

# O TRABALHO DAS PROFESSORAS DE CMEIs: UMA LEITURA PSICODINÂMICA

Luciana Garrido Silva Borges Canuto<sup>1</sup>  
Kátia Barbosa Macêdo<sup>2</sup>  
Isabelle Rocha Arão<sup>3</sup>

## RESUMO

O artigo apresenta uma pesquisa acerca do trabalho das professoras que atuam em Centros Municipais de Educação Infantil (CMEIs). Tem o objetivo de descrever a Organização do Trabalho destas profissionais, analisando como os seus aspectos promovem vivências de prazer-sofrimento. O método foi embasado na Psicodinâmica do Trabalho (PDT), e investigou a Organização do Trabalho de dez professoras que trabalham em CMEIs há, pelo menos, cinco anos. Os achados da pesquisa foram: rotina intensa, com ritmo acelerado, sem pausas, metas inalcançáveis, condições físicas, materiais insuficientes em ambientes insalubres, e invasão do trabalho na vida familiar e lazer. Com relação às relações de trabalho, encontrou-se: gestão burocrática, fechada, pouco espaço para negociações, fiscalização constante e falta de apoio, aspectos que atrapalham a convivência entre trabalhadores, promovendo vivências coletivas desarmoniosas. A precarização da Organização do Trabalho foi evidenciada.

**Palavras-chave:** professoras; Educação Infantil; Psicodinâmica do Trabalho.

## THE WORK OF CMEI'S TEACHERS: A PSYCHODIAMIC READING

### ABSTRACT

The article presents research about the work of teachers who work in Municipal Centers for Early Childhood Education, the CMEIS. The objective was to describe the work organization of these professionals, analyzing how aspects of work organization promote pleasure-suffering experiences. The method was based on Psychodynamics of Work and investigated the work organization of ten teachers who have been working at CMEI for at least 5 years. The findings were: intense routine, with a fast pace, without breaks, unattainable goals, physical conditions, insufficient materials in unhealthy environments and invasion of work in family life and leisure. With regard to labor relations, it was found: bureaucratic, closed management, little room for negotiations, constant supervision and lack of support that hinder coexistence between workers and promote disharmonious collective experiences. The precariousness of work organization was evidenced.

**Keywords:** teachers; Early Childhood Education; Psychodynamics of Work.

Recebido em 29 de novembro de 2023. Aprovado em 11 de março de 2024

---

<sup>1</sup> Professora Regente na Secretaria Municipal de Educação de Goiânia desde 2021, Coordenadora Pedagógica (2010 -2018), Coordenadora Disciplinar (2020). lucianagarrido2@gmail.com

<sup>2</sup> Professora Titular PUC Goiás. katiabarbosamacedo@gmail.com

<sup>3</sup> Professora Uniaraguaia. isabellearao@gmail.com

## INTRODUÇÃO

Considerando os últimos acontecimentos no Brasil, com massacres em instituições de Creche e assassinato de professoras(es), surgiram debates com relação às políticas públicas de suporte profissional, defesa e proteção aos profissionais da educação, pois professoras(es) e crianças estão gradativamente mais expostas(os) às mazelas sociais de violência, desamparo e desproteção. Os acontecimentos recentes precisam chamar a atenção das autoridades no Brasil, acerca da fragilidade e precarização que existem nos locais que promovem educação, transformação, cidadania e justiça social.

As instituições educacionais que atendem crianças de zero a seis anos, os Centros Municipais de Educação (CMEs), promovem educação de qualidade a crianças pequenas, protegendo e garantindo educação, cuidados e brincadeiras, por ser a pasta mais nova na Educação Básica. Ou seja, conforme Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB) (BRASIL, 1996), a Educação Infantil acontece preferencialmente nas Redes Públicas de Ensino, já que é direito da criança desde a Constituição Federal (CF) de 1988 (BRASIL, 1988).

O escopo de assistência garantiu a sua existência, e possui importância histórica na abertura das primeiras instituições que surgiram a partir da luta feminina em prol de Creches, validado na Consolidação das Leis do Trabalho (CLT) de 1943. Entretanto, o escopo de assistência ainda deixa as marcas de precarização nessa recente Organização do Trabalho (ARIÈS, 1984; CERISARA, 2002; NUNES; CORSINO; DIDONET, 2011; LOURO, 2014). Recentemente, observa-se que a sobrecarga e a falta de condições físicas e materiais sobressaem, mediante as relações de trabalho cada vez mais áridas, o que tem chamado a atenção de estudiosos e pesquisadores, como Canuto e Macêdo (2022).

Embora tenha se iniciado um movimento de pesquisa e escuta a tal categoria de profissionais, caracterizada pelo trabalho feminino, conforme dados do Instituto Nacional de Pesquisas Anísio Teixeira (INEP, 2017), ainda não foi possível verificar uma investigação que partisse da perspectiva Psicodinâmica do Trabalho (PDT) dejouriana.

Assim, a pesquisa se mostrou necessária, pois apresentou mais um olhar para os fenômenos do trabalho das professoras que atuam em Creches e Pré-Escolas, em instituições de Centros Municipais de Educação Infantil (CMEIs). Nesse sentido, o artigo traz dados qualitativos da Organização do Trabalho que foram obtidos a partir da escuta clínica de professoras que atuam em CMEIs em um município brasileiro.

Os achados apresentam evidências empíricas de precarização da Organização do Trabalho. Portanto, tais dados serão apresentados, analisados e discutidos com contribuições da PDT de Dejours (2011, 2012, 2016). O artigo está organizado em: Fundamentação Teórica, Método e Descrição, e Análise dos Dados.

### O TRABALHO DAS PROFESSORAS DOS CMEIS

O trabalho dos profissionais de Educação Infantil, cuja presença é marcadamente feminina, é imprescindível, pois o atendimento em Creches e Pré-Escolas garante a presença da mulher no mercado de trabalho, fomentando a economia e a sociedade. Tanto é que, durante a pandemia, alguns países como o Canadá, exigiram que se mantivessem abertos os infantários para que as profissionais dos serviços essenciais pudessem trabalhar, e as crianças pequenas tivessem educação de qualidade, conforme o relatório da Organização Internacional do Trabalho (OIT, 2020).

Órgãos não governamentais de proteção à criança, como Organização das Nações Unidas (ONU) e Organização das Nações Unidas para a Educação, a Ciência e a Cultura

(Unesco) também apresentaram preocupações quanto ao fechamento do atendimento em Educação Infantil durante a pandemia da Covid-19, devido à possível exposição aos riscos das crianças pelo trabalho infantil, bem como o aumento das desigualdades sociais.

O atendimento em Creches e Pré-Escolas é marcado pela história de assistência, pelo caráter público e burocrático desse serviço, que esteve, em boa parte da história, mantido por igrejas e órgãos caritativos. Nesse sentido, os profissionais que nela trabalham têm sido expostos às condições de trabalho cada vez mais complexas, que conforme os dados apresentados pelo INEP (2017), são em maioria mulheres.

Em estudo recente, Dias (2020) apresentou achados relativos ao afastamento de professoras que atuam na Educação Infantil, mostrando que há um aumento das patologias mentais em profissionais que atuam em Creches e Pré-Escolas, cujos eixos são “educação” e “cuidados”.

Conforme as Diretrizes Curriculares Nacionais para a Educação Infantil (DCNEIS, 2011), tem ficado cada vez mais complexo, do ponto de vista “técnico” e burocratizado, como posto em orientações atualizadas da BNCC (2017), como o trabalho da professora de Creche e Pré-Escola emprega o envolvimento subjetivo, o qual transforma a sua subjetividade da trabalhadora e é transformado por ela, que pode ou não ser uma mãe (CERISARA, 1996, 2008).

Freire (1997), inclusive critica a nomenclatura “tia”, utilizada para se referenciar à profissional professora, pois ao aproximar tal mulher da família, espera-se uma postura menos politizada e mais domesticada desta profissional, que, como a própria LDB (BRASIL, 1996) preconiza, é uma pedagoga.

Estudos recentes têm apresentado tanto os dados relativos ao mal-estar da professora de Educação Infantil, como o adoecimento dessas profissionais e o seu afastamento do trabalho devido aos problemas que afetam a sua saúde mental. Em uma revisão recente, Canuto (2022) apresentou que investigações recentes têm surgido com diferentes encaminhamentos, sendo que a pesquisa quantitativa de Coutinho e Costa Júnior (2020) trouxe evidências estatísticas, e as outras pesquisas qualitativas contribuíram no sentido de expor narrativas que demonstraram como estão presentes nesse trabalho as angústias de sofrimento por causa de condições de trabalho precarizadas, e relações de trabalho, por vezes, hierarquizadas e burocráticas.

Dias (2020) e Assis (2020), por exemplo, que investigaram dois municípios do Centro-Oeste brasileiro, tiveram conclusões semelhantes, trazendo para o escopo do diálogo a necessidade de buscar melhores condições de trabalho, embasados pelo discurso do Materialismo Histórico-Dialético. Nesse sentido, o presente estudo auxilia com os demais ao contribuir com a análise profunda das condições e relações de trabalho que são bem demonstradas pela teoria PDT, uma vez que ela reconhece a não neutralidade do trabalho e as suas dinâmicas à saúde mental dos trabalhadores.

Duas pesquisas que foram publicadas recentemente também ajudam na comparação com os achados da pesquisa, ambas feitas em organizações públicas de trabalho, sendo que em Machado e Macêdo (2022) tratou-se de uma pesquisa em PDT, realizada junto aos auditores fiscais do Fisco Goiás, e outra com Santos (2022) apresentando achados de uma pesquisa junto ao Centro de Referência Especializado em Assistência Social (Creas).

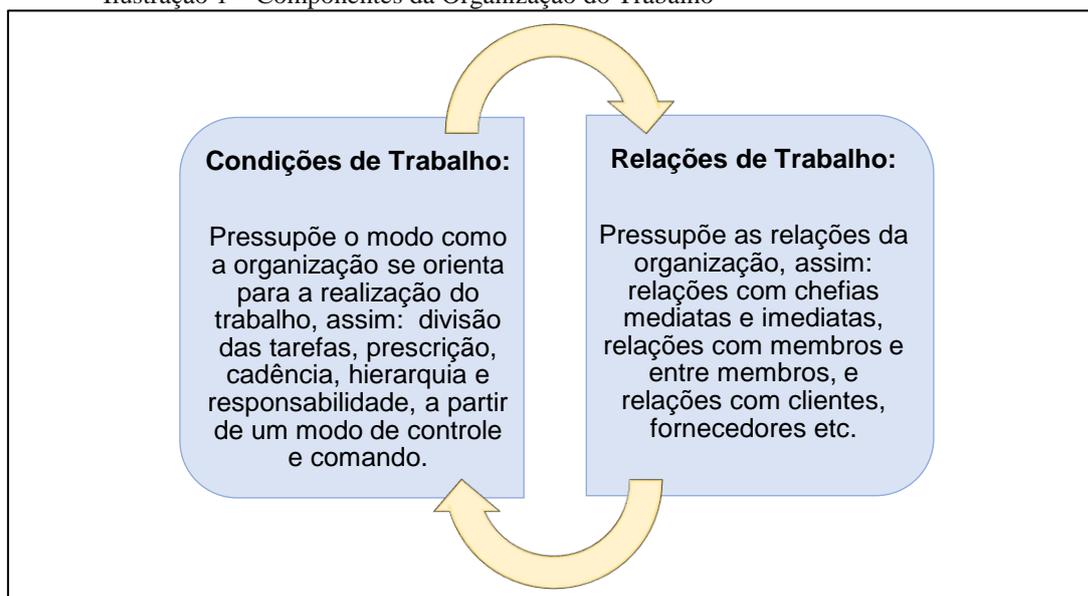
É interessante observar que são duas organizações públicas, mas cujas Organizações de Trabalho são completamente diferentes, pois segundo Machado e Macêdo (2022), há pouca ou nenhuma interferência política na Organização do Trabalho. Porém, em Santos (2022), por se tratar de uma prestação de serviço de assistência social, há descontinuidade da gestão, motivada por razões políticas, o que assemelha tais achados aos resultados da presente pesquisa, conforme os relatos das professoras. Como os

resultado das pesquisas se aproximam e divergem, eles serão retomados para efeito de comparação, suscitando reflexões na seção de discussão.

A não neutralidade do trabalho, e as suas consequências à subjetividade dos trabalhadores, é amplamente apresentada por Dejours (2011, 2012, 2016, 2022b), que analisa o trabalho e as suas implicações à saúde dos trabalhadores a partir de dimensões da Organização do Trabalho, quais sejam: condições de trabalho e as relações de trabalho.

A fim de facilitar a compreensão de como se dão as dinâmicas entre condições e relações de trabalho, e como elas contribuem para o surgimento da precarização, elaborou-se a Ilustração 1, que auxiliará a compreensão dos achados que estruturam a pesquisa, dando evidências de como há precarização nas condições e nas relações de trabalho das professoras.

Ilustração 1 – Componentes da Organização do Trabalho



Fonte: Desenvolvido pelas autoras, com base em Fleury e Macêdo (2015).

A forma como se dão as dinâmicas da organização e as relações de trabalho, pode afetar a saúde dos trabalhadores, promovendo suas qualidades ou favorecendo o aparecimento de patologias individuais e sociais, como visto em Dejours e Bègue (2010).

O artigo apresenta um recorte qualitativo, por meio do qual são apresentadas questões relativas à Organização do Trabalho de dez professoras que atuam em CMEIs de um município brasileiro, e a partir da análise de seus discursos, é possível compreender a dinâmica de suas condições de trabalho, bem como os seus efeitos à saúde mental individual e social.

## METODOLOGIA DA PESQUISA

Trata-se de um Estudo de Caso, de caráter descritivo e exploratório, com base na PDT, que utilizou análise documental e entrevistas individuais, por meio de um roteiro semiestruturado, que enfocou a Organização do Trabalho das trabalhadoras na Educação Infantil. Participaram da pesquisa dez professoras concursadas, que atuam há pelo menos cinco anos em CMEIs que atendem crianças de zero a seis anos de idade. Os dados foram analisados, utilizando-se a Análise Clínica do Trabalho (ACT).

## RESULTADOS

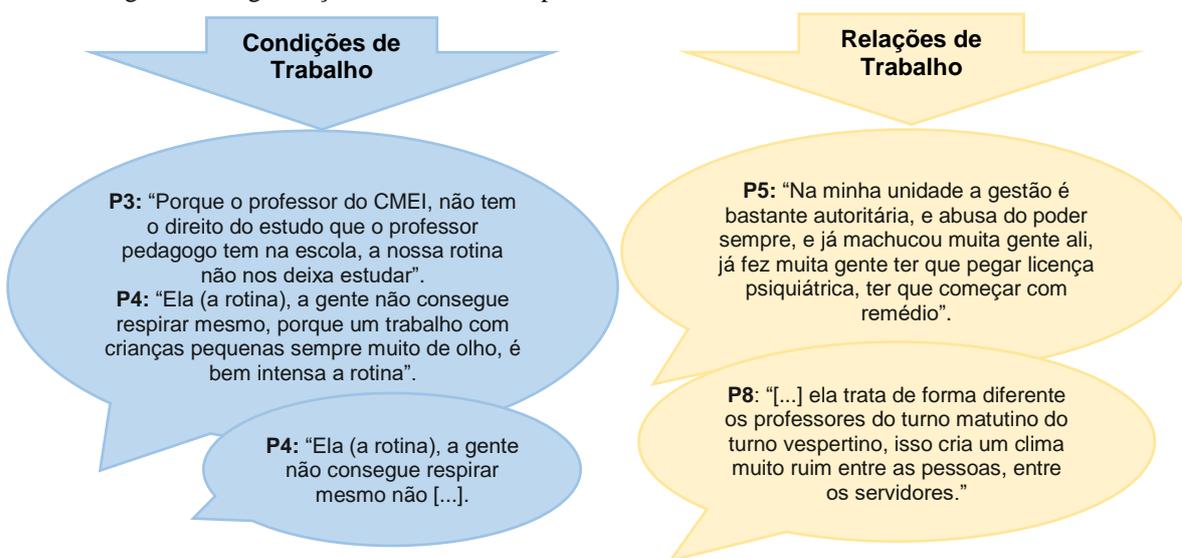
Tomando como norteadores os dados presentes na Ilustração 1, intitulada *Componentes da Organização do Trabalho*, o que emergiu dos discursos foram as condições de trabalho insuficientes no que se refere à jornada de trabalho, à falta de equipamentos, o que gera sobrecarga de trabalho, que, inclusive, foi a categoria com maior frequência nos discursos das professoras.

Diante do exposto, a sobrecarga apareceu por meio de achados que evidenciaram: jornada de trabalho excessiva com acúmulo de funções, sem pausas, ritmo intenso no local de trabalho, invasão do trabalho à vida familiar e lazer, estrutura física e material insuficiente, necessidade de financiamento próprio para execução das tarefas simples e burocratização dos processos).

O banco de dados da presente pesquisa é rico, e evidenciou a precarização das condições e relações de trabalho, dando indícios de que se não forem pensados, tais aspectos poderão continuar levando ao afastamento profissional, absenteísmo e ao surgimento das patologias do trabalho e da servidão.

Para fomentar o debate, foi organizada a Ilustração 2, intitulada *A Organização do Trabalho das professoras de CMEI*, com as falas das professoras, que foram referidas pela letra “P”, compartilha uma sucinta amostra de discursos, e foi montada, considerando a saturação das falas, de onde emergiram as categorias de análise dessa pesquisa, conforme Gaskell e Bauer (2004) e Bardin (2016).

Figura 2 – Organização do Trabalho das professoras de CMEI



A Ilustração 2 foi organizada considerando que as condições e as relações de trabalho compuseram as categorias definidas *a priori* desta pesquisa, assim, tendo como norteadora a ACT, surgindo a outra categoria de análise *a posteriori*, que foi a precarização. A precarização se revelou a partir dos discursos, demonstrando como a Organização do Trabalho pode afetar a saúde física e mental das trabalhadoras. A precarização evidenciou haver ritmo intenso de trabalho, com ausência de pausas estratégicas para estudo e reflexão, relações de trabalho verticalizadas com excesso de cobranças por afazeres burocráticos, que invadiram os momentos de descanso e lazer das professoras.

A categoria de “precarização” também foi relacionada com as condições físicas e materiais insuficientes e/ou inadequadas para o trabalho, sendo que apenas uma das professoras entrevistadas afirmou não financiar o próprio trabalho. A fala da professora “P3”, na Ilustração 2, sintetizou a necessidade em se garantir tempo para a realização da documentação pedagógica, já que ele não foi até o presente momento concedido.

Ao descreverem a Organização do Trabalho, foram pontuadas queixas quanto aos seguintes aspectos: jornada excessiva que gerou sobrecarga de trabalho, ritmo intenso e estressante de trabalho, sem pausas, com apenas 15 minutos de “descanso”, que por vezes não foi cumprido. As professoras relataram cansaço em vários momentos das entrevistas, e suas respostas, além de revelar desgaste laboral, também evidenciaram a necessidade de observar cuidadosamente o ritmo de trabalho como possível risco para o aparecimento de patologias.

A sobrecarga advinda da jornada excessiva, causou impacto nas relações com a comunidade. Tal fato foi observado nos discursos de 20% das professoras, pois o envolvimento das professoras com o seu trabalho gerou cobranças e incompreensões na relação com as famílias atendidas pela instituição, que fizeram o uso das plataformas digitais para acessar as professoras, mesmo fora do trabalho.

Outra queixa frequente das professoras, que se revelou risco ocupacional, diz respeito ao Trabalho Prescrito, que consiste na invasão do trabalho burocrático na dinâmica da vida familiar dessas profissionais, conforme dito pela professora P3 na Ilustração 2, o que limitou seu momento de descanso e lazer, e foi sentido por todas as professoras como sobrecarga.

As professoras se queixaram de levar considerável volume de trabalho para casa. Elas lembraram que na escola, o trabalho burocrático é facilitado através das quatro horas semanais às quais têm o direito, que é garantido com a entrada dos professores de Educação Física, Artes e Inglês em suas salas de aula. Tal aspecto mencionado, além de compor uma dinâmica escolar, também auxilia na manutenção da saúde mental dos profissionais, permitindo que eles consigam fazer na escola algumas atividades, como os planejamentos semanais e seus diários de sala.

Como evidenciado nas falas das professoras, o trabalho na escola garante semanalmente as horas de atividade que precisam para fazer planejamentos, diários, avaliações e relatórios. O trabalho de professoras da Educação Infantil tem se intensificado, inclusive por causa das mudanças constantes, que mudam o Trabalho Prescrito e exigem rápida adaptação, se configurando como outro risco ocupacional.

Conforme o relato da professora “P5”, há uma cobrança pela prática burocratizada que chamou de “lindeza do papel”, em que a sua reflexão teve o reforço da professora “P7”, quando falou na entrevista que a secretaria muda rapidamente as suas normativas, o que exigiu rápida adaptação e deixa, segundo ela, a sensação de nunca ter o dever cumprido. A partir da ACT pela PDT, ficou latente a angústia de sofrimento vivida pelas professoras.

A análise ao discurso das professoras constatou que as pressões no trabalho, aliadas ao ritmo intenso com ações pedagógicas, de cuidado e atenção com crianças, em um trabalho de quatro horas e 20 minutos, que, por vezes, ocorreram sem pausas e em locais inadequados, caracterizou tais condições de trabalho como precárias.

Quanto às condições físicas e materiais de trabalho, foi observado que a maioria das instituições não ofereceu condições adequadas para um trabalho de educação, cuidados e brincadeiras, conforme a proposta da Educação Infantil preza. Assim, de 100% das entrevistas coletadas, 80% apresentaram queixas quanto ao espaço físico.

Desta feita, as suas queixas foram quanto aos seguintes aspectos: locais de estrutura incompatível para a necessidade de banhos diários; condições ergonômicas desfavoráveis para a realização da rotina com salas quentes e abafadas; descumprimento legal da quantidade de crianças por sala, por vezes o quantitativo previsto foi superado; instituições pequenas sem área verde ou com pouca área verde, que precisaram revezar o uso do espaço externo; salas sem mesa para a execução do trabalho documental, como a escrita aos diários e elaboração de cartazes e atividades junto às crianças.

Quanto às relações de trabalho, tendo como base também a ACT e os aspectos apresentados na Ilustração 1, *Componentes da Organização do Trabalho*, o que o banco de dados revelou foi preocupante no sentido de promover um ambiente social precário, que contribuiu para o surgimento das patologias sociais e individuais, que foram: gestão punitiva; falta de apoio às professoras; gestão fechada e rígida que, por vezes, fez as docentes se sentirem sufocadas; muitas exigências; interferências frequentes; fiscalização constante do trabalho, que favoreceu a falta de autonomia profissional; relações permeadas pela promoção de rixas e rivalidades entre turnos e professores; promoção da gestão do medo; falta de flexibilidade entre gestão e professoras e distanciamento da gestão; gestão hierarquizada, de cima para baixo.

Considerando as falas quando às relações de trabalho, ficou latente que houve um sistema de cobranças aliado às mudanças constantes, o que favoreceu um ambiente social de rivalidades, coerção, pressões, falta de comunicação assertiva e cooperação profissional. Portanto, se não houver mudanças sensíveis na Organização de Trabalho, as consequências serão o prejuízo aos cofres públicos, com o pagamento de professores substitutos, licenças psiquiátricas e tratamento de professoras que solicitem ações indenizatórias por meio de ações judiciais.

Todos os aspectos acima mencionados estiveram aliados às relações sociais complexas, como apresentado em falas da Ilustração 2, onde tais falas evidenciaram a gestão politizada, hierarquizada com comunicação vertical, de cima para baixo. Os aspectos retratados nos relatos proferidos pelas professoras, estiveram marcados por medo, angústias, pausas e reflexões que chamaram a atenção durante as entrevistas, reforçando o que foi pontuado por meio de fala das professoras “P5” e “P8”, em “Relações de Trabalho”.

Porém, apenas a professora “P1” não quis comentar acerca de sua gestão imediata, mas fez algumas queixas quanto à atuação fiscalizadora dos profissionais que fazem o apoio técnico pedagógico. A professora falou sobre o exercício de cobrança, falta de parceria e ajuda das profissionais que, segundo ela, fiscalizam o seu trabalho. A sua opinião segue abaixo, para complementar os discursos que já foram apresentados na Ilustração 2.

P1: é uma função bem complicada, porque ela está ali realmente para cobrar o nosso trabalho e, muitas vezes, essa cobrança se torna excessiva por cobrança da própria SME né, que são os apoios, então tem apoio que ele deixa é, ele tenta mostrar que ele está ali para apoiar, mas ao contrário, ele está ali para vigiar, vigiar, então assim, como eu falei anteriormente, eles chegam lá é,

vivenciam um momento e tiram aquele momento para causar, um, críticas né, sem saber de todo contexto.

As dificuldades em relações de trabalho têm afetado não apenas as professoras, como toda a equipe de trabalho, pois elas promovem um ambiente complexo de relações fragilizadas, onde competição, individualismo e o isolamento podem prevalecer, em lugar do convívio mútuo “com” e “de” cooperação, o que marcou o ambiente laboral da Educação Infantil municipal. A comunicação hierarquizada, verticalizada, de cima para baixo, com a imposição documental do trabalho, se deu por meio de reuniões pedagógicas informativas, e não de acordos, além dos processos burocratizados, que dificultaram a abertura para ajustes mútuos e negociações.

A burocratização dos processos de ensino, com mudanças constantes, a falta de materiais adequados, somados a todas as dificuldades da Organização do Trabalho que foram apresentadas, deram evidências de precarização na Organização do Trabalho das professoras que trabalham nos CMEs. Se a precarização da Organização do Trabalho for ignorada, as medidas de promoção da saúde no trabalho não serão suficientes, podendo, inclusive, mascarar a realidade, e desmotivar ainda mais as professoras que já vivenciam um ambiente de trabalho com condições precarizadas e relações fragilizadas. Assim, quando as defesas individuais e coletivas falharem, a consequência será o aparecimento das patologias do trabalho, que afetam as Instituições Públicas de Ensino.

## DISCUSSÃO

A forma como o trabalho é organizado impacta diretamente na saúde dos trabalhadores. Ele nunca é neutro, e pode gerar vivências de prazer-sofrimento, bem como levar os trabalhadores a utilizarem estratégias de enfrentamento para lidar com o sofrimento advindo do trabalho.

Sufrimento e mal-estar docente em professoras da Educação Infantil são aspectos que vêm chamando a atenção dos estudiosos, como na revisão de Canuto e Macêdo (2022), em que a maioria das pesquisas se embasou no Materialismo Histórico-Dialético. É importante salientar que as condições e relações de trabalho nessa etapa da Educação Básica tem características históricas específicas, e que as diferem das outras etapas de ensino.

As professoras da Educação Infantil possuem notável importância na promoção do direito à educação de qualidades às crianças, garantido por profissionais capacitados, com habilitação em Pedagogia, que atuam nas Redes Municipais de Educação (RME) (NUNES; CORSINO; DIDONET, 2011).

Historicamente, a professora primária tem se construído uma profissional da qual é esperada uma postura de docilidade e abnegação (LOURO, 2004). A presença da mulher na Educação Infantil é também referida nos achados de Ariès (1984), que, conforme o autor, as primeiras responsáveis pela educação e pelo cuidado de crianças, em especial as crianças de zero a três anos foram, inicialmente, as amas de leite e as mães crecheiras. Tais mulheres, mesmo com pouca instrução, foram responsáveis por crianças filhas de mães trabalhadoras.

O acúmulo de funções e responsabilidades da mulher que se tornou professora se constituiu historicamente. Louro (2004) afirma que era mais conveniente que professores da infância fossem mulheres de boa índole, das quais se esperava obediência e disciplina. Os dados mostram que essa mulher professora, com o passar dos anos, apenas assumiu mais responsabilidades, das quais é sistematicamente cobrada, e que fazem de sua rotina de trabalho, uma rotina de sobrecarga em sua vida pessoal e familiar.

A PDT de Dejours (2022b), trouxe importantes reflexões quanto ao trabalho, que auxiliam na compreensão dos aspectos acima apresentados. A PDT preconiza que o trabalho nunca é neutro à saúde mental do trabalhador, podendo promover angústia de criação e transformação, mas também pode levar a patologias, uma vez que a dinâmica dos desafios inerentes ao ato de trabalhar pode não encontrar vias para uma subjetivação das angústias.

Mediante os relatos das trabalhadoras, é notável um aumento de cobranças às professoras, com pouco espaço para negociações que facilitem a sua realização com maior espaço para a mobilização subjetiva e coletiva das trabalhadoras. Pelo contrário, em seus discursos, elas afirmaram que as prescrições do trabalho vêm aumentando gradativamente e, inclusive, incluindo o uso de tecnologias com pouca ou nenhuma oferta de materiais e tempo para isso.

Em pesquisa recente, Dias (2020) apresentou as professoras de Creches e Pré-Escolas do mesmo município brasileiro, e, assim, foram também encontrados aspectos das condições de trabalho preocupantes, como: ausência de materiais para a realização do trabalho, salas quentes e abafadas em instituições precárias, com uma notória intensificação do tempo de trabalho, uma vez que possuem muitas demandas no tempo da rotina, e não conseguem algumas vezes sair para tomar água ou ir ao banheiro, sofrendo patologias de desgaste físico e mental.

A autora também abordou a invasão do tempo de trabalho na vida familiar, pois conforme os dados apresentados, com o tempo intenso de trabalho, uma parcela de prescrições acabou invadindo a vida social e familiar das trabalhadoras, fato vivido com angústia devido às cobranças burocráticas. Dias (2020) asseverou serem muitas cobranças direcionadas às professoras, que se veem silenciadas por documentos e orientações de uma Secretaria Municipal de Educação (Semed), que não considera as suas condições de trabalho ou mesmo relações de trabalho. Tais fatores têm afetado a saúde das profissionais e vêm, conforme a abordagem usada pela referida pesquisa, causando certo mal-estar.

A investigação realizada por Dejours e Bègue (2010) trouxe relatos alarmantes quanto a uma Organização de Trabalho, onde foi intensificado o trabalho sem a consideração da limitação humana, empregada aos trabalhadores. Em seu estudo, os achados encontraram o adoecimento individual e coletivo, dando evidências de que frente à intensificação do trabalho e aumento das cobranças, os profissionais assistiram a sua própria degradação moral, onde o desrespeito humano empregado na organização foi sentido, compreendido e repetido pelos trabalhadores em diversos setores, chegando a causar absenteísmos, afastamentos médicos com necessidade de readaptação dos servidores, patologias do trabalho e, infelizmente, os atos suicidários no trabalho.

A PDT, com base em Dejours (2005, 2022b), reconhece que o Trabalho Real é produto de um processo vivido com angústia pelos trabalhadores, pois ele gera mobilização subjetiva que pode se transformar em prazer. Mas, considerando os discursos das professoras, se transformou em angústias de sofrimento, pois foi observado intenso sofrimento por atender às exigências da “lindeza do papel”, que se contrapuseram às condições materiais de trabalho insuficientes, além da exposição a ambientes insalubres e ao ritmo acelerado de trabalho.

Fleury e Macêdo (2015) reforçam, que não havendo possibilidade de transformar as angústias do trabalho em sofrimento criativo, que promove mobilização subjetiva do trabalhador e sua transformação pelo trabalho, há o aparecimento de estratégias de defesa que mitigam o sofrimento, mas que por vezes falham, e ainda podem afetar as relações coletivas, uma vez que não preconizam a cooperação ou o prazer de viver junto. Desta forma, tais aspectos, se ignorados, podem gerar sofrimento e culminar em patologias,

sendo necessário apontar os aspectos observados na pesquisa às organizações públicas, buscando um diálogo possível por melhores condições e relações de trabalho.

Pesquisas usando a PDT como lente de observação aos órgãos públicos, realizadas recentemente por Machado e Macêdo (2022) e Santos (2022), contribuíram para a compreensão da Organização do Trabalho e os seus efeitos à saúde mental dos trabalhadores. Conforme relatos de Machado e Macêdo (2022) aos auditores fiscais do Fisco, autonomia e liberdade são vivências de prazer dos trabalhadores da linha de frente, o que culminou com o baixo aparecimento do sofrimento e das patologias de trabalho.

É importante salientar que os auditores conseguiram negociar com as suas chefias, como conduzir e planejar o seu trabalho, o que promoveu o prazer no trabalho e as vivências de cooperação entre os trabalhadores, de acordo com seus relatos e com a PDT, com base em Dejours (2022b). O trabalho de auditoria nem sempre foi assim, como pontuam Machado e Macêdo (2022), mas como a organização do trabalho desses servidores passou por mudanças em favor do trabalho e dos trabalhadores, o resultado ficou evidenciado pelas vivências de prazer sobressaindo às de sofrimento.

Em comparação, Santos (2022) revelou, em sua investigação junto aos assistentes sociais que atuam nos Creas, uma Organização de Trabalho semelhante aos achados da presente pesquisa junto às professoras dos CMEIs. Seus achados reforçam o problema da precarização no trabalho dos profissionais que atuam em frentes assistenciais e educativas.

Como relatado pela autora, para melhorar a organização do trabalho na organização dos Creas “[...] se mostra urgente uma reforma gerencial do modelo burocrático para o modelo pós-burocrático”. (SANTOS, 2022, p. 206). A autora reconheceu que a atividade mental dos trabalhadores é impactada pela rigidez da gestão pública adotada no Creas, que é marcada pela descontinuidade da gestão, burocratização, autoritarismo centralizado e interferência política nas decisões que são paternalistas. Infelizmente, os seus dados convergiram com os coletados na presente pesquisa, lançando reflexões e questionamentos que inspiram futuras investigações, e podem impactar as autoridades por mudanças necessárias.

Considerando a possibilidade de melhoria da Organização do Trabalho, de modelos que geram sofrimento para os que promovem o engajamento das inteligências, Dejours (2015) reconhece a importância dos gestores, a fim de promover diálogos entre as hierarquias presentes no serviço público. Um bom gestor público consegue estabelecer acordos que fortalecem o senso de pertencimento, e engajam as inteligências em favor de um bem comum: o trabalho, o trabalho vivo (trabalho que é fruto de transformação e perlaboração).

Portanto, quando Dejours (2015) realizou a pesquisa junto à gestão pública no setor hospitalar, ele tanto apontou as consequências dos modelos de gestão rígidos, baseados em quantificação dos processos, competição e concorrência desleal, como apontou um caminho possível para transformar a saúde no trabalho, a partir do modelo de gestão do *Manager* (Gestor Público), que promoveu o aparecimento das vivências democráticas de confiança, cooperação, reconhecimento, eficiência e eficácia coletiva dos trabalhadores (DEJOURS, 2022b).

Outro aspecto da presente pesquisa que converge com os resultados encontrados em Dias (2020), foi quanto às vivências de coerção moral no trabalho, pois, considerando a sua amostra qualitativa de 30 professoras entrevistadas, destas, 80% relataram ter sofrido vivências de coerção moral no trabalho. Considerando que pesquisa de Dias (2020) foi realizada junto às professoras do mesmo município investigado, os dados reforçaram a urgência por ações que priorizem a promoção da saúde e do bem-estar no trabalho.

Os achados da pesquisa de Dias (2020), à luz da PDT, tendo como base Dejours e Bègue (2010), reafirmam o potencial nocivo das condições de trabalho no sentido de afetar a saúde das trabalhadoras. A partir do banco de dados de Dias (2020), considerando o total das professoras entrevistadas, 50% precisaram se afastar nos últimos cinco anos, fato que reforçou a necessidade urgente por mudança aos aspectos da gestão, a fim de alterar a perspectiva burocrática e autoritária para um modelo de gestão pública que busque promover a qualidade no trabalho, tendo em vista o cuidado e a saúde profissional.

Molinier (2013) também discute o efeito da intensificação do trabalho, frente à vigilância constante das trabalhadoras e os seus efeitos deletérios à saúde mental. É importante destacar os fatos relativos ao labor, para que haja certa preocupação com as condições de trabalho, no sentido de respeitar o tempo e de garantir que as imposições não sejam arbitrárias ao ponto das(os) profissionais se responsabilizarem por isso, impondo a si uma carga desumana e, possivelmente, causadora de sofrimento, que Dejours (2022b) considera como patogênico, pois foi imposto sem o espaço necessário para o exercício da perlaboração.

A PDT, como Dejours (2016), observa que a promoção da saúde do trabalhador necessita de certa liberdade de ação para transformar as prescrições e angústias de seu trabalho, bem como as limitações do processo, em Trabalho Real, que possibilitem o prazer pelo sentido do trabalho e o prazer advindo pelo reconhecimento, mas as instituições públicas têm sido marcadas por alguns aspectos salientados por Pires e Macêdo (2006), como a burocratização dos processos, valorização da hierarquia e apego ao poder, todos esses aspectos que foram expressos nos relatos das professoras na presente pesquisa, concordando com investigações anteriores.

Tais aspectos podem tornar a administração pública lenta e menos flexível, o que ficou evidente em queixas quanto aos documentos mandatários e quanto às pressões que vivem as professoras, que além de experienciarem condições precarizadas, pressões de seu trabalho, elas são fiscalizadas por profissionais que atuam “fora do chão de sala de aula”, como relato extraído da pesquisa.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

O descumprimento legal, desvio de função e a burocratização são dados de precarização das condições de trabalho que surgiram a partir da leitura e análise ao banco de dados das professoras pesquisadas. As outras categorias de assistencialismo, alienação e assédio moral também evidenciaram as condições de trabalho inadequadas às quais as professoras estão expostas, mas podem ser melhor exploradas na análise de sua mobilização subjetiva, a ser melhor compreendida em um estudo aprofundado.

Mas, surgiram no banco de dados, inclusive para evidenciar as consequências de uma Organização de Trabalho marcada pela precarização, e que não foi estruturada a partir de uma análise psicodinâmica dos processos e/ou que preze pelos aspectos da Qualidade de Vida no Trabalho (QVT). Por isso, o bando de dados apresentou os seguintes aspectos: rigidez, hierarquização, verticalização, estrutura física inadequada, financiamento próprio para execução das tarefas, ritmo de trabalho intenso com metas inalcançáveis, prolongamento da jornada de trabalho para a vida pessoal e lazer, relações de trabalho caracterizadas pelo distanciamento da gestão, comunicação feita por meio de documentos e postura de vigilância, todos esses aspectos que marcaram os discursos das professoras e levam ao sofrimento, bem como absenteísmos e até às patologias do trabalho (Síndrome de Burnout, estresse, cansaço físico e mental, transtornos de ansiedade e do pânico, depressão e até suicídio).

Assim, por meio da escuta às angústias profissionais, foi iniciado um lugar de fala onde elas se sentiram confiantes para relatar o seu sofrimento e puderam pensar a Organização de Trabalho. A escuta orientada pela PDT favorece o surgimento de um canal individual e coletivo, que viabilize a busca por negociações e ajustes necessários, para que haja condições mínimas de realização do trabalho coletivo.

A validação de seu sofrimento, ocasionado pela pesquisa e pelos critérios da PDT, abriu caminhos para uma negociação horizontal e vertical, e abre a possibilidade de diálogos possíveis dentro do pequeno núcleo operacional, o que facilita o encontro de objetivos comuns e favorece os acordos mútuos, o respeito e as negociações entre pares, estabelecendo um senso de coletividade, onde é preconizada a solidariedade e o prazer de viver junto, alterando, assim, gradativamente, as relações que já são marcadas por individualismo e verticalização das relações.

Nesse sentido, a pesquisa deu mais um passo, no sentido de propor um caminho possível a partir da compreensão da realidade, validação do sofrimento e fomento a novas condições de trabalho, subsidiado em confiança, cooperação e solidariedade, usados em todo processo desta investigação.

Considerando os aspectos encontrados na presente pesquisa, que apontaram a precarização da Organização de Trabalho, uma investigação futura poderá realizar a aplicação do modelo de gestão pública do *Manager* que foi apresentado por Dejourns (2015), a princípio em instituição-piloto, para observação, comparação e/ou aplicação, o que possibilitará encaminhamentos na implementação de melhores condições e relações de trabalho, ampliando os resultados desta investigação em futuros trabalhos.

## REFERÊNCIAS

ARIÈS, Philippe. **História social da infância e da família**. Rio de Janeiro: LCT, 1984, atualizada.

ASSIS, Camila Carolina Alves. **Trabalho e Mal-Estar Docente na Educação Infantil da Rede Pública Municipal de Mineiros-GO: Mediações de Enfrentamento dos Professores**. Dissertação (Mestrado), Faculdade de Educação. Jataí, 2020.

BARDIN, Laurence. **Análise de conteúdo**. Edição revista e ampliada. São Paulo: Edições 70 Brasil, 2016.

BRASIL. **Decreto-lei nº 5.452, de 1 de maio de 1943**. Aprova a consolidação das leis do trabalho. Brasília, DF, 1943. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/decreto-lei/del5452.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto-lei/del5452.htm). Acesso em: 12 nov. 2021.

BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988**. Brasília, DF., 1988. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/constituicao/constituicao.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm). Acesso em: 12 nov. 2021.

BRASIL. Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996. Estabelece as Diretrizes e Bases da Educação Nacional. **Diário Oficial da União**, Brasília, DF, 23 dez. 1996. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/LEIS/L9394.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/LEIS/L9394.htm). Acesso em: 15 fev. 2019.

BRASIL. **Diretrizes Curriculares Nacionais para a Educação Infantil**. Ministério da Educação. – Brasília: MEC, SEB, 2010.

BRASIL. Ministério da Educação. **Base Nacional Comum Curricular para a Educação Infantil**. Brasília, 2017. Disponível em: [http://basenacionalcomum.mec.gov.br/images/BNCC\\_EI\\_EF\\_110518\\_versaofinal\\_site.pdf](http://basenacionalcomum.mec.gov.br/images/BNCC_EI_EF_110518_versaofinal_site.pdf). Acesso em: 15 fev. 2019.

CANUTO, Luciana Garrido Silva Borges; MACÊDO, Kátia Barbosa. O trabalho de professores em creches: uma revisão The work of teachers in nursery centers: a review. **Brazilian Journal of Development**, [S. l.], v. 8, n. 5, p. 36794-36809, 2022.

CERISARA, Ana Beatriz. **A construção da identidade das professoras de Educação Infantil: entre o feminino e o profissional**. 1996. 184 f. Tese (Doutorado em Educação) Universidade de São Paulo, São Paulo, 1996.

CERISARA, Ana Beatriz. Educador: em busca do sujeito. **Revista Zero a Seis**, Santa Catarina, v. 4, n. 6, 2002.

CERISARA, Ana Beatriz. **Professoras de educação infantil: entre o feminino e o profissional**. São Paulo: Cortez, 2008.

COUTINHO, Francista; COSTA JÚNIOR, Lindemberg. Fatores que influenciam o stress dos professores da educação infantil da cidade de Buriticupu/MA. **Revista Competência**, Porto Alegre, v. 13, n. 2, dez. 2020. Disponível em: <https://doaj.org/article/00956bc1311a47f5bd20ef9d9f0c82ff>. Acesso em: 26 mar. 2021.

DEJOURS, Christophe. La psychodynamique du travail face à l'évaluation: de la critique à la proposition. **Travailler**, [S. l.], v. n. 25, n. 1, p. 15-27, 10 mar., 2011.

DEJOURS, Christophe. **O fator humano**. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2005.

DEJOURS, Christophe. Organização do Trabalho e Saúde: Quais são as Responsabilidades do Manager? In: FLEURY, Alessandra D.; MACÊDO, Kátia M. **A Clínica Psicodinâmica do Trabalho: Teoria e Método**. Goiânia, Editora da Puc Goiás, 2015.

DEJOURS, Christophe. Psicodinâmica do trabalho e da política: quais são as apostas? **Travailler**, v. 2, n. 36, p. 5-90, 2016. DOI: <http://10.3917/trav.036.0075>

DEJOURS, Christophe. Psychodynamique du travail et politique: quels enjeux? **Travailler**, [S. l.], v. n. 36, n. 2, p. 75-90, 7 fev. 2017.

DEJOURS, Christophe. **Trabalho Vivo: Sexualidade e Trabalho**. 1ª ed. Brasília: Editora Blucher, 2022a.

DEJOURS, Christophe. **Trabalho Vivo: Trabalho e Emancipação**. 2ª ed. Brasília: Editora Blucher, 2022b.

DEJOURS, Christophe; BÈGUE, Florence. **Suicídio e trabalho: O que fazer?** Brasília: Paralelo 15, 2010.

DIAS, Maria José Pereira de Oliveira. **Mal-estar e adoecimento docente no contexto da educação Infantil**. Tese (Doutorado). Escola de Formação de Professores e Humanidades, Goiânia, 2020.

FLEURY, Alessandra D.; MACÊDO, Kátia M. A clínica psicodinâmica do trabalho: teoria e método. In: MACÊDO, Kátia Barbosa. **O diálogo que transforma: a clínica psicodinâmica do trabalho**. Goiânia: Ed. da PUC Goiás, 2015.

FREIRE, Paulo. **Professora Sim, Tia não**. São Paulo: Editora Olho D'Água, 1997.

GASKELL, George e BAUER, Martin W. – **Pesquisa Qualitativa com Texto, imagem e Som: um manual prático**. Tradução Pedrinho Guareschi. 3ª. Edição. Editora Vozes: Petrópolis, 2004.

INSTITUTO NACIONAL DE ESTUDOS E PESQUISAS ANÍSIO TEIXEIRA - INEP. **Censo Escolar**, 2017. Brasília: MEC, 2017. Disponível em: [https://download.inep.gov.br/publicacoes/institucionais/estatisticas\\_e\\_indicadores/resumo\\_tecnico\\_censo\\_da\\_educacao\\_basica\\_2017.pdf](https://download.inep.gov.br/publicacoes/institucionais/estatisticas_e_indicadores/resumo_tecnico_censo_da_educacao_basica_2017.pdf). Acesso em: 12 nov. 2021.

LOURO, Guacira Lopes. Mulheres na sala de aula. In: DEL PRIORE, Mary. **História das mulheres no Brasil**. São Paulo: Contexto, 2004.

MACÊDO, Kátia Barbosa. **O diálogo que transforma: a clínica psicodinâmica do trabalho**. Goiânia: Ed. da PUC Goiás, 2015.

MACHADO Lúcio de Souza; MACÊDO, Kátia Barbosa. Caso 1: Vivências no trabalho de auditores fiscais de Goiás à luz da clínica Psicodinâmica do Trabalho. *In*: MACHADO, Lúcio de Souza; MACÊDO, Kátia Barbosa. **As Relações de Trabalho em Tempos de Crise - O Olhar da Psicodinâmica do Trabalho, Teoria, Método e Casos**. Curitiba: Editora CRV, 2022.

MOLINIER, Pascale. **O trabalho e a psique: uma introdução à psicodinâmica do trabalho**. Paralelo 15, 2013.

NUNES, Maria Fernanda Rezende; CORSINO, Patrícia; DIDONET, Vital. **Educação infantil no Brasil: primeira etapa da educação básica** – Brasília: UNESCO, Ministério da Educação/Secretaria de Educação Básica, Fundação Orsa, 2011.

ORGANIZAÇÃO INTERNACIONAL DO TRABALHO – OIT. **Convenção n. 169**. 1989. Disponível em: [https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---europe/---ro-geneva/---ilo-lisbon/documents/publication/wcms\\_764979.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---europe/---ro-geneva/---ilo-lisbon/documents/publication/wcms_764979.pdf). Acesso em: 10 maio 2023.

PIRES, José Calixto de Souza; MACÊDO, Kátia Barbosa. Cultura organizacional em organizações públicas no Brasil. **Revista de administração pública**, [S. l.], v. 40, p. 81-104, 2006.

SANTOS, Carolina Martins. Caso 4: as interações socioprofissionais e os desafios da organização do trabalho no CREAS. *In*: MACHADO, Lúcio de Souza; MACÊDO, Kátia Barbosa. **As Relações de Trabalho em Tempos de Crise: O Olhar da Psicodinâmica do Trabalho, Teoria, Método e Casos**. Curitiba: Editora CRV, 2022.