapia, também direcionou o olhar para si mesma, hoje observa seus pesadelos semelhantes ao do burnout como um ponto de atenção para ver o que está acontecendo com ela naquele momento. Prioriza lazer e descanso, diminuiu a ilusão pelo trabalho, “decidi que tudo bem se eu não tivesse uma carreira de ilustradora brilhante, valia mais a pena eu conseguir estar viva” e, principalmente, não enxerga a vida com o “filtro” que a “Virgínia novinha” enxergava, o da super produtividade, da pressa, do atender a todas as demandas e ser “super bem-sucedida” a qualquer custo, inclusive o do seu sono.

Maya ainda está em busca de uma saída, de um caminho, ela está vivendo o burnout, não o superou, e foi a única que somente se tratou com remédios, mas ainda não fez terapia, mesmo sabendo da necessidade. Na entrevista, recebeu uma lista de lugares em sua região que fazem atendimentos gratuitos ou em valores sociais, para que inicie seu processo psicoterapêutico.

Helena passou por diversos profissionais, diferentes psiquiatras e psicólogas, “até achar um que funcione”, também recebeu diagnósticos de depressão e bipolaridade, mas apenas quando leu por conta própria sobre a síndrome de burnout é que seus sintomas começaram a fazer sentido. Ela migrou de carreira e diz que melhorou porque saiu daquele ambiente.

Rosane foi a única que recebeu o diagnóstico médico de burnout. Ela parece estar. Agora, começando a olhar para suas relações de trabalho. Quando ficou desempregada, ao invés de pegar a primeira vaga que apareceu, resolveu esperar e investir tempo nas entrevistas até que a oportunidade que ela merecia aparecesse (como de fato aconteceu, tinha sido aprovada em um processo seletivo e tinha mais dois em andamento). Viajou com o namorado e amigos nesse mesmo período, começou a perceber que ela tem valor sim, que pode dizer não, e que criou para os filhos uma imagem de “super-heroína”.

O movimento de reler os depoimentos por unidades de sentido revelou notáveis correspondências entre os resultados obtidos na revisão de escopo e os dados do estudo empírico com as entrevistas. Neste momento, as categorias identificadas no primeiro estudo serão retomadas para destacar essas consonâncias.

Ambiente e relações de trabalho – pode-se observar que o ambiente de trabalho tem uma grande importância para o adoecimento. O que encontramos foi um excesso de demandas, pressão de tempo, conflitos, falta de apoio da liderança e dos colegas, baixa autonomia e, mais especificamente, a violência como um fator agravante no adoecimento. Tanto os relatos de Maya e Rosane quanto o artigo (apresentado na revisão de escopo) *Violência contra professores da rede pública e esgotamento profissional*, de Simões e Cardoso (2022), demonstraram que os profissionais que sofreram violência em seu ambiente de trabalho tiveram a progressão mais grave de burnout.

O sofrimento mental e físico – irritabilidade, choro, exaustão, dificuldade de alimentar-se, insônia, sonhar com o trabalho, não conseguir descansar, baixa autoestima, desmotivação, fragilidade emocional, tristeza, medo ao chegar no ambiente laboral e vergonha são vivências descritas nos artigos revistos e também aparecem nos depoimentos. Por exemplo, Justine e Maya tinham problemas com alimentação, uma “comia porcaria” e a outra “comia nervosa”. Justine, Virginia e Helena tinham pesadelos relacionados aos sentimentos ligados ao trabalho, todas apresentavam baixa autoestima, tristeza, fragilidade emocional, irritabilidade, não conseguiam descansar e sentiam medo.

Estratégias individuais de enfrentamento – todas as entrevistadas buscaram tratamento por conta própria, seja por meio de psiquiatra, psicólogo ou ambos. Justine tentou livros de autoajuda, cursos de produtividade; Rosane tentava suprir a impossibilidade de dar conta de tudo, gravando reuniões; Maya tenta se manter calma e controlar a agressividade, a raiva que sente; Helena desistiu da profissão e trocou de área; Rosane e Virgínia trocaram de profissão dentro do mesmo setor, as mesmas estratégias adotadas pelos enfermeiros e professores que participaram dos estudos que compuseram a revisão de escopo.

O trabalho de Dalcin e Carloto, *Avaliação de efeito de uma intervenção para a Síndrome de Burnout em professores* (2018), mostrou que, da tríade exaustão, distanciamento mental ou emocional do trabalho e falta de realização pessoal, a intervenção com professores se mostrou promissora apenas no fator em que lida com

a ilusão pelo trabalho, ou seja, com as crenças pessoais, e houve um aumento da realização pessoal uma vez que as metas e crenças passaram a ser mais realistas. Vimos isso claramente com Justine, que parou de se comparar e percebeu que ainda era muito jovem em sua carreira. Também com Virgínia, que compreendeu que se tornar especialista da forma rápida que desejava era “inalcançável”; com Rosane, cujo trabalho exigido em sua empresa era muito diferente do que de fato um PMO fazia e que, portanto, decidiu voltar para área técnica, que conhecia, gostava e na qual sentia prazer. A pesquisa de Dalcin e Carloto deixou claro que as outras dimensões do burnout não puderam ser atingidas com a intervenção, justamente porque a proposta foi sobre os indivíduos (professores), a intervenção não mudou (e nem se propunha a mudar) salários, infraestrutura, carga horária, ambiente escolar e nem as relações de trabalho.

Estratégias coletivas de enfrentamento – dos seis estudos analisados na revisão de escopo, apenas dois fizeram apontamentos para a necessidade do hospital e da escola adotarem estratégias coletivas de enfrentamento e, nas entrevistas, nenhuma participante mencionou qualquer política coletiva sobre isso. A única que teve uma liderança que apoiava um ambiente de trabalho mais saudável foi Rosane, quando voltou a prestar serviços na Aproxima. Seu chefe a orientava a dizer não, pedia que marcasse férias, não aceitava que clientes ficassem a acionando por meios particulares de comunicação. ao invés de usar os meios corporativos para isso, e, ainda assim, foi uma liderança específica, não foi um movimento corporativo, organizacional.

Assim, observamos, durante a pesquisa, que, para Maya, seria essencial a contratação de funcionários para a cobertura do quadro operacional deficitário; o mesmo para Helena, que, além disso, precisaria ter tido apoio organizacional contra o machismo, como, por exemplo, um canal de comunicação seguro no qual pudesse denunciar o assédio sexual sofrido, e contar com ações de apoio a ela e de combate à perseguição. Rosane conseguiu ver, com o seu último líder, que é possível ter um ambiente de trabalho mais saudável, e que isso poderia ser política e cultura, ao invés de ação isolada. Justine fala dos ambientes exploradores que são encontrados em muitos escritórios de advocacia, expondo que “os trabalhos, eles não são registrados, os salários são ridículos e as jornadas de trabalho são extenuantes”, e Virgínia demonstra ter acesso a dois públicos distintos, um europeu, que trabalha de modo respeitoso, e um norte-americano, que age de modo exploratório, estressante.

Demonstrou-se como Justine, Virgínia, Maya, Helena e Rosane experienciaram a síndrome do burnout e para continuar a discussão, retoma-se, agora, as considerações teóricas e metodológicas.

A todo momento, o ser e o mundo estão juntos, o ser-aí acontece precisamente no mesmo instante e, nese mesmo instante, há uma tensão entre o modo como o mundo (aí) apela e solicita o ser e este corresponde.

Todas as nossas entrevistadas são mulheres dedicadas aos seus trabalhos, responsáveis, preocupadas, respondem imediatamente às solicitações desses ambientes, seja por parte de chefes diretos e/ou por cultura, no sentido de atender e dar contas das demandas. O “sim” a essas demandas é sempre imperativo, e o excesso delas chega ao ponto do insuportável. O sentido de mundo que se abre é o de “dar conta”, termo muito utilizado por todas as participantes.

Rosane, em sua primeira crise, ilustra muito claramente esse movimento, uma vez que a sensação que tinha era de “turbilhão” – são muitas reuniões, muitos clientes, muitos pedidos, muitas demandas, decisões e responsabilidades – até que perde completamente a familiaridade com o mundo.

Heidegger aponta que o mal do homem se perder na era da técnica explicita o perigo de se perder de si, de se ver como um fundo de reserva a ser explorado, pensamento que Byung-Chul Han vai descrever em seu livro *A sociedade do cansaço* (2010) como o *sujeito do desempenho e produção*.

Vê-se, por exemplo, em Virgínia e Justine, ambas trabalhando de forma autônoma a interiorização do carrasco, do capataz, do sujeito cuja vigília e punição não precisa mais vir do outro, como na sociedade disciplinar, mas, agora, vem de si mesmo, ou seja, elas mesmas impuseram a si a quantidade de horas trabalhadas, a quantidade e o tipo de tarefas a serem feitas no dia, os resultados desejados e alcançados e as penas: não dormir, não descansar, não ter lazer. Elas têm uma falsa sensação de liberdade, que Han nomeia *liberdade coercitiva*, que acontece na autoexploração, sendo “[...] essa mais eficiente que uma exploração do outro, pois caminha de mãos dadas com o sentimento de liberdade” (Han, 2019, p. 18).

Estariam Helena, Maya e Rosane livres de serem sujeitos do desempenho e da produção por não serem autônomas? De modo nenhum.

Sejam concursadas ou celetistas, existe a exploração do outro e a autoexploração. Rosane burlava regras trabalhistas, trabalhava aos finais de semana, priorizava as demandas, que chegavam de uma empresa abusiva, que excedia, e

muito, os pedidos, aliás, as exigências. A empresa não “deixava” que as férias fossem livremente gozadas, inclusive, oferece o descanso adquirido ao invés de encaminhá-la ao auxílio-doença. Seu chefe bravo e terrível, não estava ali para dar suporte. Maya e Helena estavam em ambientes violentos, punitivos, precarizados, com pouca mão de obra e tentando suprir o serviço que não havia outras pessoas para fazer.

Percebe-se que há uma mudança no modo de corresponder às solicitações do mundo por Justine, Virgínia, Helena e Rosane. Justine não mudou de profissão e nem de área profissional, o que mudou e ainda está em processo de mudança foi a sua relação com o trabalho, ela consegue perceber seus dias bons e seus dias que ainda “são ruins” e consegue levantar, sair para correr e depois voltar a se dedicar à atividade que vinha fazendo, algo que antes era impensável, pois ficaria horas olhando para tela do computador. Virgínia continua na área de criação, não mais como publicitária, mas como *designer*, foi a que mais profundamente mudou sua relação com o trabalho, valoriza o tempo livre, o descanso, trabalha com times diferentes e consegue dizer “não” à pressão dos clientes norte-americanos, tem clareza de que pode ter uma qualidade de tempo e de trabalho, como acontece com seus clientes europeus. Para Helena, o mais importante foi sair do metrô, o ambiente já era insuportável e, então, migrou de carreira e de área. Rosane, por sua vez, continua na mesma área de trabalho, voltou à carreira mais técnica do que gerencial, algo que almejava, mas também teve acesso a ambientes de trabalho saudáveis, em que era encorajada a tirar férias, colocar regras para clientes, dizer não para algumas demandas e retomar sua percepção de valor pelos serviços de recolocação profissional e *coaching* a que teve acesso.

Há duas observações que a entrevistadora-pesquisadora percebeu durante as entrevistas, que não foram ditas, mas ficou compreendido em seu olhar clínico. A primeira é que, para Rosane, o burnout é considerado apenas as duas crises que teve e não todo o processo de adoecimento, o que pode se dar pelo fato do burnout não ter um marcador específico, pois é ao longo do tempo que a cronicidade do estresse vai causando danos, e apenas se percebe quando já é crítico. Como diz Virgínia: “[...] eu só fui ver que eu estava muito mal depois de uns seis meses, assim, a minha vida já não tinha o menor sentido”.

A segunda observação é sobre a busca de tratamento. Todas elas fizeram isso por conta própria, nenhuma menciona um amigo, parente, medicina do trabalho, liderança ou qualquer setor organizacional que tenha percebido o adoecimento e

sugerido um tratamento, ou até mesmo qualquer pessoa que tenha marcado médica(o), psicóloga(o) e as levado, como pode acontecer em outras doenças, como a depressão, por exemplo.

Por fim, entende-se que, por meio das entrevistas e das reflexões das unidades de sentido, alcança-se o objetivo desta pesquisa empírica: compreender a experiência de pessoas que sofreram com burnout.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Esta dissertação iniciou sua trajetória com a apresentação do contexto do trabalho, um breve relato pessoal da pesquisadora sobre a sua própria relação com o trabalho e seu contato com pacientes em tratamento de burnout, seguida da apresentação do conceito da síndrome de burnout e da apresentação dos objetivos geral e específicos. Os capítulos foram os resultados de dois estudos, sendo o primeiro uma revisão de escopo, e o segundo, uma pesquisa empírica com análise hermenêutica de depoimentos que vivenciaram a síndrome de burnout.

Na revisão de escopo, foram encontrados, inicialmente, 53 estudos em psicologia sobre o sofrimento vivenciado no esgotamento profissional. Aplicados critérios de inclusão e exclusão, seis artigos foram selecionados para leitura integral e detalhada e quatro temas mostraram-se relevantes: o *ambiente e as relações de trabalho*, o *sofrimento mental e físico*, as *estratégias individuais de enfrentamento* e as *estratégias coletivas de enfrentamento*.

Concluiu-se que, embora o ambiente e as relações de trabalho sejam relevantes fontes estruturais e significativas de estresse recorrente, resultando em sofrimento físico e mental para seus funcionários, estes adotam estratégias individuais para enfrentar, ou tentar lidar com o burnout. Não foram encontradas estratégias coletivas ou organizacionais para reduzir o estresse ou promover ambientes e relações de trabalho saudáveis.

No segundo estudo, das cinco entrevistadas, quatro sofreram burnout em período anterior ao do depoimento e uma estava passando pela síndrome quando participou da pesquisa. Nas análises hermenêuticas das entrevistas surgiram cinco unidades de sentido: *ambiente de trabalho e contemporaneidade*, *o trabalho ocupado*, *tonalidades afetivas*, *o olho do furacão* e, por último, *caminhos*. Por meio das unidades, foi possível compreender o sofrimento vivenciado no esgotamento profissional e como, para algumas participantes, o essencial foi mudar de ambiente de trabalho, enquanto para outras foi preciso mudar a sua relação com o trabalho como um todo.

Como visto no quarto capítulo, nas discussões, houve consonância nos resultados dos dois estudos, que podem ser descritos em quatro pontos:

- 1) O ambiente de trabalho desempenha um papel crucial no adoecimento, destacando-se excesso de demandas, pressão de tempo, conflitos, falta de apoio da liderança e dos colegas, além da violência, um fator agravante, haja vista que profissionais que sofreram violência no ambiente de trabalho apresentaram burnout grave.
- 2) O sofrimento mental e físico, como irritabilidade, choro, exaustão, dificuldade de alimentação, insônia, pesadelos relacionados ao trabalho e baixa autoestima são vivências comuns.
- 3) Profissionais adotam estratégias individuais de enfrentamento, como livros de autoajuda, cursos de produtividade, mudanças de área, busca de tratamento psicológico e/ou psiquiátrico. Quando a estratégia é focada no indivíduo, a intervenção focada na ilusão pelo trabalho com busca por metas mais realistas resulta em aumento da realização pessoal.
- 4) Não foram encontradas medidas coletivas vindas por parte das empresas, o que é primordial, dada a relevância do ambiente de trabalho no adoecimento dos trabalhadores.

Retoma-se, agora, o objetivo geral desta dissertação – compreender e esclarecer o sofrimento descrito pelo CID-11 como burnout – e, para isso, faz-se necessário relembrar o conceito:

Burnout é uma síndrome conceituada como resultante do estresse crônico no local de trabalho que não foi gerenciado com sucesso. Caracteriza-se por três dimensões: 1) sentimentos de esgotamento ou exaustão de energia; 2) aumento da distância mental do trabalho, ou sentimentos de negativismo ou cinismo em relação ao trabalho; e 3) uma sensação de ineficácia e falta de realização. Burn-out refere-se especificamente a fenômenos no contexto ocupacional e não deve ser aplicado para descrever experiências em outras áreas da vida (OMS, 2022).

Há uma problemática na asserção “Burnout é uma síndrome conceituada como resultante do estresse crônico no local de trabalho que não foi gerenciado com sucesso”.

Examinando a palavra *sucesso* no dicionário *Aurélio*, encontramos as seguintes definições: 1. *Acontecimento; ocorrência.* 2. *Resultado, conclusão.* 3. *Resultado feliz.* 4. *Livro, espetáculo etc., que alcança grande êxito, ou autor, ou artista etc., de largo prestígio e/ou popularidade* (Ferreira, 2005, p. 754). A primeira e segunda acepções

não fazem sentido na frase inicial da OMS, pois, caso contrário, o burnout seria conceituado como “[...] uma síndrome resultante do estresse crônico no local de trabalho que não foi gerenciado com um simples acontecimento ou conclusão”. Os significados que melhor se aplicam à palavra sucesso vêm das acepções 3 e 4: um resultado feliz ou um grande êxito. Ou seja, a primeira frase do conceito pode ser entendida como: “Burnout é uma síndrome conceituada como resultante do estresse crônico no local de trabalho que não foi gerenciado com êxito, de modo feliz”.

Essa concepção pressupõe, então, que há uma forma *feliz* de gerenciar o estresse crônico? Ou ainda que há uma forma exitosa de gerir e outra fracassada? Quais formas são essas?

Outro questionamento é sobre a palavra “gerenciado”, isso deve ser feito por quem? É o indivíduo ou a organização o responsável pela administração do estresse crônico? É preciso olhar para a causa ou motivação do estresse crônico, afinal, o que causa ou motiva tantos excessos de demandas? A ênfase na ideia de gerenciamento com sucesso *retira o foco* do estresse crônico, elemento principal.

A disposição do texto gera uma sensação de normalidade no estresse crônico, que precisaria apenas ser gerenciado de alguma forma bem-sucedida.

O sentimento de culpa emergiu claramente nos depoimentos das participantes e se associou aos comportamentos de autoagressão e autoexigência. Essa sensação pode ser interpretada pelo indivíduo como se o próprio adoecimento fosse sua culpa, como se não tivesse sido suficientemente competente em gerenciar com êxito o estresse crônico.

Examina-se, agora, as descrições da OMS quanto às dimensões da síndrome de burnout – a exaustão emocional (EE), a despersonalização (DP) e a diminuição da realização pessoal (DRP), relacionando-as aos depoimentos:

1. *Sentimentos de esgotamento ou exaustão de energia* (exaustão emocional): todas as entrevistadas mencionam seu esgotamento – a fadiga constante, a dificuldade em descansar mesmo durante os períodos de folga e o pensamento incessante voltado para o trabalho. Isso atinge um ponto crítico nas crises, quando atividades rotineiras, como cálculos, dirigir para casa ou escrever uma petição, tornam-se impossíveis.

2. *Aumento da distância mental do trabalho, ou sentimentos de negativismo ou cinismo em relação ao trabalho* (despersonalização): os relatos das entrevistadas incluem dores de estômago antes de ir trabalhar, sentir angústia ou repulsa pelo

uniforme, se isolar de colegas, ficar horas na frente do computador sentindo frustração, “descontar” a ansiedade na comida, sentir um “turbilhão” de demandas sobre si sem possibilidade de atender a todas elas, sentir medo dos colegas, liderança e ambiente de trabalho, todos esses relatos, de Maya, Helena, Virginia, Justine e Rosane, exemplificam essa dimensão da síndrome do burnout.

3. *Uma sensação de ineficácia e falta de realização* (diminuição da realização pessoal): talvez seja a dimensão mais facilmente identificável nas unidades de sentido que relatam a violência autodirigida (*tonalidades afetivas*), em que as participantes descrevem sentimentos de ineficácia, baixa autoestima com autocríticas severas e, em alguns casos, pensamentos e desejos de morte, bem como as crises (*o olho do furacão*) revelam as impossibilidades de continuar trabalhando, a frustração e o desapontamento descritos em *Ambiente de trabalho e contemporaneidade*.

Conclui-se, assim, com esta pesquisa, que o estresse crônico no trabalho é promotor de adoecimento e sofrimentos intensos vividos na síndrome do burnout, caracterizados pela exaustão, por sentimentos de negativismo em relação ao trabalho e baixa realização pessoal. Há evidências de que o ambiente laboral e social é bastante relevante nesse processo, juntamente com a cultura internalizada da autoexploração e autoexigência em obter resultados, produtividade e, mais especificamente, na linguagem das participantes, “dar conta”.

Embora não fosse um objetivo específico desta pesquisa, percebeu-se que o sofrimento vivido no burnout não teve influências de características individuais da profissão, as entrevistadas tinham regimes de trabalho, jornadas, escolaridades, níveis de responsabilidade, salários e áreas de atuação diferentes.

Já a presença de violência no trabalho se revelou como um fator agravante no esgotamento profissional.

Dessa forma, consideramos que esta pesquisa contribui significativamente para as discussões acerca da síndrome de burnout no âmbito da psicologia contemporânea. Além disso, enfatizamos a necessidade contínua de aprofundar a compreensão da relevância individual e social de fatores como gênero e raça. Ser mulher, homem ou transgênero pode influenciar o adoecimento? Questões raciais podem impactar o desenvolvimento do burnout? Adicionalmente, é crucial investigar empresas com baixos índices de burnout (ou até mesmo ausência dele). O que torna esses ambientes de trabalho saudáveis? Como os funcionários são tratados? Quais

fatores promovem a saúde mental? E, por fim, como podemos prevenir ou mitigar o estresse crônico no ambiente profissional?

Por fim, e não menos importante, o caráter crônico da síndrome de burnout pode tornar difícil a percepção do adoecimento, agravamento e busca de ajuda até que as crises aconteçam e o sofrimento se torne insuportável. Nos depoimentos de Maya, Helena, Rosane, Justine e Virgínia, a repetição do estresse foi evidenciada.

Abre-se, a partir desses achados, para outros questionamentos e reflexões: como perceber, então, esse adoecer? Como encontrar um caminho antes que se chegue à possibilidade de apenas sobreviver ao trabalho ou, ainda, morrer por ele?

No atendimento clínico, tem-se apenas acesso ao indivíduo, não há como interferir nos ambientes de trabalho, mas é possível reconhecer e compreender as dimensões da situação junto ao paciente. Os sintomas estão aqui e ali, alguns chamam muito a atenção, como as crises, outros são menores, como terminar diversas vezes um expediente com dor de cabeça, ombros tensos, um embrulho no estômago ou uma vontade de chorar sem nome.

Não cabe, aqui, uma receita de atendimento, nem é essa a proposta da fenomenologia existencial. O que cabe é sempre retomar a abertura do ser, investigar as possibilidades e os sentidos, abrir espaços onde há apenas excessos.

REFERÊNCIAS

ABREU, K. L. de. et al. Estresse ocupacional e Síndrome de Burnout no exercício profissional da psicologia. *Psicologia: Ciência e Profissão*, v. 22, n. 2, p. 22-29, 2002. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/S1414-98932002000200004>. Acesso em: 08 de junho de 2023.

ARAÚJO, W. C. O de. Recuperação da informação em saúde: construção, modelos e estratégias. **ConCI: Convergências em Ciência da Informação**. Sergipe, v. 3, n. 2, p.100-134, 2020. Disponível em: <https://periodicos.ufs.br/conci/article/view/13447>. Acesso em: 11 de maio de 2023.

BICUDO, M. A. V. *et al.* **Pesquisa qualitativa segundo a visão fenomenológica**. São Paulo: Cortez, 2011.

BRASIL. Conselho Nacional de Saúde. Resolução nº 466, de 12 de dezembro de 2012. Aprova diretrizes e normas regulamentadoras de pesquisas envolvendo seres humanos. **Diário Oficial da União**, Brasília, 13 junho 2013. Disponível em: <https://conselho.saude.gov.br/resolucoes/2012/Reso466.pdf>. Acesso em: 29 de setembro de 2022

BRASIL. Conselho Nacional de Saúde. **Resolução nº 510, de 07 de abril de 2016**. Dispõe sobre normas aplicáveis a pesquisas em Ciências Humanas e Sociais cujos procedimentos metodológicos envolvam a utilização de dados diretamente obtidos com os participantes ou de informações identificáveis ou que possam acarretar riscos maiores do que os existentes na vida cotidiana. *Diário Oficial da União*, Brasília, 24 maio 2016. Disponível em: <https://conselho.saude.gov.br/resolucoes/2016/Reso510.pdf>. Acesso em: 29 de setembro de 2022.

CARDINALLI, I. E. **Daseinsanalyse e esquizofrenia: um estudo na obra de Medard Boss**. São Paulo: Escuta, 2012.

CARDINALLI, I. E. **Transtorno do Estresse Pós-traumático: uma compreensão fenomenológico-existencial da violência urbana**. São Paulo: Escuta, 2016.

CASTRO, F. G de.; ZANELLI, J. C. Síndrome de Burnout e projeto de ser. **Cadernos de Psicologia do Trabalho**, São Paulo, v. 10, n. 2, p. 17-33, 2007. Disponível em: http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?pid=S1516-37172007000200003&script=sci_abstract. Acesso em: 20 de maio de 2023.

COLPO, M. O. **Ideias para uma pedagogia da desconstrução: desdobramentos da ontologia de Martin Heidegger**. 2007. 253 f. Tese (Doutorado em Filosofia da Educação). Universidade de São Paulo, São Paulo, 2007.

COLPO, M. O. **Pesquisa fenomenológica e hermenêutica: cinema, arte e literatura**. Rio de Janeiro: Via Verita, 2019.

CORDEIRO, L.; SOARES, C. B. Revisão de escopo: potencialidades para a síntese de metodologias utilizadas em pesquisa primária qualitativa. **Boletim do Instituto de**

Saúde, São Paulo, v. 20, n. 2, p.37-43, Dez. 2019. Disponível em: <https://periodicos.saude.sp.gov.br/bis/article/view/34471>. Acesso em: 16 de outubro de 2023.

CRITELLI, D. M. **Analítica do sentido**: Uma aproximação e interpretação do real de orientação fenomenológica. São Paulo: Brasiliense, 1996.

DALCIN, L.; CARLOTTO, M. S. Avaliação de efeito de uma intervenção para a Síndrome de Burnout em professores. **Psicologia Escolar e Educacional**. São Paulo, v. 22, n. 1, p. 141-150, 2018. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/2175-35392018013718>. Acesso em: 08 de junho de 2023.

ESQUIVEL, D. A.; NOGUEIRA-MARTINS, L. A.; YAZIGI, L. Seria a residência médica emocionalmente prejudicial? Um estudo sobre burnout e características de personalidade de residentes do primeiro ano de ortopedia. **Psico-USF**, v. 14, n. 3, p.261–274, 2009. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/S1413-82712009000300003>. Acesso em: 08 de junho de 2023.

FEIJOO, A. M. L. C.; MATTAR, C. M. A Fenomenologia como Método de Investigação nas Filosofias da Existência e na Psicologia. **Psicologia**: teoria e pesquisa. Brasília, v. 30, n. 4, p. 441-447, 2014. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/ptp/a/YPGVfBZzVfsgXYKQtHyYcN/?format=pdf&lang=pt>. Acesso em: 12 de dezembro de 2022.

FERREIRA, A. B. de H. **Miniaurélio**: o dicionário da língua portuguesa. Curitiba: Positivo, 2005.

GARCIA-GONZALEZ, C. A.; CHIRIBOGA-LARREA, G. A.; VEGA-FALCON, V. Prevalência de doença osteomioarticular lombossacral e de membros inferiores em auxiliares de enfermagem. **Revista Información Científica**. Guantánamo, v. 100, n. 3, mayo-jun., 2021. Disponível em: http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1028-99332021000300003&lng=es&nrm=iso. Acesso em: 08 de junho de 2023.

GIACOIA JUNIOR, O. **Heidegger urgente**: introdução a um novo pensar. São Paulo: Três Estrelas, 2013.

GIL-MONTE, P. R.; CARLOTTO, M. S.; CÂMARA, S. G. Validação da versão brasileira do "Cuestionário para la Evaluación del Síndrome de Quemarse por el Trabajo" em professores. **Revista de Saúde Pública**, v. 44, n. 1, p. 140-147, fev. 2010. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rsp/a/nKKQCCc5BLz9Dqg59LPkXJHM/?format=pdf&lang=pt>. Acesso em: 08 de junho de 2023.

GOMES, W. B.; CASTRO, T. G de. Clínica Fenomenológica: do método de pesquisa para a prática psicoterapêutica. **Psicologia**: Teoria e Pesquisa, Brasília, v. 26, n. especial, p. 81-93, 2010. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/ptp/a/ntcwcrDRpNTm9rLbW47D8gF/>. Acesso em: 15 de agosto de 2022.

HAN, B-C. **A sociedade do cansaço**. Trad. Enio Paulo Giachini. Petrópolis: Vozes, 2019.

HERMAN, N. **Hermenêutica e educação**. Rio de Janeiro: DP&A, 2002.

HEIDEGGER, M. **Ser e tempo**. Trad. Marcia Sá Cavalcante Schuback. Petrópolis: Vozes, 2012.

HEIDEGGER, M. A questão da técnica. Trad. Marco Aurélio Werle. **Scientae studia**. São Paulo, v. 5, n.3, p. 375-398, 2007.

LAGO, K.; CODO, W. Fadiga por compaixão: evidências de validade fatorial e consistência interna do ProQol-BR. **Estudos de Psicologia**, Natal, v. 18, n. 2, p. 213-221, abr. 2013. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/epsic/a/vyz5Lg35SHqNZc83ZM39BPz/abstract/?lang=pt>. Acesso em: 16 de maio de 2024.

MONTEIRO, J. K.; OLIVEIRA, A. L. L. de; RIBEIRO, C. S.; GRISA, G. H.; AGOSTINI, N. de. Adoecimento psíquico de trabalhadores de unidades de terapia intensiva. **Psicologia: Ciência e Profissão**, v. 33, n. 2, p. 366-379, 2013. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/S1414-98932013000200009>. Acesso em: 08 de junho de 2023.

PEROSA, M. A. Y; PUCCI, D. **Histórias de uma supervisão**: exercícios de compreensão clínica daseinsanalítica. São Paulo: Escuta, 2018.

SÁ, R. N. de; MATTAR, C. M.; RODRIGUES, J. T. Solidão e relações afetivas na era da técnica. **Revista do Departamento de Psicologia – UFF** (Universidade Federal Fluminense). Rio de Janeiro, v. 18 - n. 2, p. 111-124, jul./dez. 2006.

SIMÕES, E. C.; CARDOSO, M. R. A. Violência contra professores da rede pública e esgotamento profissional. **Ciência & Saúde Coletiva**, v. 27, n. 3, p. 1039-1048, mar. 2022. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/1413-81232022273.28912020>. Acesso em: 08 de junho de 2023.

SOLER, R. D. D. V. Y.; GOMES, D. R. de O. Síndrome de burnout e saúde ocupacional em educadores de uma unidade pré-escolar. **Psicologia Argumento**, Paraná, v. 37, n. 98, p. 453-468, 2019. Disponível em: <https://periodicos.pucpr.br/psicologiaargumento/article/view/25932>. Acesso em: 08 de junho de 2023.

SZYMANSKI, H. (org.); ALMEIDA, L. R.; PRANDINI, R. C. A. R. **A entrevista na pesquisa em educação**: a prática reflexiva. Brasília: Liber Livro Editora, 2011.

VIEIRA, I. Conceito(s) de Burnout: questões atuais da pesquisa e a contribuição clínica. *Revista Brasileira de Saúde Ocupacional*, v. 35, n. 122, p. 269-276, 2010. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rbso/a/KTtx79ktPdtVSxwrVrkkNyD/>. Acesso em: 17 de janeiro de 2024.

APÊNDICE A – Termo de Consentimento Livre e Esclarecido - TCLE

A pesquisa para a qual estou solicitando a sua participação tem como título provisório: Sofrimento em burnout: uma aproximação fenomenológica existencial. É conduzida pela aluna pesquisadora Carolina Gonçalves Mutafti, do Programa de Pós-Graduação em Psicologia Clínica da Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, do Núcleo Configurações Contemporâneas da Psicologia Clínica, como exigência parcial para a obtenção do título de Mestre em Psicologia Clínica sob a orientação da Prof.^a Dr.^a. Ida Elizabeth Cardinalli.

Esclarecimentos sobre a pesquisa:

Na etapa das entrevistas, será usado o TCLE - Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (anexo A), e pedido de autorização de gravação da entrevista, mencionada no apêndice D, que será reforçado no dia da entrevista. O TCLE foi desenvolvido atendendo às resoluções nº 466/2012 e nº 510/2016, ambas do Conselho Nacional de Saúde.

A participação na pesquisa não prevê um benefício direto ao participante, mas pode haver um benefício indireto por se tratar de uma conversa com escuta especializada. O risco da pesquisa é baixo, no entanto, se a pesquisadora observar algum tipo de sofrimento, orientará o participante, caso este não esteja em acompanhamento psicológico, a procurar tratamento psicoterápico, dentro das suas possibilidades, sejam elas profissionais particulares e convênios médicos, ou gratuitos, como clínicas universitárias de sua região.

Fica assegurado ao participante desistir de sua participação quando o desejar, comunicando a pesquisadora, se esta for sua escolha, e ainda assim pode ter acesso aos dados globais.

Somente os resultados globais serão publicados em trabalhos científicos e para o uso de vinhetas, os participantes serão nomeados com siglas como P1 (participante um), P2 (participante dois) e assim por diante, de modo que as identidades dos participantes fiquem em sigilo. Para fins de registro e análise, as entrevistas serão gravadas e transcritas, sempre em acordo com as exigências éticas da Resolução CNS/MS - 510/2016.

O TCLE será enviado por e-mail ao participante, de modo que estará em sua posse uma cópia do mesmo.

O participante não receberá gratificações financeiras (pagamentos) e nem terá despesas ao participar da pesquisa.

Após a publicação da pesquisa no site da biblioteca da PUC-SP, o link será encaminhado aos participantes que poderão acessá-lo a qualquer momento.

Para maiores informações e esclarecimentos poderá entrar em contato com a aluna pesquisadora, psicóloga registrada sob CRP 06/105250, pelo telefone (11) 99468-2085 e e-mail carol.mutafi@gmail.com e, para a sua segurança, poderá entrar em contato também com o Comitê de Ética em Pesquisa da PUC-SP, situado à Rua Ministro Godói, 969, sala 63-C, Perdizes, São Paulo, telefone (11) 3670-8466 e e-mail: cometica@pucsp.br

Tendo lido e conversado com a aluna e esclarecido minhas dúvidas, eu _____, RG: _____, concordo em participar da pesquisa, mantidas todas as condições especificadas neste documento. Assino o presente documento em duas vias, de igual teor e forma, ficando uma em minha posse.

_____, _____ de _____ de 20__.

Assinatura do participante da pesquisa.

APÊNDICE B – Convite à participação da pesquisa via e-mail

Me ajude a entender mais sobre burnout?

1 mensagem

carol.mutafi <carol@entresi.com.br>

Para: "carol.mutafi" <carol.mutafi@gmail.com>

Olá, [nome do(a) convidado(a)], tudo bem contigo? Aqui é a Carol Mutafi, caso não se lembre de mim, nós nos falamos por e-mail por conta do Card do Barba Azul.

Então, tenho uma novidade! Iniciei meu mestrado na PUC-SP este ano e estou pesquisando sobre Burnout. E nessa pesquisa eu preciso entrevistar algumas pessoas, coisa rápida! A ideia é entrevistar quem esteja passando por Burnout.

E aí? você topa?

É só clicar no link abaixo para acessar o questionário. Como eu te disse, é coisa rápida. Prometo!!!

<https://docs.google.com/forms/d/162DoRjR1A5GbKPe4JyJkJsVXIov7Mt3MtCM7I8GS7s/prefill>

Mas se não for o seu caso, mas conhece alguém que está passando por burnout, também pode encaminhar ou indicar esta pessoa para mim :)

Agradeço muito se puder participar ou se tiver alguém para indicar que possa participar da pesquisa, não apenas para a conclusão do mestrado, mas para termos mais conhecimento estudado e divulgado sobre este tema tão importante.

Ah, falando em importância, queria lembrar que os dados pessoais não serão divulgados, nada que possa identificar os participantes, somente os resultados globais (gerais) vão para o resultado do trabalho, mas falarei disso com mais detalhes na segunda etapa, que é a entrevista propriamente dita

E caso você não saiba o que é Burnout, segue um link para saber do que se trata: [Síndrome de Burnout - Live HCor](#)



Mais uma vez, obrigada!

Carol Mutafi
Psicóloga
CRP 06/105250
(11) 99468-2085

APÊNDICE C – Pesquisa socioinformativa



Pesquisa em burnout - formulário sócio informativo.

Obrigada por participar da nossa pesquisa! Gostaria de informar que a mesma foi aprovada no Comitê de Ética em Pesquisa, pelo número x, e que seus dados serão guardados em sigilo, fique tranquilo (a), essa pesquisa é confidencial!

 carol.mutafi@gmail.com (não compartilhado) [Alternar conta](#) 

*Obrigatório

Nome *

Sua resposta

E-mail *

Sua resposta

Data de nascimento *

Sua resposta

Gênero *

☒ feminino

☐ masculino

☐ Outro: _____

APÊNDICE C – Pesquisa socioinformativa (continuação)

Escolaridade *

- ☐ Ensino fundamental
- ☐ Ensino médio / Técnico
- ☐ Graduação
- ☐ Especialização
- ☐ Pós graduação

Profissão *

Sua resposta

Você passou ou tem passado por algumas dessas situações? (marque quantas opções desejar) *

- ☐ Situações rotineiras de estresse no trabalho, sem perspectiva de melhora
- ☐ Angústia antes de iniciar o trabalho
- ☐ Sentimentos negativos ao ver notificações de e-mails, mensagens de whatsapp, teams e outros app de comunicação
- ☐ Cansaço constante (físico, mental ou ambos)
- ☐ Falta de vontade de ver amigos e/ou familiares
- ☐ Perdas ou falhas de memórias ao longo do dia
- ☐ Perda de motivação para o trabalho
- ☐ Descrédito em si mesmo (já não acha que é tão bom no trabalho quanto era antes)
- ☐ Uso frequente de estimulantes para o dia (cafés, energéticos e remédios) e de relaxantes para dormir (alguma bebida alcoólica, relaxantes musculares, outros remédios)
- ☐ Sentimento frequente de culpa
- ☐ Episódios críticos, como ir para o hospital com falta de ar, pressão alta, dormência, dor no peito "sem motivo aparente ou estar doente"

APÊNDICE C – Pesquisa socioinformativa (continuação)

Há quanto tempo tempo tem passado por essas situações? Ou, se foi no passado, quando tempo durou?

- ☐ Menos de 6 meses
- ☐ Entre 6 meses e 1 ano
- ☐ Entre 1 e 3 anos
- ☐ Mais de 3 anos

Você fez ou faz algum tratamento? *

- ☐ Não
- ☐ Procurei médicos, mas nenhum tratamento me foi indicado
- ☐ Sim, com psicólogo (somente)
- ☐ Sim, com psiquiatra (somente)
- ☐ Sim, com psicólogo e psiquiatra

Enviar

Limpar formulário

Nunca envie senhas pelo Formulários Google.

Este conteúdo não foi criado nem aprovado pelo Google. [Denunciar abuso](#) - [Termos de Serviço](#) - [Política de Privacidade](#)

Google Formulários

Pesquisa em burnout - formulário sócio informativo.

Muito obrigada pela participação desta primeira etapa, logo mais entraremos em contato pelo e-mail que você nos informou ^^

E se você quiser tirar alguma dúvida, falar comigo, pode me contatar pelo carol@entresi.com.br

[Edite a sua resposta](#)

Este conteúdo não foi criado nem aprovado pelo Google. [Denunciar abuso](#) - [Termos de Serviço](#) - [Política de Privacidade](#)

Google Formulários

APÊNDICE D – Pesquisa socioinformativa - Resposta automática para formulário fechado à novas respostas



Pesquisa em burnout - formulário sócio informativo.

Muito obrigada pelo seu interesse em participar da nossa pesquisa, é muito gratificante saber que há pessoas interessadas em ajudar e fomentar a pesquisa no Brasil. Felizmente atingimos a nossa capacidade máxima de entrevistas e por este motivo, o formulário não está mais ativo. Ainda assim, se desejar entrar em contato, pode me encontrar em carol@entresi.com.br

[Retomar a coleta de respostas \(somente os editores do formulário podem ver este link\).](#)

Este conteúdo não foi criado nem aprovado pelo Google. [Denunciar abuso](#) - [Termos de Serviço](#) - [Política de Privacidade](#)

Google Formulários

APÊNDICE E – Agendamento de entrevista

Retorno - Pesquisa sobre burnout

1 mensagem

carol.mutafi <carol@entresi.com.br>

Para: "carol.mutafi" <carol.mutafi@gmail.com>

Bom dia, [nome do(a) participante selecionado da primeira etapa]!

Muito obrigada por participar da minha pesquisa! Agora que já estou com as suas respostas da primeira etapa, gostaria de agendar uma entrevista contigo:)

A ideia é conversarmos online, via plataforma zoom, ela é gratuita, e esse recurso permite que eu possa gravar o áudio da nossa conversa, claro, mediante sua autorização.

A gravação é necessária para que eu possa depois escrever a pesquisa, ouvir mais de uma vez, recordar o que conversamos.

Farei as entrevistas do dia dd/mm/aaaa ao dd/mm/aaaa, no horário que for melhor para você. Qual dia desse período podemos agendar?

Obrigada e até breve!

Carol Mutafi
Psicóloga
CRP 06/105250
(11) 99468-2085

APÊNDICE F – Retorno para quem não for para segunda etapa (entrevista)



Carol Mutafi <carol.mutafi@gmail.com>

Retorno de participação na pesquisa sobre Burnout

1 mensagem

carol.mutafi <carol@entresi.com.br>

Para: "carol.mutafi" <carol.mutafi@gmail.com>

Olá, [nome do participante], tudo bem?

Estou passando para agradecer pela sua participação respondendo ao formulário sócio informativo da minha pesquisa sobre burnout. Muito obrigada!

Tive vários retornos, de modo que atingi o total de participantes para segunda fase (a entrevista), e por este motivo não darei continuidade a pesquisa contigo.

Mas eu volto a te procurar para avisar quando a pesquisa estiver pronta, te passar o link do trabalho final, com os dados globais, afinal, você participou preenchendo a primeira parte dela. E também estou aqui para tirar dúvidas se quiser, tanto no e-mail, quanto no meu whatsapp (11) 99468-2085.

Obrigada mais vez ^^

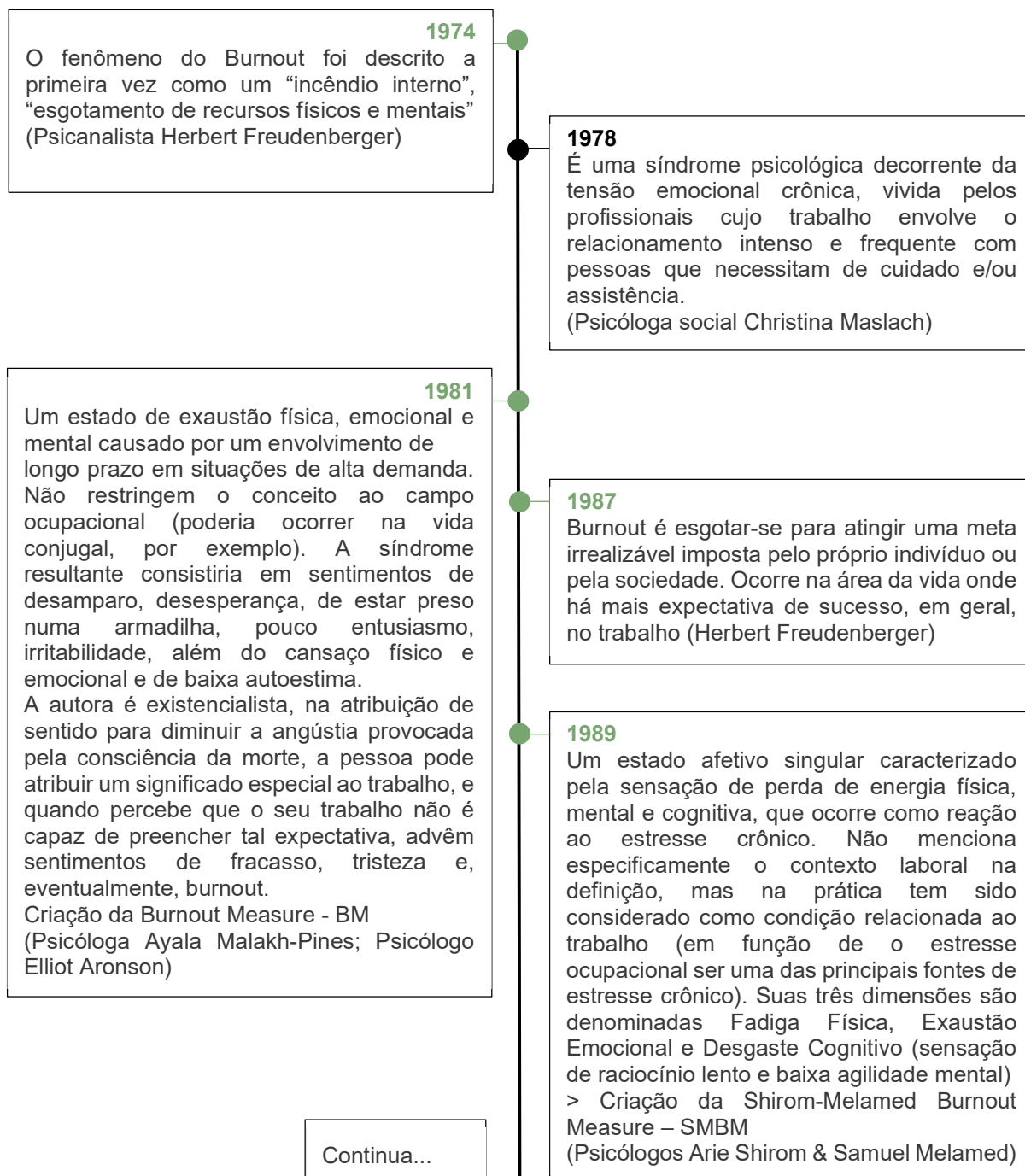
Carol Mutafi
Psicóloga
CRP 06/105250
(11) 99468-2085

APÊNDICE G – Breve linha do tempo do conceito de burnout²⁷

● Pesquisa de Isabela Vieira (2010)

● Pesquisa de Fernando G. de Castro (2007)

● Outras fontes



²⁷ Esta linha do tempo foi desenvolvida a partir dos recortes das páginas 271 e 272 do trabalho da psiquiatra Isabela Vieira (2010), “Conceito(s) de Burnout: Questões atuais da pesquisa e a contribuição clínica”, bem como recortes das páginas 17 a 18 do trabalho de Fernando G de Castro, psicólogo, com seu trabalho: “Síndrome de burnout e projeto de ser”, ambos devidamente indicados em “Referências”.

1996

A síndrome de burnout é confirmadamente um fenômeno multidimensional, a variável exaustão emocional aparece regularmente correlacionada a altas demandas de trabalho (sobrecarga, pressão de tempo, conflitos e ambiguidade de papel profissional) e que as variáveis despersonalização e diminuição da realização pessoal aparecem regularmente correlacionadas a baixos recursos (baixa autonomia e poder de decisão e falta de suporte de colegas e chefias).
(Psicólogo behaviorista Raymond T. Lee e o administrador Blake E. Ashforth*)

1996

Síndrome psicológica em reação a estressores interpessoais crônicos no trabalho e identificando nele três componentes principais: 1. Exaustão emocional (cansaço extremo e falta de energia para enfrentar o dia de trabalho), 2. Despersonalização (insensibilidade ou hostilidade em relação às pessoas que devem receber serviço/cuidado) e 3. Perda da realização pessoal (sentimentos de incompetência, frustração pessoal e profissional)

Determinada por fatores como sobrecarga, falta de autonomia e de suporte social para a realização das tarefas. Traços de personalidade tem menor peso para desenvolvimento da doença.

- Criação da Maslach Burnout Inventory – MBI

(Psicóloga social Christina Maslach e colaboradores)

1997

Adaptação do MBI para professores (MBI - Education Survey) e para público geral (MBI General Survey). Nessas adaptações as dimensões são renomeadas: a Exaustão emocional passa para Exaustão, somente, mais genérico. Despersonalização para Ceticismo. Realização para Eficácia Pessoal
(Psicóloga social Christina Maslach e colaboradores)

2002

O burnout é composto apenas de Exaustão e desengajamento (análogo à Despersonalização). Neste modelo a despersonalização nada mais é que uma forma de desengajamento, representa uma reação de rejeição emocional, cognitiva e comportamental ao trabalho (visto como desinteressante, não desafiador e aversivo) em termos de uma desilusão.

> Criação da Oldenburg Burnout Inventory - OLBI

(Psicóloga do trabalho Eva Demerouti e colegas)

2003

É uma reação negativa ao estresse crônico no trabalho.

Sintomas: fadiga persistente, falta de energia, adoção de condutas de distanciamento afetivo, insensibilidade, indiferença ou irritabilidade relacionados ao trabalho de uma forma ampla, além de sentimentos de ineficiência e baixa realização pessoal. Trata-se de uma condição crônica

(Psicólogo Arie Shirom)

Continua...

* Blake E. Ashforth é administrador com mestrado em Comércio e doutorado em Comportamento Organizacional

2005

Consideram como aspecto central da síndrome a fadiga/exaustão e a sua atribuição, pelo indivíduo, à determinada esfera da sua vida. O inventário criado por estes autores avalia burnout em três áreas: ligado ao pessoal, ligado ao trabalho e ligado ao cliente. Esses autores não consideram o burnout como fenômeno exclusivamente relacionado à atividade profissional - Criação da Copenhagen Burnout Inventory - CBI (Médico** Tage S. Kristensen e colegas)

2022

Burnout é uma síndrome conceituada como resultante do estresse crônico no local de trabalho que não foi gerenciado com sucesso.

Caracteriza-se por três dimensões:

- 1) sentimentos de esgotamento ou exaustão de energia;
- 2) aumento da distância mental do trabalho, ou sentimentos de negativismo ou cinismo em relação ao trabalho; e
- 3) uma sensação de ineficácia e falta de realização.

Burn-out refere-se especificamente a fenômenos no contexto ocupacional e não deve ser aplicado para descrever experiências em outras áreas da vida.

(Organização Mundial da Saúde - OMS)

** Tage S. Kristensen tem mestrado em Psicologia Social e doutorado em Medicina