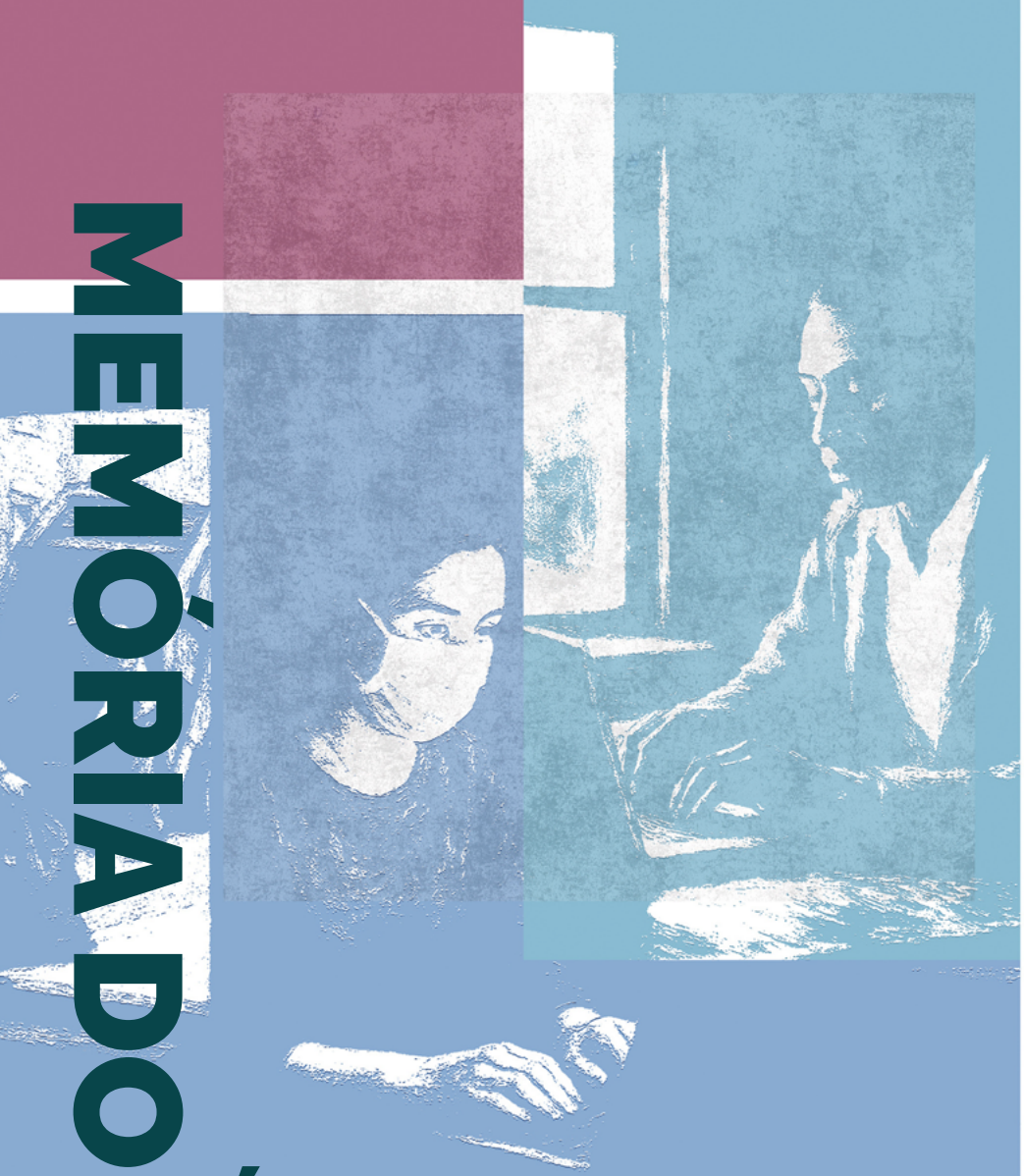
# MEMÓRIA DO OFÍCIO DOCENTE

## na Pandemia do Covid-19









FERNANDA SPANIER AMADOR
MARIA CAROLINA DE ANDRADE FREITAS
MARIA ELIZABETH BARROS DE BARROS
FABIO HEBERT DA SILVA
**(Orgs.)**

pimenta cultural

DADOS INTERNACIONAIS DE CATALOGAÇÃO NA PUBLICAÇÃO (CIP)

M533

Memória do Ofício Docente na Pandemia de Covid-19 / Organização Fernanda Spanier Amador... [et al.]. – São Paulo: Pimenta Cultural, 2026.

Demais organizadores: Maria Carolina de Andrade Freitas, Maria Elizabeth Barros de Barros, Fabio Hebert da Silva.

Livro em PDF

ISBN 978-85-7221-506-0
DOI 10.31560/pimentacultural/978-85-7221-506-0

1. Memória. 2. Ofício Docente. 3. Pandemia de Covid-19. 4. Narratividade. 5. Clínicas do Trabalho. I. Amador, Fernanda Spanier (Org.). II. Freitas, Maria Carolina de Andrade (Org.). III. Barros, Maria Elizabeth Barros de (Org.). IV. Silva, Fabio Hebert da (Org.). V. Título.

CDD 371.102

Índice para catálogo sistemático:
I. Educação – Prática Docente
II. Pandemia - Covid-19
Simone Sales • Bibliotecária • CRB: ES-000814/O

Copyright © Pimenta Cultural, alguns direitos reservados.

Copyright do texto © 2026 os autores e as autoras.

Copyright da edição © 2026 Pimenta Cultural.

Esta obra é licenciada por uma Licença Creative Commons:
*Atribuição-NãoComercial-SemDerivações 4.0 Internacional - (CC BY-NC-ND 4.0)*.
Os termos desta licença estão disponíveis em:
<*https://creativecommons.org/licenses/*>.
Direitos para esta edição cedidos à Pimenta Cultural.
O conteúdo publicado não representa a posição oficial da Pimenta Cultural.

| | |
|---|---|
| Direção editorial | Patricia Bieging<br>Raul Inácio Busarello |
| Editora executiva | Patricia Bieging |
| Gerente editorial | Landressa Rita Schiefelbein |
| Assistente editorial | Júlia Marra Torres |
| Estagiária editorial | Ana Flávia Pivisan Kobata |
| Diretor de criação | Raul Inácio Busarello |
| Assistente de arte | Naiara Von Groll |
| Editoração eletrônica | Stela Tiemi Hashimoto Kanada |
| Imagens da capa | Paulo Carim Bevilacqua |
| Tipografias | Acumin, Raleway, Gloria Hallelujah |
| Revisão | Milena Domingos |
| Organizadores | Fernanda Spanier Amador<br>Maria Carolina de Andrade Freitas<br>Maria Elizabeth Barros de Barros<br>Fabio Hebert da Silva |

**PIMENTA CULTURAL**
São Paulo • SP
+55 (11) 96766 2200
*livro@pimentacultural.com*
*www.pimentacultural.com*

2026







# 14

*Lúcia Almeida da Silva*
*Fernanda Spanier Amador*

# DESAFIOS PARA UMA POLÍTICA DE ATENÇÃO À SAÚDE DOCENTE NA EDUCAÇÃO BÁSICA:

## CUIDAR DO OFÍCIO PARA CUIDAR DAS PESSOAS

*DOI: 10.31560/pimentacultural/978-85-7221-506-0.14*





SUMÁRIO





O trabalho na escola pública brasileira vem sofrendo. Sofrendo ataques de distintas ordens: pela precarização de suas condições, pelos limites colocados no âmbito da organização do trabalho que lá se realiza – organização essa entendida enquanto conteúdo das tarefas, relações entre agentes e divisão social e técnica do trabalho –, pela violência que atravessa seus muros, bem como por disputas ideológicas. Assim, os processos de trabalho e os processos de produção de saúde na escola vêm sendo objeto de muita inquietação, gerando estudos e pesquisas em distintas perspectivas, dentre elas aquela na qual nos situamos, qual seja: a do campo clínico do trabalho.

Neste caso, trata-se de pesquisar a experiência do trabalho desde o ponto de vista das transformações subjetivas, que também são transformações de mundo, mobilizadas pelos desafios do real do trabalho. Afinal, a subjetividade é feita da objetividade de tudo o que existe e é criado, bem como toda objetividade é encharcada de subjetividade. Não há dicotomias que se sustentam de pé quando se trata de pensar o psíquico e o social, o individual e o coletivo. Dentre os desafios que atingem a escola brasileira hoje, exaltamos neste texto dois que analisamos de modo transverso no que tange à subjetividade e à saúde docente: o acirramento da lógica neoliberal e a situação pandêmica.

Para tanto, trazemos nas linhas que seguem considerações extraídas de pesquisa realizada junto a docentes da Rede Municipal de Ensino de Porto Alegre, intitulada *A Produção de Saúde e Resistência por entre a Microgestão do Ofício na Educação: 'ninguém vai tirar a alegria que eu sinto pelo que eu faço'*, a qual tomou como principal dispositivo a realização de encontros sistemáticos entre professoras e professores, nos quais foram colocados em análise os processos de trabalho e os processos de produção de saúde na





SUMÁRIO





escola[1]. Nesta pesquisa, observamos que o acirramento da racionalidade neoliberal na educação tem possibilitado a implementação de práticas que difundem uma lógica individualizante trazendo em seu bojo a flexibilidade, o produtivismo e a sobreimplicação[2], cujas consequências do ponto de vista dos modos de trabalhar na educação pública dão sinais de nocividade à saúde de trabalhadores e trabalhadoras, produzindo sofrimento e, muitas vezes, disparando processos de adoecimento físico e psíquico.

A pesquisa-intervenção da qual falamos se desenvolveu durante o período de uma gestão municipal, de 2017 a 2020, que buscou alinhamento das propostas de governo à lógica neoliberal. Observamos que esse alinhamento trouxe à escola pública os princípios da escola neoliberal, que "[...] designa um certo modelo escolar que considera a educação como um bem essencialmente privado e cujo valor é, antes de tudo, econômico" (Laval, 2004, p. XI). A pauta econômica de redução de custos, de terceirização da contratação de professores e de terceirização dos projetos ofertados à educação consolidou políticas de desmonte da educação pública, políticas de

1 A pesquisa de doutorado (Lúcia Almeida da Silva, 2022) referida, foi realizada junto a equipe docente de uma escola municipal de ensino fundamental, localizada em Porto Alegre/RS. A pesquisa foi aprovada pelo Comitê de Ética em Pesquisa e seguiu o fluxo da autorização, via assinatura do Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE). Alguns trechos das entrevistas, gravadas e transcritas pelas pesquisadoras, serão transcritos ao longo do artigo. Nas transcrições, a opção foi registrar o discurso da(o) entrevistada(o) com suas marcas próprias de expressão, com traços de oralidade, apenas ajustando a pontuação para tentar trazer o fluxo de fala da(o) participante. Os nomes das pessoas participantes da pesquisa comparecem como nomes de flores, de maneira a preservar a identidade das(os) participantes.

2 Sobreimplicação consiste em um conceito-ferramenta proposto pela análise institucional para designar a impossibilidade de analisarmos nossas implicações no campo socioinstitucional. Partindo do princípio de que sempre estamos implicadas em meio às tramas institucionais, isto é, que somos produzidas constantemente pelo jogo institucional, analisar nossas implicações torna-se um imperativo ante os riscos de sujeitarmo-nos por entre esses processos. Se considerarmos que no âmbito do trabalho as estratégias que nos levam a corresponder à lógica produtivista pode nos impedir de pensar os modos como estamos trabalhando, bem como o que estamos fazendo de nós mesmas neste processo, temos aí a sobreimplicação operando, aquela pela qual "apreende-se o vínculo entre subjetivismo e instrumentalismo", para usar as palavras de Lourau (2004, p. 197).





SUMÁRIO





retirada de direitos dos servidores públicos e políticas de individualização. Consequentemente, houve um aprofundamento da desarticulação dos coletivos, da fragilização das relações, da intensificação do trabalho, da destituição da força coletiva, que desestabilizou as relações dos professores e das professoras com seus pares, com seus alunos e alunas e com o seu trabalho.

Desta pesquisa, derivamos na seção final para considerações relativas a outra pesquisa por nós realizada e intitulada *Narrativas do Trabalho Docente na Pandemia de Covid-19: pela memória do ofício, práticas de cuidado na educação*[3]. Partindo dos problemas colocados pela primeira pesquisa mencionada[4], exaltamos que a partir da pandemia, os desafios do ponto de vista das estratégias de cuidado à saúde de trabalhadoras e trabalhadores docentes são peculiares[5].

Lembramo-nos da fala de uma professora que durante a pandemia procurou-nos solicitando formar um grupo para participar das Rodas de Conversa propostas pelo projeto acima mencionado. Ela dizia: gostaríamos de participar como forma de ajudar que políticas públicas voltadas para professoras e professores sejam aprimoradas. Essa fala da professora nos alimenta esperanças e nos fortalece na direção de duas ideias-chave que sustentam o presente capítulo: a) cuidar do ofício docente é caminho para cuidar da saúde das pessoas que fazem a sua história, o que implica em criar dispositivos

3 A pesquisa contou com financiamento do Edital Universal CNPq/MCTI/FNDCT Nº 18/2021/Processo CNPq 409825/2021-2.

4 Para nós o problema, ou dito de outro modo, a problematização consiste em uma operação do pensamento pela qual se sustentam análises. Deslocamos o problema "do lugar de meta para o lugar de meio que sustenta uma experiência do pensamento, convertendo-o no processo de aprender que sustenta uma pesquisa" (Fernandes, Prudente; Amador, 2022, p. 04). Afirmamos o problema na sua potência de criação, de geração de soluções inventivas que permitem novas análises.

5 Neste capítulo fazemos conversar as materialidades analíticas oriundas de duas pesquisas: a pesquisa que resultou na tese intitulada *A Produção de Saúde e Resistência por entre a Microgestão do Ofício na Educação: 'ninguém vai tirar a alegria que eu sinto pelo que eu faço'*, e a pesquisa *Narrativas do Trabalho Docente na Pandemia de Covid-19: pela memória do ofício, práticas de cuidado na educação.*





SUMÁRIO





para que a experiência partilhada de ofício tenha espaço de análise junto a professoras e professores; b) atentar para as transformações de ofício ocorridas na e a partir da pandemia é fundamental para seguir cuidando da saúde de professoras e professores, de maneira que o que se passou não caia no esquecimento.

## SOLIDÃO, INVISIBILIDADE E SILENCIAMENTO

A solidão é um afeto que atravessa e marca o ofício docente no presente. Afeto entendido aqui como afeção na perspectiva spinozana, como algo capaz de acionar um corpo. Os afetos alegres aumentam a potência produzida no encontro com outros corpos, enquanto os afetos tristes limitam essa potência. Os afetos produzidos nos encontros nos tocam, movem-nos, tiram-nos do lugar e, mesmo que imperceptivelmente, transformam-nos.

A solidão é um dos efeitos da política de individualização, característica da racionalidade neoliberal, que acirra a competitividade, acelera a produtividade, desagrega os processos coletivos de trabalho e invisibiliza ações, dificultando a organização dos grupos e a constituição de coletivos. Professores, funcionários e gestores da educação pública são diretamente afetados pela crescente falta de apoio e de parceria no cotidiano de seu trabalho. Apartados de sua coletividade, tornam-se individualmente responsáveis por seus sucessos, fracassos, conquistas, perdas, adoecimentos e superações.

O peso da individualização se faz solidão. A solidão se faz invisibilidade, na medida que as pessoas se veem, mas não se enxergam, ouvem-se, mas não se escutam, passam umas pelas outras, mas não se encontram. Na escuta dos grupos durante a pesquisa de Silva (2022), muitas pessoas se questionaram se estavam





SUMÁRIO





adoecendo, outras disseram se sentir angustiadas e outras se perceberam como impotentes e/ou incompetentes: *"só eu que não 'tô' dando conta?"*. A solidão se faz vazio, faz-se esvaziamento de um tempo em que o "olho no olho" evitava chegar ao "dedo na cara", pois, como disse a professora Dalia, *"quando a gente para pra conversar, os dois já estão no seu limite e aí a coisa dá aquela explodida"*. Hoje, a solidão se ameniza no conforto de saber que outras pessoas se sentem da mesma forma e não mais pelo efetivo apoio do colega. Mesmo a constituição de afetos com dimensões coletivas, desenha-se solitária e separadamente, de modo que todos vivem de uma mesma solidão.

A intensificação da solidão no ofício docente se faz sentir nos corpos, nas falas, nas queixas, nos olhares de professoras e professores. A solidão se intensifica na medida que o ofício vai deixando de ser cultivado enquanto patrimônio de um coletivo de trabalho ou quando o engajamento à história coletiva se encontra limitado. A supervalorização da individualidade e as constantes tentativas de bloqueio ou impedimento ao que há de coletivo no ofício amplia o sentimento de solidão, imputa sofrimento e traz risco de adoecimento aos trabalhadores e trabalhadoras da educação.

O coletivo contém uma problemática que vai além do indivíduo, pois, ao trabalhar, os sujeitos engajam-se em uma história coletiva que se mantém viva pela estilização do gênero profissional (Clot, 2020). O gênero da atividade profissional é um conceito formulado por Yves Clot, a partir do conceito de gênero de discurso, de Bakhtin, e refere-se às construções de regras implícitas e flexíveis nos modos de trabalhar, construídas a partir de um repertório comum de conhecimentos e de práticas produzidos cotidianamente pelos trabalhadores. O gênero carrega consigo "[...] as tendências que permanecem ativas na história de um coletivo" (Eirado; Passos; Barros, 2016, p. 25) de trabalho, com suas motivações, movimentos, impedimentos e habilidades necessárias ao desenvolvimento das atividades profissionais.





SUMÁRIO



O gênero é o coletivo de trabalho, é a instância transpessoal que diz da história coletiva do ofício que passou por diferentes situações, diferentes grupos, diversas gerações e contextos de trabalho e sofreu mutações ao longo de sua construção. O gênero carrega consigo o patrimônio do ofício, que resulta da gestão do trabalho como atividade, criando recursos para agir e ativando um modo de trabalhar, que é, efetivamente, coletivo, expandindo a dimensão ética e não moralizante do trabalho.

O coletivo de trabalho pressupõe um trabalho coletivo que expressa processos de singularização e processos de estilização no e pelo trabalho. O processo de estilização ocorre quando os sujeitos se apropriam do ofício e constroem, a partir dele, um modo próprio de desenvolver a atividade. Os sujeitos inseridos em diferentes coletivos de trabalho estilizam para si seu próprio trabalho, atualizando os diferentes modos de desenvolver as atividades, bem como aquilo que é demandado dos sujeitos, o que eles esperam, o que desejam, o que temem. O trabalho coletivo expressa o que "[...] lhes é comum e os reúne em condições reais de vida, o que sabem que devem fazer graças a uma comunidade de avaliação pressuposta, sem que seja necessário (re)especificar a tarefa cada vez que ela se apresenta" (Eirado; Passos; Barros, 2016, p. 25).

Há no ofício forças coletivas que o compõem e o sustentam. O cuidado com o ofício passa por dimensão coletiva imanente e pelo reconhecimento de si como parte desse coletivo, como parte de uma história que constitui os modos de trabalhar de cada um e de todos. O cuidado com o ofício passa pela abertura à sua dimensão ético-política, ou seja, a dimensão da criação coletiva, por meio da qual se (re)colocam, (re)posicionam e inventam problemas frente aos desafios impostos pelo meio. O ofício ancora-se na história coletiva, ela é (re)inventada a cada ação, a cada empecilho, a cada curva e bifurcação em seu caminho, por aqueles que fazem a gestão cotidiana de suas atividades.





SUMÁRIO





Essa inventividade intrínseca à atividade diz do trabalho bem-feito, ou seja, um trabalho coletivo feito pelo enfrentamento dos conflitos, pelo enfrentamento do real do trabalho e pela experiência coletiva de trabalho, no qual a qualidade não se centra no cumprimento de metas, mas se tece pela expansão do poder de agir e pela criação de novas normas na e pela atividade. O trabalho bem-feito, portanto, diz da potência de resistência, afirmada em sua normatividade pelos trabalhadores na gestão de sua atividade cotidiana. Normatividade, que para Canguilhem (2009), consiste em criação de meio para existir e trabalhar, na recriação incessante de vias para que trabalhadoras e trabalhadores se inscrevam ativamente na ressingularização permanente dos processos de trabalho.

Assim, a solidão, a individualização e o silenciamento são aqui entendidos enquanto técnicas neoliberais que têm por função manter sob controle a potência de criação coletiva dos trabalhadores, a fim de minimizar o perigo que essa potência ético-política representa ao funcionamento da máquina capitalista. Trata-se de uma escolha política, calcada na ética individualizante, de submeter os trabalhadores e trabalhadoras à destituição continuada do seu lugar de protagonismo, da sua história e da sua possibilidade de participação nas políticas educacionais, relegando-os ao "[...] papel de agente executor da educação escolar, alijado das elaborações, deliberações e implantação das legislações" (Costa; Rodrigues, 2020, p. 43).

O coletivo de trabalho se fragiliza na medida que o debate do ofício é apartado do cotidiano do trabalho, ao inviabilizar a discussão sobre os fazeres, os não fazeres, as ações e os conflitos que compõem a atividade. A atividade impedida, a negação do conflito e as dificuldades de colocar em debate a qualidade do trabalho pelos próprios trabalhadores, que são *experts* no que fazem, envenena tanto a vida profissional, quanto a vida pessoal e leva os profissionais da educação a ver reduzida sua potência de saúde em decorrência dos impedimentos à invenção de normas superiores de vida no e pelo trabalho (Canguilhem, 2009).





SUMÁRIO





*"Chega uma hora que a gente tá muito estressado, aí vem uma licença, ou vem uma doença que a gente não teria, ou vem uma falta de voz que de repente não ia aparecer [...], tudo vai refletindo tudo vai acumulando, né, são pequenas coisas".* Em meio a processos de trabalho acelerados e solitários, alguns sujeitos produzem doenças físicas ou psíquicas que dizem das fragilidades, não apenas individuais, mas, principalmente, de um coletivo de trabalho fragilizado por uma organização de trabalho adoecida e adoecedora.

Algumas pessoas se revoltam e não se calam. Denunciam ao grupo, à direção, à gestão suas insatisfações e frustrações frente ao que não está bem e ao que não funciona. Gritam e pedem ajuda, mas sua voz não é plenamente ouvida, pois às vezes é rotulada como um posicionamento político-partidário, às vezes é tachada como algo inconsistente, outras vezes é individualizada como uma reclamação pessoalizada. A voz de quem adoece e de quem se revolta é tomada em sua fragilidade e em sua individualidade, pois, quando colocada em sua dimensão coletiva, pode se constituir um risco para a gestão da escola e/ou para a gestão pública, na medida que o adoecimento e a revolta podem se constituir como movimentos de resistência.

Entender os processos de adoecimento e os movimentos de revolta como resistência é entendê-los a partir de sua potência de problematizar e indagar o trabalho a partir de sua potência de criar outros modos de subjetivar e de viver no/pelo trabalho, que podem vir, ou não, a desestabilizar a máquina capitalista. Corpos fragilizados, corpos que já não suportam a pressão e que, em lugar de produtividade e flexibilidade, produzem a lentificação ou a paralisia, pois estão extenuados por tanto fazerem e pouco serem acolhidos, alguns produzem adoecimentos e se afastam do trabalho em licença de tratamento de saúde, outros permanecem trabalhando "à mínima" (Gros, 2018), fazendo somente o necessário. Em lugar de aceitação e submissão, alguns sujeitos se opõem, não se curvam, gritam por escuta e olhar, incomodam, recusam os modos de trabalhar instituídos, expressam a impossibilidade de permanecer como coadjuvantes





SUMÁRIO





da cena neoliberal na escola. Sujeitos que incomodam a ordem estabelecida, que desacomodam o sistema instituído, ao assumir posturas desafiantes, de questionamento e/ou de enfrentamento ao que se pede e ao que se tenta instituir.

O adoecimento e a revolta não representam indivíduos isolados em seu sofrimento e não dizem de suas predisposições genéticas ou de sua índole, mas são efeitos de um sistema histórico, social, cultural e político que os faz adoecer e os faz denunciar. Assim, há de se potencializar a produção de estratégias coletivas, a fim de retomar a força e a potência da resistência e da saúde que se faz por entre a atividade e o agir no e pelo trabalho, mais especificamente expandindo a potência de ação coletiva.

## GERENCIAMENTO DA VIDA NA ESCOLA

> *Frente ao que acontece na escola pública, os professores se angustiam e sofrem! Sentem no corpo a dor dos alunos carentes (de comida, de afeto, de cuidado ou de amparo das políticas públicas), das famílias desassistidas, da violência no entorno da escola. Sentem no corpo os efeitos das constantes mudanças das políticas de governo, que afetam ou ameaçam diretamente seu fazer. Sentem no corpo o desmonte de uma educação pública de qualidade. "Estamos todos à flor da pele",* verbaliza um professor.

Professoras, professores, funcionárias, funcionários, diretoras, diretores e pessoal técnico estão à flor da pele. Sentem no corpo as dores do dia a dia, estão encurralados entre os deveres da profissão (em realizar um bom trabalho, atender às demandas de alunos, pais, chefias e da própria Secretaria Municipal de Educação – SMED) e o turbilhão de sentimentos e acontecimentos cotidianos. O corpo é afetado, sente, cansa e eventualmente adoece, grita, extravasa. Frente ao insólito de alguma reação que lhes escapa, ou de uma dor





SUMÁRIO





física que os acomete, ou de uma dor psíquica que os apavora, os professores e professoras pedem ajuda, buscam alguma saída.

A equipe diretiva da escola também sofre, angustia-se e pede socorro. Está sob pressão de todos os lados: da comunidade, das e dos estudantes, de docentes, de funcionárias e funcionários e da SMED. Precisa dar conta da gestão pedagógica, financeira, administrativa e de recursos humanos.

Aos trabalhadores e trabalhadoras da educação, cabe fazer uma torção nas ordens e demandas dos gestores. As torções se dão em meio à execução de tarefas e ao "fazimento" das atividades, pois fazer algo não significa, necessariamente, fazer o que se pede ou da forma como se pede. As torções, invenções e transformações se fazem pelo agir cotidiano.

Em algumas situações essas torções não são suficientes para dar conta da insatisfação, da raiva, da indignação, do sofrimento e de outros sentimentos. E os trabalhadores da educação que incomodam, que brigam, que se recusam a realizar determinadas atividades são alvos de intervenção ou encaminhamento para atendimentos individualizados, sob o argumento de que precisam de enquadre administrativo ou pedagógico. Na escola são realizadas reuniões com registro em atas, com advertências ou com encaminhamento para acompanhamento funcional. Explicitamente, as intervenções institucionais sempre tomam como base o indivíduo em seu suposto desajuste e não tomam a instituição educação, nem o ofício, em sua dimensão coletiva, em análise.

No acompanhamento funcional, os profissionais demonstram sua insatisfação e indignação com a gestão da escola e da SMED, com o sistema organizacional, burocrático, político, que institui modos de trabalhar enlouquecedores. O suposto "surto" que tiveram não manifesta um desequilíbrio psiquiátrico, mas um desequilíbrio produzido e forjado nas engrenagens de um sistema que





SUMÁRIO





não suportam mais. Apontados como vítimas de um adoecimento individual ou como portadores de comportamentos inadequados, esses profissionais chegam ao seu limite e, de um modo ou de outro, denunciam as questões institucionais.

Ao tomarmos esses supostos problemas não como um desvio ou como um processo de adoecimento em si, mas sim como uma estratégia de denúncia, de contraposição, de não submissão ao poder instituído e institucionalizado, passamos a entendê-los a partir de uma outra dimensão, a dimensão inventiva do ofício. A inventividade passa pela criação de normas e meios de viver pelo trabalho e passa pela expansão do poder de agir dos trabalhadores e trabalhadoras, que assumem, a cada movimento inventivo, o protagonismo frente ao seu fazer e frente à construção de algumas brechas que fazem ver o que não está bem e o que não está funcionando. Assim, o que é tomado pela máquina neoliberal como fragilidade individual, trata-se de denúncia à dimensão dura, institucionalizada e adoecedora da organização do trabalho, que diz respeito a um grupo de trabalhadores constrangidos em seu poder de coletividade.

A gestão de riscos se (re)atualiza pelo controle daquilo que foge ao supostamente esperado, ao intensificar o "[...] tratamento dos problemas sociais, a partir da gestão das particularidades do indivíduo" (Castel, 1987, p. 17). Em um extremo, o Estado conforma autoritariamente o perfil das supostas populações de risco, para a implementação da gestão dos riscos sociais, e em outro extremo há "[...] exercícios de intensificação do 'potencial humano', técnicas de desenvolvimento do capital relacional, produção de uma cultura psicológica de massa [...]. É a gestão das fragilidades individuais" (Castel, 1987, p. 17-18, grifo do autor).

De um lado, há a intensificação da tríade risco-periculosidade-indivíduo, que planifica e justifica as ações governamentais, atualizadas em estratégias de segurança, que visam gerir grupos ou indivíduos que infligem perigo à segurança, à vida ou à saúde da





SUMÁRIO





população. Nesse panorama, acirram-se as políticas individualizantes que medicalizam os fracassos e as fragilidades humanas como constitutivas dos indivíduos, forçando um desinvestimento de análises sociais, culturais e históricas, na mesma medida que se produz um superinvestimento em estratégias de ampliação das potencialidades do indivíduo de modo a fazê-lo trabalhar sobre si mesmo para se produzir "saudável".

Castel (1987) e Clot (2013) colocam em problematização, respectivamente, as tecnopsicologias e as clínicas psicológicas que vêm se desenvolvendo e servindo aos objetivos neo-higienistas, que tomam em tratamento indivíduos identificados, principalmente, a partir das relações de trabalho, como portadores de riscos psicossociais ou com necessidade de um trabalho sobre si mesmos. Tomar a gestão de riscos psicossociais como uma questão clínico-psicológica aproxima-se de uma prática higienista, na qual o trabalhador e sua doença são colocados como alvo de atenção e intervenção, apartando-o de uma problematização coletiva dos problemas do trabalho cotidiano. A observação e identificação da fragilidade das situações de trabalho é invisibilizada pela observação e identificação da fragilidade emocional individualizada. Os sujeitos trabalhadores identificados são submetidos ao discurso e às ações médico-psicológicas.

A gestão dos riscos psicossociais ocupa-se da identificação de determinados riscos elevados à categoria de periculosidade, frente à qual caberiam medidas administrativas ou médico-ortopédicas a fim de enquadrar ou curar o "indivíduo perigoso". Perigoso entendido, nesse contexto, enquanto ameaça potencial à manutenção da ordem e do equilíbrio para a organização e para a execução do trabalho. O perigo que aqui se conforma não é somente do indivíduo contra si mesmo, mas também contra a ordem estabelecida. A gestão de riscos psicossociais não aponta para a análise das práticas constituídas e para os jogos de verdades que as sustentam, nem para as relações ou para a organização do trabalho, aponta somente para os indivíduos em processo de adoecimento. Essa suposta prevenção opera





SUMÁRIO





na lógica do impedimento ao agir dos trabalhadores e trabalhadoras, pela qual a máquina neoliberal produz um gerenciamento prescritivo dos modos de ser trabalhador, dos modos de ser saudável, dos modos de trabalhar, dos modos de educar e aprender, ou seja, há um gerenciamento/prescrição da própria subjetividade.

O risco de permitir que os trabalhadores se arrisquem na tentativa de construir novos modos de trabalhar ou que coloquem a organização em risco ao questionar seus métodos, ao desafiar seus limites, ao colocar em xeque seus artifícios, ao escancarar os conflitos do trabalho, não são toleráveis à organização do trabalho. O gerenciamento da vida no trabalho autoriza chefias e direções (e às vezes psicólogos e outros profissionais da saúde) a tomar atitudes administrativo-gerenciais no sentido de enquadrar ou encaminhar para atendimento os profissionais que desviam dos limites estabelecidos, a fim de que eles se adaptem às regras. Estratégia esperada, defendida e incentivada pela máquina capitalista neoliberal, que necessita do estabelecimento e do cumprimento dos limites do que se considera certo ou errado. Os modos de gerenciamento da vida em tempos neoliberais centram-se na individualização dos riscos, negando os conflitos sobre a qualidade do trabalho, levando a um recrudescimento dos processos de adoecimento em vez de uma discussão sobre a saúde.

Os processos de adoecimento e de sofrimento produzidos pelo modo de gerenciamento da vida no trabalho, em tempos neoliberais, são rapidamente medicalizados, psicologizados ou psiquiatrizados. Aí reside um dos paradoxos da máquina capitalista: produção de doenças que precisam ser curadas pelas engrenagens da própria máquina, mas que, ao mesmo tempo, não podem ser definitivamente curadas e enfrentadas, pois são necessárias ao funcionamento da maquinaria. Assim, em vez de promover um enfrentamento coletivo dos conflitos e controvérsias do trabalho, a organização do trabalho imputa a produção de adoecimentos à fragilidade dos indivíduos que, isolados em seu sofrimento, produzem doenças supostamente individuais.





SUMÁRIO





A administração do sofrimento individualizado requalifica a fragilidade das situações de trabalho em fragilidade pessoal e constitui o atendimento individualizado "[...] em uma operação substitutiva, de disfarce da impossibilidade de uma elaboração coletiva dos problemas de trabalho cotidiano, uma arte consumada de remoção de certos traços subjetivos do trabalho" (Clot, 2013, p. 3). Apartados de uma discussão coletiva, da possibilidade de dar outros sentidos e significados ao trabalho e à experiência, os trabalhadores reduzem seu potencial de saúde e, muitas vezes, produzem doenças.

No cotidiano de trabalho da educação pública, podemos encontrar várias situações apontadas como questões individuais a serem tratadas e resolvidas pelo sujeito e por especialistas. Contudo, percebemos que as questões, supostamente individuais, refletem todo um funcionamento organizacional, institucional e burocrático adoecido, que se estabelece sobre políticas de individualização.

## CUIDAR DA SAÚDE PELO CUIDADO DO OFÍCIO DOCENTE

**Dália:** *Essa foto [fotografia da professora com seus alunos, com flores em forma de coração, feito pelos alunos no pátio da escola] já tem uns dois anos, e eu trouxe ela de volta pro meu celular, porque eles já tão bem maiores, [...]então eu tava mostrando pra eles, eles pequenos num trabalhinho que a gente fez [...]. Então, a gente foi pro pátio e eles tinham que achar coisas da natureza e transformar em algo [...]. E aí na época, tinha caído [...] várias florzinhas rosas no chão. Então, eles foram recolhendo as florzinhas e a gente foi fazendo formas no chão, assim, eles mesmos iam criando. E o engraçado é que [...] eles me trazem isso [...], mais de um já me trouxe em momentos diferentes, 'tu lembra quando a gente foi pro pátio aquela vez, que a*





SUMÁRIO





*gente ficou fazendo uns desenhos com umas flores?' [...] E eu: 'lembro!', 'foi tão legal, pro!'.*

**Pesquisadora**: *Isso tem algo a ver um pouco com a primeira foto que a* ***Crisântemo*** *trouxe? O algo que [...] é pequeno, mas não tão pequeno assim, porque tem também todo um planejamento, todo um trabalho [...] um dia vocês vão pro pátio e vão fazer uma ação, que, tá, foi legal, mas que reverbera [...].*

**Dália**: *E isso é bom pra trabalhar essa questão do apego, né, que as coisas vão, não permanecem ali o tempo todo. E é uma experiência, assim, que pra mim, [...] não foi 100% planejada, não foi uma coisa de que 'eu vou trabalhar!', foi uma coisa que surgiu na aula, assim, isso eu lembro claramente de 'ah eu vou aproveitar isso, [...] vou fazer isso com eles', [...] vou ser bem honesta, não achei que tinha significado tanto pra eles, e eu vim saber disso hoje, né, esse ano, assim, de que, sim, significou e que eles vêm atrás de mim [...] 'tu lembra quando a gente fez aquilo?', é interessante [...].*

O diálogo entre professoras e pesquisadoras faz emergir algumas pistas do quanto o cuidado com o ofício pode reverberar em cuidado com a saúde no e pelo trabalho. Uma primeira pista diz dos riscos que assumimos cotidianamente no "fazimento" das nossas atividades, já que "[...] os trabalhadores passam boa parte de seu tempo a se ocupar de riscos que eles devem correr para se livrar de outros perigos que lhes são impostos" (Clot, 2013, p. 4).

O perigo identificado, enquadrado, individualizado exime a organização do trabalho, os gestores e os especialistas de correr o risco de estabelecer e construir novas relações profissionais, assumindo a controvérsia sobre o trabalho bem-feito junto aos trabalhadores e trabalhadoras. O paradoxo se coloca na medida que se controla excessivamente os riscos pela "insuficiência do risco que se corre" (Clot, 2013, p. 4), ou seja, ao se ocupar de fazer a gestão de riscos psicossociais, evita-se que a organização do trabalho e os trabalhadores se confrontem com a discussão do trabalho pelo





SUMÁRIO





coletivo e enfrentem os entraves, as falhas, as lacunas, os conflitos e as dificuldades do trabalho enquanto atividade, enquanto ofício, enquanto comum a todos os trabalhadores.

Propomos, a partir da leitura de Clot (2013), cuidar do ofício para cuidar da saúde no trabalho. Cuidar do ofício se trata de possibilitar que os trabalhadores coloquem em problematização os modos pelos quais fazem a microgestão de seus processos de trabalho e a gestão das infidelidades do meio, assumindo os riscos e os conflitos inerentes à atividade. Os riscos implicam as invenções, as resistências, os desafios e os limites que criamos e que enfrentamos quando entramos em atividade, posto que aí residem nossas recusas, nossos impedimentos, nossos desejos, nossas escolhas. Olhar de frente para o que fazemos com aquilo que nos acontece possibilita enfrentar o real da atividade, ou seja, aquilo que se faz entre o que devemos fazer, o que queremos fazer, o que realmente fazemos, o que abandonamos, recusamos, não fazemos.

A fotografia trazida pela professora **Dália** diz do que ela entende como saúde no trabalho. Saúde produzida e potencializada pelo trabalho bem-feito, que não está posto no que foi realizado pelos alunos enquanto tarefa, mas na produção de uma experiência singular por meio e em meio ao desenvolvimento da atividade com seus alunos. A gestão da atividade pela professora se dá por entre escolhas, por entre invenção de caminhos, por entre abandonos, por entre afetações, por entre criações que se fizeram no encontro, naquele momento, com os alunos: "*não foi 100% planejada, não foi uma coisa de que 'eu vou trabalhar!', foi uma coisa que surgiu na aula, assim, isso eu lembro claramente de 'ah, eu vou aproveitar isso, [...] vou fazer isso com eles'*".

A professora assume o risco de fazer algo não planejado, algo fora da partitura de suas aulas de música, e, ao assumir esse risco, potencializa sua ação, inventa modos de desenvolver seu trabalho de outro jeito, a partir de outra sensibilidade. Sensibilidade essa que afeta os alunos e reverbera sentidos outros. Os alunos, crescidos,





SUMÁRIO





relembram a experiência e fazem reverberar a experiência na professora. Dália se surpreende, sente-se reconhecida e se reconhece na sua atividade através dos alunos e na discussão dessa atividade com seus pares. A experiência atualizada revitaliza seu poder de agir e amplia sua potência de saúde.

O que os profissionais consideram como um trabalho bem-feito não diz do resultado de uma ação esperada pela organização do trabalho, mas diz, efetivamente, do trabalho "[...] em que é possível reconhecer-se individual e coletivamente, sintonizado com uma história profissional que se persegue e pela qual cada um se sente responsável" (Clot, 2010, p. 15). O trabalho bem-feito se ancora na dinâmica entre o sentido e a eficiência da atividade na qual e pela qual os sujeitos desenvolvem suas ações de trabalho. A atividade tem sentido na medida que o objetivo da ação do sujeito vincula-se ao que é importante para ele, mas ela pode transformar, renovar ou adquirir novo sentido quando a ação do sujeito:

> [...] redunda em uma situação inesperada: a descoberta de um novo objetivo possível, até então ignorado; o reconhecimento de outra coisa que seria realizável através e para além do que acaba de se realizar; ou a identificação de possibilidades insuspeitas no real, cuja apreensão pode ser feita pela atividade (Clot, 2010, p. 16).

A transformação do sentido da atividade traz consigo a ampliação do poder de agir do sujeito dentro de seu universo profissional. As discordâncias criadoras transmutam e desorganizam o que está previsto, instituído ou naturalizado, em algo criado pelos sujeitos da ação, tornando-se "[...] fontes de energia que 'liberam' certa disponibilidade psicológica. Em maior ou menor grau, a emoção marca sua presença" (Clot, 2010, p. 16, grifo do autor). Afeto e intelecto se acionam, sobrepõem-se, migram de um ao outro, convocando a eficácia da ação ao questionar seus limites e suas potencialidades.

O trabalho bem-feito diz daquilo que é defensável aos olhos dos próprios trabalhadores. Ao discutir a atividade realizada com





SUMÁRIO





seus pares, a professora Dália percebe que, mais do que a aprendizagem formal de conteúdos (resultado/meta), o que mais importou foi o caminho percorrido, o significado construído por meio de um processo de aprendizagem, a experiência dos alunos e com os alunos, a reverberação dessa experiência nos seus colegas e em si mesma.

Na medida que o sentido da atividade se amplia por transformação, amplia-se também a vitalidade do sujeito. O trabalho docente se amplia e se restringe por meio das possibilidades de invenção no encontro com alunos e colegas, situações nas quais ganha ou transforma os sentidos da sua ação. Como disse uma professora, "*cansa ser tão criativo*", esse cansaço é repleto de sentimentos ambíguos e paradoxais. O que torna exaustivo o trabalho docente, muitas vezes, é o que desafia, o que afeta, é o que compõe a errância do trabalho e que move o professor a buscar outras formas de agir. Contudo, ao se sentir sozinho, silenciado ou apartado em sua criação, o docente sente outro cansaço. Um cansaço esvaziado de sentido, sugado em suas forças, amputado em seu poder de agir. O cansaço que desacomoda não é o mesmo cansaço que desvitaliza.

A professora Orquídea relata ao grupo uma situação de uma mãe que chegou na escola muito desorganizada, querendo bater em uma professora:

> *Ela chegou mal; saiu superbem, saiu maravilhosa, abraçando, beijando, e eu fiquei acabada, sabe, e eu acabada, mas eu consegui [...], eu suportei tudo. Fiz a escuta ali, suportei tudo e consegui (suspira fundo). [...]. Não deixei ela alcançar a professora que ela queria, eu não deixei ela deixar as outras pessoas mal, porque eu sabia que ela que tava mal, que ela tava descarregando outras coisas, [...]eu segurei assim, fui indo, fui, deixei primeiro desabafar, pah, [...] e isso acontece muito. E ela saiu bem, bem, me abraçando, me beijando [...]. Sabe? e eu acabada. [...] a sala da direção era na frente da minha sala e ela falou 'tu tá bem?.' [...] eu disse assim: 'não!.' Aí ela olhou, 'mas ela tá bem, né? Ela saiu bem?.' 'Sim!', porque ela viu quando ela chegou, né (risos), [...] tudo bem, faz parte, mas é [...] pesado.*





SUMÁRIO





A professora fica "acabada", exausta, por fazer uma escuta/acolhimento difícil, por dar suporte a tudo o que a mãe precisava dizer. Orquídea afeta e se deixa afetar no encontro com aquela mãe. A professora se sente sugada em suas energias, mas não se sente sugada em sua potência. O cansaço físico e emocional reverbera vitalidade e satisfação pela realização de um trabalho bem-feito. Orquídea se sente reconhecida em sua atividade, pela mãe, pela direção, por si mesma.

Reafirmamos que a saúde no trabalho se amplia e se potencializa pelo diálogo sobre as controvérsias do trabalho bem-feito. Os profissionais se fazem coletivo, ao (re)tomar o trabalho comum, ao (re)construir o sentido da atividade, ao perceber que o trabalho bem-feito é feito por um coletivo de trabalho que se reconhece na sua própria história. Esse reconhecimento de si, do outro e da/na história coletiva faz frente ao que faz sofrer, faz possível atacar a organização do trabalho, revitalizando sua potência de resistir.

A análise das adversidades do trabalho deve estar pautada pela atividade dos sujeitos, já que as relações tecidas na/pela atividade podem ampliar ou reduzir a capacidade normativa, interferindo diretamente na criação de modos de viver, ser e agir. Essas relações estabelecidas em diferentes situações de trabalho podem ampliar as possibilidades de fabricar contextos profissionais para nele desenvolver potencialidades e desejos, ou, ao contrário, podem diminuir ou impedir as possibilidades de normatividade, de modo que os sujeitos apenas sobrevivam e não vivam, nem se reconheçam verdadeiramente naquilo que fazem.

O combate aos processos de adoecimento no trabalho deve, então, passar pelo cuidado com a saúde, que se sustenta no cuidado com o ofício, que, ao ser cuidado pela organização do trabalho e pelos trabalhadores, torna-se recurso de saúde. O ofício é a via que "[...] visa fazer dos mestres de ofício, esses "especialistas", os protagonistas de uma ação discreta mas tenaz para realizar um trabalho





SUMÁRIO





de boa qualidade" (Clot, 2013, p. 6, grifo do autor). Então, não se trata de cuidar das pessoas com processos de adoecimento, de modo individualizado. Trata-se de ampliar as possibilidades dos sujeitos de fazerem meio, de criar e de agir nos contextos de trabalho e, desse modo, cuidar do ofício. É importante dizer que cuidar do ofício implica também cuidar do trabalho coletivo e do coletivo de trabalho.

Com Clot (2020, p. 72), entendemos que se faz necessário tomar o "[...] coletivo não simplesmente como um objeto da transformação, mas como sujeito da transformação e como método". Trata-se de colocar o cuidado com o ofício à frente do cuidado com o indivíduo. Trata-se de tomar a saúde, a vida, o coletivo e a atividade em sua potência de produção, de criação, de normatividade e de transformação, ou seja, em sua dimensão de inacabamento.

Um coletivo inacabado, que sempre "deixa a desejar" (Clot, 2020), um coletivo falho, que não se fecha, não se conclui, não se encerra, porque produz incessantemente algumas aberturas, alguns questionamentos e algumas dúvidas. Professores, professoras e pesquisadoras tomam para si a responsabilidade de produção de si pela discussão do trabalho; mudam perspectivas e análises; discordam, concordam; constroem outros pontos de vista; produzem desvios inventivos. Olham-se, falam-se, chocam-se, desculpam-se, acusam-se, constroem-se outros no encontro de emoções, de atividades e de experiências.

[...] a melhor maneira de defender um ofício é ainda questioná-lo cultivando os afetos, as técnicas e as emoções que o mantém vivo. Para reabilitar o coletivo, talvez se deva, deliberadamente, dar as costas à comunidade "protegida". Dizendo-o mais uma vez, a negação do conflito não é algo sadio [...]. No mundo profissional, o silêncio sobre a questão da qualidade no trabalho pode se tornar ensurdecedor (Clot, 2013, p. 8).

Esse coletivo inacabado, que "deixa a desejar", porta uma grande dificuldade e um grande recurso para os sujeitos, na medida





SUMÁRIO





que força cada um e cada uma a se engajar pessoalmente, tornando-se único no seu gênero, singularizando suas ações e seus gestos. O inacabamento do coletivo pressupõe a disputa profissional, sempre viva e ativa, em torno do "trabalho bem-feito", essa disputa se compõe das controvérsias, dos conflitos que compõem o agir pelo trabalho. As expressões "eu não concordo", "eu penso diferente", "eu faço de outro jeito" permeiam as discussões trazendo a riqueza dos posicionamentos e das atitudes no "fazimento" cotidiano do trabalho, "[...] o mais importante não é sobre o que se está de acordo, mas sobre o que não se está de acordo, ainda" (Clot, 2020, p. 74). Nesse sentido, o coletivo não se define pelas tarefas realizadas, nem pelas metas alcançadas, ele se faz quando o já dito, o discurso naturalizado, deixa escapar "[...] o não ainda acordado, o ainda não pensado do discurso singular" (Clot, 2020, p. 72).

Por entre diálogos inacabados, professoras, professores e pesquisadoras se fortalecem, não em suas certezas, mas em suas dúvidas e questionamentos. O coletivo de trabalho se constitui pelo trabalho coletivo, por meio do qual os sujeitos se reconhecem nessa história, paradoxalmente sustentada, (re)construída, (re)contada e (re)criada por cada um e por todos que compõem esse coletivo, enquanto partícipes dessa história.

A saúde no/pelo trabalho "[...] se produz em redes *e* conexões *e* embates de diálogos entre trabalhadores *e* rearranjos de fazeres-saberes. Portanto, é sempre produção (e uma conquista constante) coletiva entre os trabalhadores e *com* os trabalhadores". (Correia Junior, 2018, p. 125, grifo do autor). A saúde em sua dimensão de inacabamento é porta de abertura ao vir a ser, ao porvir, ao que não se finaliza porque está em constante transmutação. A saúde guarda uma relação direta com a normatividade, com a criação de novas normas de vida pela atividade.

Nesses termos, os sujeitos podem ter sua capacidade de saúde reduzida em contextos dados, naturalizados com pouca





SUMÁRIO





abertura para estilização, singularização e/ou criação de sua atividade, já que não buscam "[...] simplesmente viver dentro de um contexto, mas criar o contexto para viver. Essa criação de contexto, esses processos de desenvolvimento, são constitutivos da saúde". (Clot, 2020, p. 70) A abertura do diálogo sobre as conflitivas sempre renovadas no encontro dos sujeitos com seu fazer e agir amplia sua potência de saúde. Isso porque "[...] sentir-se saudável no *e* com (o ambiente de) trabalho é sentir-se ativo, capaz de produzir desvios inventivos no ofício *e* nas atividades *e* nas prescrições [...]" (Correia Junior, 2018, p. 124, grifo do autor).

Tendo em vista essas considerações, afirmamos que a saúde no trabalho se vincula às possibilidades de problematizar coletivamente o que está impedido do ser no trabalho, o que está cristalizado, endurecido, imóvel; aquilo que o afeto paralisou, mesmo que temporariamente, pois a vida impedida faz risco de adoecimento (Clot, 2013). O trabalho se inscreve no corpo do trabalhador e da trabalhadora com toda sua força histórica, social, cultural, econômica, material e imaterial, mas o trabalhador e a trabalhadora também marcam esse trabalho ao tomá-lo como seu, ao apropriar-se dele e fazer dele parte de sua história, uma história que se inscreve em seus próprios corpos. Assim, cuidar do ofício é buscar a possibilidade de "fabricar contextos de trabalho" (Clot, 2013), construindo-os com um pouco de si. Trata-se de cuidar da saúde ao cuidar do trabalho, ao cuidar das possibilidades de criação de modos de ser e de agir no e pelo trabalho.

A saúde, o coletivo e a atividade portam uma dimensão de inacabamento, guardando em si a potência da normatividade, da criação e, portanto, da resistência. Resistência entendida enquanto linha de fuga que problematiza e desestabiliza os preceitos de organização da vida, criando outros possíveis. A captura produzida e desejada pelas máquinas capitalistas se faz opressiva, contudo, não é capaz de apreender a vida em sua potência de criação, em sua potência de vir a ser, em sua normatividade que se produz sempre outra.





SUMÁRIO





As estratégias individualizadas podem ganhar outros sentidos quando dão voz à fala do coletivo. Portanto, os chamados "excluídos", "desajustados", "doentes" e "delimitados" na mesma medida que justificam e alimentam a máquina neoliberal, paradoxalmente, produzem movimentos de resistência a seu funcionamento. Às margens do sistema ou em sua periferia, esses sujeitos e grupos escapam/resistem aos padrões estabelecidos, produzindo contramodelos e inventando contraproduções, em linhas de fuga que afrontam, desafiam e resistem às máquinas capitalistas.

Essas forças micropolíticas, que atuam no contrafluxo ou por entre as brechas do sistema, vão provocando microescapes, microfissuras ou microrrachaduras nos "edifícios" de saber-poder instituídos, de tal forma que a maquinaria precisa se modificar, adaptar-se e se movimentar, a fim de que esse disfuncionamento seja incorporado para não paralisar toda a mecânica do sistema capitalista. Todos que destoam, desafiam ou perturbam o sistema econômico-social, paradoxalmente, justificam o aparato médico-legal-econômico que visa a sua "cura" e ao seu enquadramento, ao mesmo tempo que produzem resistências e promovem a saúde por entre a produção de novas normas de vida.

## CONSIDERAÇÕES SOBRE TRABALHO, SAÚDE DOCENTE E PANDEMIA DE COVID-19

Durante o desenvolvimento da pesquisa *Narrativas do Trabalho Docente na Pandemia de Covid-19: pela memória do ofício, práticas de cuidado na educação,* alguns dizeres das professoras nos ajudam a retomar as duas ideias-chave do presente capítulo, conforme anunciamos nas linhas iniciais: a) cuidar do ofício docente é caminho para





SUMÁRIO





cuidar da saúde das pessoas que fazem a sua história, o que implica em criar dispositivos para que a experiência partilhada de ofício tenha espaço de análise junto a professoras e professores; b) atentar para as transformações de ofício ocorridas na e a partir da pandemia é fundamental para seguir cuidando da saúde de professoras e professores, de maneira que o que se passou não caia no esquecimento.

São recorrentes as falas de professoras e professores sinalizando a ausência de ações de cuidado do ponto de vista da saúde de trabalhadoras e trabalhadores. Além disso, é exaltada pelas participantes da pesquisa a constatação de que palestras para abordar o assunto não são suficientes para efetivação de um cuidado. E ainda: ligam em uma mesma formulação, a qualidade do trabalho com a qualidade da saúde mental de quem trabalha. Trata-se de falas que enunciam um entendimento pela necessidade de que as próprias pessoas que exercem o ofício, experimentando os dilemas relativos aos critérios de qualidade do trabalho, esses oriundos da experiência laboral, das arbitragens realizadas quando das decisões a tomar por entre os processos de trabalho, possam tomar para si a tarefa de, em situações coanálise, pensarem a respeito das transformações pelas quais passam no exercício do trabalho como atividade, como experiência, da qual sempre se sai transformada/o. Diz a professora Begônia:

> *investir em políticas públicas que favoreçam a saúde do trabalhador é um dos motivos de eu estar aqui também, né, porque é uma luta que é muito política também. Né, de nós querermos que façam políticas que pensem não só a qualidade pedagógica, mas a qualidade mental, social, enfim, e que enxergue o trabalhador de uma maneira ampla.*

Se por um lado a política pública se faz dos marcos legais que as orientam, por outro ela se faz pelos meandros da microgestão dos processos de trabalho, na atividade, lá onde um gênero profissional é alimentado por estilizações e onde os maiores problemas do político se dão, segundo Schwartz (2007). Cabe, então, acompanhar esses movimentos e trajetos, criar dispositivos de escuta para sustentar a





SUMÁRIO





história do ofício que é tecida em meio às paixões do real do trabalho (Clot, 2010), paixões essas que dizem dos contornos, muitas vezes insuspeitos, de um trabalho por vir.

Pensamos que uma governança neoliberal opera por certa gestão do sofrimento psíquico e alimenta lógicas de que para dele cuidar é preciso investir em alternativas individualizantes: cada um que busque seu diagnóstico e cuide de seus problemas! No entanto, quando consideramos que a saúde no trabalho implica em expansão da potência da ação por entre o exercício do ofício, implicando uma conexão singular entre pessoa trabalhadora, o objeto de seu trabalho, seus pares, as tecnologias e elementos de seu processo de trabalho e as pessoas a quem destinam o que fazem, podemos pensar que o campo clínico do trabalho tal como o concebemos, pode fazer frente às formas de sujeição psíquica e de construção subjetiva que constituem os heteróclitos agenciamentos de dominação social no neoliberalismo.

Safatle (2024, p. 19) diz: "As exigências de iniciativa, de responsabilização individual, de "fazer seu corre", que a precarização social absoluta e a implosão de relações elementares de solidariedade produziram no neoliberalismo geraram, na verdade, aprofundamento da desagregação psíquica". Assim, afirmar uma política de cuidado do ofício como sustentamos ao longo deste capítulo, possibilita que pela tessitura da história do ofício, pelo alimento de uma memória do ofício repleta dos esforços compartilhados que fortalecem um patrimônio "da gente" que luta e debate valores por entre seus gestos de ofício, amplifica as chances de que o sofrimento psíquico no trabalho mobilize revolta social e organização política.

A situação da pandemia trouxe desafios peculiares no que tange à criação de espaços coletivos para partilha das estratégias de ofício. No calor dos acontecimentos pandêmicos, ainda que em meio à intensa profusão de modos outros de exercer a docência, os dispositivos coletivos foram sobremaneira atacados. Como se





SUMÁRIO



encontra descrito em uma das histórias postadas na plataforma da pesquisa[6], *"a escola sumiu".* E mais, segundo as professoras, não mais seria encontrada do modo que era antes, segundo relatos nas Rodas de Conversa realizadas.

Um dia, quando realizamos um encontro presencial com grupo de professoras para fins de restituição parcial das análises que a pesquisa suscitou, uma professora disse algo assim: *"Agora que estamos retornando ao presencial, tenho medo de que a gente esqueça tudo que passou"*. Indicando ser necessário lutar contra políticas de esquecimento que podem deixar o flanco aberto para o apagamento de tudo que se criou enquanto história de ofício, de tudo que se experimentou em termos de afetação dos corpos enquanto se tentava manter o ofício docente em pé, ainda que em meio ao escancaramento das precariedades que atingem a escola pública neste país, bem como das violências perpetradas por um governo negacionista à época que pedia das professoras e professores ainda mais sacrifícios em meio aos riscos que a Covid impunha, fortalecer a esfera pública e a ação política por estratégias de cuidado do ofício, para assim cuidar das pessoas, precisa ser nosso desafio.

Ficam as palavras do professor Hibisco a nos instigar: *"a gente tem muito o projetar para o futuro assim, mas tá, mas e agora, o que é que a gente pode se falar aqui?"*

## REFERÊNCIAS

CANGUILHEM, Georges. **O normal e o patológico**. 6 ed. Rio de Janeiro: Forense Universitária, 2009.

CASTEL, Robert. **A gestão de riscos:** da antipsiquiatria à pós-psicanálise. Rio de Janeiro: Francisco Alves, 1987.

6 Ver em https://www.ufrgs.br/memoriadooficiodocente/narrativa-de-antonia-a-escola-na-pandemia e/ou no capítulo *Narrando com restos: desafios do ofício docente*, deste livro.





SUMÁRIO



CLOT, Yves. **Trabalho e poder de agir**. Belo Horizonte: Fabrefactum, 2010.

CLOT, Yves. O ofício como operador de saúde. **Cadernos de Psicologia Social do Trabalho**, v. 16, n. especial 1, p. 1-11, 2013.

CLOT, Yves. O trabalho docente e a saúde dos professores: o coletivo como recurso? **Trabalho & Educação**. v. 29, n. 3, p. 69-74, 2020.

CORREIA JUNIOR, José Agostinho. **"Eu acho que mudei meu jeito de trabalhar":** atividades docentes e renormatização e saúde em diálogos inacabados. Dissertação (Mestrado em Educação). Universidade Federal do Espírito Santo: Vitória, 2018.

COSTA, Áurea de Carvalho; RODRIGUES, Robson da Silva. **Imprescindíveis e silenciados:** desvalorização dos professores e destituição da participação nas decisões políticas. Revista USP. São Paulo, n. 127, p. 41-52, 2020.

EIRADO, André do; PASSOS, Eduardo; BARROS, Maria Elizabeth Barros de. Processos de Trabalho Docente em Análise: intercessões com a clínica da atividade. *In:* SILVA, Fábio Hebert da; CÉSAR, Janaína Mariano; BARROS, Maria Elizabeth Barros de (orgs.). **Saúde e trabalho em educação:** desafios do pesquisar. Vitória: EDUFES, 2016.

FERNANDES, Daniel Rodrigues; PRUDENTE, Jéssica; AMADOR, Fernanda Spanier. A problematização como método: pistas para uma política do pensamento. **Arquivos Brasileiros de Psicologia**. Rio de Janeiro, v. 74, 2022.

GROS, Frédéric. **Desobedecer**. São Paulo: Ubu Editora, 2018.

LAVAL, Christian. **A escola não é uma empresa:** o neo-liberalismo em ataque ao ensino público. Londrina: Planta, 2004.

LOURAU, René. Implicação e Sobreimplicação. *In:* ALTOÉ, Sonia (org.). **René Lourau:** analista institucional em tempo integral. Editora Hucitec, 2004.

SAFATLE, Vladimir. Uma era de crise psíquica. **Cult**. Ano 27, novembro, edição 311, 2024.

SCHWARTZ, Yves; DURRIVE, Louis. Trabalho e uso de si. *In:* SCHWARTZ, Yves; DURRIVE, Louis. (orgs.). **Trabalho e ergologia:** Conversas sobre a atividade humana. Niterói: EDUFF, 2007.

SILVA, Lúcia Almeida da. **A produção de saúde e resistência por entre a microgestão do ofício na educação:** "ninguém vai tirar a alegria que eu sinto pelo que eu faço". Tese (Doutorado em Psicologia Social e Institucional). Universidade Federal do Rio Grande do Sul: Porto Alegre, 2022.