Estágios em Psicologia Organizacional e do Trabalho e Orientação Profissional em tempos de pandemia:

novos desafios à formação em Psicologia

Hugo Ferrari Cardoso
Mário Lázaro Camargo
Marianne Ramos Feijó
Dinael Corrêa de Campos
Edward Goulart Jr.
Organizadores

Letraria®

Estágios em Psicologia Organizacional e do Trabalho e Orientação Profissional em tempos de pandemia:

novos desafios à formação em Psicologia

Hugo Ferrari Cardoso
Mário Lázaro Camargo
Marianne Ramos Feijó
Dinael Corrêa de Campos
Edward Goulart Jr.
Organização

Estágios em Psicologia Organizacional e do Trabalho e Orientação Profissional em tempos de pandemia:

novos desafios à formação em Psicologia

Araraquara
Letraria
2021

Estágios em Psicologia Organizacional e do Trabalho e Orientação Profissional em tempos de pandemia: novos desafios à formação em Psicologia

PROJETO EDITORIAL
Letraria

PROJETO GRÁFICO E DIAGRAMAÇÃO
Letraria

CAPA
Letraria

REVISÃO
Letraria

CARDOSO, Hugo Ferrari; CAMARGO, Mário Lázaro; FEIJÓ, Marianne Ramos; CAMPOS, Dinael Corrêa de; GOULART JR., Edward. (org.). **Estágios em Psicologia Organizacional e do Trabalho e Orientação Profissional em tempos de pandemia: novos desafios à formação em Psicologia**. Araraquara: Letraria, 2021.

ISBN: 978-65-86562-88-0

1. Psicologia Organizacional e do Trabalho. 2. Orientação Profissional. 3. Estágio. 4. Psicólogo.

CDD: 150 – Psicologia

Os textos aqui publicados são de inteira responsabilidade de seus autores e organizadores.
Esta obra ou parte dela não pode ser reproduzida por qualquer meio, sem autorização escrita dos autores e organizadores.

CONSELHO EDITORIAL

Ariane Marta de Lima Silva
Isabella de Oliveira Pascoal
Jhennifer Prescilla Dias Fuzinelli
Natália Leal Vio
Rosemberg Jônatas Gomes de Sousa
Vinicius de Carvalho Carreira

SUMÁRIO

Apresentação 11
Organizadores

Prefácio 14
Cassiano Ricardo Rumin

Em tempos de pandemia de covid-19 16

OFICINA DE EMPREGABILIDADE: CRIANDO POSSIBILIDADES 17
Andressa Carolina Donato
Dinael Corrêa de Campos

NOVAS PRÁTICAS EM RECURSOS HUMANOS EM TEMPOS DE COVID-19: DESAFIOS E PERSPECTIVAS 25
Clara Mascarin de Souza
Dinael Corrêa de Campos

INTENSA ATUAÇÃO EM PSICOLOGIA ORGANIZACIONAL E DO TRABALHO: FAZER DIFERENTE EM TEMPOS DESAFIADORES 34
Lana Padovini Severino
Dinael Corrêa de Campos

RELATO DE EXPERIÊNCIA DE ESTÁGIO EM POT COM ESTAGIÁRIOS DA TV UNESP: ENCONTROS POSSÍVEIS EM MOMENTOS DE PANDEMIA 44
Matheus de Lara Sobreira
Dinael Corrêa de Campos

SAÚDE DO TRABALHADOR E COVID-19: RELATO DE EXPERIÊNCIA PROFISSIONAL ACERCA DOS DESAFIOS À PSICOLOGIA ORGANIZACIONAL E DO TRABALHO E À ÁREA DE GESTÃO DE PESSOAS 60
Rafael Aparecido Franco
Mário Lázaro Camargo

CONSIDERAÇÕES SOBRE AS CONSEQUÊNCIAS DO TRABALHO REMOTO PARA ORGANIZAÇÕES E TRABALHADORES 74
Camila Kaori Abe
Edward Goulart Junior

LEVANTAMENTO E MONITORAMENTO DAS CONDIÇÕES DE SAÚDE E PROTEÇÃO DURANTE A PANDEMIA DE COVID-19 85
Isabella Fernanda Rodrigues Felipe
Mário Lázaro Camargo

Orientação profissional 95

OFICINAS DE ORIENTAÇÃO PROFISSIONAL NO CURSINHO FERRADURA 96
Alexia Tomazzetti Gracio
Brian Belancieri Rodrigues
Luísa Mazzei Gaspar
Marianne Ramos Feijó

COM QUE ROUPA? PLANEJAMENTO FINANCEIRO EM ORIENTAÇÃO PROFISSIONAL NARRATIVA PARA TRANSIÇÃO DE CARREIRA 103
Bruna Elisa Baroni
Carmen dos Santos Godoy Ura
Marianne Ramos Feijó

ORIENTAÇÃO PROFISSIONAL E DE CARREIRA *ON-LINE* EM TEMPOS DE PANDEMIA DE COVID-19 124
Cauê Bighetti Fernandes
Luana Pasquoto Lopes Francisco
Marianne Ramos Feijó

RELATO DE EXPERIÊNCIA – ENCONTROS DE ORIENTAÇÃO PROFISSIONAL INDIVIDUAL 135
Guilherme Costa Amorim
Marianne Ramos Feijó

RELATO DE EXPERIÊNCIA EM ORIENTAÇÃO PROFISSIONAL INDIVIDUAL COM UM ADOLESCENTE DO TERCEIRO ANO DO ENSINO MÉDIO 144
Gustavo Borghi
Hugo Ferrari Cardoso

GRUPO DE ORIENTAÇÃO PROFISSIONAL *ON-LINE* COM ESTUDANTES DE UM CURSINHO POPULAR 150
Camila Freitas Barros
Maria Júlia Martielo
Hugo Ferrari Cardoso

DESAFIOS PARA A TRANSIÇÃO UNIVERSIDADE-MERCADO DE TRABALHO: RELATO DE CASO 166
Camilla Schultz
Hugo Ferrari Cardoso

ORIENTAÇÃO EM MOMENTO DE TRANSIÇÃO DE CARREIRA: A BUSCA POR UM NOVO CAMINHO A TRILHAR 173
Laura Cunha Hanitzsch
Hugo Ferrari Cardoso

ALINHAMENTO DE EXPECTATIVAS E ESTABELECIMENTO DE CONTRATO PSICOLÓGICO NO CURSINHO FERRADURA: UM RELATO DE EXPERIÊNCIA 191
Camila Sanches Guaragna
Juliana Zancheta Lavorenti
Mário Lázaro Camargo

ORIENTAÇÃO PROFISSIONAL INDIVIDUAL REMOTA: RELATO DE EXPERIÊNCIA 204
Ana Julia Zainun
Hugo Ferrari Cardoso

RELATO DE ORIENTAÇÃO PROFISSIONAL E DE CARREIRA EM CONTEXTO PRISIONAL 218
Gabriel Elias
Hugo Ferrari Cardoso

ORIENTAÇÃO PROFISSIONAL COM CURSOS PRÉ-VESTIBULARES: UM PERCURSO DURANTE A PANDEMIA 233
Luíza Mari Mardiression
Renan Pereira Cardoso
Hugo Ferrari Cardoso

INTERCORRÊNCIAS E DESAFIOS DE UM CASO EM ORIENTAÇÃO PROFISSIONAL: UM RELATO DE EXPERIÊNCIA 245
Elen Fernanda Sciensa
Hugo Ferrari Cardoso

FAMÍLIA E ESCOLHA PROFISSIONAL: RELATO DE CASO A PARTIR DE UMA EXPERIÊNCIA DE ESTÁGIO SUPERVISIONADO 262
Bárbara F. M. de Freitas
Hugo Ferrari Cardoso

Gestão organizacional *270*

PROCESSO DE DESCRIÇÃO DE CARGOS E DEFINIÇÃO DE PROCESSOS SELETIVOS PARA UM SERVIÇO DE CONVIVÊNCIA E FORTALECIMENTO DE VÍNCULOS 271
Guilherme Sanches da Silva
Mário Lázaro Camargo

ESTRUTURAÇÃO INICIAL DE UM PROGRAMA DE GESTÃO DA DIVERSIDADE EM UMA ORGANIZAÇÃO DE GRANDE PORTE DO RAMO DE PAPEL E CELULOSE 280
Caique Mendes Cordeiro
Edward Goulart Junior

GESTÃO DE DESEMPENHO: PROJETO PILOTO DE AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO DE TRABALHADORES DA ÁREA DE PROJETOS EM UMA *STARTUP* DE TECNOLOGIA 291
Júlia Borges Nakamura
Camila Orpinelli
Luisa Aliboni de Toledo e Silva
Edward Goulart Júnior

CONTRIBUIÇÕES AOS PROCESSOS DO RH: MODELAGEM E MAPEAMENTO DE PROCESSOS 311
Júlia Borges Nakamura
Camila Orpinelli
Luisa Aliboni de Toledo e Silva
Edward Goulart Júnior

IMPLEMENTAÇÃO DE UM NOVO PROCESSO DE AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO DOS COLABORADORES DO CURSINHO FERRADURA: UM RELATO DE EXPERIÊNCIA 322
Juliana Zancheta Lavorenti
Camila Sanches Guaragna
Mário Lázaro Camargo

TREINAMENTO DE *FEEDBACK* PARA LÍDERES DE INDÚSTRIA DE ALIMENTOS DE GRANDE PORTE: CUIDANDO DA COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL 341
Pedro Carvalho Gomes
Kelvyn Zanoni Fonseca
Mário Lázaro Camargo

INSTITUTO DE EDUCAÇÃO E PESQUISA EM PRÁTICAS PEDAGÓGICAS "PROFA. ADRIANA CHAVES" – IEP3 – UNESP 349
Pedro Miguel Simões Bunemer
Mário Lázaro Camargo
Alessandra de Andrade Lopes

PROCESSO SELETIVO EM EMPRESA FAMILIAR DE GRANDE PORTE: MUDAR PARA APRIMORAR ... MUDAR PARA CRESCER 357
Kelvyn Zanoni Fonseca
Pedro Carvalho Gomes
Mario Lázaro Camargo

Saúde e bem-estar *364*

DESCOLONIZANDO A VISÃO DE DIAGNÓSTICO, SAÚDE E BEM-VIVER! 365
Lana Padovini Severino
Vitória Regina Silva Góes
Dinael Corrêa de Campos

A PREVENÇÃO POR MEIO DAS CAMPANHAS DE MESES TEMÁTICOS: O ESTÁGIO EM PSICOLOGIA ORGANIZACIONAL DO TRABALHO 384
Thaís Ferminiano Bohn
Dinael Corrêa de Campos

O BEM-ESTAR DE VOLUNTÁRIOS QUE REALIZAM ACOLHIMENTO PSICOSSOCIAL DURANTE A PANDEMIA DE COVID-19: QUEM CUIDA DE QUEM CUIDA? 393
Vinicius Ramalho Medeiros
Nyara Bretas
Mário Lázaro Camargo

Sobre os autores *412*

Sobre os organizadores *419*

Apresentação

Estimada Márcia

Faremos uma apresentação desse nosso livro um pouco diferente dessa vez. Sim, em tempos em que muitas “coisas” diferentes aconteceram (e ainda estão acontecendo), nada como tentar aplacar nossas dores e perdas, falando sobre ganhos e realizações, reconhecimento e gratidão.

Sabe Márcia, durante décadas temos produzido nosso livro sobre os **Relatos de Experiências de Estágio** na área da Psicologia Organizacional e do Trabalho (POT), e sempre pudemos contar com o seu apoio e o da sua equipe, que nunca mediram esforços para nos apoiar, afinal o CPA – Centro de Psicologia Aplicada da Faculdade de Psicologia da UNESP Bauru sempre foi a extensão do curso e a área de POT sempre quis oferecer o nosso melhor para a formação de nossos futuros colegas de profissão.

Sabemos, infelizmente, que não teremos mais o nosso “Bom dia, professor” quando chegávamos para trabalhar, ou mesmo ouvir o seu desejo de uma “boa tarde”, sequer um cumprimento de “professora, está tudo bem?”... e mesmo à noite, quando não estavas presente, se certificava para que tudo estivesse em condições para que pudéssemos desenvolver nosso trabalho. Perdas...

Muitas pessoas do nosso convívio nos deixaram, mas ficamos por aqui, trabalhando, produzindo, como você fez ao longo dessas décadas como “unespiana” que era, e, graças ao seu profissionalismo e de toda a sua equipe, nosso novo livro referente às experiências de estágio ao longo do ano de 2020 está pronto.

Por certo passamos por “mares agitados”, com práticas de estágios muito diferente das que estávamos acostumados a realizar: de fato, mudanças levam a novos aprendizados. Contudo, essa produção em especial é em agradecimento ao seu companheirismo e ao da sua equipe ao longo desses anos, o que sempre facilitou que os estágios e supervisões ocorressem. Mas me deixa apresentar o livro.

Para você saber, dividimos nossa produção em quatro grandes áreas temáticas: ***Em Tempos de Pandemia de Covid-19*** com sete textos: “Oficina de empregabilidade”, “Novas práticas em RH”, “Intensa atuação em POT”, “Encontros possíveis em momentos de pandemia”, “Saúde do trabalhador e Covid-19”, “Considerações sobre o trabalho remoto” e “Levantamento e monitoramento das condições de saúde”.

Como você sabe e sempre acompanhou, a ***Orientação Profissional***, que integra a nossa área, tem catorze textos produzidos: “Oficina de OP no cursinho”, “Planejamento Financeiro em OP: transição de carreira”, “Orientação Profissional e de carreira *on-line*”, “Encontros de OP individual”, “OP com adolescente do terceiro ano do ensino médio”, “Grupo de OP *on-line*”,

“Desafios para transição universidade-mercado de trabalho”, “Orientação em momento de transição de carreira”, “Alinhamento de expectativas e estabelecimento de contrato psicológico”, “OP individual e remota”, “OP e carreira em contexto prisional”, “OP em cursos pré-vestibulares”, “Intercorrências e desafios de um caso em OP” e “Família e escolha profissional”.

A terceira área do nosso livro é a ***Gestão Organizacional***, que é composta de oito textos: “Processo de descrição de cargos e definição de processos seletivos”, “Estruturação inicial de um programa de gestão da diversidade”, “Gestão de desempenho: projeto piloto”, “Contribuições aos processos do RH”, “Implementação de um novo processo de avaliação de desempenho”, “Treinamento de *feedback* para líderes” um relato de experiência no “Instituto de Educação e Pesquisa Profª Adriana Chaves” e “Processo seletivo em empresa familiar de grande porte: mudar para aprimorar... mudar para crescer.”

Por fim, nossa quarta área está composta por três textos, que temos certeza de que seria a primeira que você leria: ***Saúde e Bem-estar***, afinal, você sempre foi uma “defensora” para que esses temas nunca fossem esquecidos e fossem estudados, trabalhados e vividos. Assim, os textos que “fecham” nosso livro são: “Descolonizando a visão de diagnóstico, saúde e bem-viver” (que ocorreu em uma tribo indígena), “A prevenção por meio das campanhas de meses temáticos” e “O bem-estar de voluntários que realizam acolhimento psicossocial durante a pandemia do covid-19: quem cuida de quem cuida?”.

Trinta e dois textos de muita produção, mas temos certeza de que gostaria do resultado, e estaria com aquele seu sorriso, com aquela disposição para nos ouvir, pois como nós, gostava do que fazia, e o trabalho lhe era uma fonte de prazer, como é para nós. Anos de convivência, companheirismo, partilha... partida...

Por ora, ficamos por aqui, com nossa dor do luto que viveremos com extrema saudade: não teremos mais seus cumprimentos, seu riso, sem as pequenas brincadeiras para descontrair o ambiente quando estava “pesado”. Saiba que sua ausência nos desconstrói, mas o seu exemplo e a garra da equipe que formou permanecem conosco, porque como você bem sabe, dedicamos esse livro aos que não estão mais aqui, mas ainda assim, fazem parte de nós.

Agradecidos e agradecida,

Dinael Corrêa de Campos
Edward Goulart Júnior
Hugo Ferrari Cardoso
Marianne Ramos Feijó
Mário Lázaro Camargo

Márcia Barbosa da Costa
*22/11/1977 +18/09/2021

Prefácio

A formação em Psicologia cotidianamente é desafiada a integrar a Universidade ao contexto profissional. A expectativa é que esta ciência e profissão ofereça alternativas para a objetivação da existência e a continuidade dos empreendimentos humanos.

A pandemia exigiu mudanças técnicas dos estágios profissionalizantes por ter atingido de forma incisiva o processo de trabalho e os trabalhadores. A desestabilização dos saberes profissionais ocasionou um severo impacto à saúde mental que foi incrementado pela ameaça à vida.

As proposições sobre um novo normal aludiam o fim de carreiras tradicionais e confrontaram os futuros trabalhadores com interrogações sobre a escolha profissional. É certo que as respostas estabelecidas para o trabalho virtual e o *home office* demonstraram as largas margens da inventividade humana.

Para a formação em Psicologia, o isolamento social desestabilizou um importante recurso do fazer profissional: o encontro. No contato interpessoal, lida-se com o comportamento, desdobra-se a compreensão da comunicação, move-se a deliberação. Os ambientes virtuais foram uma alternativa para retomar os encontros e demonstrar o potencial da Psicologia para oferecer respostas à instabilidade gerada pela pandemia.

Cada capítulo desta obra testemunha o empenho do arcabouço teórico e técnico da Psicologia para confrontar a tendência de estagnação que foi imposta pela pandemia à realização humana. Ao comunicar as proposições reflexivas empregadas para superar as limitações dos estágios profissionalizantes, oferece-se à coletividade recursos para lidar com desafios da retomada pós pandemia. Demonstra o empenho da comunidade acadêmica para prosseguir alimentando sonhos e realizações que são possibilitados por uma profissão.

A universidade, ao resguardar os saberes de tantas gerações, demonstra sua generosidade e convida cada cidadão a ampliar seus horizontes. Em nome dos autores, convidamos cada leitor a vivenciar as trajetórias percorridas pela formação em Psicologia Organizacional e do Trabalho e em Orientação Profissional. Cada página escrita tem o potencial para suplantar o esfacelamento da existência. As palavras fomentam a redefinição de sentidos, celebram a vida.

Prof. Dr. Cassiano Ricardo Rumin

Em tempos de pandemia de covid-19

OFICINA DE EMPREGABILIDADE: CRIANDO POSSIBILIDADES

Andressa Carolina Donato
Dinael Corrêa de Campos

Introdução

Neste capítulo, pretende-se detalhar a experiência de estágio em Psicologia Organizacional e do Trabalho (POT), realizado de 10/03/2020 a 30/03/2021 pela Universidade Estadual Paulista (UNESP), *campus* de Bauru, como requisito obrigatório para o cumprimento dos créditos para a formação de psicóloga.

A prática de estágio existe para agregar na formação profissional dos estudantes. Com a bagagem teórica acumulada durante os primeiros anos de curso, espera-se chegar a esse momento com mais maturidade para assumir novos desafios e responsabilidades que o momento pede.

Muitas vezes, o estágio supervisionado do quinto ano é a primeira experiência profissional do estudante, portanto, um momento muito importante para o desenvolvimento de sua carreira. Todo aprendizado adquirido durante a graduação é base para a formação profissional, porém, a inserção deste estudante em um campo de atuação profissional é imprescindível para maximizar seus conhecimentos na área que tem maior interesse, ou, se possível, em todas as áreas da psicologia. Portanto, com o estágio, as possíveis dificuldades de passagem da vida acadêmica para a vida profissional podem ser atenuadas.

O estágio em POT pode possibilitar a troca de experiências com os funcionários efetivos de uma organização, essa que geralmente já está estabelecida no mercado de trabalho há algum tempo, possuindo sua forma específica de trabalhar, ideias, planos e estratégias, diferentes do que o estudante geralmente estava habituado a encontrar (no ambiente universitário), isto é, se inserindo efetivamente na lógica de mercado e de trabalho formal. Portanto, essa prática permite o contato do estudante com a realidade profissional em que ele será inserido após a formação.

Esse momento é crucial para a formação profissional, pois pode possibilitar também a aplicação de algumas teorias apreendidas durante a graduação, que serão “checadas” neste momento na prática, completando o processo de formação e auxiliando os estudantes a se prepararem para o futuro profissional que desejam ser. Além disso, a prática de estágio permite ao aluno acumular experiências profissionais que é, muitas vezes, pré-requisito para o mundo profissional e para concorrer a uma vaga de emprego, quiçá de trabalho.

Além da possibilidade dependendo da organização que o aluno escolha como campo de estágio, sua dedicação e desempenho, algumas organizações oferecem a oportunidade de efetivação mesmo antes da formação (dados da pesquisa feita pela Companhia de Estágios: “Carreira e Mercado – Perfil do Candidato a Vagas de Estágio”: nos últimos dois anos a média de efetivação ficou em torno dos 45%).

A partir disso, pensando a realidade do estágio em Psicologia Organizacional e do Trabalho (POT), essas possibilidades se tornam ainda mais palpáveis. Majoritariamente o profissional de POT se encontra em uma empresa, embora não seja uma regra, principalmente quando formos colocar em prática o que já aprendemos. Nesse momento, o estágio pode se dar em qualquer organização, abrindo um leque de possibilidades.

Contudo, pensando na via geral, a maioria das organizações ou empresas de Recrutamento e Seleção conseguem absorver um estagiário em seu time e agregar o conhecimento e a experiência dele, bem como o estagiário leva para a organização uma visão atualizada do campo de formação, com novas ideias, mão de obra capacitada e geralmente mais barata (quando não de graça).

O estágio em POT é de extrema importância para a formação do profissional que quer seguir carreira nessa área, como falado, e a possibilidade de efetivação e emprego na área após uma experiência é cada vez maior. O mercado de trabalho atual para o profissional de psicologia está cada vez mais diversificado. Segundo um levantamento da página *Guia de Carreira*, na matéria: “Como é o mercado de trabalho para Psicologia?”, uma das áreas que mais contrata profissionais de psicologia é a área de Psicologia Organizacional. Por isso, pensando na possibilidade de carreira e emprego após a formação, o estágio é uma porta de entrada. Segundo essa matéria, os tipos de instituições que mais contratam psicólogos são: instituições de saúde e as agências de recrutamento de profissionais; o departamento de Recursos Humanos de grandes empresas é o que oferece a maior possibilidade de ganhos financeiros.

Esse profissional nessas organizações tem como objetivo entender a relação do trabalhador com a instituição, onde estão envolvidos seus comportamentos e seus sentimentos. Assim sendo, a importância do estágio na área também se dá para entender a relevância da atuação deste profissional, que é muitas vezes colocado como secundário ou dispensável.

O contato do estagiário com a organização pode possibilitar também o entendimento de como funcionam as organizações e os métodos organizacionais, bem como as atividades que o profissional de POT pode realizar, que podem ser: treinamento e desenvolvimento de pessoas (motivação, liderança, entre outros, de acordo com as necessidades da organização), construção de uma avaliação de desempenho, programas de desenvolvimento contínuo como PDI’s (Programas de Desenvolvimento Individuais), descrição e análise de cargos, elaboração e aplicação de Manual de Integração, projetos de Recrutamento e Seleção de pessoal e tantas outras demandas que se fizerem presentes.

Tendo como base todo o exposto anteriormente, o estágio em POT objetiva proporcionar uma vivência que possa, dentro do espaço organizacional, promover a saúde mental dos

trabalhadores e a atenção aos sofrimentos a que eles podem estar submetidos. Todas essas atuações tornam a área promissora para atuação do profissional em psicologia.

Como apontado anteriormente, o estágio é um dos momentos mais esperados pelos discentes do curso de Psicologia, afinal, se aventa a possibilidade de prática após muitas teorias, mas, infelizmente, o 5º ano se apresentou a nós recheado de surpresas.

No ano de 2020, só foi possível realizarmos algumas supervisões presenciais, porque a crise sanitária mundial que a pandemia de Covid-19 causou – e ainda está causando –, tornou a prática deste estágio cada dia mais dificultosa. Medo, insegurança, desinformação, ninguém sabia como se daria a prática dos estágios e nem por quanto tempo. A adaptação veio, por parte da Universidade, dos campos de estágio e das supervisões, porém as consequências do novo modo de atuação impactaram a experiência de estágio e o mercado de trabalho como um todo.

A possibilidade de ensino e estágio serem remotos se estabeleceu, mas, até isso acontecer, muita incerteza pairou na cabeça dos estudantes. O Conselho Federal de Psicologia demorou a se pronunciar, ocorrendo tal pronunciamento em agosto/2020: estabeleceu-se o estágio e as supervisões remotas. Algumas organizações continuaram atuando, em modelo híbrido ou em total *home office*, mas muitos campos de estágios se fecharam. Os objetivos do estágio foram parcialmente mudados por conta da pandemia, sendo possível realizar, efetivamente, 3 encontros presenciais com base em um tema que foi de encontro ao cenário mundial, a empregabilidade, ou, nesse caso, a falta dela.

O mundo do trabalho foi muito afetado pela pandemia de covid-19 e as taxas de desemprego subiram drasticamente. Bem sabemos que o nosso país já sofreu várias mudanças no mercado de trabalho por conta do isolamento social, com impactos mais complexos para muitas pessoas que vivem na informalidade, já que elas não têm direitos como Fundo de Garantia por Tempo de Serviço (FGTS) e seguro-desemprego.

O fato é que a crise revela as fragilidades da economia brasileira, que se baseia na redução de gasto e aumento de impostos e no trabalho informal. As medidas de bloqueio total ou parcial, realizadas por vários países para retardar a disseminação da doença, afetaram quase 2,7 bilhões de trabalhadores, representando cerca de 81% da força de trabalho mundial, segundo dados da Organização Internacional do Trabalho (COSTA, 2020). Neste cenário, ficam evidentes os impactos que a pandemia promove aos trabalhadores, principalmente para aqueles que vivem da informalidade, os quais não têm auxílio-doença, aposentadoria e nem outros benefícios que os protejam em situações de paralisação das atividades produtivas.

Ainda segundo Costa (2020), em 2009, a informalidade no Brasil ultrapassava os 50%. Em 2017, segundo dados do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), estava

em torno de 40,8%. Como forma de enfrentar a crise, o governo brasileiro criou o Programa Emergencial de Manutenção do Emprego e da Renda, por meio da Medida Provisória nº 936, de 2020, apostando na "redução da jornada de trabalho e, proporcionalmente, do salário, mediante acordo individual escrito ou através de negociação coletiva e com duração máxima de 90 dias". Contudo, o programa, além de tornar precárias as relações trabalhistas, é voltado apenas para os trabalhadores formais do setor privado, isto é, ainda excluindo grande parte da população que vive em condições de trabalho informal.

Esse crítico cenário também se estendeu ao mundo dos estágios, segundo um levantamento realizado pela Companhia de Estágios que traz um panorama da situação dos jovens estagiários, cujos números demonstram o impacto da crise. Esse levantamento foi feito com mais de 5.000 jovens e divulgado por uma plataforma de conteúdos relacionados à área chamada "Você RH".

A pesquisa "Carreira e Mercado – Perfil do Candidato a Vagas de Estágio", realizada desde 2016, demonstrou que o percentual de jovens estagiando caiu mais de dois pontos percentuais entre 2019 e 2020, de 12,5% para 10,4%. Outro dado que chama atenção é o número de jovens que não conseguem uma entrevista de emprego: 44% deles afirmaram não terem sido chamados para processos seletivos nos últimos dois anos e, nesse cenário, o pessimismo desses jovens profissionais sobre a crise aumentou de 9% em 2019 para 18% em 2020.

Dado esse panorama geral, apesar de todas as dificuldades, será apresentado neste capítulo um dos projetos que foi realizado durante esse estágio: a Oficina da Empregabilidade.

A organização e o desenvolvimento do projeto

O projeto Oficina da Empregabilidade foi criado por mim, Andressa, com base na demanda levantada pela psicóloga supervisora de campo deste estágio, ocorrido na instituição Wise, que percebeu, no relato das famílias que fizeram a matrícula na organização para o ano de 2021, a seguinte demanda: a falta de oportunidade de trabalho na pandemia e/ou a falta de disponibilidade em assumir um trabalho, devido a crianças ou pessoas em cuidados de saúde na família.

A organização em que o estágio foi desenvolvido se chama Wise e se localiza na cidade de Bauru, estado de São Paulo. A experiência desse projeto já começou diferente do planejado desde o início, como tudo que aconteceu neste ano que passou. O contato inicial para apresentação e divulgação da Oficina foi idealizado presencialmente, com cartazes na organização e nas mídias sociais dela, porém, por conta do prazo curto e da situação da pandemia, a supervisora de campo me passou uma planilha com 95 nomes com telefones das famílias matriculadas na organização neste ano. Portanto, a divulgação do projeto começou aí, eu mesma contatei

as famílias com meu celular pessoal para oferecer a possibilidade de participação na Oficina e divulgar o projeto.

Foram contatadas 66 famílias, das quais 25 não atenderam ou a ligação telefônica caiu direto na caixa postal, ou seja, tivemos 41 contatos efetivos. Desses 41 que atenderam ao telefonema, 26 pessoas demonstraram interesse, 16 informaram que todos na família já estavam empregados e apenas uma pessoa disse que realmente não tinha interesse em participar.

Alguns dias após o contato telefônico, foi enviada uma mensagem via WhatsApp para todos os interessados, com as informações do encontro, *link* da sala e um vídeo caso tivessem dificuldade de entrar e utilizar o Google Meet. Após as mensagens, 11 pessoas confirmaram presença, o restante ou não respondeu ou enviou resposta dizendo que não poderia mais porque arrumou um “bico no horário” ou não tinha com quem deixar os filhos.

A experiência de mim mesma contatá-los para divulgar o projeto foi interessante, pois me possibilitou a oportunidade de já conseguir entender e sentir (mesmo por contato telefônico) a realidade das famílias que frequentavam a organização. Todos foram bastante atenciosos comigo ao telefone, ouviram o que eu tinha para dizer e responderam minhas perguntas. A psicóloga supervisora de campo me pediu para adicionar uma pergunta ao final do meu roteiro, que era: “E como estão todos da família?”, para fazermos um levantamento simples da situação emocional dos familiares. Seis pessoas relataram dificuldades graves e a informação foi passada para a psicóloga da organização para encaminhamento. O trabalho foi um pouco desgastante, mas gerou interesse nos participantes no encontro, que era o objetivo da atividade.

Confesso que esperava mais adesões, mas seguimos com o projeto em frente e, construí uma apresentação no Power Point com o conteúdo que iríamos trabalhar e entrei na chamada para o primeiro encontro. Todos os encontros duraram em torno de uma hora e foram realizados pela plataforma Google Met; já o contato para agendamento, dúvidas e atividades foi feito pela ferramenta WhatsApp.

Os encontros

O primeiro encontro foi realizado dia 03 de março de 2020, das 15h às 16h, e tivemos 5 participantes: Fabio (29), Samara (25), Karolaine (16), Sheila (34) e Lucy (19). Alguns eram familiares diretos das crianças atendidas pela Wise e outros familiares indiretos. Dei as boas-vindas aos participantes, disse quem eu era e apresentei a proposta da Oficina passando a palavra a eles.

A intenção do primeiro encontro era nos conhecermos melhor. Todos se apresentaram, compartilharam um pouco de sua história de vida e falaram de suas experiências profissionais.

Os mais participativos foram Fabio, Samara e Sheila, a última ainda estava em horário de trabalho em “um bico” que tinha conseguido para aquele dia, mas não quis perder a oportunidade de participar. Lucy e Karolaine eram um pouco mais novas, sem experiências profissionais, ficaram mais quietas, mas também compartilharam suas percepções.

Trabalhamos a questão do *curriculum* e a importância do autoconhecimento nas entrevistas de emprego. Foram passadas duas tarefas a eles (ver anexo) para entregar no próximo encontro. O grupo foi participativo e todos compartilharam suas experiências. Fiquei muito contente com o resultado do primeiro encontro, mesmo com a baixa adesão logo de início, já esperando que o número poderia diminuir até finalizarmos (o que realmente aconteceu). Mas, apesar dessa frustração, o entendimento de que participar de atividades *on-line* nessa situação de pandemia já pode ser uma atividade bastante desgastante, ainda mais levando em consideração o contexto socioeconômico e familiar do qual os participantes advinham.

O segundo encontro foi realizado dia 10 de março, no mesmo horário e dos 5 participantes aos quais eu passei a atividade, apenas um deixou de enviar as respostas, faltando no dia marcado para o segundo encontro, portanto, tivemos 4 participantes.

Nesse segundo encontro, trouxemos as questões acerca das candidaturas às vagas de emprego na cidade, orientações e dicas para os processos seletivos. Foi um encontro um pouco mais explicativo e com mais conteúdo em *slides*. O grupo foi participativo e compartilhou suas dificuldades e dores ao procurar um emprego, desde a falta de resposta mediante o envio de um CV, à negativa da entrevista.

Os participantes também compartilharam algumas angústias em relação à falta de emprego na pandemia, o que me fez refletir ainda mais sobre a situação econômica do país e todo o contexto que já foi colocado na introdução do presente trabalho, me incluindo, uma vez que, ao término do estágio, também eu estaria no mercado de trabalho.

Infelizmente no terceiro e último encontro, realizado no dia 17 de março, no mesmo horário, tivemos um participante a menos. Sheila me avisou pelo WhatsApp que tinha conseguido uma entrevista de emprego no horário e não ia conseguir comparecer, portanto, tivemos apenas 3 participantes. Nesse encontro, abrimos em conjunto os *sites* de emprego em Bauru e candidatamos os interessados. Eles disseram que iriam me manter informada caso algo desse certo. Finalizamos os encontros e cada um deu sua percepção. O *feedback* dos participantes foi positivo e apesar de todas as intempestividades do ano, da organização, do cenário mundial, foi possível realizar os encontros.

Considerações finais

No momento que estamos vivendo, pandemia, pós-pandemia, covid-19, entendo que partilhar a situação da empregabilidade na cidade é essencial. Muitos dos participantes compartilharam suas angústias e dificuldades acerca desse tema no difícil período pelo qual estamos passando. Para as famílias que frequentam a instituição, a questão não é apenas a falta de oportunidades de emprego, mas a impossibilidade de assumir um cargo ou um "bico/*freelance*" por não ter com quem deixar os filhos (as creches que poderiam servir de apoio estavam fechadas, seguindo os protocolos de saúde e distanciamento governamental) ou terem pessoas da família com problemas graves de saúde.

Realizar o estágio sozinha não foi fácil. O contato telefônico com as famílias, por exemplo, se eu tivesse uma dupla de estágio talvez tivesse sido menos moroso e cansativo, mas, na condução dos encontros, sinto que não fui prejudicada. Como colocado anteriormente, já conhecia, tinha parceria e o contato com a instituição, portanto, isso também não foi uma dificuldade.

Sinto que realizei um bom trabalho, consegui produzir os projetos e manter contato com a instituição, atendendo suas demandas quando necessário. E, pensando na condução dos encontros, os participantes pareceram se sentir confortáveis em compartilhar suas experiências. Tivemos trocas muito legais e, mesmo com poucos encontros, o sentimento de pertença apareceu no discurso de um dos participantes no final do último encontro.

Concluindo, o cenário mundial, apesar de muito difícil e novo para todos, torna cada vez mais a dura realidade que teremos que enfrentar daqui para frente. Como afirmado por Harari (2020, p. 79), trata-se de uma crise global. Pessoas no mundo inteiro compartilham as mesmas experiências, medos e interesses. Apesar dos pesares, sou sincera em afirmar que acredito que a prática do estágio foi bastante efetiva e enriquecedora.

Referências

CAMPOS, D. C. de. **Atuando em psicologia do trabalho, psicologia organizacional e recurso humanos.** 2. ed. Rio de Janeiro: Gen/LTC, 2017.

HARARI, Y. N. **Notas sobre a pandemia –** e breves lições para o mundo pós-coronavírus (artigos e entrevistas). Tradução Odorico Leal. São Paulo: Companhia das Letras, 2020.

NOVAS PRÁTICAS EM RECURSOS HUMANOS EM TEMPOS DE COVID-19: DESAFIOS E PERSPECTIVAS

Clara Mascarin de Souza
Dinael Corrêa de Campos

Introdução

A pandemia de covid-19 impactou todos os âmbitos da vida humana e não poderia ser diferente no mundo do trabalho. A imposição do distanciamento[1] social como estratégia preventiva de disseminação e contaminação pelo vírus resultou em mudanças na forma de funcionamento das organizações, sendo que uma parcela considerável de trabalhadores deixou de ir presencialmente ao local de trabalho e deu início ao teletrabalho, ou seja, ao *home office*.

Como apontado por Losekann e Mourão (2020, p. 74), "a COVID-19 e as medidas decorrentes do isolamento acarretaram a necessidade de adaptação imediata das relações de trabalho". Nesse contexto, os trabalhadores tiveram que se habituar ao exercício de sua profissão de maneira remota, não sendo diferente para os profissionais de Gestão de Pessoas e RH.

Dentre os processos realizados por esses profissionais na organização, o Recrutamento e Seleção (R&S) de pessoas se configura como um dos mais importantes. As práticas em R&S, impulsionadas pelo processo de transformações econômicas no mundo moderno, terminaram por constituir em elemento essencial das organizações (CARVALHO, 2008). Durante o período de distanciamento social, foi necessário que tais processos, que já vinham se transpondo vagarosamente para o meio virtual, fossem necessariamente realizados de forma remota. Desse modo, foi preciso que o profissional incumbido de recrutar e selecionar, buscasse novas técnicas e estratégias para ajustar os processos ao meio *on-line.*

Surge então a oportunidade e necessidade de fazer o uso de instrumentos que já vinham ganhando espaço no processo de recrutar e selecionar, mas que passaram a ter muito mais visibilidade e relevância durante a pandemia: as mídias sociais.

Sendo assim, esse capítulo tem por objetivo discorrer sobre Recrutamento e Seleção *on-line* e o uso das mídias sociais no processo de R&S.

Recrutamento

Chiavenato (2014, p. 101) define o recrutamento como processo pelo qual a organização atrai candidatos no MRH (Mercado de Recursos Humanos) para abastecer o seu processo seletivo, funcionando como um processo de comunicação: a organização divulga e oferece oportunidades de trabalho ao público.

---

1 Optamos pela utilização do termo ***distanciamento*** social a **isolamento** social, ou seja, o **distanciamento social** abrange diversos tipos de medidas para reduzir a circulação de pessoas em espaços coletivos públicos (ruas e praças) ou privados (*shoppings*, *shows* etc.). Já o **isolamento social** corresponde a uma medida em que o paciente doente é isolado de indivíduos não doentes a fim de se evitar a disseminação da doença.

> O recrutamento – tal como ocorre com o processo de comunicação – é um processo de duas mãos: comunica e divulga oportunidades de emprego, ao mesmo tempo em que atrai os candidatos para o processo seletivo: estímulo e resposta. Se o recrutamento apenas comunica e divulga, não atinge seus objetivos básicos. O fundamental é que atraia e traga candidatos para serem selecionados. (CHIAVENATO, 2014, p. 101).

O recrutamento pode ser interno ou externo sendo que a diferença entre eles é que um está focado nas pessoas que já compõem a organização e o outro busca pessoas de fora da organização. Ainda de acordo com Chiavenato (2014, p. 102), enquanto o recrutamento interno está focado em buscar competências internas para melhor aproveitá-las, o recrutamento externo está focado na aquisição de competências externas.

O autor ainda acrescenta que um privilegia os atuais funcionários para lhes oferecer oportunidades melhores dentro da organização (recrutamento interno), enquanto o outro busca candidatos externos para trazerem experiências e competências não existentes atualmente na organização.

Para realizar o recrutamento externo existe a dificuldade de a mensagem alcançar os candidatos. Por essa razão, o recrutamento externo utiliza várias e diferentes técnicas para influenciar e atrair candidatos; trata-se de escolher os meios mais adequados para ir até o candidato desejado – onde quer que ele esteja – e atraí-lo para a organização (CHIAVENATO, 2014).

Com o distanciamento social decorrente da pandemia de Covid 19, não foi mais possível contar com a divulgação de pessoa a pessoa, sendo que a internet veio a ser a alternativa mais viável durante esse período.

Seleção

A seleção de pessoas/candidatos a vagas de trabalho faz parte do processo de agregação e funciona logo após o recrutamento. De acordo com Chiavenato (2014), enquanto o recrutamento é uma atividade de atração, divulgação e comunicação – portanto, uma atividade tipicamente positiva e convidativa –, a seleção é, ao contrário, uma atividade de escolha, de classificação e decisão e, portanto, restritiva e cheia de obstáculos e desafios.

> A melhor maneira de conceituar a seleção é considerá-la como uma comparação entre duas variáveis: os requisitos exigidos pela organização (requisitos que o cargo exige de seu ocupante ou competências requeridas) em relação ao perfil das características dos candidatos que se apresentam na disputa pela oportunidade. Em suma, comparação com foco na atividade ou com

foco na pessoa que a executará. A primeira variável é obtida pela descrição e pela análise do cargo ou pelas competências requeridas, enquanto a segunda é avaliada por meio da aplicação das técnicas de seleção. (CHIAVENATO, 2014, p. 119).

Recrutamento e seleção *on-line*

A internet vem revolucionando o mundo e, consequentemente, as organizações, como é do nosso conhecimento. Com isso, o processo de agregar pessoas também vem sendo impactado pela esfera virtual.

Antes de 2020, as empresas já vinham aderindo ao formato de recrutamento e seleção *on-line*. De acordo com Chiavenato (2014), o valor do recrutamento e seleção *on-line* reside no imediatismo e na facilidade de interagir digitalmente com candidatos potenciais a qualquer tempo ou lugar, trazendo facilidades tanto às empresas quanto aos candidatos. Segundo o mesmo autor, outro benefício de esse processo ser realizado de modo virtual é que os candidatos podem entrar em contato diretamente com *sites* de empresas ou de agências de recrutamento sem necessidade de sair de suas casas, algo que as pessoas se viram impedidas durante a pandemia de covid-19.

Aguiar (2019) ressalta que processos de recrutamento e seleção virtuais são mais viáveis economicamente do que processos de recrutamento com mídia impressa e processos de seleção, incluindo dinâmicas, entrevistas, testes presenciais. Ele destaca ainda que o virtual também dá ao processo maior agilidade e rapidez. Segundo o mesmo autor, algumas potencialidades do *on-line* também estão na utilização de ferramentas virtuais para dinâmicas em grupos, jogos que expõem o candidato a diferentes situações, como um simulador da realidade, para averiguar a tomada de decisões e o raciocínio lógico.

Lima Rabelo (2017) coloca que, apesar de ser uma tendência inovadora, nem todos os recrutadores se sentem à vontade para lidar com as suas ferramentas. O autor salienta que, para que o e-recrutamento seja efetivamente vantajoso para as organizações, estas devem possuir ou capacitar-se de algumas competências e habilidades.

Apesar do uso da internet para agregar pessoas ser imprescindível hoje em dia, Chiavenato (2014) argumentava que a internet não era ainda uma ferramenta de seleção de pessoas, não substituindo os contatos pessoais. Segundo ele, as entrevistas face a face e outros passos importantes para avaliar atitudes e comportamentos são vitais para buscar candidatos qualificados.

Em pesquisa realizada, Aguiar (2019) afirma que os processos seletivos presenciais foram vistos como uma parte essencial do processo, principalmente em se tratando da última entrevista do candidato, porque o mesmo tem oportunidade de conhecer seu futuro espaço de trabalho e o selecionador tinha a oportunidade de analisar questões comportamentais e a aparência do entrevistado. Dependendo da vaga, isso, infelizmente, era levado em consideração como critério de seleção.

Os "profissionais" de RH entrevistados por Aguiar (2019) afirmaram que as entrevistas por videochamada eram "mais difíceis de serem analisadas do que as presenciais, sendo que os sujeitos responderam que preferem processos seletivos presenciais a virtuais". Outras limitações apontadas por Chiavenato (2014) são: o aumento do número de currículos *vitae* (CV) forçando muitas empresas a dedicar mais tempo de seus recrutadores para lidar com atividades relacionadas com a internet; e a competição maior para a busca de candidatos qualificados no mercado.

Frente a essas limitações da internet no processo de agregar pessoas e à necessidade do distanciamento social, as redes sociais surgiram, ou melhor dizendo, se aperfeiçoaram como uma ferramenta alternativa para somar e, possivelmente, facilitar o recrutamento e a seleção *on-line*.

Utilização das redes sociais para o processo de Recrutamento e Seleção

De acordo com Silva e Albuquerque (2019), a partir do avanço tecnológico e da propagação da internet, o uso das redes sociais passou a fazer parte do cotidiano das pessoas, sendo que as novas formas de sociabilidade possibilitadas pelas redes sociais estão profundamente intrínsecas na vida contemporânea, inclusive no mundo do trabalho. Para o autor, a expansão da tecnologia configura uma nova possibilidade para os profissionais que trabalham com gestão de pessoas ao se utilizar delas para extrair bons êxitos, facilidades e maior abrangência de seu trabalho.

Hoje em dia, o recrutamento e a seleção de candidatos através da modalidade *on-line* são necessários (DUARTE NETO; BANDEIRA, MACÊDO, 2020). Por sua vez, Gomes Reis e Centórion (2017) afirmam que, no Brasil, a utilização das redes sociais em processos de Recrutamento e Seleção já é uma realidade. Nesse sentido, Biberg (2019) pontua que, uma vez que os métodos de recrutamento e seleção digitais são utilizados, as mídias sociais mostram-se significativamente importantes dentro da estratégia de agregar pessoas.

Em Pondé (2019), temos um estudo realizado por uma graduanda na Universidade Federal do Rio de Janeiro que buscou evidenciar a influência das mídias sociais no processo de

recrutamento e seleção. A pesquisa revelou que, dos respondentes que possuem emprego, 100% afirmaram que a empresa na qual trabalham possui perfil em pelo menos uma rede social, verificando o quanto, de fato, as empresas se adaptaram e estão presentes hoje nas mídias sociais. O estudo ainda evidenciou "o quanto as mídias sociais vêm fazendo parte do processo de recrutamento e seleção, pontuando o seu poder estratégico tanto para as organizações como para os candidatos" (PONDÉ, 2019, p. 43).

As redes sociais podem ser uma ferramenta interessante no processo de agregar pessoas a uma organização já que permitem aos usuários a construção de uma imagem pessoal e profissional por meio dos seus perfis criados nas mídias (GOMES; REIS; CENTÓRION, 2017). Hoje em dia é comum a criação de perfis em diferentes redes sociais. Segundo Biberg (2019), as mídias sociais mais utilizadas em processos de recrutamento e seleção pelos profissionais do RH são "o LinkedIn (MSprofissional) e o Facebook (MS pessoal). Porém, o GitHub (MSprofissional), LoveMondays (MS profissional), Twitter (MS pessoal), Instagram (MS pessoal) e WhatsApp (MSpessoal) também foram citados pelos entrevistados".

Duarte Neto, Bandeira e Macêdo (2020) ressaltam que as redes sociais são empregadas principalmente para a interação e avaliação de candidatos. Silva e Albuquerque (2019) apontam que as mídias já estão sendo utilizadas por muitas empresas como instrumento de trabalho na gestão, durante os processos de recrutamento e seleção, promovendo esta adaptação que, ao mesmo tempo em que inova os itinerários de trabalho, possibilita eficácia para atingir resultados.

As mídias sociais são utilizadas para duas finalidades principais por profissionais de recrutamento e seleção brasileiros: 1) como canal de oferta de vagas e 2) como fontes de informações sobre candidatos e funcionários (BIBERG, 2019) que ainda afirmam que a rede profissional LinkedIn é a mídia social mais utilizada em processos de recrutamento e seleção no Brasil, principalmente na oferta de vagas.

Biberg coloca que, além do LinkedIn, o recrutamento também se dá por outras mídias sociais, como grupos de emprego do Facebook que são muito utilizados pelas organizações contratantes brasileiras que buscam divulgar vagas gratuitamente.

Nesse sentido, as mídias se tornam um meio eficiente e abrangente de oferta de vagas. Entretanto, atingir muitas pessoas também tem suas desvantagens. Gomes, Reis e Centórion (2017) ressaltam que se pode observar um inconveniente em relação ao recrutamento através das redes: o de que alcançar uma grande quantidade de candidatos pode acarretar dificuldades no processo, devido ao tempo dispensado para analisá-los.

Em adição a se configurarem como um possível meio de divulgação de vagas, as redes sociais também podem ser um fator analisável durante a seleção do candidato.

> Além de considerar o uso dessas mídias sociais como meio de disseminação de informações em larga escala, como no caso do recrutamento em que as vagas podem ser divulgadas nas redes e nessa logística, as redes sociais estão inseridas desde o início do processo seletivo, do recrutamento à seleção, em que podem ser um fator extremamente decisivo pela análise das características dos candidatos considerando os objetivos e valores almejados pela empresa. (SILVA; ALBUQUERQUE, 2019, p. 33).

Silva e Albuquerque (2019) ressaltam ainda que, devido a essa inserção do mundo virtual no social, é possível traçar perfis comportamentais pela análise das principais redes sociais utilizadas atualmente. Os propósitos de utilização de mídias sociais na seleção envolvem a) dúvidas referentes a algum comportamento do candidato que não foram verificadas durante o momento da entrevista; b) se os comentários que os trabalhadores realizam via mídias sociais poderiam gerar uma demissão futura ou atual; c) a idade do candidato quando essa informação não consta em seu currículo; e d) a apresentação pessoal e a aparência física do candidato por meio de fotos (BIBERG, 2019).

O *cybervetting*, descrito por Biberg (2019) como a avaliação de candidatos por meio de informações extraídas das redes sociais, acontece principalmente por meio do Facebook, WhatsApp e Instagram e foi idealizado por organizações brasileiras para avaliar candidatos em sua maioria de vagas júnior/operacional. Ainda de acordo com Biberg (2019, p. 77), os profissionais de recrutamento e seleção brasileiros por ele entrevistados “admitiram já terem rejeitado candidatos com base em informações disponíveis no Facebook, sendo que a avaliação da beleza física dos candidatos mostrou-se particularmente importante para esses profissionais”. Esse tipo de uso das mídias sociais pode levar ao surgimento de preconceitos por parte dos selecionadores: “Por vezes, os avaliadores podem ter visões distorcidas e preconceituosas do sujeito, uma vez que aspectos discriminatórios são avaliados e pelo fato de que as pessoas podem agir diferentemente em suas vidas profissionais e pessoais.” (BIBERG, 2019, p. 80).

Gomes, Reis e Centórion (2017) também ressaltam os impactos negativos em relação à seleção através das redes sociais. Segundo o autor, a prática de utilização das mídias no processo pode ter impactos negativos como invasão de privacidade, distorção do perfil do candidato e da informação sobre o candidato. Biberg (2019) pontua ainda que o uso dessas mídias pessoais para avaliar candidatos ocorre fora do processo seletivo formal e sem qualquer avaliação dos impactos gerados por essa prática. Apesar disso, Duarte Neto, Bandeira e Macêdo (2020) afirmam que o uso das redes sociais denota mais pontos positivos do que negativos no que condiz a sua relação com as empresas.

Considerações finais

A partir do que foi exposto neste capítulo, foi possível verificar que existem benefícios e malefícios no uso das redes sociais para o processo de agregar pessoas. Apesar de ser uma prática que já acontece há algum tempo, ela ainda não foi bem estudada, formalizada e discutida nos âmbitos organizacionais.

Atualmente, com a imposição do isolamento social, se faz necessário mais do que nunca a realização de pesquisas e o debate pelos profissionais de recrutamento e seleção acerca do uso das redes sociais nesse processo. Se antes a utilização do meio virtual era uma escolha, hoje em dia é uma imprescindível ferramenta de trabalho para os profissionais de RH. Sendo assim, é preciso entender qual o impacto, tanto para o trabalhador quanto para as organizações, do emprego das redes sociais no recrutamento e seleção.

Referências

AGUIAR, C. M. L. S. **Potencialidades e limitações de recrutamento e seleção virtuais para a gestão de pessoas:** percepção de trabalhadores. 2019. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharel em Administração) – Departamento de Ciências Administrativas, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2019. Disponível em: https://www.lume.ufrgs.br/handle/10183/215113. Acesso em: 15 jan. 2021.

BIBERG, J. M. M. **Mídias sociais em processos de recrutamento e seleção**: um estudo pela perspectiva de recrutadores e selecionadores brasileiros. 2019. Dissertação (Mestrado em Administração de Empresas) – Escola de Administração de Empresas de São Paulo, Fundação Getúlio Vargas, São Paulo, 2019.

CARVALHO, I. M. V. **Recrutamento e seleção por competências**. Rio de Janeiro: FGV, 2008.

CHIAVENATO, I. **Gestão de pessoas:** o novo papel dos recursos humanos nas organizações. 4. ed. Barueri: Manole, 2014.

DUARTE NETO, A.; BANDEIRA, P. S. R. S.; MACEDO, M. E. C. Novas Ferramentas para encontrar Talentos: Recrutamento e Seleção On-Line. Id on Line. **Rev.Mult. Psic**., v. 14, n. 50, p. 964-974, mai. 2020. Acesso em: 29 jan. 2021.

GOMES, M.; REIS, R. C.; CENTÓRION, W. C. **Recrutamento e Seleção Estratégicos:** Processos Tradicionais e a Influência das Mídias Sociais. 1° Congenti: Congresso de Gestão, Negócio e Tecnologia da Informação. p. 12. 2017. Acesso em: 15 jan. 2021.

LIMA, A. S. H.; RABELO, A. A importância do e-recrutamento e seleção online no processo organizacional. **Revista Psicologia, Diversidade e Saúde**, v. 7, n. 1, p. 147-156, 2018. DOI: 10.17267/2317-3394rpds.v7i1.1697. Acesso em: 15 jan. 2021.

LOSEKANN, R. G. C. B.; MOURÃO, H. C. Desafios do teletrabalho na pandemia covid-19: quando o *home office* vira *office*. **Caderno de Administração UEM**, Maringá, v. 28, ed. esp., p. 71-75, jun. 2020.

PONDÉ, F. A. **O impacto das mídias sociais no processo de recrutamento e seleção**. 2019. Monografia (Bacharel em Administração) – Faculdade de Administração e Ciências Contábeis, Universidade Federal do Rio de Janeiro (FACC/UFRJ), Rio de Janeiro, 2019.

SILVA, A. C. P.; ALBUQUERQUE, J. S. As redes sociais como ferramenta de recrutamento e seleção. **Business Journal**, v. 1, n. 1, p. 18-35, 2019. DOI: http://doi.org/10.6008/CBPC2674-6433.2019.001.0002. Acesso em: 29 jan. 2021.

INTENSA ATUAÇÃO EM PSICOLOGIA ORGANIZACIONAL E DO TRABALHO: FAZER DIFERENTE EM TEMPOS DESAFIADORES

Lana Padovini Severino
Dinael Corrêa de Campos

Introdução

A formação e a atuação do psicólogo são alvo de estudos há décadas e as transformações nas formas de trabalho desses profissionais foi acompanhada por mudanças na forma de pensar sobre essa atuação, o que levou a novas formas de pensar também dessa formação.

O contexto atual, caracterizado por constantes e rápidas mudanças nas organizações e na sociedade, tem exigido um novo perfil do psicólogo organizacional, mais estratégico, com capacidade para gerir pessoas, gerar transformações e proporcionar melhoria na qualidade de vida (RAMOS; COSTA, FEITOSA, 2017). Assim, essas novas exigências se mostram ligadas a necessidades sociais, superando ideais tecnicistas e tradicionais.

Para fazer frente às novas questões, o psicólogo organizacional e do trabalho tem lidado com conceitos mais abrangentes e dinâmicos de organização, buscando compreender os significados e sentidos atribuídos ao trabalho e às profissões bem como relações entre as organizações e o meio. Borges, Oliveira e Moraes (2005, p. 132), em seu trabalho, concluiram que, no que se refere aos profissionais,

> [...] as oportunidades percebidas bem como as dificuldades de formação enfrentadas por eles demandam um investimento contínuo em oportunidades de reciclagem e de formação pós-graduada, as quais devem enfatizar o desenvolvimento da capacidade reflexiva e propositiva (pró-ativa), bem como uma abordagem multidisciplinar sobre o mundo das organizações e do trabalho.

A formação em psicologia permite uma variedade de atuações para o recém-formado, principalmente se este tiver oportunidades de atuar em diferentes campos durante sua formação, na modalidade de estágio supervisionado. Borges, Oliveira e Moraes (2005) descrevem diversos enfoques da Psicologia Organizacional e do Trabalho e concluem que “existem possibilidades concretas de se desenvolver nos diferentes enfoques descritos”.

No entanto, é necessário que o trabalho para a formação de futuros psicólogos seja feito com cuidado para que não torne essa formação precária. O resultado da precariedade na formação do psicólogo organizacional é “a produção de um profissional com baixo nível de conhecimento, com formação metodológica científica mínima, com domínio de algumas técnicas dispersas e limitado exercício crítico sobre o contexto da sua atuação” (RAMOS; COSTA; FEITOSA, 2017).

Além disso, diversas variáveis podem interferir na formação e atuação de psicólogos organizacionais. Ramos e seus colaboradores (2017) constatam que

> [...] a formação dos psicólogos que atuam nas organizações necessita focar o desenvolvimento dos comportamentos profissionais esperados pela sociedade e pelo mercado de trabalho. Assim, faz-se necessário que essa formação tenha como prioridade o ensino que torne capaz a análise e compreensão dos processos organizacionais ou das problemáticas relacionadas ao seu campo de atuação.

Além do foco na atuação dentro dos ambientes organizacionais e sua relação com o meio, o próprio ambiente acadêmico deve primar pelo aperfeiçoamento da formação crítica, acadêmica e científica do psicólogo organizacional, de forma que ele "vá além do que lhe é demandado pelo mercado, caso seja demandado por uma atuação meramente tecnicista" (RAMOS; COSTA; FEITOSA, 2017).

Dessa forma, o estágio supervisionado surge como um potente instrumento de formação não apenas perante as demandas do mercado de trabalho, mas também para a formação crítica dos futuros psicólogos. Em um trabalho realizado com o objetivo de discutir os aspectos teóricos e práticos que influenciaram a formação profissional do discente em Psicologia, tendo como foco o estágio supervisionado, Martins-Silva, Silva Junior e Libardi (2015) tiveram como relato dos respondentes que, no que tange à inserção no mercado de trabalho, o estágio supervisionado proporcionou o primeiro contato com o ambiente organizacional, fornecendo as primeiras experiências para lidar com esse contexto.

O estágio supervisionado também contribuiu para o desempenho profissional. Segundo os participantes do estudo, o estágio possibilitou adquirir conhecimento sobre as possíveis atuações na área de gestão de pessoas (recrutamento e seleção, avaliação de desempenho, desenvolvimento de equipes, entre outros); segurança na atuação profissional devido ao conhecimento adquirido e à vivência prática obtida e permitiu a realização de autoavaliação enquanto profissional (MARTINS-SILVA; SILVA JUNIOR; LIBARDI, 2015).

Outro aspecto destacado foi o processo de formação educacional e profissional dos discentes, sobretudo em termos da indissociabilidade entre ensino, pesquisa e prática, que permitiu aos mesmos articularem os conhecimentos teóricos e metodológicos na vivência do contexto real de uma organização em que "as suas ações e decisões têm implicações concretas na dinâmica organizacional e das pessoas que nela atuam" (MARTINS-SILVA; SILVA JUNIOR; LIBARDI, 2015). Isso reforça a importância de uma sólida formação, concluída com o estágio supervisionado. Portanto, a possibilidade de trabalhar em uma organização através de um estágio supervisionado transmite ao estagiário não apenas conhecimentos e técnicas de atuação, mas também uma visão crítica sobre seu trabalho e sobre o ambiente em que está inserido.

Através deste relato de experiência de estágio, espero conseguir transcrever algumas das atividades que realizei durante minha jornada do estágio de Psicologia Organizacional e do Trabalho sob supervisão do professor Dinael Corrêa de Campos no curso de Psicologia pela Faculdade de Ciências da UNESP de Bauru. O estágio foi realizado em uma empresa chamada Alliage S/A Indústria Médico Odontológica, localizada em Ribeirão Preto, São Paulo.

O relato de estágio: a vivência da teoria

Estagiei na empresa Alliage durante o ano de 2020, onde pude me desenvolver tanto profissional quanto pessoalmente. Nela tive a oportunidade de aprimorar meus conhecimentos sobre o setor de Recursos Humanos, reafirmando meu interesse e admiração por este setor tão significativo na vida de todos os funcionários. Além disso, conheci pessoas que me incentivaram e me orientaram durante minha jornada, contribuindo para minha formação enquanto profissional de RH e como ser humano.

Minha jornada na Alliage tem início em agosto de 2020, quando me candidatei para a vaga de estágio em Recursos Humanos (RH). A descrição da vaga indicava que o trabalho seria relacionado ao recrutamento e seleção de pessoas, bem como à documentação advinda de tais processos.

O processo de seleção para a vaga de estagiário foi constituído de análise de currículo, uma entrevista com a analista de recursos humanos da empresa, uma apresentação para a equipe de RH do tema “comunicação não-violenta”, seguida de uma entrevista com a gestora da área.

Fui a escolhida e, após entregar a documentação necessária para a admissão e regularizar minha situação com a universidade, iniciei o trabalho no mês de setembro. Desde o princípio, fui bem recebida e acolhida, principalmente pela outra estagiária de RH que já estava na empresa há alguns meses. Mesmo com um volume de trabalho crescente, a equipe introduziu meu trabalho de forma gradativa, sempre se mostrando solícita para o esclarecimento de dúvidas e demais questões relacionadas às atividades.

Antes de continuar o relato, é necessário pontuar algumas questões sobre a situação na qual a empresa se encontrava. Por se tratar de uma empresa do ramo médico-odontológico, a Alliage estava em um momento atípico de sua história. Devido à epidemia do coronavírus, a demanda por produtos e insumos desse ramo cresceu aceleradamente, de forma que a produção precisou aumentar exponencialmente. Para conseguir aumentar a produção, novos turnos de trabalho foram criados, bem como novas vagas para diversos cargos. A maior demanda era por ajudantes e auxiliares de produção, mas também havia vagas para a área comercial, financeira e de engenharia.

Meu primeiro dia na empresa foi constituído pela integração, apresentada pela analista de RH. Eu e um outro novo funcionário, do setor comercial, fomos apresentados à história da empresa, bem como à sua situação naquele momento. Também nos foram apresentados eventos que a empresa costumava fazer todos os anos, mas que tiveram sua continuação impedida pela epidemia, já que causariam aglomerações. Além desta introdução, nos foram solicitados alguns treinamentos através de uma plataforma *on-line*. Tais treinamentos apresentavam missão, visão e valores da empresa, bem como questões éticas e comportamentais. Além da apresentação destes conteúdos, fomos avaliados por essa plataforma *on-line*.

Fizemos uma breve visita em todos os setores, o que me deixou bastante impressionada com o tamanho da empresa e empolgada para iniciar o trabalho. O setor de recursos humanos está localizado próximo a uma das saídas da indústria, o que eu acredito que seja uma boa estratégia para aproximar os funcionários do RH.

Logo fui introduzida ao que, de fato, seria meu trabalho: os processos de recrutamento e seleção. Inicialmente, eu deveria acompanhar algumas entrevistas e reuniões com gestores para alinhamento de questões relacionadas às vagas. Além disso, também me foi designada a tarefa de ligar para agendar os exames médicos admissionais dos futuros funcionários.

Dentre as atividades que acompanhei, destaco o processo seletivo, pois pude entrar em contato com candidatos de diversas vagas, níveis de formação e regiões do país. No momento em que trabalhei na empresa, devido ao cenário atípico que descrevi anteriormente, diversos cargos tinham vagas abertas, principalmente ajudantes e auxiliares de produção.

As entrevistas para as vagas de ajudantes e auxiliares de produção eram feitas de forma coletiva, com diversos candidatos no auditório da empresa – tentando-se manter o distanciamento e outras medidas de segurança. Após uma breve apresentação sobre a empresa e os cargos, era aplicado um teste palográfico, sob a supervisão da psicóloga e analista de RH. Então, eram entregues fichas para que os candidatos escrevessem alguns dados pessoais, como nome completo, telefone, *e-mail*, assim como algumas informações sobre suas experiências profissionais anteriores e contatos de referência, se possível.

Simultaneamente ao preenchimento das fichas, as entrevistas com os candidatos eram realizadas ainda no auditório. As perguntas consistiam principalmente na investigação de experiências anteriores de trabalho, principalmente em indústrias, bem como algumas perguntas relacionadas à disponibilidade dos candidatos para os turnos de trabalho.

Terminada esta etapa do processo, a equipe de recrutamento e seleção se reunia para discutir quais candidatos seguiriam para as próximas etapas. As fichas dos selecionados eram separadas e levadas aos gestores. Então, eu ligava para agendar as entrevistas destes

candidatos com os gestores da indústria. Foi um contato interessante com trabalhadores destes setores, a partir do qual pude conhecer um pouco melhor perfis de candidatos diferentes.

As entrevistas com os gestores ocorriam de forma individual. Terminada esta fase, eles e a equipe de recrutamento e seleção se reuniam para discutir quais candidatos estavam aprovados, para que o processo seletivo tivesse continuidade. Assim, também fazia parte das minhas atividades ligar para os candidatos aprovados para lhes comunicar e orientar sobre as etapas seguintes, relacionadas à documentação. Este momento era particularmente alegre e emocionante, pois muitos comemoravam e mostravam o quanto estavam felizes pela conquista. Nesta ligação, eu os orientava sobre a documentação que deveriam levar ao departamento pessoal para que sua admissão fosse efetivada.

Era necessário que eles fossem até a empresa buscar uma pasta que continha a lista com todos os documentos necessários para a admissão, o encaminhamento para o exame admissional, uma carta para o banco providenciar a abertura de uma conta corrente, para que abrissem a conta salário, instruções de como se cadastrar na plataforma de treinamentos *on-line*, bem como quais treinamentos deveriam ser realizados até sua integração. Havia ainda instruções sobre o dia e horário dos exames admissionais e da entrega de todos os documentos.

No dia marcado, eu esperava os candidatos para checar e recolher seus documentos. Caso eles estivessem completos, eu lhes entregava uma carta de aceite da vaga, que consistia em uma burocracia para que ficasse registrado o aceite da vaga sob o salário informado e com os benefícios regulamentados a que tinham direito. Também lhes entregava o guia de benefícios da empresa, que continha as informações referentes a todos os benefícios oferecidos pela empresa, como vale-alimentação, vale-transporte, seguro de vida, convênios médicos, odontológicos, convênios com universidades, entre outros.

Neste dia ainda, eu lhes explicava sobre como seria sua integração, solicitando que realizassem os treinamentos da plataforma *on-line*, e informando que deveriam escolher os benefícios que desejavam para assiná-los no dia da integração. Também esclarecia possíveis dúvidas.

Durante a semana, era minha responsabilidade montar os kits para os novos funcionários, que tinha como intenção fazê-los se sentirem bem-vindos e acolhidos em seu novo ambiente de trabalho. Como as integrações ocorriam às segundas-feiras, neste dia os kits deveriam estar prontos, aguardando os novos funcionários no auditório.

Também no dia da integração, eu acompanhava os novos funcionários no início de sua jornada na empresa. As atividades começam pela manhã, com uma apresentação sobre a história da empresa e seus produtos, seguida de uma apresentação sobre atividades promovidas pela

área de Recursos Humanos para integração dos funcionários, como festas e confraternizações – ocorridas antes da pandemia. Então, os novos funcionários eram levados a conhecer a empresa em uma rápida visita por todas as áreas, para serem novamente levados ao auditório para que fossem passadas instruções da área da Garantia da Qualidade e demais instruções técnicas.

No horário de almoço, eu e a outra estagiária os levávamos para o refeitório para almoçar com eles e lhes explicar sobre seu horário de almoço, assim como lhes mostrar as áreas de convívio para descansarem após a refeição. Após o almoço, deixávamos que utilizassem o tempo restante de forma livre, até o período da tarde, em que havia apresentação do setor de segurança do trabalho sobre regras e procedimentos de segurança. Por fim, eu levava alguns documentos para que eles assinassem. Dentre eles, os benefícios a que tinham direito, seu contrato de trabalho e suas carteiras de trabalho já assinadas pela gerente de Recursos Humanos.

Semanalmente ocorriam reuniões com todos os funcionários do setor de RH para alinhamento das atividades do setor. No período em que participei, acontecia um programa de *trainees* da empresa, no qual cinco *trainees* ficariam durante um mês em um setor da empresa e fariam um projeto para cada setor em que passassem. Nessas reuniões semanais, pude acompanhar a apresentação dos projetos dos *trainees*, o que trouxe novas perspectivas para meu trabalho.

Além dessas atividades, destaco também um processo seletivo para a vaga de Executivo de Vendas de Imagem, pois foi um processo no qual entrevistei candidatos de diferentes regiões do país. Como a empresa possui diversas filiais no Brasil, o crescimento na demanda de produtos gerou também o crescimento na demanda por profissionais para vendê-los. Este foi o caso da vaga de Executivo de Vendas de Imagem, cujas demandas estavam nas regiões Norte, Nordeste e Sul.

Seguindo as orientações de minha supervisora na empresa, iniciei fazendo a triagem de currículos que tinham se candidatado em um *site* de vagas. Depois, liguei para os candidatos por telefone para fazer um primeiro contato, perguntando mais sobre suas experiências e expectativas com a vaga. Também neste momento, marcava as entrevistas. Foi enriquecedor poder conversar com pessoas tão diferentes, com histórias ricas e diversas. Além disso, foi inovador para mim realizar entrevistas de forma virtual, um cenário novo para muitos profissionais da psicologia.

Após a entrevista, conversava com minha orientadora sobre os candidatos, explicando de forma geral suas respostas e comportamentos, indicando quais eu indicaria para a fase seguinte do processo seletivo. Com a aprovação dela, mandava um *e-mail* para informar aos

candidatos que não foram aprovados e ligava novamente para os aprovados para orientá-los sobre as fases seguintes. Essas fases consistiam em testes de perfil e entrevistas com os gestores da área.

Além dessas atividades rotineiras, tive a oportunidade de trabalhar também com a organização de eventos pela empresa. Um deles foi a organização e a entrega de cestas de Natal para todos os funcionários no final do ano. Todos os anos, a empresa faz uma grande festa como forma de confraternização entre os funcionários no final do ano, mas como enfrentávamos um cenário pandêmico, não foi possível organizar a festa. Assim, como forma de comemorar o final de mais um ano de trabalho e realizações, a empresa entregou uma cesta com diversos cortes de carne para cada funcionário.

Foi importante participar deste momento para aprender sobre organização de uma atividade que incluísse todos os funcionários de uma grande empresa, assim como a logística de uma grande distribuição como esta. Além disso, adquiri a experiência de repensar uma atividade para adaptá-la em um momento em que não seria possível sua realização da forma tradicional.

Outros eventos como o Dia das Crianças, a comemoração dos aniversariantes do mês, dia da gratidão ocorreram de forma semelhante, adaptados para uma rotina de trabalho perante uma pandemia, sem a possibilidade de realizar eventos com aglomeração de pessoas. Outro evento de destaque foi o Prêmio Vida, que tem como objetivo reconhecer o trabalho dos funcionários que completam cinco anos de empresa ou múltiplos de 5 (10 anos, 15 anos, etc.).

Em condições normais, este prêmio seria entregue em uma comemoração com todos os funcionários, mas nas circunstâncias possíveis, ele foi entregue individualmente pelos diretores da empresa. Este momento é muito importante para os funcionários, pois se pode perceber como eles se sentem reconhecidos com este prêmio, felizes por estarem trabalhando na empresa e construindo sua história com ela.

É marcante em seus discursos falas comuns como associação ao tempo em que trabalham na empresa com momentos de sua vida pessoal, como nascimento dos filhos e netos. Estas falas demonstram a importância e a materialização do trabalho na vida das pessoas, já que grande parte do seu dia ocorre enquanto estão trabalhando.

Por fim, após completar as horas necessárias para cumprimento do estágio em campo, priorizei terminar outras atividades de estágio exigidas pelo final do curso. Para poder me dedicar a elas, pedi pelo término do meu contrato de estágio na Alliage, que foi bem recebido por minha equipe de trabalho, apenas reforçando a boa impressão que construí deles no período em que lá trabalhei. Novamente destaco a generosidade e o apoio que encontrei em toda a equipe, principalmente de minha companheira estagiária Geovana e de minha supervisora Manuela.

Minhas considerações finais

O trabalho do psicólogo deve ocorrer em diversos ambientes. Para isso, sua formação também deve percorrer diversas teorias e práticas. Dentre essas possibilidades, os ambientes organizacionais oferecem muitas oportunidades de trabalho para o estagiário em Psicologia. Sem abandonar o aperfeiçoamento da formação crítica, acadêmica e científica do psicólogo organizacional, o estágio supervisionado é a maneira que o estagiário tem para ir além do que lhe é demandado pelo mercado, articulando conhecimentos teóricos e práticos permeados por uma visão crítica.

Essa experiência foi um privilégio em minha formação e fez com que minha estima pelo trabalho do psicólogo nos setores ligados aos Recursos Humanos e à Gestão de Pessoas crescesse e se fortificasse, me dando a certeza de que é nestas áreas que pretendo atuar profissionalmente nos próximos anos.

Ressalto também a relevância de meu supervisor de estágio pela Universidade, que com sua disponibilidade, atenção e dedicação, tornou possível minha atuação na empresa. Eu e todos em sua turma de estágio contamos com seu apoio e supervisão, sempre nos oferecendo um olhar amplo e inovador sobre questões que apareciam pelo caminho. Sua orientação foi de suma importância para o bom trabalho que desenvolvemos.

Dessa forma, concluo meu relato de estágio, reforçando que é muito difícil transcrever todas as experiências vivenciadas e todos os conhecimentos adquiridos ao longo do estágio. No entanto, o saldo é bastante positivo, tornando-me grata pela oportunidade e orgulhosa do trabalho desenvolvido. Os setores de Recursos Humanos e Gestão de Pessoas, que já possuíam tanto afeto de minha parte, tornaram-se meu maior objetivo em minha nova jornada pelo mercado de trabalho.

Referências

BORGES, L.; OLIVEIRA, A. C. F. de; MORAIS, L. T. W. A. de. O exercício do papel profissional na Psicologia Organizacional e do Trabalho. **Revista Psicologia**: Organizações e Trabalho, v. 5, n. 2, p. 101-139, 2005.

CAMPOS, D. C. de. **Atuando em psicologia do trabalho, psicologia organizacional e recursos humanos.** 2. ed. Rio de Janeiro: Gen/LTC, 2017.

MARTINS-SILVA, P. de O.; SILVA JUNIOR, A. da; LIBARDI, M. B. A. de O. Psicologia Organizacional e do Trabalho: Relato de Experiência em Estágio Supervisionado. **Psicol. cienc. prof.**, Brasília, v. 35, n. 4, p. 1327-1339, dez. 2015. Disponível em: http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext &pid=S1414-98932015000401327&lng=en&nrm=iso. Acesso em: 01 mar. 2021. DOI: http://dx.doi.org/10.1590/1982-3703000722014.

RAMOS, C. C.; COSTA, T. D.; FEITOSA, I. O. Mapeamento de incoerências entre competências estabelecidas na formação do psicólogo organizacional e as requeridas pelo mercado de trabalho. **Rev. Psicol., Organ. Trab.**, Brasília, v. 17, n. 2, p. 114-120, jun. 2017. Disponível em http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1984-665720170002000 06&lng=pt&nrm=iso. Acesso em: 01 mar. 2021. DOI: http://dx.doi.org/10.17652/rpot/2017.2.12866.

RELATO DE EXPERIÊNCIA DE ESTÁGIO EM POT COM ESTAGIÁRIOS DA TV UNESP: ENCONTROS POSSÍVEIS EM MOMENTOS DE PANDEMIA

Matheus de Lara Sobreira
Dinael Corrêa de Campos

Introdução

Antes de relatar nossa atividade de estágio, acredito ser necessário realizar um recorte da atual situação que vivemos. É a partir deste cenário, que transcorre inúmeras esferas da vida social atual, que baseamos nossas intervenções, sem o devido recorte, nossos objetivos e resultados esperados podem parecer estranhos ao leitor.

A pandemia do coronavírus em 2020 afetou drasticamente a vida das pessoas em todo o mundo, vitimando milhões que contraíram a doença. No início do ano de 2020, a Organização Mundial da Saúde declarou estado de pandemia da covid-19. Com isso, governos e sociedades tiveram que se reinventar e adotar medidas de contenção de propagação do vírus. Todos tivemos que lidar com inúmeras situações e consequências nunca vividas.

Em geral, as medidas adotadas giraram em torno da necessidade do distanciamento social, que, segundo os cientistas, é o método mais eficaz para reduzir a propagação do vírus. Para isso, governo e estados devem/deveriam "elaborar um conjunto de ações que buscam limitar o convívio social de modo a controlar a propagação da doença (BRASIL, 2020).

O objetivo do distanciamento social é evitar mortes e diminuir a proliferação do vírus, já que a maior parte da transmissão se dá por contato físico. Outras medidas de autocuidado também devem ser tomadas – caso haja necessidade de sair de casa – como utilizar máscaras, manter uma distância mínima de 1,5m de outras pessoas, usar álcool em gel 70%, evitar lugares com aglomerações, manter os ambientes arejados e, sempre que possível, higienizar as mãos com água e sabão. É importante frisar que todas essas ações são de suma importância, e são medidas já conhecidas de saúde pública, porém, nem sempre foram acessíveis à população, que, em um primeiro momento, teve que apreender a estabelecer hábitos.

É importante ressaltar que a crise mundial da pandemia não é apenas sanitária. Vai muito além disso. Ela é um "fato social total", uma vez que vem gerando consequências em praticamente todas as esferas da vida social, implica todas as pessoas, envolve as instituições, problematiza valores, comportamentos e repercute nos planos político, econômico, cultural, religioso e, sobretudo, no mundo do trabalho.

Mudanças tão repentinas, e de certo modo, forçadas, terminaram por pintar um quadro trágico, onde nós, enquanto psicólogos e profissionais de saúde, devemos observar com muita atenção e crítica; o crescente aumento de casos de ansiedade, depressão, *burnout*, medo e desesperança nos trabalhadores.

Comumente ouvimos por aí clichês como: "A pandemia está aí e estamos todos no mesmo barco", mas essa é uma meia verdade que esconde uma realidade triste. Seria mais apropriado

dizer que estamos no mesmo mar, alguns em condições de superar a tormenta em cabines de cruzeiro, outros acotovelando-se em botes apertados. Não quero com isso diminuir o sofrimento de alguns, pois isso não cabe a mim nem a ninguém. Digo isto porque é necessário, em uma sociedade desigual, realizar o devido recorte, sem o qual não seria possível pensar a saúde mental do trabalhador.

O vírus terminou por explicitar ainda mais as mazelas sociais, resultado de anos de exploração colonial e, mais recentemente, forçadas por políticas econômicas neoliberais. A enorme desigualdade social ilustra muito bem o quadro do nosso país. Os defensores do neoliberalismo advogam em favor de políticas de liberalização econômica extensas, como desregulamentações do mercado, livre comércio e redução do estado. Para esse último, a ideia é que seja mínimo, com a mínima, ou mesmo nenhuma, intervenção do estado na economia. Para outra grande parcela dos neoliberais, o estado mínimo deveria se estender a políticas sociais, a fim de reforçar o papel do setor privado tanto na economia quanto na sociedade. Em um país tão desigual como o nosso, a tendência é surgirem resultados catastróficos.

Outra concepção preponderante neoliberal é a ideia de um indivíduo dono de si, portanto, autônomo, flexível, dono de seu trabalho e livre para fazer suas escolhas com possibilidades infinitas, bastando querer. Por trás deste discurso, existe o anseio da precarização das relações de trabalho – a exemplo da contínua retirada de direitos conquistados por trabalhados depois de anos de luta – por parte daqueles que dominam o mercado.

A concepção hegemônica desse modelo econômico ancorado na flexibilização da produção, na precarização das relações de trabalho e no ideário de Estado mínimo se viu em cheque com a crise do coronavírus. As drásticas reduções do crescimento econômico, o desemprego, o aumento da miséria e da exclusão social vêm colocando em pânico os “donos” do capitalismo contemporâneo.

Apesar dessa constatação, apontada por vários indicadores macro e microeconômicos mundo afora, desde o início da atual crise, a estrutura socioeconomicamente injusta das sociedades contemporâneas faz com que os danos dessa crise se repartam de forma bastante desigual entre classes sociais, gêneros e mesmo regiões geográficas.

A exigência de readaptação das formas de trabalho e de sociabilização afetou a rotina de atividades de muitas pessoas, contribuindo para o estresse do momento. Para milhões, essas mudanças também trouxeram situações traumáticas, como o luto de entes queridos, a perda de trabalho e renda familiar, e a alienação dos espaços de convívio e de aprendizagem (MATTOS, 2020).

É com esse cenário de fundo que problemas estruturais se agravaram e novos problemas na relação trabalho-saúde apareceram. Se antes da pandemia os indicadores críticos de saúde mental no mundo do trabalho já eram preocupantes, agora ela se acentua e toma novas formas sobre as quais seremos obrigados a nos debruçar para compreendê-las.

Um dos formatos de trabalho que vimos crescer durante a pandemia, quase como um imperativo, e que pretendemos apresentar de forma mais delimitada, é o *home office*, já que que nosso trabalho com estagiário foi realizado neste regime.

A definição proposta pela Organização Internacional do Trabalho (OIT) define Teletrabalho como atividades realizadas em espaços diferentes dos escritórios centrais nos quais os profissionais se mantêm integrados a alguns de seus pares por meio das novas tecnologias (ADERALDO; ADERALDO; LIMA, 2017).

Por sua vez, segundo Bailey e Kurland (2002), tal proposta de atuação ainda pode ser compreendida como “o arranjo flexível de tarefas ocupacionais, geralmente subsidiado pelas tecnologias digitais da informação e comunicação (TDICs), que possibilita aos trabalhadores a realização de suas tarefas em diversos locais, principalmente em ambiente doméstico.”.

A dinâmica delicada de se adaptar às normas e adaptar as normas tem impacto crucial para a qualidade de vida do indivíduo e, por extensão, para sua qualidade de vida no trabalho. É necessário frisar que, simultaneamente, estamos diante de uma dinâmica que transpassa aspectos culturais e sociais. Como sabemos, a solidão do trabalhador, por exemplo, é aspecto crucial para a degradação de sua atividade laboral e vida social. A Psicologia Organizacional e do Trabalho, há muito, entende que um importante fator que influencia diretamente o bem-estar do trabalhador é a qualidade das interações entre o sujeito e os demais que compõem a força de trabalho da instituição a qual está ligado. No contexto atual, o distanciamento gerou inúmeros impactos nas interações profissionais, com desdobramentos marcantes na qualidade de vida no trabalho.

Dentro das organizações, o reordenamento das atividades de trabalho se tornou imperativo. Os processos de gestão e administração tiveram que fornecer rapidamente soluções adaptativas para o trabalho remoto, tanto para preservação da saúde dos funcionários quanto para manter as cadeias produtivas funcionais. Porém, muitos desses processos deixam de lado um olhar mais compreensivo desse trabalhador, desconsiderando os conflitos e ansiedades que transcendem as relações formais de trabalho.

Poli e Almeida (2013, p. 449) discutem, nesse sentido, a importância de uma escuta do sujeito no contexto dos recursos humanos. Essa escuta, entendida como “o acolhimento dos significantes que marcam sua posição subjetiva” no ambiente de trabalho, pode ser um

“instrumento para a redução de impactos subjetivos que a renúncia pulsional [isso é, de seus próprios desejos] acarreta”, especialmente quando “essa renúncia se dá a serviço dos interesses da empresa”.

Considerando o quanto o momento atual tem causado situações de ansiedade, medo e desesperança nos trabalhadores, e o impacto que essas situações e as mudanças da relação com o trabalho tem na produtividade e no bem-estar organizacional, propomos a criação de um espaço de acolhimento a esses trabalhadores.

O espaço de/para acolhimento

Esse foi um espaço para que os trabalhadores pudessem compartilhar, enquanto grupo, as suas angústias e sofrimentos, e se vissem como parte de um coletivo que também apresentava dificuldades semelhantes e que poderia dar suporte e elaborar estratégias de enfrentamento juntos.

Tal proposta não se trata de um grupo terapêutico, nem visa a um atendimento psicológico, mas é um espaço para se fazerem ouvidos e dividirem suas dificuldades. É uma forma também de a organização reconhecer algumas demandas comuns a esses trabalhadores, permitindo o planejamento de ações focais que atuem no cuidado à saúde do trabalhador, incluindo, se necessário, o encaminhamento a serviços de assistência psicossocial.

Assim, essa foi a proposta de atuação no estágio em POT – Psicologia Organizacional e do Trabalho. Geralmente esse estágio se caracteriza como um primeiro contato com o mundo do trabalho. É uma oportunidade esperada pelos acadêmicos (após quatro anos de teorias); é a chance de vivenciar o que foi aprendido em salas de aula. Muitas vezes, é neste momento que ocorre a afirmação ou não da certeza de ter feito a escolha certa para o futuro profissional; o desfecho disso pode ser animador ou frustrante.

Nesse sentido, o estágio deve prover ao estudante um ambiente enriquecido, desafiador e estimulante para que o conhecimento adquirido até então seja aprimorado e consolidado. A experiência deve, de fato, corresponder ao futuro da profissão, caso contrário, o julgamento sobre a escolha profissional tende à distorção.

No primeiro momento, nossa proposta foi elaborar um espaço de escuta aos estagiários de jornalismo da TV UNESP (situação demandada pelos responsáveis pelo estágio de campo, em particular, pelo diretor da TV UNESP, como preocupação com os estagiários), em duas fases. Na primeira fase, gostaríamos de apresentar essa proposta aos participantes, através de uma breve conversa individual, como forma de conhecer as demandas individuais e fazer o convite desse espaço de maneira mais humanizada, em vez de enviar um “ofício burocrático” solicitando

outra atividade de estágio. Numa segunda fase, propomos realizar uma atividade virtual em grupo, utilizando estratégias para que houvesse oportunidade de trocarem experiências e relatos sobre as demandas que forem levantadas.

Dos objetivos e participantes

Os objetivos da atuação do estagiário e do próprio projeto são: levantar demandas dos estagiários de jornalismo da TV UNESP em referência a esse período de incertezas da pandemia e da restrição de atividades que estão vivenciando; oferecer, a partir de demandas levantadas, um espaço virtual de escuta desses estagiários; oferecer informações que respondam a questionamentos que possam ter e permitir que expusessem e dialogassem sobre as suas dificuldades e angústias, através de uma conversa mediada.

Os doze estagiários de jornalismo da TV UNESP foram contactados individualmente e todos foram convidados a participar, embora não obrigatoriamente, da atividade em grupo. Os contatos e encontros ocorreram ao longo das semanas de outubro do ano de 2020, conforme a disponibilidade de agenda dos participantes. Estimamos que, em uma semana, todas as conversas iniciais fossem realizadas, virtual e individualmente, sendo sua duração de até meia hora cada.

Toda a atividade foi realizada na forma remota, utilizando a plataforma Google Meet para os encontros individuais e em grupo. Nos contatos individuais, utilizamos o roteiro de questões listado no apêndice A para nortear a entrevista semiestruturada. Na atividade em grupo, como parte da dinâmica, pode-se utilizar a plataforma Padlet[2].

Os procedimentos se deram da seguinte forma: na primeira fase, de contato, foi conduzida uma entrevista semiestruturada com cada um dos participantes, dirigida pelo estagiário de POT, conforme a disponibilidade de agenda dos mesmos. Esse primeiro contato foi utilizado como forma de apresentação do estagiário de POT, além de levantar as características, interesses e demandas do grupo, buscando um ponto de convergência das questões individuais para facilitar o engajamento e direcionamento da atividade.

Resultados esperados

Este projeto teve três propósitos. O primeiro, e mais saliente, foi o de oferecer aos estagiários de jornalismo da TV UNESP a oportunidade de compartilharem algumas dificuldades e angústias que o contexto da pandemia e do isolamento social trazia à formação e ao exercício profissional e acadêmico.

2 https://pt-br.padlet.com/

A oferta de um espaço de acolhimento e escuta aos estagiários/funcionários da organização insere-se na estratégia de cuidado e atenção à saúde do trabalhador e traz benefícios tanto para o indivíduo quanto para a organização, ao permitir a criação de vínculos no grupo e estratégias de enfrentamento em um momento de vulnerabilidade. A expectativa foi que esse trabalho ajudasse a reduzir alguns dos efeitos negativos do contexto de ansiedade e medo atuais, e abrisse um canal receptivo para que eles pudessem procurar ajuda em caso de necessidade.

O segundo propósito foi levantar algumas demandas que fossem comuns aos estagiários, sobretudo em relação às atividades que realizam na organização, e que pudessem nortear estratégias específicas de trabalho para o estagiário de POT. Embora a proposta deste espaço de acolhimento seja pontual, e não com atividades recorrentes, os seus desdobramentos podem servir de referência para atividades futuras.

O terceiro propósito é psicoeducativo. Apesar de não se tratar de um processo terapêutico, reconhecemos a importância do cuidado com a saúde mental no ambiente de trabalho. O gradativo aumento das doenças ocupacionais pode estar relacionado, entre outros aspectos, ao acentuado ritmo de trabalho e à intensificação do que é exigido do trabalhador na execução de suas funções laborais (CARDOSO, 2017). Nesse sentido, a conscientização sobre o tema deve ajudar os participantes a prevenir e, também, identificar precocemente adoecimentos relacionados ao trabalho.

As entrevistas

O objetivo é compartilhar com o/a leitor/a as entrevistas que deram base para o planejamento e atuação do estágio em POT.

J. (estagiária de produção)

J. está no quarto ano de jornalismo noturno e deve cumprir as horas de estágio obrigatório, com previsão de continuar seu estágio até março do ano que vem, a depender do número de horas. Começou na TV UNESP em março, ficou duas semanas, mas teve as atividades suspensas por conta da pandemia. Nesse ínterim, começou um trabalho de *freelance*, ocupando-se oito horas por dia, e agora divide a parte da manhã com um trabalho, a parte da tarde com as atividades do estágio e a noite com três disciplinas. Começou o estágio no dia 13 de outubro, recentemente.

Sobre a rotina, disse que está sendo cansativo, mas não difícil, e que não está sobrecarregada de tarefas. Diz ter interesse pela parte de produção e que sempre se interessou em trabalhar na TV, porém não está muito animada com as atividades no momento. Como (1) ela não está

diretamente envolvida com as questões de produção, mas executando algumas atividades arbitrárias que são mandadas por *e-mail*, isso traz um certo distanciamento da rotina da TV e perda de sentido; e (2) a falta de vinculação com o espaço da TV, de estar dentro de um estúdio, ou mesmo dividindo espaço com os colegas, talvez desse um certo sentido de pertencimento. Ela entende que essas questões estão relacionadas ao fato de ter começado apenas muito recentemente e não estar inteirada da rotina e das atividades da TV, mas também critica a falta de clareza na comunicação e organização das tarefas que lhe são mandadas. Tem conversado com uma colega sobre as atividades, o que a tem ajudado a se organizar melhor, mas relata que, pelo fato de ser a única aluna de jornalismo do noturno, não tem vinculação com o grupo ainda.

Ela não trouxe queixas relacionadas à organização do seu tempo, ou às atividades acadêmicas - comentou que o curso está bem tranquilo, mas que não cumprirá o programa dentro da seriação esperada. Também não relatou queixas pessoais sobre a pandemia ou sobre o isolamento da quarentena, além das observações acima.

M.E (estagiária de jornalismo)

M.E está no último semestre de jornalismo integral e deve concluir o curso no fim desse período letivo, provavelmente em maio. Entrou na TV UNESP depois de passar por um processo seletivo e ficou duas semanas antes da interrupção das atividades. Em julho/agosto, a TV conversou com os estagiários sobre a situação de quarentena e ofereceu o trabalho de *home office*, que a Maria Eugênia (ME) recusou. Como havia uma sobrecarga de atividades burocráticas lá (mandar *e-mail*, agendar compromissos, solicitar envio de material), eles perguntaram se ela (e outras estagiárias) não poderiam assumir essas tarefas, contando como horas de estágio, e é o que ela tem feito desde então. Além do estágio e das aulas no período da manhã, ela desenvolve uma iniciação científica e eventualmente faz uns trabalhos de *freelance*.

Ela se queixou de que as atividades que têm realizado possuem pouca correspondência com a prática que esperava numa TV. Queria trabalhar numa TV educativa, se engajando com gravação e produção de conteúdo, ou mesmo poder usufruir do espaço da TV e do ambiente de estudos que ela oferece, mas tudo isso foi negado pela quarentena. Ela se mostra bastante desmotivada com as tarefas burocráticas, que também não são produtivas (poucas respostas dos *e-mails*, etc.), mas também não gostaria de fazer as atividades de *home office*, mesmo que talvez estivessem ligadas mais a sua prática, por estar muito descolado do que ela espera, e não querer queimar as horas de estágio com atividade remota. Disse que existe a possibilidade de retornar em janeiro o estágio presencial e que preferia aguardar esse retorno, mas está convencida de que isso não vai acontecer e por isso tem considerado a possibilidade de eventualmente aceitar o trabalho remoto. No geral, disse que está chateada com toda essa

situação da pandemia, considerando todas as esferas da vida, e que o estágio é só mais uma das coisas que fizeram esse ano ser desmotivador.

L. (estagiário de jornalismo)

L. está no último ano de jornalismo, período integral, disse que não tinha interesse particular em realizar o estágio na TV, mas, por conta da exigência do curso, não conseguiria convalidar as horas de trabalho com outras organizações e, por este motivo, escolheu a TV. Apesar disso, L. comenta que, de início, ficou animado, pois, independente disso, iria trabalhar junto ao amigo e colega. Em suas palavras, L. diz que a pandemia arruinou seus planos e trouxe bastante desorganização em sua rotina; essas mudanças o afetaram de modo que buscou uma terapia.

Depois de suas férias, retornando à TV UNESP, L. começou a realizar trabalhos mais próximos à profissão, por exemplo, cobrindo eventos esportivos. A agenda de horários não foi excessiva e as atividades que precisava realizar agora tinham sentido. Acredita que suas atividades são possivelmente diferentes daquelas realizadas pelo resto do grupo e que a experiência foi positiva, embora outros tenham relatos diferentes. Pensa já ter cumprido as horas obrigatórias, então talvez não continue o estágio, embora tenha interesse em continuar presencialmente caso haja a possibilidade. Sai satisfeito com sua última experiência.

B. (estagiário de relações públicas)

B. está no último ano de relações públicas e começou o estágio em março, mas, depois da primeira semana, as atividades foram interrompidas por conta da quarentena. O curso de RP, no entanto, continuou, e há a previsão de se formar, no máximo, até fevereiro.

A escolha pelo estágio da TV UNESP vem do seu interesse em conhecer uma TV, ver seus bastidores, equipamentos, gravações e participar desse ambiente. Fazer as atividades a distância, nesse sentido, foi uma perda, mas ela não se sente frustrada com o estágio. Ela tem realizado tarefas junto com o pessoal de jornalismo, trabalhando com mídias digitais e tem gostado bastante da interação com os profissionais. Sua organização da agenda é de sua própria responsabilidade, seguindo demandas e agendamentos com as supervisoras semanalmente. Não tem tido dificuldades ou sobrecarga de trabalho, embora tenha aulas à noite e o TCC para concluir. Talvez o que falte, na opinião dela, seja conhecer melhor o trabalho dos outros colegas, e uma interação maior entre estagiários e funcionários da instituição. Ela não tem planos de continuar estagiando depois de cumprir as horas obrigatórias, mesmo que tenha a possibilidade de um estágio presencial - ela pretende encerrar a graduação o quanto antes e irá entregar o apartamento de Bauru na próxima semana.

R. (estagiário de produção)

R. está no último ano de jornalismo, diz estar cheia de atividades durante esse período: está trabalhando todas as tardes, de segunda a quinta, e sexta de manhã; está fazendo trabalhos de *freelancer*; tem as últimas aulas do curso, nas manhãs, e ainda o TCC para concluir, além do estágio obrigatório.

Sobre a TV UNESP, comentou que estava interessada em participar dos projetos da TV, especialmente na parte de produção, e no começo do ano haveria novos programas que eles estariam desenvolvendo do zero, o que a motivava. Nesse momento, faz trabalhos mais relacionados ao jornalismo, com gravação de vídeos usando equipamentos próprios, sem muito suporte técnico, embora domine essas atividades. Tem se sentido sobrecarregada com as atividades de estágio, mais por conta das demais tarefas do que pelo estágio em si, embora as atividades demandem bastante tempo, o que ela não tem disponível – chegando a discutir uma redução de sua carga horária com a supervisora. Não tem se sentido particularmente motivada com esse trabalho, tanto por não ser o que esperava da TV, como por não estar em contato com outros estagiários e equipes e ambiente para se inteirar do que a TV tem produzido. Segundo ela, o grupo de estagiários tem tido contatos muito mais focados na burocracia do trabalho do que em dividir as experiências e compartilhar as vivências.

Sobre o manejo da sobrecarga de trabalho, disse que já estava habituada a esse ritmo de produção, mas que a agenda lotada tem feito ela se organizar melhor e que, por isso, conseguiu encontrar tempo para cuidar de si. R. não tem perspectivas de continuar no estágio depois de cumprir a carga horária obrigatória, nem quando eventualmente voltar as atividades presenciais, já que deve focar em terminar o curso e o TCC, o que envolve atividades em SP.

L.K. (estagiária de jornalismo)

L.K. está no último ano de jornalismo integral e se interessou pelo estágio da TV por querer aprender sobre a dinâmica do trabalho na produção para a televisão, uma vez que o curso não contribuiu muito para o conhecimento dessa área, embora não tenha interesse em trabalhar com TV quando formada. Ficou a primeira semana no estágio na TV e depois, com as atividades suspensas, voltou apenas no meio do ano, com os demais colegas. Relatou que se sentiu bastante triste e desmotivada com a interrupção do estágio e as limitações da quarentena e que o sentimento de ansiedade atravessou (e ainda permanece) por todo esse período. Para ela, não faz sentido um estágio não presencial e por isso optou por fazer apenas atividades mais simples e deixar o cumprimento de horas de estágio para a retomada presencial em janeiro, caso possível. Num primeiro momento, trabalhou junto com todos os estagiários em

um projeto de divulgação científica com a juventude e, na sequência, quando houve a divisão dos grupos e das tarefas, optou por pegar atividades mínimas e mais burocráticas, trabalhando com a G. e a M.E. Por serem amigas de faculdade, manter as atividades e o contato juntas é agradável e estimulante, embora as atividades não sejam exatamente características da função do jornalismo, o que dá uma certa perda de sentido do caráter do estágio.

Sobre a rotina, tem se aplicado ao estudo de línguas, pelo qual se interessa bastante, e tem desenvolvido uma IC, além das aulas em regime remoto. Não tem se sentido sobrecarregada, mesmo porque as atividades do estágio são bastante espaçadas, e muitas vezes passa algumas semanas sem ter tarefas, esperando a resposta de *e-mails*, por exemplo, o que ela não vê como algo ruim. Pelo contrário, ela tem esperanças de que o retorno em janeiro lhe trará a experiência presencial que aguarda do estágio. Em geral, queixa-se de como os planos para esse ano foram dissolvidos, mas que o período de tristeza e desânimo já passou. Agora está focada nessas atividades, pois já está acostumada com a rotina. Se pudesse mudar algo, preferiria ter atividades de estágio mais voltadas à prática jornalística, mas entende que isso é inviável no momento.

G. (estagiária de jornalismo)

G. está cursando o último ano de jornalismo integral e, como os demais, interrompeu as atividades de estágio na TV no começo do ano para retomar no meio, com a proposta de *home office*. No ano passado, havia tentado o estágio na TV, e por não conseguir, acabou realizando um estágio remunerado na Rádio UNESP, uma experiência que lhe agradou demais. A oportunidade de estagiar na TV traria outras vivências relacionadas à produção e gravação em estúdio, algo deficitário na formação do curso por questões diversas.

A despeito de ver os planos para o ano e as oportunidades mudadas, poder realizar o estágio em regime de *home office* pareceu uma estratégia interessante, ainda mais com a baixa expectativa do retorno presencial e o desejo de concluir a graduação no prazo. Para a sua surpresa, o trabalho remoto superou suas expectativas e ela tem estado bastante motivada e engajada com as atividades, trabalhando tanto com gravação e produção de *lives* para divulgação na TV e na internet, como com publicações em mídias digitais - um mercado crescente com o qual, de outra maneira, ela provavelmente não teria contato. Para ela, a oportunidade de desenvolver atividades nessa área tem sido gratificante e estimulante e as tarefas que têm desempenhado se mostram alinhadas com o que gostaria de fazer no estágio considerando a situação presente. No final, ela considera que a quarentena acabou sendo uma oportunidade única que ela tem aproveitado com afinco.

Sobre as atividades, não tem se sentido sobrecarregada, nem muito ociosa, conseguindo conciliar a rotina dos estudos e do TCC com as tarefas do estágio. Tem gostado das interações com os colegas e com os profissionais da TV, as supervisões e os *feedbacks* aos trabalhos desenvolvidos e percebe o ambiente como produtivo e rico de experiências. Sobre o futuro, tem a perspectiva de concluir o curso logo no começo do ano que vem, sem retorno a atividades presenciais, e já procura uma colocação no mercado, buscando se especializar, por meio de cursos, em áreas que o curso da faculdade não provê formação. Aparenta estar bastante animada e contente e não apontou nenhuma falha ou sugestão de mudança.

G. (estagiário de jornalismo)

G. está no último ano de jornalismo noturno e, até o ano passado, trabalhava no ramo de comércio, com uma agenda bastante exaustiva e desgastante. Foi desligado do trabalho e, neste ano, procurou a TV para o estágio obrigatório, não necessariamente por afinidade, mas pela oportunidade. Com a pandemia, começou a prática de fato só no meio do ano e tem trabalhado com atividades de produção de *lives* e publicação de boletins. Mesmo arrolado na área de produção, suas atividades se aproximam do jornalismo, embora essa divisão seja bastante difusa e não é muito claro o que seria especificamente atividade de produção ou de jornalismo, especialmente em um contexto em que não há a disponibilidade das ferramentas de gravação e do estúdio.

Ele tem se adaptado bem à rotina das atividades do estágio e a possibilidade de montar sua própria agenda e organizar as suas horas de modo idiossincrático tem funcionado bem para ele dar conta de suas várias demandas pessoais. Além das aulas, do TCC e do estágio, ele também tem ajudado sua mãe com tarefas de artesanato e cuidados com a casa, mudou recentemente de apartamento e há muitas outras tarefas concorrentes. A despeito disso, ele tem conseguido cumprir suas atividades no prazo, e a organização “caótica” das atividades (acúmulo de atividades em um momento, algumas noites sem dormir) acaba sendo bastante funcional para ele. Ele comentou que a rotina está muito melhor do que a do ano anterior, quando trabalhava no comércio, e que se sente melhor assim, embora não seja o ideal.

Sobre a pandemia, comentou que enfrentou certo desânimo no meio do ano, e o cenário de incertezas e injustiças sociais mexeu bastante com ele, mas não se sente ansioso ou preocupado. Tem boas perspectivas para os próximos meses, de concluir o curso e procurar um emprego, e por isso mesmo entende que o estágio não presencial está sendo necessário e alinhado no momento com seus propósitos. Sobre as atividades que desempenha, queixou-se apenas de não ter a experiência presencial, e que nenhum trabalho de *home office* substitui esse aprendizado, da interação local com o estúdio e com os profissionais. Sobre as atividades de

home office em geral, se posiciona de forma contrária, por entender que penaliza o trabalhador ao não fornecer a ele os meios para o trabalho e não permitir sua vinculação com a instituição e os demais funcionários. A despeito disso, acredita que hoje o estágio remoto tem sido bom para ele, por se alinhar às suas necessidades no momento, de ter mais controle sobre a sua agenda. Também disse que não tem vinculação com os demais estagiários, pela falta de oportunidade.

Conclusão das entrevistas

Ao concluir este capítulo, é importante relembrar ao leitor que também fui estagiário da TV UNESP, atuando como Psicólogo Organizacional sob supervisão do professor e supervisor de estágio Dinael Corrêa de Campos. Ambos ansiávamos por um estágio presencial, conhecer pessoas, vivenciar o ambiente organizacional, experenciar seu ritmo, sua cultura e usufruir do espaço físico de imagética televisiva.

A pandemia foi uma surpresa para todos e com ela nossas expectativas foram ao chão. Tivemos que nos reinventar, readaptar, aguardando que o "velho normal voltasse", até tomarmos consciência de que esse tal de "novo normal" não iria embora tão cedo. Reforço essa questão de que estava estagiando, porque mesmo mantendo o profissionalismo, não podíamos negar, em particular, as semelhanças dos alunos de jornalismo com a minha, enquanto estagiários. Neste sentido, você pode inferir tal situação de duas maneiras distintas: (1) acreditar que as informações e conclusões correm o risco de estarem distorcidas por nossa proximidade com a situação e que um certo distanciamento seria benéfico para clarear os fatos, ou acreditar que, (2) justamente por isso, a conclusão pode se enriquecer, pois o compartilhamento das experiências e sentimentos fica um tanto mais genuíno.

Um terceiro modo, o qual apresento aqui, é entender que as situações 1 e 2 não são distintas ou mesmo excludentes, mas complementares, e a ponderação de ambas seria o ideal; é muito fácil se ver no outro e entender o outro quando há semelhanças, fácil até demais, o que pode levar a equívocos. Ao mesmo tempo, uma visão excludente e distante de determinada experiência e realidade certamente levaria à aridez na interpretação dos conteúdos. Neste sentido, acredito que usamos a medida certa.

Como dito anteriormente, nosso projeto teve três propósitos: primeiro oferecer aos estagiários um ambiente de escuta, onde tenham a oportunidade de compartilhar suas dificuldades, em segundo, procurar queixas comuns e buscar compreender os fatores por trás delas, além do propósito psicoeducativo, ressaltando a importância do cuidado com a saúde mental.

Realizadas as entrevistas, concluímos que os estagiários, como grande parte da população que faz o isolamento social, precisaram lidar com os inúmeros incômodos e sentimentos trazidos pelo esvaziamento da vida social, fato que não pode ser isolado das demais queixas. Mas, em relação ao trabalho, podemos notar que um sentimento comum é o da frustração em relação ao desenho dele.

O desenho do trabalho é um termo referente ao estudo, à criação e à modificação da composição, do conteúdo, da estrutura e do ambiente no qual tarefas e papéis são desempenhados (PARKER *et al*., 2017). É um tema muito estudado pela psicologia organizacional e por vários outros setores do universo do trabalho; cada vez mais, o interesse por essa área tem aumentado, já que sua aplicação pode gerar resultados em produtividade e satisfação.

A partir do conceito teórico de desenho do trabalho, surgiram instrumentos, inicialmente propostos por Morgeson e Humphrey (2006), que tem a finalidade de avaliar objetivamente as características do trabalho de modo compreensivo e multidisciplinar. Trata-se do Questionário de Desenho no Trabalho (QDT), versão brasileira da *Work Design Questionnaire* (WDQ), que é uma medida composta por quatro dimensões e 18 subdimensões relacionadas a aspectos motivacionais do trabalho. São eles: (1) Características da Tarefa (Autonomia na planificação do trabalho; Autonomia de decisão e realização; Variedade de tarefas; Significado da tarefa; Identificação da tarefa; *Feedback* do trabalho), (2) Características de Conhecimento (Complexidade do trabalho; Processamento de informação; Solução de problemas; Especialização), (3) Características Sociais (Suporte Social; Interdependência; Interações fora da organização; *Feedback* dos outros) e (4) Características Contextuais (Ergonomia; Demandas Físicas; Condições de trabalho; Uso de equipamentos).

Este questionário não foi utilizado com os estagiários, mas não deixamos de notar a imensa diferença do estágio esperado para o estágio real, aquele que, por conta da pandemia, foi obrigado a se readaptar, modificando drasticamente as relações ansiadas pelos estagiários.

Como pudemos notar pelas entrevistas, a mudança para o *home office* influenciou nos aspectos motivacionais, ocasionando uma diminuição da variedade e significado das tarefas; interferiu nas características sociais, pois não compartilhamos o mesmo espaço. Os relatos com dificuldade de comunicação foram frequentes, gerando déficits em relação à aprendizagem, questão fundamental de um estágio, uma vez que deve ser o preparativo para a futura vida profissional do estudante.

Neste sentido, percebemos que a falta de estruturação e delimitação de tarefas, não por conta da má organização da instituição, mas talvez pela surpresa do momento, levou a um maior esvaziamento dos significados que a TV tinha para os alunos. Assim, pudemos notar

que aqueles estagiários que conseguiram realizar tarefas de maior consonância com a prática esperada antes da pandemia acabaram tendo maior satisfação e relataram maior importância da experiência no crescimento profissional.

Tomados em conjunto, supomos que os comportamentos dos profissionais de hoje têm grande ligação com as características dos desenhos do trabalho. Isto nos parece mais evidente no momento de pandemia, quando os trabalhos, espaços e relações sociais sofreram transformações abruptas.

Muitos estudos mostram a importância de prestar atenção nesta situação, pois as características da tarefa alinhada aos anseios do trabalhador são um dos fatores centrais quando pensamos em engajamento e promoção da saúde do trabalhador, bem como interfere na percepção do trabalhador com seu crescimento na carreira.

Nossa conclusão convida a refletir sobre a necessidade de considerar novas configurações e delimitar melhor os desenhos do trabalho na composição do contexto da pandemia para estagiários, evitando que o contexto prejudique o desenvolvimento saudável do estudante.

Orienta-se que, ao propor novas configurações para o contexto de trabalho, práticas que valorizem a reflexão sobre a formação da identidade de carreira estejam incluídas. Orienta-se, assim, que novas investigações ajudem a esclarecer como a construção do sentido e da identidade profissional pode ter espaço no contexto organizacional. Frisamos a necessidade dos psicólogos organizacionais e do trabalho, bem como outros profissionais que atuam na promoção da saúde que, ao pensarem sobre o tema, levem em consideração as inúmeras modificações na maneira como as pessoas se relacionam com o trabalho.

Referências

ADERALDO, I. L.; ADERALDO, C. V. L.; LIMA, A. C. Aspectos Críticos do Teletrabalho em uma Companhia Multinacional. **Cadernos EBAPE.BR**, v. 15, n. ed. esp., p. 511-533, 2017.

BAILEY, D. E.; KURLAND, N. B. Uma revisão da pesquisa sobre teletrabalho: descobertas, novos rumos e lições para o estudo do trabalho moderno. **Journal of Organizational Behavior**, v. 23, n. 4, p. 383-400, 2002.

BRASIL. Ministério da Saúde. Boletim Epidemiológico Especial: doença pelo coronavírus 2019. Centro de Operações de Emergências em Saúde Pública: Brasília, 2020.

CAMPOS, D. C. de. **Atuando em psicologia do trabalho, psicologia organizacional e recursos humanos.** 2. ed. Rio de Janeiro: Gen/LTC, 2017.

CARDOSO, H. F. *et al*. Síndrome de *burnout*: análise da literatura nacional entre 2006 e 2015. **Rev. Psicol. Organ. Trab.**, Brasília, v. 17, n. 2, p. 121-128, 2017.

MATTOS, L. Pesquisa aponta aumento de ansiedade e tristeza em jovens na pandemia. **Folha de São Paulo**, São Paulo, 19 ago. 2020. Disponível em: https://www1.folha.uol.com.br/cotidiano/2020/08/pesquisa-aponta-aumento-de-ansiedade-e-tristeza-em-jovens-na-pandemia.shtml. Acesso em: 2 out. 2020.

MORGESON, F. P.; HUMPHREY, S. E. The Work Design Questionnaire (WDQ): developing and validating a comprehensive measure for assessing job design and the nature of work. **Journal of applied psychology**, 2006.

PARKER, S. K.; MORGESON, F. P.; JOHNS, G. One hundred years of work design research: Looking back and looking forward. **Journal of Applied Psychology**, v. 102, n. 3, p. 403-420, 2017.

POLI, M. C.; ALMEIDA, L. A escuta do sujeito no contexto de recursos humanos. **Revista Inter Ação**, v. 38, n. 2, p. 443-456, 2013. DOI: 10.5216/ia.v38i2.20963.

SANTOS, I. A.; NASCIMENTO, W. F. As medidas de quarentena humana na saúde pública: aspectos bioéticos. **Revista Bioethikos**, v. 8, n. 2, p. 174-185, 2014.

WEINBERG, H. Online group psychotherapy: Challenges and possibilities during covid-19 - a practical review. **Group Dynamics: Theory, Research and Practice**, v. 24, n. 3, p. 201-211, 2020.

SAÚDE DO TRABALHADOR E COVID-19: RELATO DE EXPERIÊNCIA PROFISSIONAL ACERCA DOS DESAFIOS À PSICOLOGIA ORGANIZACIONAL E DO TRABALHO E A ÁREA DE GESTÃO DE PESSOAS

Rafael Aparecido Franco
Mário Lázaro Camargo

1. Introdução

O trabalho é dimensão constituinte do processo de desenvolvimento humano, bem como seu resultado sobre a natureza implica desenvolvimento para a sociedade (MORIN, 2001). O ser humano se prepara para o trabalho por meio de seu processo de educação e socialização e, por meio do trabalho que realiza ao longo de sua vida produtiva, contribui para as muitas transformações da sociedade. Nesse sentido, o trabalho pode ser tanto fonte de prazer e realização, quanto de sofrimento e adoecimento (MARX; ENGELS, 1998; DEJOURS; ABDOUCHELI; JAYET, 2007).

Porém, no contexto vivenciado de pandemia da COVID-19, evidencia-se uma outra face da relação que o ser humano estabelece com o trabalho, seja ele institucionalizado ou não, formal ou informal, braçal ou intelectual: a atividade laboral expõe o trabalhador ao novo coronavírus (Sars-CoV-2), responsável pela disseminação da doença COVID-19, com alto poder de transmissibilidade e que, se não diagnosticada e tratada em tempo, pode levar à morte (JACKSON FILHO *et al*., 2020).

Descoberta na China, no final de 2019, a COVID-19 espalhou-se pelo mundo, causando, além de impactos diretos na saúde das populações acometidas, impactos indiretos devastadores nos âmbitos social e econômico, principalmente nos países emergentes (ORGANIZAÇÃO MUNDIAL DA SAÚDE, 2020; MINISTÉRIO DA SAÚDE, 2020).

Por não existir, ainda, uma vacina para imunização da população e nem medicação comprovadamente eficaz para o tratamento, a Organização Mundial da Saúde (OMS), bem como o Ministério da Saúde (MS) e as Secretarias Estaduais de Saúde, estabeleceram como principal forma de controlar sua disseminação e evitar que os sistemas de saúde, públicos e privados, entrem em colapso, a medida de contenção intitulada “isolamento social” (ORGANIZAÇÃO MUNDIAL DA SAÚDE, 2020; MINISTÉRIO DA SAÚDE, 2020).

Contudo, atividades consideradas essenciais tiveram que continuar sendo executadas, com a adoção de estratégias de contenção do contágio e proteção à saúde dos trabalhadores e população: utilização de barreiras sanitárias; ampliação dos cuidados com a higiene pessoal e coletiva; orientação sobre etiqueta respiratória; uso de dispositivos para dispensação de álcool (70%) para uso coletivo e/ou entregues aos trabalhadores para uso individual; desinfecção de áreas consideradas de risco; aumento da frequência de higienização do ambiente de trabalho; utilização de máscaras, luvas descartáveis e demais equipamentos de proteção individuais (EPI); distanciamento social (2 metros) entre os trabalhadores, o que gerou necessidade de reorganização do *layout* dos postos de trabalho; entre outros (ORGANIZAÇÃO MUNDIAL DA SAÚDE, 2020; ORGANIZAÇÃO PAN-AMERICANA DA SAÚDE, 2020).

Paralelamente, outras atividades profissionais e organizações de trabalho consideradas não essenciais tiveram que ser paralisadas e assistiu-se, então, ao fechamento do comércio, do turismo, das organizações voltadas ao entretenimento e esporte, como clubes, cinemas, teatros e templos religiosos. Nessas áreas consideradas não essenciais, observou-se a aplicação de estratégias como: redução de jornada de trabalho, divisão de turnos, rodízio de trabalhadores, férias coletivas, antecipação de férias, programas de desligamento voluntário e, lamentavelmente, demissões. Ainda tem sido possível se verificar outras estratégias sendo postas em prática, como o redimensionamento dos desenhos de trabalho, a utilização de sistemas conhecidos como *home office*, *drive thru* e *delivery,* alterando-se a rotina de uma sociedade e organizações despreparadas para tal enfrentamento, assaltadas pela novidade que a pandemia e suas ressonâncias apresentaram.

As primeiras precauções adotadas objetivaram a proteção dos trabalhadores que compõe os grupos com maior risco de contaminação e morte, que são os profissionais de saúde, segurança pública, profissionais idosos, gestantes e/ou com quadro de comorbidades (ORGANIZAÇÃO MUNDIAL DA SAÚDE, 2020; MINISTÉRIO DA SAÚDE, 2020). Não obstante, a continuação das atividades de trabalho com alto fluxo de movimentação de pessoas (unidades básicas de saúde, hospitais, transporte público, supermercados, farmácias etc.), ao mesmo tempo que serve à população em suas necessidades básicas, tem o potencial de influenciar diretamente na disseminação do vírus.

As decisões gerenciais tomadas no âmbito das organizações/instituições de trabalho, em especial as que tiveram sua atividade-fim considerada como essencial, promovem resultados que podem gerar interferências internas e externas de significativo impacto, seja pela exposição de seus trabalhadores ao risco de contaminação, seja pelo grau de proteção promovido à saúde desse mesmo trabalhador, ou ainda pela intensidade de aglomeração de pessoas que sua atividade enseja; por isso, precisaram ser tomadas decisões estratégicas.

No âmbito público-municipal, as decisões gerenciais perpassam reuniões envolvendo vários atores sociais, sejam eles prefeito, secretários municipais, representantes do poder legislativo e judiciário, dirigentes das autarquias e órgãos vinculados, autoridades sanitárias e representantes de entidades sociais, mediadas pela área de Gestão de Pessoas. Este é o cenário desafiador, solo, a partir do qual atuam os autores e que motivou a redação do presente relato de experiência: como ser estratégico, especialmente na área de Gestão de Pessoas, diante da urgência de tomada de decisões impostas pela pandemia? Como democratizar as decisões e escapar ao risco de centralizações e generalizações que afetam mais negativa do que positivamente trabalhadores e população? Como gerenciar o conflito dialético imposto pela necessidade de cuidar da saúde sem negligenciar a economia e o fluxo produtivo?

2. Sobre a tessitura deste relato de experiência profissional

Este relato de experiência profissional tem como base, além da *práxis* descrita em termos das decisões gerenciais da Secretaria de Recursos Humanos (SRH) de um órgão público municipal, reflexões críticas associadas à análise documental (FERRAZ; SILVA, 2015).

Com o objetivo de bem fundamentar as decisões necessárias de serem tomadas no nível institucional, visando a proteção da saúde dos trabalhadores e da população, foram utilizadas instruções normativas, decretos, boletins epidemiológicos, artigos científicos, materiais informativos disponibilizados pelas universidades e institutos de pesquisa e gestão em saúde, como a OMS, MS, Secretaria Estadual da Saúde, Organização Pan-Americana de Saúde (OPAS) etc.

Todos os documentos consultados para fundamentar as decisões gerenciais, aqui relatadas, referem-se ao período de janeiro a junho de 2020, ou seja, são documentos produzidos em plena pandemia.

Verificamos que as publicações realizadas por instituições internacionais, por exemplo, a OMS, OPAS, bem como as publicações do MS, das Secretarias da Saúde de Estado e Secretarias Municipais são, por vezes, mera tradução (ou fazem citação literal extensa) umas das outras, normalmente tomando como base os textos da OMS. Há nesta situação experenciada dois pontos importantes para serem destacados aqui: o primeiro nos garante a percepção de que organizações de âmbito internacional estão dando o tom para a coordenação dos trabalhos e as organizações de menor alcance geopolítico estão se submetendo estrategicamente às mesmas, fazendo com que se constituam trabalhos locais, regionais e federais harmônicos desde a linguagem até as metodologias; o segundo ponto implica o fato de que a frequente tradução literal ou citação parcial dos documentos nos textos pesquisados (artigos científicos e orientações institucionais), levou-nos mais rapidamente ao ponto de saturação da análise documental (FERRAZ; SILVA, 2015).

Além disso, e para atuar nas decisões de nível municipal, de alcance prático dos autores, os mesmos contaram com suas experiências cotidianas de trabalho, as vivências relativas às rotinas e desafios da atuação profissional na área da Gestão de Pessoas, sendo apoiados pelo arcabouço de conhecimentos advindos da Psicologia Organizacional e do Trabalho (POT), que elege a qualidade de vida no trabalho, o bem-estar e a saúde do trabalhador como um de seus mais importantes objetos de estudo e intervenção (ZANELLI; BASTOS; RODRIGUES, 2014).

3. Caracterização do município-alvo

O município de Lençóis Paulista está localizado na região Centro-Oeste do Estado de São Paulo, a 300 km da capital. Pertencente à microrregião de Bauru, possui uma população estimada de 68.000 habitantes (IBGE, 2020). Se destaca pela produção de açúcar e álcool, celulose e papel, re-refino de óleo, industrialização de carne bovina, além de fabricação de aguardentes, vinhos e cervejas artesanais.

A Secretaria Municipal da Saúde (SMS) coordena a atuação de Unidades Básicas de Saúde, 8 Estratégias de Saúde da Família, 1 Ambulatório de Especialidades, 1 Central de Regulação, 1 Rede de Atendimento Integral à Saúde da Mulher, 1 Centro de Assistência Psicossocial (CAPS) e 1 Unidade de Pronto Atendimento. Como estratégia de manejo clínico para o enfrentamento da COVID-19, em 23 de março de 2020, a SMS instalou uma Central de Informações, disponibilizando 07 linhas telefônicas para atendimento da população. A central é composta por médicos, profissionais de enfermagem e voluntários, que são estudantes do quinto ano de medicina. Esses profissionais realizam a triagem dos pacientes, identificando os principais sintomas gripais e direcionando-os às unidades específicas, já estruturadas e separadas em atendimentos de casos leves, moderados e graves.

O município investiu na testagem em massa para a identificação dos infectados pela COVID-19 e a primeira notificação de caso positivo ocorreu em 29 de março, exatos 32 dias depois do primeiro caso confirmado no Brasil (MINISTÉRIO DA SAÚDE, 2020). A situação do município até o fechamento do presente artigo apresentava-se com 516 casos confirmados, com 10 óbitos. Quanto aos profissionais de saúde, foram identificados 13 casos positivos e todos permaneceram afastados do trabalho por um período mínimo de 14 dias, seguindo a recomendação do MS.

4. Decisões gerenciais de enfrentamento da COVID-19 com foco na salvaguarda da saúde dos trabalhadores

As medidas adotadas pela SRH fundamentaram-se nas publicações de normativas e instruções em âmbito internacional, federal e estadual, sofrendo as devidas adaptações para atendimento às demandas da realidade local, seguindo essa cronologia:

- 30/janeiro, é decretada “Emergência em Saúde Pública de Interesse Internacional” pela OMS;

- 03/fevereiro, a Portaria nº 188, do MS, declarou “Emergência em Saúde Pública de Importância Nacional”;

- 13/março, o Decreto Estadual nº 64.862 dispõe sobre a adoção de medidas temporárias e emergenciais de prevenção de contágio pela COVID-19, dentre elas, destacam-se a suspensão de aulas a partir de 23 de março no âmbito da Secretaria da Educação;

- 17/março, o Decreto Municipal nº 149 regula o rito gerencial para os Secretários Municipais no sentido de adotar a suspensão imediata de todos os eventos culturais, educacionais, esportivos e festivos, a suspensão a partir de 23 de março, das aulas no âmbito da Secretaria Municipal da Educação, inclusive o funcionamento das creches, suspende o gozo de férias e licenças-prêmio dos servidores dos serviços essenciais. Institui a Comissão de Acompanhamento, Controle, Prevenção e Tratamento do Coronavírus – COVID-19. Estabelece cronograma de boletins informativos diários, às 19 horas, acerca dos casos positivos e suspeitos e inicia a coletiva de imprensa veiculada nas mídias sociais;

- 18/março, o Decreto Municipal nº 154 suspende, a partir de 23 de março, o atendimento ao público de forma presencial, visando evitar aglomerações e determina o teletrabalho como modalidade a ser executada por servidores do grupo de risco;

- 19/março, a Instrução Normativa nº 1, da SRH, diante da publicação do Decreto Municipal nº 154, instrui às demais secretarias municipais que o atendimento interno seja realizado por no mínimo 2 servidores em cada local de trabalho, que cada liderança tem autonomia para definir a carga horária de cada servidor, respeitando de maneira igualitária o que fora determinado em escala de revezamento. O servidor público não escalado para o trabalho presencial tem sua ausência remunerada. Quanto aos servidores do grupo de risco, estes deveriam preencher um formulário elaborado pela SRH utilizando o Google Forms, preenchendo os dados funcionais, assinalando em qual situação encontra-se (gestante, doenças respiratórias crônicas, cardiopatias, diabetes, hipertensão ou afecções que deprimam o sistema imunológico). Após o preenchimento do formulário, o servidor enviava fotos de relatórios médicos, receituários de medicações, resultados de exame por meio do aplicativo de comunicação – WhatsApp – da SRH. O formulário preenchido foi protocolado via sistema próprio e encaminhado ao Setor de Medicina do Trabalho que, por meio de sua equipe técnica, analisava as documentações e expedia o parecer de enquadramento para o grupo de risco ou indeferimento;

- 20/março, a Instrução Normativa nº 2 estabelece que os servidores municipais lotados em áreas essenciais, como saúde, segurança pública, limpeza pública e serviço autônomo de água e esgoto e já enquadradas no grupo de risco, pela SRH, poderão exercer a jornada laboral mediante teletrabalho;

- 20/março, o Decreto Municipal nº 157 suspende a partir de 23 de março o atendimento presencial ao público em estabelecimentos comerciais, autoriza que as atividades internas nestes estabelecimentos e transações comerciais sejam feitas por meio de aplicativos, internet, telefone ou outros instrumentos similares e os serviços de entrega de mercadorias;

- 23/março, o Decreto Municipal nº 162 atualiza e consolida as medidas temporárias e emergenciais de prevenção de contágio por COVID-19. Essa medida foi de grande importância para unificar as estratégias e direcionamentos das ações em único documento para acesso à população;

- 31/março, a Prefeitura de Lençóis Paulista lançou o programa Força Voluntária, que visa permitir que profissionais e estudantes da área da saúde possam colaborar com o enfrentamento da pandemia. A SRH cadastrou-os por meio do formulário (Google Forms) encaminhando a relação para a Secretaria de Saúde, para análise e efetivação dos termos de compromissos. A Defesa Civil, em parceria com a SRH, realizou o cadastramento e formalização de Termos de Serviços Voluntários daqueles que se dispuseram a auxiliar no recebimento de doações, separação e montagem de “kits-alimentação”, este, composto por produtos alimentícios em geral, materiais de limpeza e cota de gás para serem distribuídos às famílias mais vulneráveis;

- 8/abril, o Decreto Municipal nº 186 proibi a realização de trabalho em sobrejornada e a permanência em sobreaviso, exceto para a realização dos serviços essenciais; suspende temporariamente o pagamento em pecúnia de horas extras, a concessão da premiação por mérito e demais gratificações; antecipa a proibição de contratação caracterizada como aumento do quadro de pessoal, já previsto em ano eleitoral; suspende a contratação de servidores para substituição de outros servidores afastados ou exonerados, exceto nos casos de cargos técnicos da área da saúde e suspende a progressão salarial prevista no Plano de Cargos, Carreira e Salários;

- 22/abril, o Decreto Municipal 187 estabelece medidas quando, pelas características do trabalho, não for possível a implantação do teletrabalho;

- 5/maio, a Lei Municipal nº 5.357 institui o Programa de Desligamento Voluntário (PDV) no âmbito do Poder Executivo Municipal e suas autarquias;

- 8/maio, o Decreto Estadual nº 64.967 estende a medida de quarentena até 31 de maio de 2020 em todo Estado de São Paulo;

- 28/maio, o Decreto Estadual nº 64.994 estende a medida de quarentena instituída pelo Decreto nº 64.881 de 22/março e institui o Plano São Paulo que, dentre as variadas medidas, autoriza, mediante ato fundamentado do Prefeito, a retomada gradual do atendimento à população de forma presencial e de serviços e atividades não essenciais, categorizando as regiões em 4

fases e/ou cenários nas cores: Vermelha, Laranja, Amarela e Verde, sendo a caracterização vermelha com medidas mais restritivas e a cor verde, menos restritivas;

- 29/maio, o Decreto Executivo nº 242 regulamenta os dispostos da Lei Municipal nº 5.361, de 29 de maio, aprovado em regime de urgência, para decretar a adesão do município de Lençóis Paulista ao Pacto Regional – Cenário 3 (amarela), firmado entre todos os municípios integrantes da Região Administrativa de Bauru.

5. A gestão das decisões e de suas ressonâncias: o desafio de cuidar

Num mundo em constante mudança, as organizações precisam dar respostas cada vez mais rápidas para garantir sua sobrevivência e desenvolvimento e, para tanto, a área de Gestão de Pessoas se torna imprescindível, em especial, por mediar a relação de interdependência entre trabalhadores e organização. No entanto, é responsabilidade das organizações zelar pelo bem-estar e saúde de seus trabalhadores, observar, avaliar e prevenir os riscos psicossociais a que submetem seus contratados (BORGES; MOURÃO, 2013; ALMEIDA, 2020; CAMARGO, 2017) e, nesse contexto de pandemia, avaliar as condições de trabalho que são fontes potenciais de transmissão do vírus, sendo primordial, neste momento, as contribuições da POT para subsidiar a área de Gestão de Pessoas. A POT propõe, por exemplo, o trabalho multiprofissional de psicólogos, médicos, educadores físicos, fisioterapeutas, assistentes sociais, etc., com vistas à prevenção do adoecimento e manutenção da qualidade de vida no trabalho, tanto quanto a manutenção de empregos.

Sabe-se que o serviço público tem características peculiares e que estas demarcam sua diferença em relação à iniciativa privada. Embora pautado por processos tidos como morosos e burocráticos, o serviço público tem a eficiência como um dos seus princípios norteadores, estabelecido no Art. 37 da Constituição Federal (BRASIL, 1988). Gerir pessoas no cenário pandêmico, protegendo sua saúde, em especial, por meio da redução do risco de contágio, sem, contudo, comprometer a qualidade da eficiência na prestação dos serviços públicos foi o mais árduo dos desafios enfrentados pela área de Gestão de Pessoas.

Sob a luz dos Decretos Municipais nº 149 e 154, que dispuseram seus efeitos a partir de 23/03/2020 e determinaram a suspensão de aulas, de eventos e do atendimento ao público de forma presencial, forçando estrategicamente a comunidade ao isolamento social e à busca por atendimentos via telefone ou outros canais digitais, estabeleceu-se uma nova modalidade de trabalho aos servidores públicos das mais variadas secretarias e órgãos: o teletrabalho.

Também denominado *home office*, o teletrabalho (QUEIROGA, 2020) consiste no desenvolvimento de tarefas habituais e rotineiras praticadas pelo trabalhador, comuns quando

ele se encontra em regime presencial, só que em sua residência. Aptos ao teletrabalho estão, de acordo com Sandall e Mourão (2020), aqueles profissionais que, por já fazerem uso das tecnologias de informação e comunicação (TIC), têm melhores condições de se adaptar aos variados aparatos tecnológicos do trabalho remoto, citando a exemplo o Virtual Private Network (VPN), os *logins* para sistemas de compartilhamento de arquivos (Dropbox, OneDrive, Google Drive) etc. e as condições ambientais e psicológicas que tal modalidade enseja, a saber: conciliar atividades profissionais com domésticas, boa gestão do tempo, manutenção de foco e concentração no trabalho apesar da presença de mais estímulos e potenciais distratores de atenção.

Decorrente desse contexto de pandemia, que nos impôs a modalidade do teletrabalho como alternativa à manutenção dos serviços em paralelo à proteção da saúde dos trabalhadores (QUEIROGA, 2020), identificamos, então, a primeira ressonância conflitante das decisões gerenciais tomadas pela área de Gestão de Pessoas, pois foi observado um número expressivo de servidores que compõem o grupo de risco. Por falta de estrutura e recursos para utilização dos canais de teletrabalho, falta de treinamento adequado, além das características das atividades operacionais que impedem a continuidade do trabalho não presencial, esses servidores não puderam desenvolver qualquer tipo de atividade/trabalho pelo período de 23 de março a 21 de abril.

Para resolução desse hiato na gestão estratégica de pessoas e para manter a proteção da saúde de seus servidores, SRH, com autorização do Decreto 187 de 22 de abril, concedeu o gozo imediato de férias, licença-prêmio, compensação do banco de horas, ou ainda, aqueles que não possuíam tais opções, de computar a quantidade de horas no período de quarentena, e ficar com saldo negativo em banco de horas, devendo a quitação desse saldo ocorrer no prazo de 24 meses, após o término da quarentena.

Outro ponto conflitante nas decisões gerenciadas pela área deu-se pelo estabelecimento do Decreto nº 154, que excluiu a possibilidade do teletrabalho aos servidores enquadrados no grupo de risco e pertencentes a áreas essenciais, como saúde, segurança, limpeza pública, serviço autônomo de água e esgoto, e também impedindo-os de gozarem férias ou licença assiduidade de acordo com o Decreto nº 149. Ao buscarem a comunicação oficial da SRH para resolução deste conflito, verificou-se que esta secretaria ainda não tinha autonomia para realizar tal liberação, orientando os servidores a solicitarem licença-saúde como recurso possível, o que causou divergências. A princípio, houve risco de contradições em nível jurídico-trabalhista, pois aos servidores afastados do trabalho presencial das demais secretarias manteve-se todos os rendimentos, enquanto aos servidores das áreas essenciais, o afastamento em licença-saúde acarreta a cessação do pagamento do adicional de insalubridade, afetando diretamente sua

remuneração e também diminuindo a quantidade de dias de gozo de férias do período aquisitivo vigente, consequentemente, diminuindo os valores a título de adicional de 1/3 no próximo ano. Essa medida não permitiu tratamento de forma isonômica, diferenciando as pessoas apenas pela área de atuação e não privilegiando a proteção da saúde dos trabalhadores. Tal dilema somente pode ser equacionado após a reflexão, fundamentação legal e construção da Instrução Normativa nº 2, em 20 de março, que concedeu autonomia para cada liderança dos serviços essenciais em relação à decisão da autorização para o teletrabalho.

Após a publicação da Lei Municipal nº 5.357, em 5 de maio, que instituiu o Programa de Desligamento Voluntário (PDV), os servidores, passíveis de se enquadrarem, tiveram prazo até 30 de junho para aderirem ao PDV e receberem como indenização o valor equivalente a 3 vezes a última remuneração, acrescido das verbas rescisórias a que tiverem direito no ato da exoneração, receberem a indenização do valor correspondente à licença assiduidade e o valor equivalente às parcelas do abono de permanência devido ao aderente até a competência dezembro de 2020. Tal decisão gerencial, com objetivo de economicidade no serviço público, também reverberou na área de Gestão de Pessoas. Observou-se que, neste primeiro momento, 20 servidores faziam jus ao direito de solicitar o PDV e muitos tiveram dúvidas e dificuldades em aderir ao programa, seja devido ao curto espaço de tempo para deliberarem sobre sua situação profissional atual, seja pela interpretação pessoal típica de pessoas vivendo a fase da pré-aposentadoria, em especial, questionando-se em relação à satisfação com o trabalho, à própria vida, envoltos a questões existenciais, relações familiares e situação social-financeira (ZANELLI, 2012).

Diante desta demanda, a estratégia remediativa encontrada pela SRH foi de organizar um encontro/acolhimento desse servidor a aposentar-se, mediado pela equipe multidisciplinar (médico do trabalho, assistente social e psicólogo organizacional e do trabalho). Fora realizado, além do exame clínico demissional previsto em lei, uma intervenção breve com reflexões sobre o histórico de atuação profissional, as mudanças do contexto presente, possibilidades futuras de atividades laborais ou mesmo de lazer, bem como de mudanças no âmbito do convívio familiar. Ao término deste encontro, a equipe multidisciplinar fez a entrega de presentes, acompanhados de uma carta de agradecimento e o envio, pelo canal WhatsApp, de um vídeo produzido pelos colegas de trabalho e familiares do servidor. Por meio dessa pequena ação, abriu-se a possibilidade da implantação de um programa estruturado de preparação para aposentadoria, com interação e troca de experiências em grupo, como estratégia de promoção de bem-estar, reflexões sobre a importância de planejar essa fase da vida e auxílio na tomada de decisão, favorecendo mudanças cognitivas e motivacionais com o aumento do conhecimento sobre a fase pós-laboral, além de favorecer aspectos de prevenção a problemas de saúde no envelhecimento (ZANELLI, 2012; LEANDRO-FRANÇA; MURTA, 2019).

Com a publicação da Instrução Normativa nº 1, da SRH, foi implantado novo procedimento para a comunicação dos afastamentos e solicitações gerais dos servidores. Antes era necessário o deslocamento até o setor físico, preenchimento de requerimentos, inclusão de documentos para comprovação dos pedidos, e agora, tal procedimento fora substituído por preenchimento de formulário elaborado na plataforma Google Forms, com o envio de imagens dos documentos via WhatsApp da SRH; isso trouxe agilidade no atendimento dos pedidos, desburocratizando processos, além do que, reduziu significativamente a exposição dos trabalhadores à contaminação pelo novo coronavírus, posto que já não se faz mais necessário o deslocamento e o contato presencial.

6. Considerações finais

A partir da constante atenção e leitura crítica dos documentos que foram sendo produzidos pelos órgãos competentes de saúde, bem como considerando as publicações da POT, antes e durante a pandemia, sobre saúde e bem-estar do trabalhador, teletrabalho e formas para lidar com as medidas de contenção nas organizações, tornou-se possível gerir estratégias que consideramos adequadas, tanto porque reduziram a exposição dos trabalhadores ao risco do contágio, quanto porque permitiram as adaptações do trabalho sem que a população precisasse submeter-se à paralisação das atividades essenciais de responsabilidade do município.

A área de Gestão de Pessoas assumiu, por meio de sua capacidade de refletir sobre a crise e planejar estratégias gerenciais, a responsabilidade de cuidar da saúde de seus trabalhadores tentando minimizar o provável impacto negativo sobre a qualidade dos serviços que a máquina administrativa precisava continuar prestando à população, mas não sem se ver desafiada a usar de muita criatividade para não tomar decisões monocráticas e generalizantes que, culminariam com a percepção de injustiça organizacional (RIBEIRO; BASTOS, 2010; SCHUSTER; DIAS; BATTISTELLA, 2014) por parte dos trabalhadores e a produção de um clima organizacional negativo (IWAI; BORTOLUZZO; NAKATA; COSTA, 2019; SANTOS; NEIVA; ANDRADE-MELO, 2013). As necessidades impostas pela pandemia, do ponto de vista da urgência na tomada de decisão, abriram uma temerária vulnerabilidade àqueles que detêm autoridade e poder no contexto organizacional, posto que sempre pareceu ser mais fácil o agir diretivo, autoritário e monocrático em detrimento do modelo de gestão participativa, democrática e humanizada tão defendidos pela POT. Assim, e à guisa das considerações finais, podemos afirmar: esse agir pelo qual optamos (multiprofissional, democrático e humanizado), provou-se mais adequado, tanto quanto mais complexo e trabalhoso.

Na instituição pública foco deste relato, assim como para a maioria das organizações de trabalho públicas e privadas do Brasil, e quiçá no mundo, o teletrabalho foi a alternativa mais

utilizada para se evitar paralisação total da atividade-fim e continuidade da prestação dos serviços à população, bem como alternativa para preservar empregos e retirar de situações de aglomeração os trabalhadores, protegendo-os do contágio. Porém, revelaram-se fragilidades a partir dessa decisão, tanto por parte dos trabalhadores quanto por parte da organização, seja por falta de preparo em termos de qualificação profissional para lidar com as tecnologias necessárias ao teletrabalho eficiente, seja por ausência de equipamentos e anteparo tecnológico para prover conexão e suporte aos trabalhadores. Essa fragilidade percebida no contexto da Prefeitura Municipal de Lençóis Paulista nos é suficiente para postular que o pós-pandemia deverá ser marcado por um investimento e estímulo maciço, tanto ao aprendizado da maior parte dos trabalhadores para o uso das tecnologias, quanto para a ampliação dos parques tecnológicos das organizações.

Por quanto tempo durar a pandemia, mas também durante o que se vem chamando de pós-pandemia, em se tratando do trabalho presencial, será necessário, com o apoio dos profissionais do Serviços Especializados em Engenharia de Segurança e Medicina do Trabalho (SESMT) e da Comissão Interna de Prevenção de Acidentes (CIPA), a priorização de treinamentos instrucionais quanto à utilização de barreiras sanitárias, cuidados com a higiene pessoal e coletiva, utilização de EPI e distanciamento social, posto que esses cuidados deverão ser incorporados à rotina das organizações por um bom tempo; pelo menos até serem desenvolvidas vacinas e medicamentos mais eficientes para a imunização da população e tratamento de pessoas acometidas pela COVID-19.

Como relatamos, algumas decisões tomadas no nível da gestão pública municipal implicaram alterações de contratos, redução de arrecadação e paralelamente de gastos, realocação de recursos, aceleração de processos de aposentadoria, redução e readequação de jornadas de trabalho, adaptação de metodologia de trabalho e de atendimento ao público, projetos de colaboração voluntária e ações protetivas que, certamente, culminaram com o que consideramos ser a mais importante missão da área de Gestão de Pessoas, em especial, durante a crise pandêmica: promover saúde e prevenir o adoecimento dos trabalhadores.

Referências

ALMEIDA, I. M. Proteção da saúde dos trabalhadores da saúde em tempos de COVID-19 e respostas à pandemia. **Rev. Bras. Saúde Ocup.,** 45, e17, 2020. DOI: https://doi.org/10.1590/scielopreprints.140

BORGES, L. O.; MOURÃO, L. (org.). **O trabalho e as organizações:** atuações a partir da psicologia. Porto Alegre: Artmed/SBPOT, 2013.

BRASIL. Presidência da República. Casa Civil. (1988). **Constituição da República Federativa do Brasil.** Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm. Acesso em: 30 set. 2021.

CAMARGO, M. L. Presenteísmo: denúncia do mal-estar nos contextos organizacionais de trabalho e de riscos à saúde do trabalhador. **Rev. Laborativa**, v. 6, n. 1, p. 125-146, 2017. Disponível em: https://ojs.unesp.br/index.php/rlaborativa/article/view/1601/pdf. Acesso em: 30 set. 2021.

DEJOURS, C.; ABDOUCHELI, E.; JAYET, C. (org.). **Psicodinâmica do trabalho:** contribuições da escola dejouriana à análise da relação prazer, sofrimento e trabalho. São Paulo: Atlas, 2007.

FERRAZ, R.; SILVA, M. Métodos qualitativos e históricos, aplicação de análise documental e entrevista narrativa e de história de vida e oral em estudos organizacionais. **Atas – Investigação Qualitativa na Saúde,** v. 3, p. 44-48, 2020. Disponível em: https://www.proceedings.ciaiq.org/index.php/ciaiq2015/article/view/142/138. Acesso em: 30 set. 2021.

JACKSON FILHO, J. M. *et al.* A saúde do trabalhador e o enfrentamento da COVID-19. **Rev. Bras. Saúde Ocup.,** v. 45, e14, 2020. DOI: https://doi.org/10.1590/2317-6369ed0000120

Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. **Cidades e estados***.* 2020. Disponível em: https://www.ibge.gov.br/cidades-e-estados/sp/lencois-paulista.html. Acesso em: 30 set. 2021.

IWAI, T.; BORTOLUZZO, A. B.; NAKATA, L. E.; COSTA, J. E. T. Força de clima: seu papel moderador na relação entre clima e *turnover*. **Rev. Adm. Contemp.**, v. 23, n. 1, p. 92-110, 2019. DOI: https://dx.doi.org/10.1590/1982-7849rac2019170210

LEANDRO-FRANÇA, C.; MURTA, S. G. Evidências de eficácia de programas de educação para aposentadoria: um estudo experimental. **Psic.: Teor. e Pesq.**, v. 35, e35422, 2019. DOI: http://dx.doi.org/10.1590/0102.3772e35422

MARX, K.; ENGELS, F. Manifesto do Partido Comunista. **Estudos Avançados,** v. 12, n. 34, p. 7-46, 1998. DOI: https://doi.org/10.1590/S0103-40141998000300002

Ministério da Saúde. Secretaria de Vigilância em Saúde. 2020. **Boletim Epidemiológico 05.** Disponível em: https://www.saude.gov.br/images/pdf/2020/marco/24/03--ERRATA---Boletim-Epidemiologico-05.pdf. Acesso em: 30 set. 2021.

MORIN, E. M. Os sentidos do trabalho. **Rev. Adm. Empres.**, v. 41, n. 3, p. 08-19, 2001. DOI: https://doi.org/10.1590/S0034-75902001000300002

Organização Pan-Americana da Saúde. (2020). **Preparando seu local de trabalho para a COVID-19**. Disponível em: https://iris.paho.org/handle/10665.2/51950. Acesso em: 30 set. 2021.

QUEIROGA, F. (org.). **Orientações técnicas para o trabalho de psicólogas e psicólogos no contexto da crise COVID-19.** 2020. Disponível em https://www.sbpot.org.br/publicacoes/livros/volume-1-orientacoes-para-o-home-office-durante-a-pandemia-da-covid-19/. Acesso em: 30 set. 2021.

RIBEIRO, J. A.; BASTOS, A. V. B. Comprometimento e justiça organizacional: um estudo de suas relações com recompensas assimétricas. **Psic. Ciênc. Prof.**, v. 30, n. 1, p. 4-21, 2010. Disponível em http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1414-98932010000100002&lng=pt&tlng=pt. Acesso em: 30 set. 2021.

SANDALL, H.; MOURÃO, L. Desempenho no trabalho: desafios para trabalhadores e gestores em teletrabalho compulsório. *In:* QUEIROGA, F. (org.). **Orientações técnicas para o trabalho de psicólogas e psicólogos no contexto da crise COVID-19.** 2020. Disponível em: https://www.sbpot.org.br/publicacoes/livros/volume-1-orientacoes-para-o-home-office-durante-a-pandemia-da-covid-19/. Acesso em: 30 set. 2021.

SANTOS, J. N.; NEIVA, E. R.; ANDRADE-MELO, E. A. Relação entre clima organizacional, percepção de mudança organizacional e satisfação do cliente. **Psic. Teoria Pesq.,** v. 29, n. 1, p. 31-39, 2013. Disponível em: https://doi.org/10.1590/S0102-37722013000100005. Acesso em: 30 set. 2021.

SCHUSTER, M.; DIAS, V.; BATTISTELLA, L. O estudo da justiça organizacional: implicações na saúde individual e organizacional. **Rev. Gestão dos Países de Língua Port.**, v. 13, n. 1, p. 28-38, 2014. Disponível em: http://www.scielo.mec.pt/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1645-44642014000100004&lng=pt&tlng=pt. Acesso em: 30 set. 2021.

Organização Mundial da Saúde. (2020). **Coronavirus disease (COVID-19) pandemic.** Disponível em: https://www.who.int/emergencies/diseases/novel-coronavirus-2019. Acesso em: 30 set. 2021.

ZANELLI, J. C. Processos Psicossociais, bem-estar e estresse na aposentadoria. **Rev. Psicol., Organ. Trab.,** v. 12, n. 3, p. 329-340, 2012. Disponível em: http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1984-66572012000300007&lng=pt&nrm=iso. Acesso em: 30 set. 2021.

ZANELLI, J. C.; BASTOS, A. V. B.; RODRIGUES, A. C. A. Campo profissional do psicólogo em Organizações e no Trabalho. *In:* ZANELLI, J. C.; BORGES-ANDRADE, J. E.; BASTOS, A. V. B. (org.). **Psicologia, Organizações e Trabalho no Brasil**. Porto Alegre: Artmed, 2014. p. 549-582.

CONSIDERAÇÕES SOBRE AS CONSEQUÊNCIAS DO TRABALHO REMOTO PARA ORGANIZAÇÕES E TRABALHADORES

Camila Kaori Abe
Edward Goulart Junior

Em 2020, as estruturas da sociedade contemporânea foram impactadas pela pandemia de COVID-19. Devido a sua alta capacidade de transmissão, o mundo precisou se adaptar rapidamente, impondo o isolamento social como a principal estratégia de prevenção de propagação do vírus (LOSEKANN; MOURÃO, 2020). Milhões de trabalhadores e organizações precisaram se ajustar para exercer suas funções profissionais de forma remota (BRIDI *et al*., 2020), sendo o *home office* uma das soluções mais populares diante do atual contexto pandêmico (MENDES; HASTENREITER FILHO; TELLECHEA, 2020).

O presente texto intenta apresentar reflexões sobre as consequências do *home office* e algumas questões que devem ser consideradas, tanto pelas organizações como pelos trabalhadores no seu exercício.

No cenário pandêmico, a importância dos indivíduos se manterem ativos e engajados no trabalho deve continuar a mesma, considerando três pontos importantes. O primeiro é a economia global, cujo impacto do COVID-19 pode ser minimizado ao continuarmos ativos, buscando formas de adequar e manter o trabalho mesmo que a distância. O segundo é a própria saúde mental dos indivíduos, que sofre consequências do estresse e incertezas que englobam a pandemia. Dessa forma, realizar um trabalho significativo pode ser um fator protetor contra o adoecimento. Isso nos leva ao terceiro ponto, que é o engajamento no trabalho, pois para que este seja de fato significativo, ele deve provocar sensações de envolvimento, bem-estar e identificação, permitindo que o trabalhador lide melhor com todas essas demandas e adversidades que surgiram nesse novo contexto (PIMENTA; ZIEBELL; FREITAS, 2020).

Levando em consideração esses aspectos, o psicólogo organizacional tem o papel fundamental de prezar pelo comportamento, saúde e bem-estar dos trabalhadores, respeitando a atividade laboral ao mesmo tempo em que busca minimizar os efeitos negativos da flexibilização da rotina de trabalho (LOSEKANN; MOURÃO, 2020). É preciso aprimorar e promover aspectos da cultura organizacional que se preocupem com os trabalhadores, especialmente nesse contexto de pandemia, tendo em vista os efeitos do isolamento social sobre o estresse e a estimativa de que a população possa apresentar consequências psicológicas e psiquiátricas caso não receba a atenção e o cuidado adequados. Entre os problemas mais comuns estão a depressão, reações de estresse agudo, crises de ansiedade e de pânico, uso prejudicial de substâncias, transtorno de estresse pós-traumático e quadros psicossomáticos (CEPEDES, 2020a; ORNELL *et al*., 2020). Além disso, é importante considerarmos que os transtornos mentais e do comportamento configuram a terceira maior causa para afastamento do trabalho, e por isso não podem ser negligenciados (BRASIL, 2017).

Surgido na década de 1970, e regulamentado no ano de 2017 no Brasil com a reforma trabalhista, o *home office* trata-se de uma modalidade flexível de trabalho, visto que este é

realizado na própria casa do trabalhador (MENDES; HASTENREITER FILHO; TELLECHEA, 2020). Segundo Trope (1999), seu conceito é levar o trabalho até as pessoas e não as pessoas até o trabalho, sendo então um modelo que atualmente traz segurança em tempos de pandemia, por reduzir o contato social e consequentemente o contágio, contribuindo assim para evitar o colapso do sistema de saúde (LOSEKANN; MOURÃO, 2020).

O *home office* proporciona novas práticas de trabalho que podem trazer benefícios e prejuízos tanto para os trabalhadores quanto para a organização. Dentre os benefícios, tal prática pode possibilitar ao trabalhador maior autonomia e flexibilidade; redução de custos com alimentação, transporte e vestuário; melhor qualidade de vida e menos estresse; maior contato com a família; maior produtividade. Para a empresa, possibilita contratação sem restrições geográficas, redução de custos com infraestrutura, mais segurança e menos exposição ao risco, além da redução do absenteísmo, visto que dessa forma os trabalhadores devem usar menos licença e faltar menos ao serviço. Por outro lado, segundo Haubrich e Froehlich (2020) e Losekann e Mourão (2020), esse tipo de trabalho pode também apresentar alguns desafios e prejuízos, ou seja, o trabalhador pode se deparar com maiores distrações e tentações; maior procrastinação; falta de organização e de um ambiente adequado; maior volume de trabalho, dificuldade de concentração e menor produtividade; problemas para conciliar trabalho e família; redução do suporte social e organizacional; falta de motivação, de disciplina, de comprometimento e isolamento profissional e social. A empresa, por sua vez, acaba sofrendo não só com as consequências das dificuldades apresentadas por seus trabalhadores, como também pode acabar encontrando dificuldades para gerir a equipe, motivar os trabalhadores, estabelecer metas e critérios claros de acompanhamento, e realizar as adaptações necessárias a esse novo estilo de trabalho (HAUBRICH; FROEHLICH, 2020; LOSEKANN; MOURÃO, 2020).

Além disso, perante o contexto de pandemia, muitos trabalhadores e organizações se viram, da noite para o dia, diante da necessidade imediata de se adaptarem a essas novas relações de trabalho, sem que de fato estivessem preparados para isso. Em pouco tempo, o trabalho teve que passar a ser realizado de forma remota, e as residências familiares foram transformadas em ambientes de trabalho (LOSEKANN; MOURÃO, 2020). Nisso, a má adaptação ao novo ambiente de trabalho, a falta de planejamento das atividades e a sensação de isolamento e distanciamento da empresa podem trazer consequências significativas para a empresa e o trabalhador (RASMUSSEN; CORBETT, 2008). Ambos, diante da pandemia, se encontram influenciados por aspectos sociais, familiares, psicológicos, econômicos e organizacionais (RAFALSKI; DE ANDRADE, 2015).

Portanto, para que a adaptação a esse novo modelo de trabalho seja possível e produtiva, algumas características se mostram importantes, tanto para a gestão da empresa, quanto para

o trabalhador. O cenário pandêmico, as consequentes incertezas e a repentina reorganização das rotinas e formas de trabalho exigiram novas habilidades e técnicas para dar continuidade à atividade laboral (ANGONESE, 2020; MENDES; HASTENREITER FILHO; TELLECHEA, 2020). Ao trabalhador, são necessárias algumas habilidades, tais como, autodisciplina, organização e gostar de trabalhar sozinho. Por dividir o ambiente de trabalho com o familiar, os profissionais também precisam ter capacidade de se automotivar, tomar decisões e resolver problemas, além de apresentar características pessoais como atenção, foco e resistência a frustrações. A falta de tais competências pode impossibilitar a prática desse modelo (HAUBRICH; FROEHLICH, 2020).

Por isso, os requisitos para contratação de profissionais diante desse formato de trabalho dependem da estrutura física e do perfil comportamental do indivíduo. É importante que o trabalhador tenha em sua casa uma boa internet e computador, saiba trabalhar colaborativamente, além de apresentar capacidades de concentração, organização, autonomia, comprometimento, disciplina e dinamismo (HAUBRICH; FROEHLICH, 2020).

Faz-se importante também que a organização apresente recursos de trabalho fundamentais para o engajamento do trabalhador, evitando o esgotamento e prezando por sua saúde mental e bem-estar, mesmo a distância. Os cuidados com a saúde física e mental devem ser ampliados em momentos da crise, enquanto o trabalho não pode ser extenuante e provocador de adoecimentos. A gestão de pessoas tem então o desafio de perceber, a distância, a qualidade da saúde mental dos trabalhadores, buscando estabelecer boas práticas de comunicação e interação entre membros da equipe (LOSEKANN; MOURÃO, 2020). As ações organizacionais devem priorizar a promoção do bem-estar dos funcionários, devendo este ser o princípio norteador das decisões. Sendo os recursos escassos nesse momento de crise, a organização também deve buscar estratégias de apoio, suporte e treinamento de novas habilidades requeridas para esse novo modelo de trabalho (QUEIROGA, 2020).

Dessa forma, as atividades desenvolvidas no trabalho podem ter a função de promover o desenvolvimento pessoal e profissional, além de contribuir com o bem-estar do indivíduo. Para isso, é importante que ocorra um processo motivacional, ou seja, que o empregado utilize recursos pessoais e organizacionais para atingir o desenvolvimento pessoal e a realização profissional. Tais recursos são fundamentais para manter a energia, motivação e bem-estar do indivíduo, influenciando a longo prazo na sua saúde mental e consequentemente no seu desempenho no trabalho (PIMENTA ZIEBELL; FREITAS, 2020).

Como recursos que devem ser oferecidos pela organização estão a promoção da segurança e autonomia do trabalhador, que devem ser mantidos mesmo em *home office*. Além disso, a organização deve oferecer oportunidades de crescimento profissional, além de definir com

clareza os papéis e metas no trabalho. É importante que seja estimulada uma rede de apoio e de suporte entre os colegas, além da existência de suporte do chefe e da gestão. O trabalho em equipe com espírito de time também pode ser estimulado, havendo *feedbacks* construtivos por parte dos superiores como forma de orientar e motivar. Porém, tudo deve ser pensado de forma a se adaptar da melhor maneira possível à realidade da organização e de seus empregados. Já por parte do trabalhador, alguns recursos pessoais são essenciais para a adaptação ao novo contexto. É importante que o indivíduo apresente habilidades como autoeficácia, disciplina e organização para conciliar as demandas organizacionais, domésticas e familiares e para lidar com a flexibilidade proporcionada pelo *home office*; além de foco, atenção e capacidade de resolver problemas. É importante também que o trabalhador saiba otimizar seu tempo, estabelecer limites no contexto familiar, tenha clareza do significado de seu trabalho para que lide com essa situação com mais resiliência, otimismo e criatividade (PIMENTA ZIEBELL; FREITAS, 2020).

Levando em consideração ambos os lados, podemos salientar ainda como a organização pode promover o desenvolvimento de tais recursos pessoais de seus trabalhadores, de forma a otimizar o trabalho realizado pelos mesmos, evitando possíveis problemas futuros de adoecimento, além de manter dessa forma a saúde e produtividade de seus empregados. O trabalhador pode então ver as mudanças trazidas pelo *home office* como oportunidade de desenvolver competências individuais que o ajudarão a preservar seu bem-estar psicológico (QUEIROGA, 2020).

É importante que algumas recomendações gerais sejam transmitidas aos funcionários. O primeiro ponto diz respeito à sua organização dos tempos de trabalho e de descanso, visto que é comum que, diante da falta de estabelecimento de limites de tempo e de rotina, a carga de trabalho em *home office* seja de 10 a 20% maior do que a desempenhada nas dependências físicas da organização, podendo a flexibilidade dos horários camuflar uma sobrecarga e intensificação do trabalho (WHITTLE; MUELLER, 2009). Assim, é fundamental que a rotina seja organizada de forma realista e minimamente estruturada, estabelecendo momentos para o trabalho e para a família conforme a demanda. Durante os momentos de trabalho, o indivíduo pode utilizar uma agenda para anotar suas atividades e compromissos, lembrando-se de fazer pausas entre as tarefas para beber água, ir ao banheiro, se alongar ou apenas levantar-se da cadeira para caminhar por alguns minutos. Isso contribui para a saúde, incentivando a circulação sanguínea e aliviando a sobrecarga muscular e ocular. Outras atividades prazerosas como interações com a família, ouvir música, ver vídeos, tomar um café, ver redes sociais, meditar e fazer respirações profundas também podem contribuir para a descontração e promoção de bem-estar ao longo do dia (MAGNAN *et al*., 2020).

Além disso, é importante que o indivíduo tenha horários fixos para verificar os *e-mails* e atender demandas do trabalho, sem que essas atividades se confundam com seu tempo de descanso. Isso porque, devido aos avanços tecnológicos, é possível que o trabalho invada a todo momento a vida pessoal do sujeito, levando a um excesso de trabalho que é uma das principais causas do adoecimento dos profissionais por *burnout* e adição ao trabalho. É importante, por parte do gerenciamento da empresa, prevenir esse estresse e adição, trabalhando com metas realistas e atingíveis (MAGNAN *et al.*, 2020).

Segundo o autor supra citado, para isso, pode-se utilizar a estratégia SMART que busca facilitar o atingimento das metas. Tal acrônimo propõe que estas sejam específicas, mensuráveis, alcançáveis, realistas e com prazos, podendo assim substituir o trabalho realizado apenas em função da quantidade de horas trabalhadas, otimizando o trabalho sem sobrecarregar o sujeito. Ainda para o autor, além disso, as atividades laborais podem ser realizadas de acordo com sua prioridade e urgência. Para isso, é importante que o empregado saiba diferenciar atividades que sejam importantes e urgentes (devendo ser gerenciadas imediatamente), importantes e não urgentes (devendo ser focadas e planejadas), pouco importantes e não urgentes (devendo ser limitadas ao máximo) e pouco importantes e urgentes (devendo ser evitadas) (PIMENTA; ZIEBELL; FREITAS, 2020). Além disso, é importante que se tente estabelecer metas diárias, para as quais o indivíduo pode utilizar listas, agendas e *post-its* como auxílio. Técnicas com descanso programado a cada tempo de trabalho, além de aplicativos para gestão do tempo podem contribuir para melhorar a produtividade (MAGNAN *et al*., 2020).

Por parte da organização, é importante buscar clareza das tarefas, dos papéis e das responsabilidades de cada um, podendo assumir a responsabilidade de construir a hierarquia de importância de cada tarefa para facilitar ao trabalhador sua gestão de tempo e esforço em cada item. Deve-se buscar também o trabalho entre pares que funcionem bem, além da análise das dificuldades concretas de cada funcionário ou grupos (QUEIROGA, 2020).

É importante que o trabalhador aprenda a estabelecer limites entre a vida profissional e pessoal, além de conseguir lidar com possíveis problemas que surjam no ambiente familiar. Para isso, é recomendável buscar manter um bom relacionamento com as pessoas da casa, compartilhando responsabilidades domésticas e resolvendo possíveis conflitos que possam existir. O ensino da técnica de resolução de problemas pode ser útil tanto para o ambiente familiar quanto organizacional e consiste na identificação e definição de um problema, *brainstorm* de todas as possíveis soluções, descarte das soluções improváveis, avaliação de cada solução e decisão por uma que traga mais benefícios ou na qual ambos os lados abram mão de algo para encontrar um meio termo. Além disso, pode ser importante o exercício de tolerância, empatia e treino de habilidades sociais (MAGNAN *et al*., 2020).

Para Pimenta, Ziebell e Freitas (2020), as habilidades sociais auxiliam uma melhor relação com as demais pessoas e contribuem para o gerenciamento de situações estressantes. Isso engloba comportamentos de autocontrole dos próprios sentimentos, capacidade de pedir ajuda, aceitar críticas, estabelecer limites, recusar pedidos abusivos e identificar aspectos que você precisa melhorar. O treinamento dessas habilidades e a promoção de uma comunicação mais assertiva podem ser realizados pela gestão em prol de uma melhor comunicação com clientes e demais trabalhadores, melhor negociação de demandas entre superiores e colegas, construção de uma rede de apoio e diminuição do estresse e conflitos na organização (PIMENTA; ZIEBELL; FREITAS, 2020).

É importante também salientar e promover a prática de atividades físicas e manutenção de redes de apoio social. Os exercícios físicos liberam endorfina, catecolaminas e serotonina, substâncias que melhoram o humor e promovem sensações de prazer e bem-estar, facilitando o raciocínio e melhorando a disposição para a realização das atividades. Já a rede de apoio social pode ser mantida a partir de recursos tecnológicos, incentivando que os colegas de profissão busquem apoiar uns aos outros, compartilhando dificuldades, conflitos e angústias (MAGNAN *et al*., 2020). Deve-se também lembrar que, embora estejamos enfrentando isolamento social, não devemos nos distanciar emocionalmente de amigos, familiares e pessoas importantes (PIMENTA ZIEBELL; FREITAS, 2020).

Pimenta, Ziebell e Freitas (2020) explicam que se torna importante que a tolerância consigo mesmo seja um tema a ser trabalhado. Perfeccionismo, altas exigências e autocobrança excessiva geralmente estão associadas a maiores níveis de *burnout* e adição ao trabalho, além de poder dificultar ou até mesmo impedir a realização das tarefas em conformidade com o tempo disponível. O lema “feito é melhor do que perfeito” pode incentivar a noção de que as atividades de trabalho podem ser realizadas com qualidade, sem necessidade de estarem sempre perfeitas. A falsa noção de perfeição geralmente leva ao caminho oposto do esperado: paralisa, impede o progresso e aumenta a ansiedade e a frustração (PIMENTA; ZIEBELL; FREITAS, 2020).

Há também outras atitudes que podem se voltar à redução do estresse e promoção do bem-estar. Primeiramente, é importante trabalhar a aceitação da realidade como ela é agora e abandonar a noção do antigo “normal”. Viver pensando em como as coisas deveriam ou não ser pode tirar o indivíduo do mundo real, impedir a construção de estratégias adaptativas e impor um sofrimento extra nesse processo de adaptação. É importante salientar a orientação para o futuro e para a adaptação aos novos modelos de trabalho (PIMENTA; ZIEBELL; FREITAS, 2020).

Segundo os autores, pode ser fundamental o processo de incentivar nos empregados o redesenho dos próprios trabalhos, processo pelo qual o indivíduo realiza ações para modificar aspectos do seu trabalho e sua percepção do mesmo, tornando-o mais atraente, gratificante e significativo. O profissional pode modificar o número, escopo e forma de realizar suas tarefas; pode redesenhar suas interações pessoais, modificando o número e as formas de relações dentro do trabalho; pode também modificar a percepção do seu emprego, dando a ele um novo sentido nesse contexto de pandemia; pode buscar assumir novas atividades e desafios, ou ainda, buscar novos propósitos naquilo que realiza. Para que o trabalho se torne significativo e gratificante, é importante que o mesmo se alinhe com valores, competências e motivações pessoais. Os valores correspondem ao que é importante no trabalho; as competências representam as habilidades, capacidades e talentos que diferem o sujeito dos demais colegas; e a motivação diz respeito aos interesses e paixões do trabalhador. Nesse sentido, é vantajoso que a organização apoie a autonomia, competência e relações entre colaboradores e colegas de trabalho, pois se tratam das três Necessidades Psicológicas Básicas que geram motivação para que as pessoas redesenhem o próprio trabalho (PIMENTA; ZIEBELL; FREITAS, 2020).

Ainda segundo os autores, competência diz respeito ao quanto o indivíduo sente-se capaz de dominar seu trabalho e superar seus objetivos e metas. A organização, para promover esse aspecto, deve favorecer a confiança no trabalho autônomo, além de ter expectativas e *feedbacks* claros sobre o desempenho de cada um. Já a autonomia diz respeito à liberdade do empregado de manifestar e defender suas ideias, podendo contribuir com as decisões da organização. Esta deve então oferecer oportunidades para que o trabalhador se expresse, dando espaço para suas ideias e sentimentos. Já a área de relacionamento diz respeito ao quanto o profissional sente que tem interações significativas, estáveis e duradouras no trabalho, contando com o apoio de colegas e líderes. A organização deve então evitar comportamentos como negligência, indiferença e descaso, de forma a não frustrar a necessidade psicológica de relacionamento do empregado. Isso permite então que os profissionais modifiquem crenças negativas em relação ao seu trabalho, melhorem relações com colegas da empresa, aumentem níveis de bem-estar e previnam o adoecimento mental (PIMENTA; ZIEBELL; FREITAS, 2020).

Segundo Magnan *et al*. (2020), uma segunda atitude para promoção do bem-estar é trabalhar os pensamentos, podendo contar com a contribuição de técnicas de meditação e *mindfulness*. O trabalhador deve então perceber e entender que seus pensamentos são apenas pensamentos, independente do seu conteúdo ser bom ou ruim, e que muitas vezes não condizem inteiramente com a realidade. Em situações como a atual, repleta de estresse, incertezas e pessimismo, é comum que a cabeça se encha de pensamentos negativos e ansiosos que prejudicam o funcionamento pessoal e profissional das pessoas. Nesse aspecto, técnicas de meditação

ou *mindfulness* (atenção plena) podem ser ensinadas nas organizações, visando o alívio do estresse e o aumento dos níveis de engajamento e bem-estar a partir da aceitação de todos os tipos de pensamentos e sentimentos que surgirem e da atenção plena ao momento presente (MAGNAN *et al*., 2020).

Ainda segundo os autores, outro aspecto que ajuda na promoção do bem-estar e redução dos níveis de estresse e ansiedade é a prática da respiração diafragmática. É saudável que o trabalhador realize pausas entre suas atividades para inspirar profundamente, sentindo o diafragma se expandir, e voltando sua atenção apenas à respiração (MAGNAN *et al*., 2020). Além disso, é recomendável evitar hábitos que possam gerar sofrimento, como o consumo excessivo de notícias e redes sociais. Hábitos de autocuidado têm o caráter preventivo, reduzindo os riscos de adoecimento mental (LIMA, 2021).

Considerações finais

A pandemia trouxe, além dos graves problemas sanitários e consequências desastrosas para a saúde das pessoas, a necessidade de acentuadas adaptações para os contextos de trabalho. Esses tiveram que seguir rigorosos protocolos de conduta, especialmente no tocante ao distanciamento social. Assim sendo, a presença do trabalho remoto, para uma parcela da população ativa, foi uma saída para garantir a continuidade do trabalho, saúde econômica das organizações e manutenção dos empregos.

Essa prática de trabalho já vinha sendo adotada por algumas organizações, devido às vantagens que ela traz, já apresentadas anteriormente. Porém, a maioria das organizações não estava preparada para a adoção do *home office* e do trabalho remoto e, sendo assim, tiveram dificuldades na sua implementação.

Como já discutido, o *home office* pode trazer algumas consequências para o trabalho e para o trabalhador e, como tal, necessita ser amplamente monitorado pelas áreas de gestão de pessoas, buscando evitar que afete a saúde emocional e física dos trabalhadores e os resultados organizacionais, considerando que, em sua maioria, organizações e trabalhadores se viram praticando o *home office* pela primeira vez.

Referências

BRASIL. Ministério da Fazenda. **3º Boletim Quadrimestral sobre Benefícios por Incapacidade:** adoecimento mental e trabalho: a concessão de benefícios por incapacidade relacionados a transtornos mentais e comportamentais entre 2012 e 2016. Brasília, 2017. Disponível em: http://sa.previdencia.gov.br/site/2017/04/1%C2%BA-boletim-quadrimestral.pdf. Acesso em: 15 maio 2021.

BRIDI, M. A.; BOHLER, F. R.; ZANONI, A. P.; BRAUNERT, M. B.; BERNARDO, K. A. S.; MAIA, F. L. **O trabalho remoto/home-office no contexto da pandemia COVID-19**. Curitiba: Universidade Federal do Paraná, Grupo de Estudos Trabalho e Sociedade, 2020 [online]. [capturado 5 abr. 2021]. Disponível em: https://www.eco.unicamp.br/remir/images/Artigos_2020/ARTIGO_REMIR.pdf. Acesso em: 15 maio 2021.

CEPEDES – CENTRO DE ESTUDOS E PESQUISAS EM EMERGÊNCIAS E DESASTRES EM SAÚDE; FUNDAÇÃO OSWALDO CRUZ. **Saúde mental e Atenção Psicossocial na Pandemia COVID-19: Recomendações gerais**. Brasília, 2020.

LOSEKANN, R. G. C. B.; CARDOSO MOURÃO, H. **Desafios do teletrabalho na pandemia covid-19:** quando o *home* vira *office*. 2020. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/342491281_DESAFIOS_DO_TELETRABALHO_NA_PANDEMIA_COVID-19_QUANDO_O_HOME_VIRA_OFFICE. Acesso em: 15 maio 2021.

LIMA, R. C. Distanciamento e isolamento sociais pela Covid-19 no Brasil: impactos na saúde mental. **Physis**: Revista de Saúde Coletiva [online]. v. 30, n. 2, e300214. DOI: https://doi.org/10.1590/S0103-73312020300214.

MAGNAN, E. S.; OLIVEIRA, D. S.; POZZA, D. R.; TECHIO, G.; AMORIM, M. V.; BORGES, M. A. S.; BARBOSA, N. M. S.; GHIDINI, V. K.; ANDRADE, A. L.; FREITAS, C. P. P.; OLIVEIRA, M. Z. **Cartilha sobre *Home Office* em tempos de pandemia:** o que você precisa saber para trabalhar bem e com saúde. Porto Alegre: PUCRS/Vitória: UFES/ Rio de Janeiro: PUC-Rio, 2020.

MENDES, D. C.; HASTENREITER FILHO, H. N.; TELLECHEA, J. A realidade do trabalho *home office* na atipicidade pandêmica. **Revista Valore**, Volta Redonda, v. 5, ed. esp., p. 160-191, 2020. DOI: 10.22408/reva502020655160-191

ORNELL, F.; SCHUCH, J. B.; SORDI, A. O.; KESSLER, F. H. P. Pandemic fear" and COVID-19: mental health burden and strategies. **Braz J Psychiatry**, v. 42, n. 3, maio/jun. 2020. Disponível em: http://dx.doi.org/10.1590/1516-4446-2020-0008. Acesso em: 12 set. 2020.

PIMENTA DE DEVOTTO, R.; ZIEBELL, M.; FREITAS, C. P. P. **Guia para trabalhadores e gestores sobre o redesenho do trabalho em tempos de pandemia.** Porto Alegre: PUCRS/Rio de Janeiro: PUC-Rio, 2020.

QUEIROGA, F. **Orientações para o *home office* durante a pandemia da COVID-19**. Coleção o trabalho e as medidas de contenção da COVID-19: contribuições da Psicologia Organizacional e do Trabalho, 2020.

RAFALSKI, J. C.; DE ANDRADE, A. L. *Home-Office*: aspectos exploratórios do trabalho a partir de casa. **Temas em Psicologia**, v. 23, n. 2, p. 431-441, 2015.

RASMUSSEN, E.; CORBETT, G. Why isn't teleworking working? **Journal of Employment Relations**, New Zealand, v. 33, n. 2, p. 20-32, 2008.

TROPE, A. **Organização virtual:** impactos do teletrabalho nas organizações. Rio de Janeiro: Qualitymark. 1999.

WHITTLE, A.; MUELLER, F. 'I could be dead for two weeks and my boss would never know': telework and the politics of representation. **New Technology, Work and Employment**, v. 24, n. 2, p. 131-143, 2009.

LEVANTAMENTO E MONITORAMENTO DAS CONDIÇÕES DE SAÚDE E PROTEÇÃO DURANTE A PANDEMIA DE COVID-19

Isabella Fernanda Rodrigues Felipe
Mário Lázaro Camargo

1. Introdução

O ano de 2020 foi desafiador para todos, mas, em especial, aqui, será discutido o desafio para os profissionais da área de gestão de pessoas no que diz respeito à garantia das medidas de proteção durante a pandemia da COVID-19 (*Coronavirus disease – 2019*) (Organização Mundial de Saúde - OMS, 2020) no ambiente de trabalho.

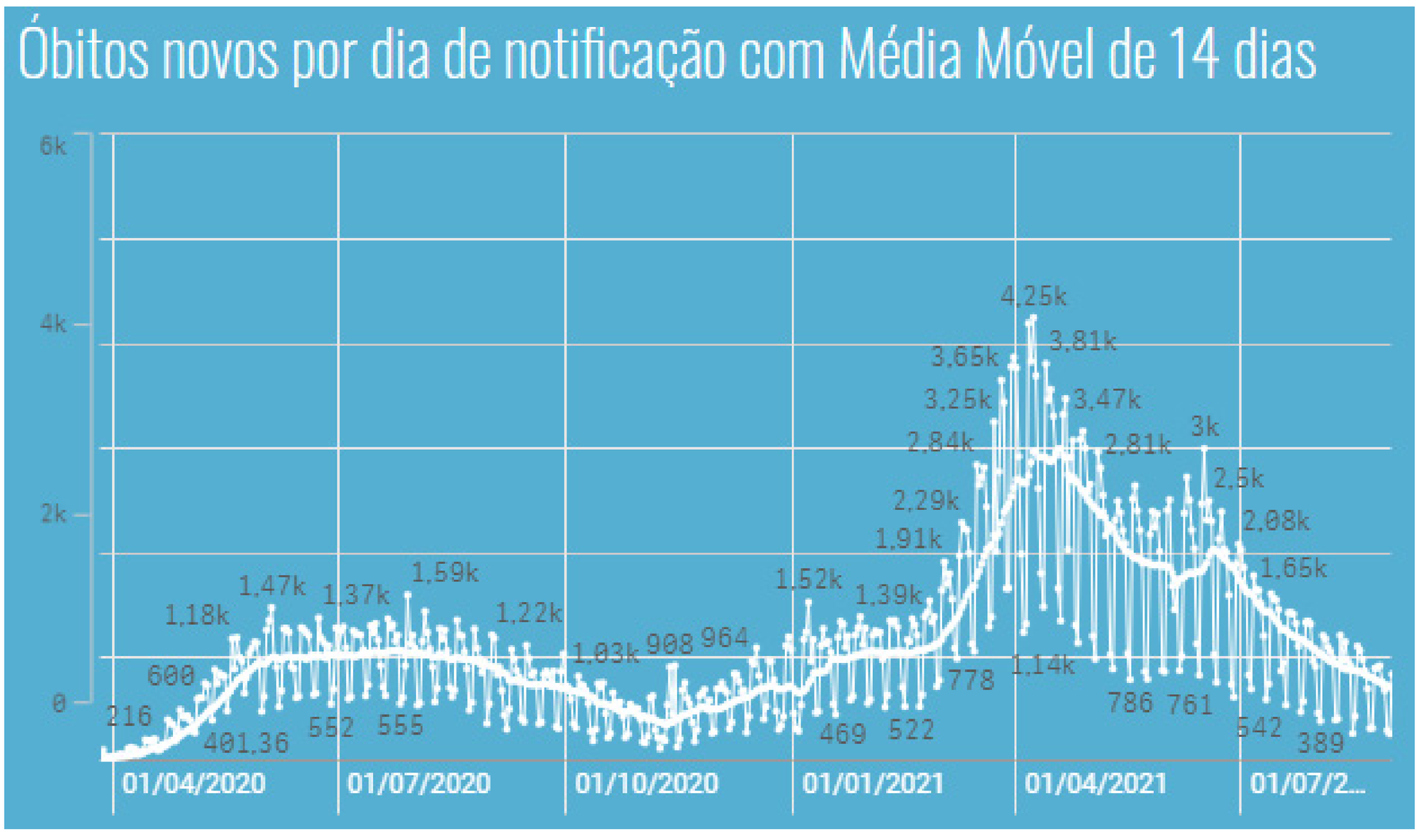
De acordo com a Organização Pan-Americana de Saúde (OPAS, 2020) e com a OMS (2020), esta última foi alertada em 31 de dezembro de 2019 sobre diversos casos de pneumonia na província de Hubei, na China. Tratava-se do novo coronavírus (SARS-CoV-2), identificado pela primeira vez em seres humanos. A situação evoluiu tão rapidamente e de tal forma que, já em 30 de janeiro de 2020, a OMS declarou o surto do novo coronavírus como uma Emergência de Saúde Pública de Importância Internacional (ESPII), a qual se constitui o mais alto nível de alerta da organização, de acordo com o Regulamento Sanitário Internacional. Em 11 de março de 2020, então, a COVID-19 foi considerada uma pandemia, termo que se refere à extensão geográfica da doença e não à sua gravidade.

No Brasil, o primeiro caso de COVID-19 foi registrado em 26 de fevereiro de 2020 (Ministério da Saúde - MS, 2020). De lá para cá, o país já conta com mais de 21 milhões de casos confirmados e mais de 580 mil óbitos pela doença, de acordo com os dados do MS (2021)[3] (Gráfico 1).

De modo geral, os sintomas da COVID-19 se assemelham aos de uma gripe comum, como tosse seca, coriza, febre, cansaço, dor de garganta, dentre outros que se configuram como menos graves. Entretanto, algumas pessoas podem sentir sintomas mais graves, principalmente a dificuldade para respirar, o que pode levar à necessidade de tratamento hospitalar e ao óbito. Pessoas pertencentes aos chamados grupos de risco (aquelas com mais de 60 anos de idade e/ou com problemas de saúde, como pressão alta, doenças cardíacas ou nos pulmões, diabetes, câncer) são mais propensas a desenvolver as formas mais graves da doença causada pelo novo coronavírus, porém qualquer pessoa independente da idade pode ficar severamente doente (OPAS, 2020; OMS, 2020; MS, 2020).

3 Dados atualizados em 01 de setembro de 2021, às 12h, disponíveis em https://qsprod.saude.gov.br/extensions/covid-19_html/covid-19_html.html

Gráfico 1. Situação do Brasil em relação ao desenvolvimento da pandemia desde o primeiro caso registrado



Fonte: Ministério da Saúde (2021).

Uma informação importante neste momento da discussão é que, por mais que garantir a proteção seja bastante difícil, já que o vírus se espalha através de contato direto, indireto ou próximo com pessoas infectadas (contagiando aqueles que tiverem esse contato e levarem as mãos aos olhos, nariz ou boca) (OPAS, 2020), existem formas de se prevenir. De acordo com a OMS (2020) e o MS (2020), as principais são: lavar ou higienizar as mãos frequentemente com água e sabão ou álcool em gel a 70%; manter distância mínima de um metro de outras pessoas; usar máscara facial de proteção, principalmente em locais onde o distanciamento social não pode ser garantido; não tocar olhos, nariz, boca ou máscara de proteção com as mãos não higienizadas; ao tossir, cobrir o nariz e a boca com um lenço ou a parte interna do cotovelo; manter ambientes limpos e ventilados; higienizar frequentemente os objetos de maior uso; não compartilhar objetos de uso pessoal. Dessas medidas, as três de maior destaque e conhecimento da população em geral são a higienização das mãos, distanciamento social e uso máscara de proteção.

Diante do apresentado, não é difícil inferir que muitos aspectos da vida no trabalho foram afetados e tiveram de ser modificados. A Subsecretaria de Inspeção do Trabalho (SIT, 2020) divulgou uma série de orientações a serem implementadas no ambiente laboral, por exemplo, aumentar a frequência de limpeza de pontos de grande contato; manter distância segura entre os trabalhadores; orientar os trabalhadores quanto às formas de proteção; adotar procedimentos

de higienização frequente das mãos, bem como evitar ou diminuir o contato pessoal entre trabalhadores e destes com o público externo; promover teletrabalho ou trabalho remoto; dentre outras.

Neste contexto, os profissionais que atuam em gestão de pessoas ganharam protagonismo, já que, além das diversas atividades que realizam, também se viram obrigados a planejar, implantar e gerenciar as exigências das autoridades legislativas e da saúde, levando em consideração as especificidades das organizações nas quais atuam, o que justifica o destaque dado a estes profissionais neste texto.

Na experiência de estágio vivida ao longo do ano de 2020 na área de gestão de pessoas, ficou explícito que tão importante quanto a implementação dessas (e muitas outras) medidas exigidas pelos órgãos regulamentadores do trabalho é o monitoramento delas, bem como das condições de saúde e proteção dos trabalhadores também fora da organização. Isso porque, dessa forma, é possível gerar indicadores de práticas que estão sendo bem realizadas, daquelas que necessitam de ajustes e das que os trabalhadores consideram importantes a serem implantadas, além das demandas individuais de cada um. Ainda, possibilitar o conhecimento de situações fora do momento de trabalho que poderiam significar um possível risco no ambiente laborativo. Dessa forma, aumenta-se a chance de evitar um contágio em massa.

Nesse sentido, durante o período do estágio realizado, foi possível coordenar dois monitoramentos de condições de saúde e proteção dos trabalhadores na organização e fora dela, disponibilizados em formato de formulário através da plataforma Google Forms. Este monitoramento surgiu em resposta à constatação de que uma grande parcela do absenteísmo naquele momento devia-se à quarentena de COVID-19, seja por suspeita, positivação ou caso na família.

2. Objetivo geral

De maneira geral, o objetivo deste trabalho foi monitorar as condições de saúde e tipo de exposição que os trabalhadores e suas famílias estavam tendo durante a pandemia para que se evitasse um número ainda maior de pessoas contaminadas na empresa.

2.1 Objetivo específico

Especificamente, objetivou-se tomar conhecimento das diversas condições dos trabalhadores da organização para que ações focais fossem tomadas a fim de se atingir o objetivo geral de ter menos pessoas contaminadas.

A empresa realizou diversas ações para a proteção de seus trabalhadores, entretanto, cada um tem uma demanda específica. Com o monitoramento, a ideia foi de entrar em contato com essas demandas individuais para que se oferecesse a melhor condição de saúde possível dentro da organização.

3. Método

O monitoramento deu-se através de formulários da plataforma Google Forms que foram disponibilizados em todos os computadores da empresa (tanto os computadores dos trabalhadores dos setores administrativos quanto os computadores que ficam dentro do setor produtivo), além de *link* no WhatsApp, através do grupo criado para o repasse de informações. Para que se tornasse de conhecimento dos trabalhadores, foram colocados avisos nos quadros espalhados pela empresa, além das mensagens via WhatsApp. Contou-se, ainda, com informações verbais passadas pelos supervisores para suas equipes, além da solicitação via *e-mail* e por um serviço de mensagens instantâneas utilizado pela empresa para os que possuem acesso. Os formulários foram disponibilizados por 15 dias cada um, em dois meses diferentes.

O primeiro buscou pesquisar informações relativas ao período desde o começo da pandemia até o momento no qual foi realizado, com questões relativas à apresentação de sintomas ou positivação para a COVID-19 do próprio trabalhador e de pessoas do seu convívio fora da empresa, além de questões sobre convívios sociais que as pessoas estavam tendo. Ainda, contou-se com monitoramento dos fatores de proteção disponibilizados pela organização (perguntas sobre o fornecimento e uso correto de máscara facial, bem como sobre o acesso a meios de higienização das mãos no seu ambiente de trabalho). Também se buscou sugestões dos trabalhadores para o momento, a fim de que se atenda às necessidades de cada um, na medida do possível.

O segundo formulário, como o primeiro, buscou informações sobre positivação ou suspeita da doença por parte dos trabalhadores e pessoas do convívio fora da organização, além do levantamento sobre o convívio social dos trabalhadores, porém com a diferença de que foi questionado apenas sobre o mês anterior ao mês da disponibilização. Além disso, buscou-se levantar informações sobre a opinião dos trabalhadores em relação ao cumprimento (ou descumprimento) das principais medidas de proteção por parte deles mesmos e dos colegas de trabalho, bem como sobre as informações disponibilizadas pela organização.

4. Resultados obtidos

1º questionário

Como explicitado anteriormente, o primeiro questionário buscou informações relativas a um período de tempo de alguns meses, por isso, as informações foram mais gerais. Por meio deste formulário, foi possível que os gestores tomassem conhecimento de diversas situações, por exemplo, apresentação de sintomas dos trabalhadores e pessoas do convívio deles. A maioria dos casos era de conhecimento, porém alguns trabalhadores contatantes de casos da COVID-19 logo no início da pandemia não informaram a organização (por desconhecimento dos protocolos a serem seguidos nestes casos, já que ainda era o início e não havia nada consolidado) e o formulário permitiu o conhecimento para que as devidas providências fossem tomadas.

Quanto ao convívio social dos trabalhadores à época, foi possível notar que o isolamento social estava sendo mais respeitado, sendo que o maior número de contatos interpessoais declarados por eles foi em reuniões familiares. Essas informações foram de extrema importância, já que permitiram conhecer as situações de fora da organização que se constituíam um potencial de risco para o ambiente de trabalho, bem como os fatores de proteção.

Já em relação às condições de saúde e proteção dentro da empresa, até aquele momento, todos os respondentes tinham acesso aos meios de higienização das mãos disponibilizados pela organização. Entretanto, quanto ao fornecimento e uso de máscara, alguns trabalhadores afirmaram não ter recebido máscara da empresa (por estarem em férias ou afastados quando da volta das atividades de trabalho, logo após uma pequena pausa no começo da pandemia). Quanto a isso, as pessoas foram identificadas e o equipamento foi entregue. É importante destacar que ninguém estava trabalhando sem o equipamento, apenas não o haviam recebido da organização. Ainda, algumas pessoas declararam não estar usando a máscara corretamente durante todo o tempo de trabalho. Por isso, as informações e orientações sobre a importância das medidas de proteção foram intensificadas e ações focais com alguns trabalhadores foram permitidas.

Quanto às sugestões dos trabalhadores, um exemplo foi a preocupação deles em relação à higiene dos banheiros, já que estes são utilizados, inclusive, por motoristas que vêm de fora do país. Por isso, foi disponibilizado desinfetante bactericida em todos os sanitários da organização, além da intensificação da higienização desses locais.

2º questionário

O segundo questionário referiu-se somente ao mês anterior à disponibilização do formulário, por isso, as informações são mais precisas. Algo a ser considerado é que, neste período, já fazia muitos meses que a pandemia estava ocorrendo. As pessoas em todo o país já estavam cansadas das medidas de proteção e, a nível municipal, o referido período estava sendo de bastante preocupação.

Dito isso, os resultados foram condizentes com a situação na cidade, porém não tão graves quanto neste nível macro. Novamente, foi possível e bastante importante tomar conhecimento sobre as condições de saúde dos trabalhadores e pessoas do convívio deles, para que ações focadas fossem possibilitadas.

Quanto ao convívio social, também em convergência com a situação do município, deu para notar um aumento nos contatos interpessoais para além das reuniões familiares. Neste momento, as pessoas já estavam frequentando mais academias, bares e restaurantes, reuniões com amigos, lojas, etc.

Aqui é possível perceber que as situações que poderiam significar um potencial risco para o ambiente de trabalho já eram mais frequentes. Informação esta que gerou bastante preocupação e possibilitou a manutenção das medidas de proteção, já que, em relação a estas medidas dentro da empresa, o formulário também constatou um reflexo do contexto municipal. Alguns trabalhadores declararam não estarem seguindo corretamente as medidas, bem como identificaram que seus colegas de trabalho também não o estavam. Isso despertou um alerta que levou a uma intensificação na cobrança de seguir as práticas corretamente, bem como, novamente, nas informações fornecidas.

Algo bastante importante que este questionário trouxe à tona foi a situação de atendimento a clientes e motoristas por parte de um dos setores administrativos da empresa. Neste levantamento, os trabalhadores indicaram que estavam preocupados, pois alguns atendimentos, como era de costume desde antes da pandemia, estavam ocorrendo dentro do ambiente de trabalho deles, que é um tanto restrito. Essa constatação levou a uma reunião com o líder destes trabalhadores, que ajudou a pensar em formas de reorganizar estes atendimentos. Assim, foi criado um protocolo para a prática desta atividade, a qual passou a acontecer em uma sala apropriada e devidamente higienizada, com disponibilização de álcool em gel para a higienização também das mãos. A implementação deste protocolo envolveu o treinamento dos trabalhadores do setor, da recepcionista, dos porteiros, dos profissionais da expedição, além dos motoristas da organização.

5. Considerações finais

A COVID-19 foi uma doença que, por conta de seu rápido contágio e sintomas potencialmente fatais, obrigou o mundo a se reorganizar. Diversos aspectos da vida tiveram de ser reinventados e o trabalho não ficou de fora.

O ambiente laboral, antes da pandemia, não era um local preparado para se manter o distanciamento social, principalmente em linhas de produção. Muito menos, as pessoas estavam preparadas para utilizar máscara facial durante todo o período de trabalho, sendo que muitas das atividades realizadas requerem esforço físico. Além disso, principalmente os brasileiros, pela sua cultura calorosa, também não estavam acostumados a não encostar uns nos outros para cumprimentar, nem a higienizar as mãos o tempo todo, a cada toque em superfícies e em si mesmos. Por isso, a adaptação foi tão difícil e custosa, a ponto de requerer um monitoramento.

Como foi possível notar através dos resultados obtidos pelos formulários, por mais que todas as condições de proteção sejam fornecidas no ambiente laborativo, algumas situações que fogem deste contexto impactam-no diretamente. Uma grande dificuldade sentida no momento e a grande vantagem do monitoramento foram as situações que o Departamento de Gestão de Pessoas não consegue identificar no cotidiano.

Nesse sentido, o estágio em Psicologia Organizacional e do Trabalho proporcionou uma experiência muito interessante por ter, em especial, permitido entrar em contato com as diversas formas de lidar com a situação de pandemia e com a iminência de contrair uma doença potencialmente fatal, a qual foi, desde o início, associada a posicionamentos políticos, o que fez com que tomasse um outro contorno, que não o da saúde pública. Como estudantes, a universidade pública nos permite entrar em contato com pensamentos compatíveis com os nossos, mas consideramos extremamente rico para a formação de um profissional da Psicologia o contato com diversas crenças, ideais e contextos.

Além disso, o monitoramento nos permitiu outras experiências bastante importantes decorrentes dele, como a elaboração e o planejamento das informações disponibilizadas, das formas de dispô-las, de prender a atenção dos trabalhadores para o conteúdo informado, etc. A pandemia não tem permitido muitas situações presenciais para o repasse de informações, como treinamentos, por conta do impedimento das aglomerações. Dessa forma, o conteúdo passado através de informes e avisos é uma forma de comunicação, por mais que indireta, com o trabalhador.

Outra experiência decorrente do formulário foi o protocolo de atendimento a clientes e motoristas. Este foi um pequeno projeto inserido neste projeto maior de monitoramento, já que

envolveu diversas ações e setores para a implantação da medida: planejamento da melhor forma de realizar o atendimento, inclusive a ação de cada parte envolvida nesta atividade, desde a chegada do atendido na organização até a hora que ele vai embora; solicitação de orçamento e compra dos recursos necessários para o processo (recipientes de álcool em gel e álcool líquido, etc.) e treinamento dos trabalhadores para a implantação efetiva do protocolo (portaria, recepção, setor comercial, financeiro, expedição e motoristas da organização).

Com isso, consideramos que a experiência aqui relatada foi única e importante, já que proporcionou diversas práticas, até então inimagináveis, sobre o fato de ter a possibilidade e a capacidade de se desenvolver já no estágio. Apesar do sucesso das ações implantadas, as quais consideramos positivas para a formação e experiência profissional, lamentamos pelo momento vivido e, principalmente, pelas vítimas da COVID-19.

Referências

BRASIL. Ministério da Saúde. Secretaria de Vigilância em Saúde. 2021. **Painel Coronavírus.** Disponível em: https://covid.saude.gov.br/. Acesso em: 31 ago. 2021.

BRASIL. Ministério da Saúde. Secretaria de Vigilância em Saúde. 2020. **Sobre a doença.** Disponível em: https://coronavirus.saude.gov.br/sobre-a-doenca. Acesso em: 31 ago. 2021.

BRASIL. Ministério da Saúde. Secretaria de Vigilância em Saúde. 2020. **Primeiro caso de Covid-19 no Brasil permanece sendo o de 26 de fevereiro.** Disponível em: https://www.gov.br/saude/pt-br/assuntos/noticias/primeiro-caso-de-covid-19-no-brasil-permanece-sendo-o-de-26-de-fevereiro. Acesso em: 31 ago. 2021.

MACHADO, C. L.; NINOMIYA V. Y.; SHIOMATSU, G. Y.; CARVALHO, R. T. de. Taxa de mortalidade da COVID-19: entenda esse conceito!. Disponível em: http://coronavirus.saude.mg.gov.br/blog/81-taxa-de-mortalidade-da-covid-19. Acesso em: 31 ago. 2021.

ORGANIZAÇÃO PAN-AMERICANA DE SAÚDE – OPAS. 2020. **Folha informativa – COVID-19 – Escritório da OPAS e da OMS no Brasil. atualizada em 26 de outubro de 2020.** Disponível em: https://www.paho.org/pt/covid19. Acesso em: 31 ago. 2021.

SECRETARIA DE INSPEÇÃO DO TRABALHO – SIT. 2020. **Orientações gerais aos trabalhadores e empregadores em razão da pandemia da COVID-19**. Escola Nacional da Inspeção do Trabalho. Disponível em: https://sit.trabalho.gov.br/portal/index.php/covid-19. Acesso em: 31 ago. 2021.

WORLD HEALTH ORGANIZATION - WHO. 2020. **Coronavirus disease (COVID-19).** Disponível em: https://www.who.int/emergencies/diseases/novel-coronavirus-2019/question-and-answers-hub/q-a-detail/coronavirus-disease-covid-19. Acesso em: 31 ago. 2021.

WORLD HEALTH ORGANIZATION - WHO. 2020. **Coronavirus disease (COVID-19) Pandemic.** Disponível em: https://www.who.int/emergencies/diseases/novel-coronavirus-2019. Acesso em: 31 ago. 2021.

Orientação profissional

OFICINAS DE ORIENTAÇÃO PROFISSIONAL NO CURSINHO FERRADURA

Alexia Tomazetti Gracio
Brian Belancieri Rodrigues
Luísa Mazzei Gaspar
Marianne Ramos Feijó

1. Introdução

A Orientação Profissional (OP) surgiu como prática no início do século XX, antes mesmo do aprimoramento de modelos teóricos concernentes à explicação da problemática vocacional. Voltada à ideologia industrial da época, a OP visava à produtividade e à prevenção de acidentes (LASSANCE; SPARTA, 2003), sustentada em uma visão essencialista sobre o humano e sobre a escolha de profissão na juventude. Contudo, as crescentes discussões políticas e teóricas, principalmente nas últimas décadas, convidaram a Psicologia e os profissionais do campo da Orientação Profissional e de Carreira (OPC) a repensarem algumas de suas práticas, com vistas a ampliar o seu papel na redução da exclusão e na desigualdade social (CAMARGO; FEIJÓ, 2017).

O presente trabalho parte do pressuposto de que a prática da OP, independentemente de seu contexto e das bases teóricas nas quais se sustenta, deve levar em conta o contexto histórico-social e os obstáculos enfrentados pelos participantes do processo de OP para escolher e ingressar nos trabalhos por eles desejados. Desta forma, a compreensão de demandas quando da inserção em cursos profissionalizantes e no mercado de trabalho, com as escolhas aí implicadas, constitui tarefa central da OP, que visa promover reflexões e facilitar a tomada de decisões pelos participantes da OP, sustentada em informações pessoais, familiares e socialmente mais amplas. Alinhados a tal posicionamento, os autores defendem a importância de ampliar a conscientização de orientandos, neste caso, discentes de cursinho pré-vestibular gratuito, a respeito de condições macrossociais, que limitam escolhas e mantêm desigualdades. Para que, sensibilizados e cientes do que ocorre em dimensões econômicas, políticas, sociais e educacionais da sociedade em que vivem, possam pensar em meios de ampliar o escopo das próprias escolhas e participar das transformações sociais que julguem importantes (SOARES, 1987, 2002; LISBOA, 2000).

Tradicionalmente, as intervenções voltadas para a tarefa de auxiliar na escolha de curso superior atendem, sobretudo, uma clientela de classe média, que pode, de modo mais concreto, realizar essa escolha e pagar pelo serviço de OP. Há, porém, outros profissionais como Ribeiro (2003) e os autores do presente artigo interessados na expansão das atividades de OP e de seu público, já não restrito aos jovens no final do ensino médio e aos grupos com melhor poder aquisitivo (FEIJÓ *et al*., 2019). No que se refere aos jovens brasileiros que objetivam ingressar em um curso superior, vale ressaltar que a competitividade e o produtivismo, aspectos que marcam a sociedade contemporânea, se reproduzem incessantemente nos vestibulares e isso dificulta cada vez mais o acesso das camadas populares à universidade. Os cursinhos pré-vestibular gratuitos, oferecidos em sua maioria em universidades públicas, são um meio de

reduzir tal desigualdade. Oficinas e processos de OP gratuitos com participação de discentes desses cursos, por sua vez, visam contribuir com o acesso de tal público à OP, à universidade de qualidade e, portanto, ampliar as possibilidades de escolhas dos discentes com menores condições materiais.

Com base em tais propósitos, o presente relato de experiência refere-se a uma intervenção prática de Orientação Profissional realizada em 3 oficinas oferecidas aos alunos do Cursinho Popular Ferradura. O Cursinho Ferradura é um projeto de extensão da Faculdade de Ciências da Universidade Estadual Paulista de Bauru (UNESP/Bauru). O referido curso pré-vestibular é totalmente gratuito e atende estudantes da rede pública de ensino que residem em Bauru e Agudos, portanto, estudantes matriculados, ou que já tenham concluído o ensino médio em escolas públicas (municipais, estaduais e federais) ou em unidade da Escola Técnica Estadual de São Paulo (ETECs).

2. Objetivos

O objetivo geral das oficinas foi disponibilizar informações a respeito do processo de Orientação Profissional aos discentes e sensibilizá-los para a importância das escolhas de vida. Apresentar e discutir possíveis caminhos de desenvolvimento e formação, além de compreender demandas apresentadas pela turma de cursinho também fazia parte dos objetivos das Oficinas de OP, depois das quais interessados em processo de OP poderiam ser encaminhados ao CPA – Centro de Psicologia Aplicada da UNESP, Bauru, que oferece serviços de OP, também gratuitos.

3. Método

Participantes

Participaram das oficinas 32 alunos do Cursinho Popular Ferradura, um programa de estudos voltado para as maiores e mais conhecidas provas das universidades públicas brasileiras. A faixa etária variou de dezessete anos até os vinte e cinco anos de idade, aproximadamente.

Procedimento

A intervenção foi realizada em abril de 2021, via Google Meet, com média de trinta alunos presentes (por livre interesse), em reuniões semanais às segundas-feiras, durante três semanas, com duração de 1h cada oficina, conduzidas por três estagiários do curso de psicologia. Aos participantes foi informado que tais atividades poderiam ser relatadas para fins didáticos e científicos, mas com manutenção do sigilo sobre suas identidades.

Planejamento dos encontros

ENCONTRO	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	ATIVIDADES
Encontro 1: Linhas gerais e conteúdo fixo	Conhecer os participantes do grupo e apresentar o que é orientação profissional e seus respectivos eixos. Desmistificar estereótipos sobre profissões, sobre pessoas e discutir ideias pré-concebidas sobre OP, seus objetivos e procedimentos.	- *Slides* com frases sobre orientação profissional; - O que é OP? (levantamento de ideias); - Apresentação sobre orientação profissional.
Encontro 2: Discussão de temas próximos	Discussão sobre processos de escolha: elementos e dispositivos da prática psicológica que podem auxiliar a pessoa a escolher, pautada em critérios e em visões de mundo menos lineares e essencialistas, que limitam as possibilidades.	- Dinâmica: Os dois empregos; - Discussão sobre processo de escolha e autoconhecimento.
Encontro 3	Discussão sobre autoconhecimento, projeto de vida e possíveis encaminhamentos ao processo de orientação profissional de alunos interessados. Encerramento.	- Autoconhecimento e Trabalho; - Como refletir sobre autoconhecimento; - O que é “Planejamento de vida”; - Dinâmica “Carta para um eu futuro”.

Fonte: Elaboração dos autores.

OBRA:

4. Resultados e discussão

Primeiro encontro

A mesma estrutura foi utilizada para a preparação dos encontros, mas houve divisão da turma de participantes e, portanto, certa diferença na realização das atividades. O primeiro encontro serviu para estabelecer as bases do processo de reflexão sobre escolhas de carreira e projeto de vida em OP em ambas as turmas, fazendo uma apresentação deste trabalho a ser realizado.

Com a turma 2, foi realizada uma dinâmica de apresentação de cada um dos participantes que envolveu relatos individuais por meio dos quais apresentaram-se informando nome, idade, curso pretendido e algum relato de motivação (faço por gostar, faço por meus pais, faço por dinheiro, etc.). Em seguida, e com o aval de todos, foram feitas perguntas, apresentadas nos *slides*, que retratavam a forma como as pessoas vulgarmente compreendem os processos de escolha da orientação profissional, tomada aqui pelo seu antigo processo e abordagem, “teste vocacional”, que emergiu da turma quando perguntada sobre “o que se compreende por

orientação profissional". Esse ponto de partida foi importante não só para a revisão conceitual do processo de OP, mas para situar seus avanços de forma cronológica. Foram então refeitas as reflexões que serviram de modelo para a própria psicologia na constituição histórica e no delineamento do que se conhece hoje como "orientação profissional". As perguntas estabelecidas e exibidas em *slides* serviram de ponto de ancoragem para provocações que levaram os participantes a refletir sobre sentido e significado daquilo que hoje chamamos de "escolha de carreira por meio de curso superior ou técnico". Durante o percurso das quase dez perguntas, elementos fundantes das crenças socialmente estabelecidas acerca da problemática da escolha da profissão surgiram e permitiram a construção de diferentes olhares, alguns mais diligentes, sobre as situações que realmente aparecem como mais importantes no processo de escolha. De fato, durante a discussão da questão "faça o que te dá dinheiro e depois faça o que gosta com o dinheiro que ganhar", emergiram profundas reflexões e relatos pessoais sobre os malefícios de se trabalhar insatisfeito ou apenas por dinheiro. De tal modo, ficou patente a reflexão da maioria, que pareceu aliar gosto e resultados financeiros. A turma concluiu que não vale a pena trocar tempo por dinheiro, sem nenhum sentido e/ou prazer no que se faz. O encerramento foi feito com votos de uma boa semana, de reflexões sobre as perguntas elaboradas e o convite para a próxima semana.

Com a turma 1, por outro lado, o encontro se iniciou com a apresentação das estagiárias, assim como apresentação do projeto em si, explicando a proposta das oficinas com três encontros, com apoio de audiovisual sobre o que é Orientação Profissional. Seguiu-se então com a atividade das perguntas para instigar essa reflexão, sendo cada uma delas discutida e trabalhada de acordo com a forma que poderiam ser vinculados os pontos que os alunos do cursinho traziam para discussão com as próprias ideias que as estagiárias gostariam de passar sobre a importância das escolhas. Cada uma das questões possibilitou a discussão e comentários diversos, de modo que a dinâmica consumiu o encontro quase como um todo, restando pouco tempo que foi utilizado para outras reflexões e para falar um pouco mais sobre a Orientação Profissional, seus objetivos e locais em que é realizada na universidade.

Segundo encontro

Com a Turma 2, iniciou-se a retomada dos elementos discutidos na semana anterior e com perguntas que evidenciam a cristalização na memória dos participantes dos temas tratados. O elemento de discussão da semana ficou sob evidência de uma dinâmica chamada "os dois empregos" que se realiza da seguinte forma: através de *slides* apresentados pelo Google Meet, rodada após rodada, uma única informação era apresentada sobre cada emprego, e os participantes eram instigados a escolher um ou outro de acordo com cada rodada de informação.

Era possível trocar a opção, contanto que se justificasse. As informações acrescentadas em cada rodada eram sempre antagônicas. O objetivo da reflexão era instigar reflexões sobre mudança de carreira e tomada de decisões baseadas nas informações disponíveis. O importante dessa reflexão é mediar um processo de mudança de paradigma nos pensamentos, após reflexões com alunos para que percebam que escolhas não são imutáveis, que as pessoas são chamadas a re-escolher e até reafirmar posições diante dos mais variados contextos que, com certeza, aparecerão diante delas. Encerrou-se o encontro, após breve reflexão sobre os temas explorados no dia, seguido de préstimos de boa semana e convite para o último encontro, na semana seguinte.

Com a turma 1, o encontro se inicia com uma breve retomada sobre o assunto do fim do primeiro encontro, por conta de ter sido apressado devido à falta de tempo, então novamente é conversado sobre Orientação Profissional, porém trazendo agora uma ênfase em explicar o eixo das escolhas, com algumas reflexões a respeito do que pode envolver esse processo. Para entrar mais a fundo nessa discussão, é trazida então a mesma dinâmica relatada no encontro com a turma 2, que ocorreu com menor participação do que na semana anterior, mas ainda com certo engajamento. Os fatores que mais influenciaram nas escolhas foram período integral ou noturno e presencial ou *home office*. Vários critérios de escolhas e questões envolvidas puderam ser levantados e foi discutido a respeito de como podem ser esses momentos de escolha e re-escolha.

Terceiro encontro

As ideias exploradas nos encontros anteriores foram retomadas, para que se desse prosseguimento ao último encontro, que teve por tema critérios de escolha. O início do último encontro se voltou principalmente para trazer os outros dois eixos pouco explorados na oficina, porém também de grande relevância para a OP. Por fim, e como meio de consolidar todas as propostas de reflexão enfatizadas até aqui, sugeriu-se que a turma participasse de uma atividade chamada “Carta para um eu futuro”, cuja realização dependia de um texto escrito de próprio punho. Deve ser feito em primeira pessoa, elencando possibilidades, desejos e objetivos que podem ser alcançados em dez anos. Feita uma cápsula do tempo, ela deve guiar ao futuro as máximas realizações e aspirações de cada um. Foi disponibilizado um *e-mail* para que os alunos pudessem enviar as cartas para que, recebidas pelos ministrantes dos encontros, fossem lidas e guardadas. Também foi disponibilizado um formulário para inscrição de interessados em um processo de orientação profissional mediado por estagiários do CPA – Centro de Psicologia Aplicada da UNESP, em Bauru.

5. Considerações finais

A partir do relato apresentado, pode-se constatar a importância da orientação profissional e, principalmente, da promoção de discussão dessas temáticas trabalhadas em espaços plurais como o Cursinho Popular, assim como a abrangente possibilidade de atuação da OP com diversas demandas e públicos. Objetivando promover um conhecimento básico acerca da orientação profissional, foi possível notar como o senso comum prevalece no discurso da população sobre escolhas e sobre OP, nos oportunizando esclarecer dúvidas comuns aos alunos.

Ainda que a participação tenha diminuído ao longo dos encontros e que a experiência tenha se deparado com diversos desafios, como a prática remota e o pouco tempo de oficina oferecido, ficou claro também que, para além do processo de orientação profissional, faz-se importante um espaço de escuta e acolhimento para esses alunos pré-vestibulandos que vivenciam as inquietudes inerentes a um momento de excepcionalidade, de pandemia por COVID-19 e ensino emergencial remoto próximo ao vestibular.

O ambiente de uma oficina sem dúvidas não permitiu um aprofundamento em questões mais específicas que os alunos poderiam trazer e nas reflexões, que com mais tempo e contato presencial poderiam se ramificar e desdobrar. Assim mesmo, o trabalho foi importante e satisfatório e permitiu um primeiro contato de estagiários com o público e dos discentes com a OP. Foi uma prática, portanto, que serviu de instigação, ou seja, foi uma provocação para mobilizar reflexões sobre escolhas e procura por processo de OP.

Referências

CAMARGO, M. L.; FEIJÓ, M. R. (org.). **Inclusão da Pessoa com Deficiência (PcD) no Mercado de Trabalho:** orientações para organizações contratantes. Araraquara: Letraria, 2017.

FEIJÓ, M. R.; GOULART JR, E.; CAMPOS, D. C.; CARDOSO, H. C.; CAMARGO, M. L. **Primeiros Passos na Atuação Profissional do Psicólogo em Orientação Profissional e de Carreira e Psicologia Organizacional e do Trabalho**. Araraquara: Letraria, 2019.

LASSANCE, M. C.; SPARTA, M. A. Orientação profissional e as transformações no mundo do trabalho. **Revista Brasileira de Orientação Profissional**, v. 4, n. 1-2, p. 13-19, 2003.

LISBOA, M. D.; SOARES, D. H. P. (org.). **Orientação profissional em ação**: formação e prática de orientadores. São Paulo: Summus, 2000.

RIBEIRO, M. A. Demandas em orientação profissional: um estudo exploratório em escolas públicas. **Revista Brasileira de Orientação Profissional**, v. 1/2, n. 4, p. 141-151, 2003.

COM QUE ROUPA? PLANEJAMENTO FINANCEIRO EM ORIENTAÇÃO PROFISSIONAL NARRATIVA PARA TRANSIÇÃO DE CARREIRA

Bruna Elisa Baroni
Carmen dos Santos Godoy Ura
Marianne Ramos Feijó

“Sou feita de retalhos. Pedacinhos coloridos de cada vida que
passa pela minha e que vou costurando na alma.
Nem sempre bonitos, nem sempre felizes, mas me acrescentam
e me fazem ser quem eu sou.
Em cada encontro, em cada contato, vou ficando maior…
Em cada retalho, uma vida, uma lição, um carinho, uma saudade…
Que me tornam mais pessoa, mais humana, mais completa.
E penso que é assim mesmo que a vida se faz: de pedaços de
outras gentes que vão se tornando parte da gente também.
E a melhor parte é que nunca estaremos prontos, finalizados…
Haverá sempre um retalho novo para adicionar à alma.”
Trecho do poema *“Sou feita de Retalhos”* de Cris Pizzimenti.

1. Introdução

Este capítulo apresenta uma prática pós-moderna no campo da orientação profissional e de carreira (LEHMAN, 2010), de base narrativa e alinhada a uma proposta colaborativo-dialógica, construcionista social, portanto, ancorada na ideia de que realidades são construídas por pessoas, por meio da linguagem, em relações e em contextos (GRANDESSO, 2019). A partir da demanda de reflexão sobre transição de carreira do aqui chamado orientando, foram coconstruídos diálogos que permitiram compreender que, para concretizar seus desejos de mudança, seria necessário, dentre outras ações, realizar um planejamento financeiro. Desta forma, conversas e reflexões ancoradas no uso de metáforas e de recursos narrativos e de criação de desenhos possibilitaram aos orientadores e orientando coconstruir discursos, que criaram novos significados e realidades, sobre profissão e carreira, em contexto de mudanças e transformações, incluindo as novas organizações do macro sistema econômico e social.

A orientação narrativa possibilitou ir além do discurso social vigente e engessado de que a compreensão da economia é inacessível às pessoas e gerou novas possibilidades de falar sobre – e de realizar – planejamentos financeiros e de carreira com o orientando, que narrou-se como quem sabe utilizar seus recursos em benefício da concretização de seus objetivos profissionais.

O início do título do capítulo faz alusão à música de Noel Rosa “Com que roupa?”, criada em 1929, período de forte crise financeira no país. Trata-se de um samba, música tipicamente brasileira, que para alguns tratava de dilemas humanos em tempos de crise, para outros, de um questionamento sobre que cenário o personagem poderia encontrar na festa para a qual foi convidado e ainda há quem diga que ele expressava a necessidade de dinheiro ou de condição material. “Com que roupa” foi uma das metáforas construídas em supervisão e utilizadas em encontro de orientação profissional para estimular reflexões sobre identidade, escolhas,

planejamento e enfrentamento de mudanças e de incertezas. O desenho de um figurino pessoal, proposto durante o processo de OPC, também pensado em supervisão, alinhou-se à referida metáfora, às habilidades e gostos do orientando e às suas demandas, sendo a principal suas dúvidas e vontade de se preparar para estudar em uma nova instituição, em um novo curso.

1.2 Bases teóricas e práticas

As rápidas transformações ocorridas no mundo do trabalho no último século, atravessadas pelo implemento de novas tecnologias produtivas e comunicacionais e meios digitais exigem daqueles que atuam com orientação profissional a busca por novas formas de compreender os indivíduos e as relações de trabalho. A ciência pós moderna é uma resposta às transformações percebidas na sociedade, que visa questionar os conceitos rígidos, derivados de uma filosofia positivista, tomados pela modernidade como verdades absolutas a serem encontradas e pressupõe a coexistência de uma multiplicidade de verdades a respeito de um fenômeno (LION, 2017; LEHMAN, 2010; CASTELLA SARRIERA, 1999).

Analisando as modificações nas práticas e saberes clínicos, Grandesso (2000) aponta como o pensamento sistêmico, apoiado nas ciências pós-modernas, amplia o foco individual de investigação sobre um sujeito, para os sistemas humanos nos quais ele está inserido, e como ele e seus sistemas relacionam-se com outros. A autora enfatiza que tal alteração representa uma mudança paradigmática, que não altera somente o modo de fazer, mas principalmente o pensar sobre esse fazer.

Além do pensamento sistêmico, a autora supracitada traz a epistemologia Cibernética, cuja principal contribuição foi o acréscimo da circularidade no entendimento dos fenômenos, enfatizando contextos, atribuindo causalidade circular para os eventos e estimulando a compreensão do ser humano em sua interdisciplinaridade, ultrapassando a barreira do saber psicológico (GRANDESSO, 2000; SOUZA; SCORSOLINI-COMIN, 2011).

A partir dessas mudanças paradigmáticas, pensou-se em um processo de orientação profissional e de carreira (OPC), anteriormente conhecido como aconselhamento de carreira, embasado em teorias sistêmicas, ecológicas e construcionistas sociais, segundo as quais o desenvolvimento do sujeito é um processo complexo, que se dá de forma relacional e processual, portanto em conexão com o ambiente, que inclui micro e macrossistemas dos quais o indivíduo faz parte (LEHMAN, 2010; VIEIRA; COIMBRA, 2005; CASTELLA SARRIERA, 1999). Sistemas esses que apresentam recursos e limitações, sociais, culturais e políticos, na presença dos quais o sujeito constrói continuamente sua identidade, que é representada pela dicotomia entre o sentido de si que foi adquirido e o que está a se constituir, exprimida pelo autoconceito e autoeficácia, sempre demandando, ao indivíduo, exploração e investimento nas escolhas que deverá fazer (LASSANCE; PARADISO; SILVA, 2011; LASSANCE; SARRIERA, 2009).

O desenvolvimento da carreira, mais do que uma sucessão de tarefas, é uma narrativa feita pelo indivíduo acerca dos significados que atribui aos diversos âmbitos relacionados ao trabalho, dentro de um contexto mais alargado que inclui outras instâncias de vida, como família, amigos e comunidade (LASSANCE; PARADISO; SILVA, 2011; LEHMAN, 2010; LASSANCE; SARRIERA, 2009; VIEIRA; COIMBRA, 2005; CASTELLA SARRIERA, 1999). Araújo *et al*. (2013) apoiam o uso da narrativa no aconselhamento de carreira na perspectiva construtivista, com a compreensão de que os sujeitos são moldados – construídos – nas suas experiências, explorações e investimentos. De acordo com os autores, as técnicas narrativas auxiliam na coleta de informações referentes a valores, interesses, habilidades e competências, além de propiciarem a identificação de temas trazidos pelos orientandos. De acordo com teorias construcionistas sociais, práticas colaborativo dialógicas se sustentam na coconstrução de narrativas sobre a pessoa em orientação, seus autoconceitos, dimensões de sua vida, papéis que desempenha e que deseja desempenhar e ajudam-na a perceber suas ações, a explorar possibilidades de carreira e de vida.

Alinhados à vertente pós-moderna da OPC, com base no construcionismo social, que abole radicalmente a separação entre pessoa e seu meio, Souza e Scorsolini-Comin (2011) elencam cinco pontos centrais da epistemologia construcionista social a partir de Gergen (1997 *apud* SOUZA; SCORSOLINI-COMIN, 2011). Em primeiro lugar, é o modo como a carreira pode ser ressignificada, a partir de um momento histórico específico e de diferentes interpretações (ciência, mídia, família), que possibilitaria a construção de novos conhecimentos acerca da mesma. Em segundo, o que é reconhecido como “real” depende da esfera relacional, em trocas contextualizadas. Em terceiro, as explicações que sobrevivem no tempo sobre esse “real” dependem de processos sociais. Em quarto, a dimensão pragmática do construcionismo social visa as trocas microssociais, uma vez que os sentidos são construídos a partir delas, para depois ressoarem em padrões culturais mais amplos. Por fim, é necessário manter uma avaliação crítica sobre o processo a partir de uma posição externa a ele, tomando cuidado para não fixar as novas verdades, mas sim, ampliar o entendimento de seus efeitos na vida cultural mais ampla, expandindo a crítica e possibilitando abertura para outras formas de vida.

A partir das teorias sistêmicas novoparadigmáticas a respeito da complexidade humana e de suas relações que, segundo estudos cibernéticos, são permeadas por processos de comunicação circulares e recursivos e do incremento de outros saberes relacionados ao campo da OPC, essas práticas expandem-se e são acrescidas de outras epistemologias, como o construtivismo (visão de que a realidade é construída por alguém) e do construcionismo, que enfatiza aspectos linguísticos e sociais de tal construção) e podem ser identificadas como práticas dialógicas, narrativas e colaborativas. A realidade é compreendida, portanto, como

fruto de discursos e a narrativa é então uma forma de construção dessa realidade, o que implica a necessidade da presença de um falante e um ouvinte nesse processo de criação (e modificação) da realidade, em uma relação de fala que envolve colaboração das duas partes (LION, 2017; FRABETTI *et al*., 2015; SOUZA; SCORSOLINI-COMIN, 2011; GRANDESSO, 2000). Neste âmbito, o profissional como um terapeuta e/ou orientador profissional não é aquele que detêm os saberes que deverão ser assimilados pelo cliente, mas sim, aquele que coconstroe a ressignificação do orientando, escuta e incentiva a produção de narrativas, e estas sim criam e modificam sua compreensão sobre os fenômenos e a realidade (LION, 2017; SOUZA; SCORSOLINI-COMIN, 2011; GRANDESSO, 2000).

Grandesso (2011) revisa a produção do terapeuta e criador das práticas de terapia narrativa Michael White, articulando sua obra às influências transdisciplinares que a embasaram. Seguindo o paradigma da pós-modernidade e as ideias de Bateson, White e Epston (1990 *apud* GRANDESSO, 2011), existe o pressuposto de que “todo conhecimento pode ser compreendido como um ato de interpretação”, uma vez que não há uma realidade objetiva para ser descoberta. White concentrou sua atenção no modo como as pessoas organizam sua vida em torno dos significados que atribuem à experiência e para o autor a dimensão temporal da sequência de eventos narrados é fundamental para organizar essa experiência (GRANDESSO, 2011). A analogia das práticas narrativas de White com o texto são influência de Jerome Bruner (GRANDESSO, 2011), que considera que há duas dimensões na composição literária: a da ação, composta pelos acontecimentos da vida organizados em sequências temporais, e a da consciência, representada pelas interpretações que o leitor faz sobre as personagens que compõem a estória. Além disso, o ato narrativo não engessa certezas, mas abre perspectivas para mudança.

A constituição do sujeito através do controle social, enunciada por Michel Foucault (WHITE, 1991 *apud* GRANDESSO, 2011), teve grande influência na obra de White, no reconhecimento de que os indivíduos organizam-se ao redor de uma estrutura social que lhes impõem limites e ditam normas, que são interiorizadas e expressadas nas narrativas desses sujeitos. Além disso, Grandesso (2011) atenta para a preocupação de White, influenciado por Michel Foucault e Jacques Derrida, em escutar também aquilo que não é dito, mas fica implícito no discurso, que pode indicar a imposição de ideologias dominantes e opressoras. A reflexão sobre esses não ditos pode criar uma ponte para compreensão dos significados trazidos pelos clientes e possibilita a desconstrução de discursos pejorativos sobre si e sobre suas escolhas, via práticas narrativas.

O cuidado de partir do conhecido para o que é possível de se conhecer foi incorporado à obra de White por influência dos estudos de Lev Vygotsky. De Gaston Bachelard veio a noção

de que as narrativas estruturam memórias e Barbara Myerhoff forneceu a compreensão da importância das audiências para a validação das narrativas (GRANDESSO, 2011). Além disso, White não ignorava que o contato com as narrativas dos clientes influencia a construção de narrativas daquele que propõe a intervenção, modificando e organizando seus princípios e valores.

Da construção de realidades a partir do discurso e das narrativas, decorre a possibilidade de construção de um "eu" – "*self*" – narrativo, ou seja, a noção de identidade – autoconceito – é entendida como uma construção narrativa e como fruto de negociações relacionais de sentidos, "como um discurso sobre esse eu, como performances linguísticas, como narrativas que se tornam inteligíveis no acontecer dos relacionamentos" (GERGEN, 1997 *apud* SOUZA; SCORSOLINI-COMIN, 2011, p. 52). Na dinâmica de coconstrução via narrativas, orientador e cliente criam novas realidades e novas possibilidades de entendimento da realidade. A compreensão pode ser entendida como comparações e associações feitas do desconhecido ao conhecido, o uso de metáforas é uma forma de transposição de significados de um contexto para o outro (GRANDESSO, 2000).

Alinhada às práticas colaborativo-dialógicas, a orientação profissional aqui intitulada narrativa visa promover a criação de sentidos sobre o "eu" narrativo e sobre "trabalho" desejado, podendo trazer elementos novos e alternativos que emergem na cocriação entre profissional e cliente, através da linguagem como meio produtor dessas práticas e de abertura para novas perspectivas e sentidos para a carreira ou escolha profissional (LION, 2017; FRABETTI *et al*., 2015; SOUZA; SCORSOLINI-COMIN, 2011). O orientador que assume essa posição de colaborador e coconstrutor de novos sentidos por meio das narrativas do cliente é parte integrante desse processo e é também moldado ao longo dele. O profissional, assim como o orientando ou cliente, apresenta influências de relacionamentos de várias esferas (profissional, familiar, social) e precisa refletir sobre seu papel colaborativo diante do discurso do cliente, revendo o seu próprio percurso e a sua identidade e diferenciando-as do percurso do orientando (SOUZA; SCORSOLINI-COMIN, 2011). Deste modo, o aconselhamento profissional colaborativo e narrativo acontece na díade orientador-orientando em relação dialógica, na qual ambos dialogam e constroem possibilidades de ação. O processo de aconselhamento, aqui chamado de OPC, inicia-se com a história narrada pelo orientando, que ressoará concomitantemente à história narrada pelo orientador, ora aproximando-se, ora afastando-se dela (LION, 2017; FRABETTI *et al*., 2015; SOUZA; SCORSOLINI-COMIN, 2011).

Além da influência das narrativas trazidas pelo orientador, é preciso considerar as definições engessadas, advindas do meio social, que surgem nas narrativas dos orientandos, como o valor social das diferentes profissões, os gêneros adequados para determinada atuação profissional,

a carreira adequada para determinada personalidade, entre outros. A prática do aconselhamento deve promover a desconstrução de narrativas que limitam e engessam as formas do orientando relacionar-se, ampliando suas formas de narrar, que implicam formas de agir no mundo. As ressignificações servem somente para expandir as possibilidades de o cliente pensar, planejar e agir sobre o percurso profissional pretendido, sem o intuito de julgar ou modificar seu desejo para o futuro (LION, 2017; FRABETTI *et al*., 2015; SOUZA; SCORSOLINI-COMIN, 2011).

Outras influências que emergem nos discursos dos orientandos são provenientes de pessoas próximas, que constituem os sistemas de apoio social: familiares, amigos, comunidade. Tomando a construção da realidade a partir das trocas interpessoais decorrentes das relações, é evidente que os pares de convívio próximo ao cliente participam da autoria dessas narrativas, apoiando-as ou excluindo-as (CAMPBELL; UNGAR, 2004 *apud* SOUZA; SCORSOLINI-COMIN, 2011). Campbell e Ungar (2004 *apud* SOUZA; SCORSOLINI-COMIN, 2011) salientam a importância de compartilhar com os pares os novos significados construídos nas práticas narrativas, expandindo o efeito das histórias coconstruídas para outras audiências, visando a validação e legitimação das novas posições tomadas pelo cliente no que tange às descrições de suas capacidades, recursos e qualidades em outras esferas, cuidando para que essas novas formas de falar sobre si e sobre seus desejos não se engessem e continuem abertas para a criação de novas narrativas.

Deste modo, o objetivo de uma orientação profissional de base narrativa e colaborativa é propiciar um espaço dialógico, não hierarquizado, no qual o profissional se coloca na posição de querer conhecer o outro, incentivando novas formas de narrar e interpretar a posição do sujeito diante da esfera profissional e de todas as outras esferas que se relacionam com ela, que forem relevantes na narração do orientando, por meio da criatividade e participação de todos envolvidos (LION, 2017; FRABETTI *et al*., 2015; SOUZA; SCORSOLINI-COMIN, 2011). No momento atual de pandemia, a criação deste espaço passa também pela proposição de um meio seguro no qual esse diálogo possa acontecer, dispondo inclusive de tecnologias de comunicação remota, quando viável.

O presente trabalho atendeu às demandas por OPC de um jovem adulto em transição de carreira. Vieira e Coimbra (2005) definem transições de vida como situações que acarretam crise ou estresse e envolvem exigências de reestruturação aos níveis pessoal e relacional. Os autores identificam competências básicas dos indivíduos para gerir transições de carreira, referentes a percepção e resposta à transição, avaliação, desenvolvimento e utilização de sistemas de apoio internos e externos, redução da perturbação emocional e psicofisiológica e habilidades de planejar e implementar a mudança desejada.

Além disso, para que o planejamento feito pelo orientando seja aplicável, é necessário também integrar o processo de OPC com reflexões e questionamento sobre o planejamento financeiro pessoal, o que torna viável a integração das escolhas profissionais do sujeito aos macro e micro sistemas, econômico e social, nos quais ele está inserido.

De modo geral, aqui no Brasil tememos falar sobre dinheiro por questões culturais, por considerarmos muito difícil lidar com o dinheiro ou por questões históricas, tais como, a estabilidade econômica com inflação controlada, que nos propiciou maior poder de compra em um período recente (LEAL; NASCIMENTO, 2011). O fato é que carregamos conosco muito receio e desconfiança quando o assunto é dinheiro, e mais ainda quando pensamos em planejamento financeiro pessoal, que normalmente soa como algo muito distante, apenas ao alcance daqueles que já possuem muitos recursos. A nossa narrativa social, histórica, cultural e familiar é a de não planejamento financeiro pessoal, diante das incertezas e instabilidades econômicas as quais estivemos submetidos durante toda a década de 1980, em razão da percepção de que nunca teremos dinheiro para realizar o que sonhamos. Além disso, em grande parte familiares que nos antecederam, como pais e avós, passaram por essa instabilidade de forma bem contundente, ficando com uma marca em sua história, e com padrões de não planejamento de médio e longo prazos, que acabaram sendo perpetuados, quer seja na prática, quer seja na transmissão oral das tradições familiares.

Nos últimos quinze anos, com os efeitos da ausência de hiperinflação já distantes em nossa memória e com a moeda estável, que deixou distante o cruzeiro, o cruzado e o cruzeiro real, presenciamos o aparecimento e a multiplicação de *sites* e *blogs*[4] que difundem conhecimentos sobre finanças pessoais de forma bastante didática, acessível e clara, por meio da educação financeira, e não apenas para o público já versado no assunto, como são os *blogs* especializados em investimentos.

Essa abertura e aproximação com a educação financeira pessoal, desde seus conceitos básicos como reserva de emergência, orçamento pessoal e metas, em conjunto com conceitos de Psicologia Econômica, tem propiciado conteúdo de ótima qualidade e acessível de forma gratuita na internet, em especial por meio de plataforma YouTube[5], o que facilita o trabalho do orientador profissional. Além de nos propiciar conhecimento sobre o assunto, é possível indicar para os orientandos vários canais brasileiros de qualidade, de modo que ele possa assistir e discutir com orientadores e pares, antes de se aprofundar em sua educação financeira pessoal e dar maior solidez ao seu projeto de vida, construído em conjunto durante o processo de OPC.

---

4 Como os *blogs* Vértice Psi (http://www.verticepsi.com.br/), Me Poupe! (https://mepoupe.com) e Eduardo Amuri (https://www.amuri.com.br/).

5 Alguns exemplos que embasaram o presente trabalho são: Eduardo Amuri em Dinheiro sem Medo: Tudo o que você precisa saber sobre reserva de emergência, Nathalia Arcuri em canal: Me Poupe!, Profa. Dra. Vera Rita de Mello Ferreira, em canal: Pílulas de Psicologia Econômica.

Atendendo à demanda de orientação profissional para transição de carreira, percebeu-se a necessidade e o interesse do orientando em trabalhar o planejamento financeiro pessoal. Como as práticas dialógicas, narrativas e colaborativas propiciam a integração das demandas profissionais do sujeito a outras esferas relacionais, foi possível integrar a orientação profissional ao planejamento financeiro pessoal, propiciando novos meios para narrar e compreender a posição do sujeito diante das demandas da esfera profissional e de todos os outros sistemas que se relacionam com ela, especialmente a do macro sistema econômico e social.

1.3 Objetivo

O presente estudo visou avaliar o efeito da introdução do planejamento financeiro pessoal ao processo de orientação profissional e de carreira narrativo-colaborativo de um jovem adulto que tinha demanda por transição de carreira e necessidade de recursos, inclusive materiais, para viabilizá-la.

2. Método

2.1 Participantes

O participante era um jovem de 25 anos que cursava o segundo ano de graduação em uma instituição pública, encontrava-se com sua matrícula trancada e procurou o serviço de orientação profissional para decidir entre a continuidade no curso ou a escolha de um novo curso, o que demandaria investimento financeiro.

2.2 Procedimentos

O processo de orientação foi realizado de forma remota, por duas orientadoras estagiárias do curso de psicologia da Universidade Estadual Paulista “Júlio de Mesquita Filho”, através da plataforma Google Meets. Foram realizadas 19 sessões com duração de aproximadamente 1h cada. O planejamento da orientação baseou-se na bibliografia descrita e nas supervisões de estágio, de acordo com demandas apresentadas pelo orientando na entrevista inicial e demais encontros de OPC. O orientando participou voluntariamente do processo de OP e autorizou a publicação de textos científicos, ciente de que seria preservada a sua identidade.

A entrevista inicial foi realizada para conhecer a demanda e estabelecer o contrato de trabalho que ocorreria de maneira integralmente remota, com frequência semanal (ao longo do processo, a periodicidade mudou para a cada 15 dias) e duração de uma hora. Também foi realizada uma breve explanação sobre em que consiste um processo de OPC e firmado um acordo de que o orientando seria ativo durante o processo (BROWN; BROOKS, 1990).

Os encontros de OPC se iniciavam com um breve acolhimento do orientando e perguntas sobre demandas espontâneas, aplicação de uma das técnicas narrativas com fins de reflexão sobre a demanda ou aspectos de desenvolvimento, visão de si mesmo e de escolhas, além de questões relacionadas ao planejamento financeiro. Se encerravam com a reflexão coletiva sobre o resultado da técnica. Algumas das técnicas exigiam papel e material para escrever ou colorir, outras foram feitas pelas orientadoras remotamente através do *Jamboard*, que permite o compartilhamento de quadros entre o orientando e as orientadoras que podem ser editados conjuntamente.

2.3 Descrição dos Instrumentos

2.3.1 Lista de vantagens e desvantagens (técnica ensinada em supervisão): após instrução das orientadoras, o orientando faz oralmente uma lista de vantagens e desvantagens percebidas por ele para cada uma das opções de curso pretendidas.

2.3.2 Linha do tempo (adaptado de CERVENY, 2011a): as orientadoras colocam em um quadro do *Jamboard* uma linha paralela ao seu comprimento, explicando ao orientando que irão explorar um pouco de sua história e, principalmente, suas escolhas passadas, não necessariamente ligadas à profissão. Marcam a extremidade esquerda com um pequeno traço e indicam com “0 anos – Nascimento”; então pedem ao orientando que se lembre das escolhas importantes que fez na infância, marcando, no quadro, a idade e algo que as identifique. Então, as orientadoras perguntam ao orientando como foi fazer as escolhas quando criança, em que se baseava, como se sentia. O processo continua até o momento atual, sempre incentivando o orientando a refletir sobre a escolha descrita e a explorar um pouco o papel que desempenhava ao fazer tal escolha. Finalizada essa etapa, as orientadoras mostram ao orientando que ainda há espaço em sua linha do tempo e que esse é um novo momento de decisão, no qual trabalharão juntos para explorar as possibilidades que atendam a demanda do orientando.

2.3.3 Quadro de critérios, habilidades e gostos (técnica ensinada em supervisão): num quadro do *Jamboard*, o orientando deveria colocar os critérios para escolha dos cursos, suas habilidades e seus sonhos e gostos. As orientadoras então discutem sobre o quadro pronto com o orientando, identificando habilidades e gostos que se relacionam com determinados critérios de escolha.

2.3.4 Genoprofissiograma (adaptado de AMBIEL, 2006 e CERVENY, 2011b): os participantes do processo de orientação coconstroem um genograma da família do orientando, com até três gerações, explorando as relações profissionais de cada um.

2.3.5 Planejamento futuro (adaptado de ARAÚJO *et al*., 2013): discutir com o orientando metas futuras e maneiras de atingi-las, para os cenários de permanência e mudança de curso, incluindo o ingresso ou não ingresso no novo curso pretendido.

2.3.6 Planejamento financeiro (adaptado de ARCURI, 2018): a partir de três metas escolhidas pelo orientando, a curto, longo e médio prazos, simular os ganhos necessários para atingir cada objetivo, respeitando a proporção de 60% da renda para custo de vida, e os outros 40% assim distribuídos: 5% para educação pessoal, 5% para gasto livre e 30% para guardar, esses últimos sendo 10% para aposentadoria e 20% para as metas de curto e médio prazo e constituição da reserva de emergência.

2.3.7 Árvore da Vida (adaptado de DENBOROUGH, 2011): o orientando desenha uma árvore e para cada parte dela escreve um aspecto particular de sua vida que será analisado reflexivamente:

Solo: Aqui e agora (o que o embasa)
Raízes: O que lhe faz ser quem é (quais suas raízes)
Tronco: Habilidades (que tem e que deseja aprender)
Galhos: Expectativas para o futuro
Folhas: Pessoas importantes
Frutos: Presentes que a vida lhe deu (quer dar de volta para vida)
Flores: Suas qualidades (o que considera que tem de bom)
Semente: O que irá plantar para crescer no futuro (qual o seu legado)

2.3.8 Desenho da figura humana (adaptado de HUTZ; BANDEIRA, 2000): o orientando desenha uma pessoa e para cada uma das partes do corpo escreve um aspecto particular de sua vida que será analisado reflexivamente:

Cabeça: três pensamentos seus que não mudarão
Boca: 1) uma frase que se arrependeu e 2) uma que precisa ser dita
Coração: três paixões
Mão direita: um sentimento para dar
Mão esquerda: um sentimento que recebeu
Pé esquerdo: uma meta.
Pé direito: passos para atingir a meta

2.3.9 Técnica de criação de figurinos (criada em supervisão de acordo com especificidades de casos supervisionados nos anos de 2020 e 2021): o orientando é instruído a criar 2 figurinos para seu Desenho da figura humana (adaptado de HUTZ; BANDEIRA, 2000), um para o

momento atual e outro de como deseja estar daqui a 10 anos. A equipe de orientadoras e o orientando discutem reflexivamente sobre os figurinos criados.

2.3.10 Técnica narrativo-reflexiva metafórica (discutida em supervisão): a partir de uma exposição invocadora (poema ou música), ou de demanda espontânea, discutir reflexivamente com o orientando sobre suas metas futuras e planos para atingi-los, focando nos sentimentos associados a eles.

2.3.11 Encerramento das sessões (adaptado de BROWN; BROOKS, 1990): as orientadoras fazem uma retrospectiva das sessões, comentando técnicas e seus efeitos ao longo do processo de orientação profissional, conversam sobre os ganhos de autonomia, planejamento e autoconhecimento adquiridos e solicitam *feedback* de como o orientando sentiu-se durante o processo e o que poderia ser melhorado, alterado ou retirado.

2.4 Descrição dos encontros de OPC

O planejamento de cada encontro baseou-se na bibliografia descrita e nas supervisões de estágio, de acordo com demandas apresentadas pelo orientando ao longo do processo. As atividades realizadas e seus objetivos estão listados de acordo com os encontros correspondentes no quadro a seguir.

Quadro 1. Descrição dos encontros de OPC

Encontros	Atividades	Objetivos
Entrevista inicial	Buscar e ler os planos de ensino dos cursos pretendidos em uma faculdade de interesse do orientando.	Explorar e refletir sobre os conteúdos dos cursos preteridos
1º	Explorar vantagens e desvantagens (técnica discutida em supervisão)	Explorar o que motiva a troca do curso. Refletir sobre as vantagens e desvantagens de cada curso.
2º e 3º	Linha do tempo (adaptado de CERVENY, 2011a) Quadro de critérios, habilidades e gostos (técnica discutida em supervisão)	Explorar e refletir sobre o histórico de escolhas do orientando, os contextos e as pessoas que o influenciaram nessa decisão
4º	Técnica narrativo-reflexiva (técnica discutida em supervisão)	Explorar como seria a vida no curso nos momentos início, meio e fim
5º e 6º	Genoprofissiograma (adaptado de AMBIEL, 2006 e CERVENY, 2011b)	Explorar a organização familiar em relação à profissão, refletir sobre influências e padrões.
7º	Planejamento futuro (adaptado de ARAÚJO *et al*., 2013) Linha do tempo (adaptado de CERVENY, 2011a)	Planejar a carreira a partir dos cenários: entrar no curso e não entrar. Imaginar acontecimentos futuros desejados.

8º	Planejamento Financeiro Pessoal, utilizando conceitos de orçamento pessoal, reserva de emergência e planejamento de metas (adaptado de ARCURI, 2018)	Avaliar qual o rendimento financeiro necessário para viabilizar o planejamento de carreira. Planejar meios de conseguir esse rendimento.
9º e 10º	Árvore da Vida (adaptado de DENBOROUGH, 2011)	Explorar e refletir sobre a autopercepção do orientando no momento atual, sua rede de apoio, habilidades, sonhos, forças, origens.
11º, 12º e 13º	Técnica narrativo-reflexiva (técnica discutida em supervisão)	Acolher demandas espontâneas no momento de preparação para o vestibular. Refletir sobre as expectativas do orientando
14º e 15º	Desenho da figura humana (adaptado de HUTZ; BANDEIRA, 2000)	Explorar e refletir sobre a autopercepção do orientando no momento atual
15º, 16º e 17º	Técnica de criação de figurinos (técnica criada em supervisão)	Explorar e refletir sobre desejos e planos do orientando para o momento atual e para o futuro
18º	Técnica narrativo-reflexiva (técnica discutida em supervisão)	Acolher demandas espontâneas sobre o resultado do vestibular. Refletir sobre planos para o futuro
19º	Encerramento (adaptado de BROWN; BROOKS, 1990)	Refletir sobre os ganhos de autonomia, organização de planejamento e auto-conhecimento adquiridos e solicitar *feedback* sobre o processo de orientação profissional

Fonte: Elaboração das autoras.

2.4.1 Realização dos encontros de OPC

Entrevista inicial

Contato inicial com o orientando para conhecer suas demandas, estabelecer o *rapport*, apresentação da proposta de OPC e estabelecimento do contrato de trabalho (BROWN; BROOKS, 1990). O orientando ficou com a tarefa de comparar as grades curriculares dos cursos pretendidos, em instituições de seu interesse.

1º Encontro

Explorou-se os lutos do curso deixado, quais disciplinas gostaria de ter feito dentro do curso atualmente trancado. Explorar e refletir sobre as vantagens e desvantagens do curso atual e dos cursos pretendidos, a fim de colocar o cliente em contato com as expectativas, desejos e anseios sobre a situação atual e a possível mudança através da técnica Explorar vantagens e desvantagens (ensinada em supervisão).

2º e 3º Encontros

No segundo encontro, realizou-se a técnica da Linha do tempo (adaptado de CERVENY, 2011a) para explorar acontecimentos de vida e refletir sobre as influências de escolhas profissionais do cliente até aquele momento. No terceiro encontro, o orientando chegou com uma demanda espontânea de decisão sobre o curso que iria prestar, pois o prazo de inscrição para o vestibular estava se encerrando e as orientadoras propuseram o Quadro de critérios, habilidades e gostos (técnica ensinada em supervisão) e discutiram reflexivamente sobre as habilidades e gostos que ele descreveu que se relacionam com os critérios de escolha.

4º Encontro

Foi um encontro de reflexão e acolhimento, na qual o orientando narrou e refletiu sobre a escolha do curso, os critérios para essa escolha, as expectativas e sentimentos associados à decisão.

5º e 6º Encontros

Nesses dois encontros, foi realizada a técnica do Genoprofissiograma (adaptado de AMBIEL, 2006 e de CERVENY, 2011b) a fim de explorar a organização familiar em relação à profissão e refletir sobre influências e padrões. O orientando narrou e refletiu sobre crenças e padrões familiares acerca das profissões e pôde constatar que, em sua família, houve pessoas que também precisaram passar por momentos de transições de carreira e o fizeram com originalidade e certa ousadia. Por fim, o orientando foi convidado a imaginar como seria sua vida durante a graduação escolhida, em três momentos diferentes do curso: no início, no meio e no final, através da técnica Planejamento futuro (adaptado de ARAÚJO *et al*., 2013).

7º Encontro

Dando continuidade à técnica de Planejamento futuro (adaptado de ARAÚJO *et al*., 2013), o orientando imaginou então como seria seu próximo ano caso não ingressasse na graduação. As orientadoras passaram a explorar os investimentos emocionais em relação ao planejamento futuro através da linha do tempo futura (adaptado de CERVENY, 2011a); ele narrou metas e sonhos futuros e foi perguntado sobre quais cores daria para os diferentes momentos de sua linha do tempo: passado, presente e futuro.

Percebendo a necessidade e desejo de organizar e planejar um orçamento para a efetivação dos planos propostos pelo orientando, as orientadoras combinaram de fazer um planejamento financeiro no próximo encontro.

8º Encontro

Após o acolhimento das demandas espontâneas, iniciou-se o Planejamento Financeiro Pessoal (adaptado de ARCURI, 2018). O orientando trouxe três metas que desejava para curto, médio e longo prazo. Discutiu-se então qual o custo de vida em três diferentes cidades que apareceram no planejamento futuro. As orientadoras indicaram que seria ideal que o custo de vida represente aproximadamente 60% da renda do cliente e os outros 40% sejam assim distribuídos: 5% para educação pessoal, 5% para gasto livre e 30% para guardar, deste último 10% para aposentadoria e 20% para as metas de curto e médio prazo e constituição da reserva de emergência. Além disso, discutiram o que autores de educação em finanças pessoais chamam de reserva de emergência, que pode equivaler à reserva de seis meses do custo de vida atual, devendo preferencialmente anteceder as reservas de dinheiro para as outras metas (médio e longo prazo).

Identificou-se e refletiu-se sobre possíveis fontes de renda em cada uma das três cidades escolhidas, o orientando refletiu sobre qual escolha lhe daria mais condições de guardar dinheiro para o futuro. Ele percebeu ainda que o custo de vida em duas das cidades, com tamanhos e oportunidades aparentemente bastante distintos não são tão díspares como imaginava e isso o fez refletir sobre a opção mais desejável de moradia.

O orientando informou que gostou muito de fazer o planejamento financeiro, de entender melhor o que pode fazer para que seus rendimentos se tornem recursos para viabilizar seus sonhos e que estava mais realista em relação à como lidar com o dinheiro.

9º e 10º Encontros

Refletiu-se sobre a autopercepção do orientando no momento atual através da técnica da Árvore da Vida (adaptado de DENBOROUGH, 2011). Após a atividade, as orientadoras discutiram com o orientando sobre suas escolhas, apontando as similaridades entre como o cliente se define, suas habilidades e objetivos. Também refletiram sobre o quanto as investigações pessoais atuais do cliente aumentaram sua autopercepção e autoestima.

Explorou-se o conteúdo colocado na Árvore da Vida (adaptado de DENBOROUGH, 2011), procurando extrair dali os valores fundamentais para o orientando, além de sonhos, habilidades e forças. Realizou-se uma retrospectiva do processo até ali. As orientadoras perguntaram o que mais havia marcado o orientando durante o processo de orientação profissional, ele respondeu que foi o ganho de autoconhecimento e narrou que, desde a atividade de comparar as grades dos cursos pretendidos realizada na Entrevista inicial, ele se viu exercitando a habilidade de se imaginar em cada uma das profissões e pensando no que a profissão representa para

si. Ainda segundo o orientando, ao longo de todo o processo de orientação, ele exercitou o autoconhecimento. Também destacou o planejamento financeiro como marcante e possibilitador de concretizar planos futuros.

Foi então perguntado quais os sentimentos predominantes antes do início do processo de Orientação Profissional e no momento final. Contou que antes esperava um resultado mais prático, de decidir sobre um curso e que no final sentiu-se feliz, grato. Avaliou positivamente todos os encontros e manifestou estar em “clima de despedida, e um pouco triste por isso”. As orientadoras perguntaram então qual era o sentimento predominante em cada um desses momentos. Ele disse que antes sentia-se perdido, sem perspectivas concretas e que naquele momento se sentia encaminhado, com mais perspectivas, aliviado, que as decisões e planos tinham concretude e que ele tinha autonomia. Narrou que no final conseguia tomar decisões importantes, que implicavam seus planos e estudos, sem sentir-se perdido ou culpado.

11º, 12º e 13º Encontros

Após o retorno do recesso de final de ano, ficou combinado que os encontros aconteceriam a cada 15 dias, com a finalidade de acolher as demandas espontâneas do orientando acerca do período de estudos para a segunda fase do vestibular. Nesses encontros, destaca-se que o orientando contou ter usado um pouco de seus rendimentos para preparar-se melhor para a segunda fase do vestibular, o que demonstra na prática o melhor entendimento de como se planejar financeiramente para viabilizar seus projetos e sonhos.

O orientando também narrou que percebeu o vínculo entre crises de ansiedade com a preocupação econômica. Ele contou que se sentiu em conflito entre a necessidade de estudar e de trabalhar e, ao se dar conta desse embate emocional, optou pelos estudos e sentiu um alívio na ansiedade. Foi discutida a importância da exposição de suas decisões para pessoas importantes de seu convívio, o que possibilitaria o ajuste das expectativas de seus pares em relação aos planos e ações dele.

Além disso, o orientando pediu que as orientadoras trouxessem mais técnicas reflexivas que envolvessem desenhos.

14º e 15º Encontros

A fim de explorar a autopercepção do orientando, foi realizada a atividade do Desenho da Figura Humana (adaptado de HUTZ; BANDEIRA, 2000). Após o término da atividade, as orientadoras discutiram com ele sobre suas escolhas, apontando o quanto as investigações pessoais atuais dele aumentaram seu autoconhecimento e autoestima, o orientando concordou e demonstrou estar muito feliz com seu processo.

O orientando ficou com a tarefa de criar 2 figurinos para seu desenho da figura humana (técnica criada em supervisão), sendo um desenho para aquele momento e outro de como desejava estar daqui a 10 anos. Na sessão seguinte, ele relatou que fez uma mudança na tarefa dos figurinos, colorindo o desenho com 17 linhas horizontais representando suas qualidades e 3 linhas verticais representando os defeitos, do momento presente. O traje do futuro ficou em branco, disse que gostaria de manter as qualidades e modificar seus defeitos. Contou que ficou surpreso com a quantidade de qualidades sobre si que conseguiu pensar e lembrou que, nas sessões iniciais, não conseguia descrever nenhuma qualidade sua ao ser questionado pelas orientadoras.

As orientadoras discutiram a importância de o orientando conseguir ver em si mais qualidades do que defeitos e atribuíram essa mudança ao esforço que ele está fazendo em direção a conseguir mais autoconhecimento.

16º e 17º Encontros

Após o acolhimento das demandas espontâneas, retomou-se a reflexão sobre planos futuros através da Técnica de criação de figurinos (técnica criada em supervisão). O orientando contou que continuava com o impasse sobre o figurino do futuro e listou planos e desejos para o futuro. Refletiu-se sobre maneiras de alcançar esses planos. Na sessão seguinte, listou o que tinha no momento e o que não desejava manter para o futuro.

Narrou então como era seu figurino no momento, algo que lhe caía bem e proporcionasse conforto, e como imaginava que seria no futuro, algo que expressasse sua identidade e que tivesse um tom mais profissional.

18º Encontro

Acolheram-se as demandas espontâneas em relação ao resultado do vestibular. Retomaram-se a reflexão sobre planos futuros e possibilidades de ingressar ou não na faculdade. Por fim, dialogou-se sobre a aproximação da finalização do processo de OPC.

19º Encontro

Após o acolhimento das demandas espontâneas, realizou-se uma retrospectiva do processo de OPC desde o retorno do recesso, discutindo-se os ganhos de autonomia, de habilidade para planejar metas e organizar-se financeiramente para atingi-las e de autoconhecimento adquiridos.

Aprofundou-se a devolutiva sobre a metáfora das escolhas de figurino, de roupas, com a música “Com que roupa”, do Noel Rosa, e refletiram-se sobre a importância de compreender

que a roupa é uma forma de comunicação, com um interlocutor, ainda que desconhecido, com emissão de respostas, ainda que não solicitadas. Nesta discussão, as orientadoras acrescentaram que o cliente poderia também sempre refletir sobre que roupas metafóricas ele desejaria usar no presente e no futuro: o que incomoda, “aperta” e o que pode ser mais confortável e representar uma roupa mais adequada para se usar, em termos de qualidades e de valores que ele gostaria de expressar, sem perder sua identidade e sem deixar de lado o que realmente importa para ele.

Por fim, solicitou-se um *feedback* sobre o processo de OPC realizado, o orientando narrou que excedeu o que ele esperava (apenas escolher o novo curso), indo muito além, com reflexões promotoras de autoconhecimento, habilidades para planejamento de carreira, finanças e vida, além de ter sido incentivado a compartilhar suas novas narrativas com seus pares e receber reconhecimento e apoio. Considerou, também, que teve, inclusive, ganhos terapêuticos e de maturidade e que se sentiu muito à vontade no processo, graças às orientadoras terem partilhado parte de suas experiências, o que considerou positivo, pois abriu caminho para que ele se dedicasse bastante ao processo. Gostou muito que as orientadoras abriram para ele a possibilidade de solicitar temas com os quais gostaria de trabalhar. Por fim, disse que não mudaria nada no processo de OPC feito e destacou que acha importante manter o encontro de planejamento financeiro, pois foi um conhecimento que ele não tinha e que o ajudou muito.

3. Considerações sobre o processo

Ao longo do processo de aconselhamento de carreira, foi possível notar que a escolha da abordagem colaborativa, reflexiva e narrativa foi relevante não apenas pela variedade de conteúdos de diferentes esferas relacionais que puderam ser explorados, mas também pela forma dialógica e cooperativa como aconteceu.

O convite para refletir sobre o histórico profissional familiar permitiu a identificação do orientando, que se encontrava num momento de transição de carreira, com as mudanças de profissões feitas por seus pares, validando sua narrativa sobre a necessidade de buscar uma outra formação naquele momento. O incentivo constante para o orientando compartilhar com seus pares suas novas formas de pensar sobre si, sobre a escolha da carreira e sobre seu planejamento, além de trazer outras fontes de incentivo e validação para as narrativas dele, possibilitaram a inscrição de novas formas de relação, mais colaborativas, entre ele e seus familiares.

A proposição de atividades reflexivas a partir do uso de metáforas foi elogiada pelo orientando no *feedback* do aconselhamento e o maior destaque foi dado para o planejamento financeiro,

que foi possível a partir de uma prática na qual as orientadoras favorecem o compartilhamento de suas próprias narrativas, quando isso é relevante ao processo de orientação.

Deste modo, ao identificar a existência de um discurso social que desincentiva a busca por conhecimento de como funciona a economia, por considerar algo de difícil acesso e compreensão, as orientadoras propuseram a introdução do planejamento financeiro no processo de orientação, a fim de introduzir novas possibilidades para o orientando falar sobre seus planos e sobre si mesmo como alguém que sabe utilizar seus recursos em benefício próprio, ampliando as narrativas sobre finanças e, consequentemente, sobre meios para a efetivação do planejamento de carreira.

As considerações tiradas deste estudo limitam-se por sua abrangência restrita a um orientando, mas queremos provocar o interesse por novos estudos que possam ampliar as narrativas científicas acerca da implementação do planejamento financeiro no processo de aconselhamento de carreira dialógico, colaborativo, narrativo e reflexivo.

Referências

AMBIEL, R. A. M. POPI – Programa de Orientação Profissional Intensivo: outra forma de fazer Orientação Profissional. **Aval. psicol**., Porto Alegre, v. 4, n. 2, p. 205-208, nov. 2006.

ARCURI, N. **Me Poupe!** 10 passos para nunca mais faltar dinheiro no seu bolso. Rio de Janeiro: Ed. Sextante, 2018.

ARAÚJO, G. B.; PARADISO, A. C.; LASSANCE, M. C. P.; SARRIERA, J. C. Carreira e narrativa: contribuições para a intervenção. **Revista Brasileira de Orientação Profissional**, Porto Alegre, v. 14, n. 2, p. 191- 201, 2013.

BROWN, D.; BROOKS, L. **Career Counseling Techniques**. Boston: Allyn and Bacon, 1990.

CASTELLA SARRIERA, J. Uma perspectiva da orientação profissional para o novo milênio. **Rev. ABOP**, Porto Alegre, v. 3, n. 1, p. 85-96, jun. 1999. Disponível em http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1414-88891999000100008&lng=pt&nrm=iso. Acesso em: 24 abr. 2021.

CERVENY, C. **A família como modelo**. 2. ed. São Paulo: Casa do Psicólogo, 2011a.

CERVENY, C. **Intergeracionalidade**. Heranças na Produção de Conhecimento. São Paulo: Roca, 2011b.

LEAL, C. P.; NASCIMENTO, J. A. R. Planejamento financeiro pessoal. **Revista de Ciências Gerenciais**, v. 15, n. 22, 2011. Disponível em https://revista.pgsskroton.com/index.php/rcger/article/view/2101. Acesso em: 28 abr. 2021.

DENBOROUGH, D. Atendendo crianças que vivenciaram traumas: a árvore da vida. **Nova Perspectiva Sistêmica**, v. 20, n. 39, p. 11, 2011.

FRABETTI, K. C.; THOMAZELLI, C.; FEIJÓ, M. R.; CAMARGO, M. L.; CARDOSO, H. F. Práticas Narrativas e Orientação Profissional: a possibilidade de desconstrução de estereótipos ligados às profissões. **Nova Perspectiva Sistêmica**, v. 24, n. 53, p. 41-55, 2015.

GRANDESSO, M. "Dizendo olá novamente": A presença de Michael White entre nós terapeutas familiares. **Nova Perspectiva Sistêmica**, v. 20, n. 41, p. 99-118, 2011.

GRANDESSO, M. **Sobre a reconstrução do significado**: uma análise epistemológica e hermenêutica da prática clínica. São Paulo: Casa do Psicólogo, 2000.

GRANDESSO, M. (org.). **Construcionismo Social e Práticas Colaborativo-Dialógicas**: contextos de ações transformadoras. Curitiba: CRV, 2019.

HUTZ, C. S.; BANDEIRA, D. R. Desenho da Figura Humana. *In*: CUNHA, J. A. (org.). **Psicodiagnóstico**. v. 5. Porto Alegre: Artmed, 2000. p. 507-512.

LASSANCE, M. C. P.; PARADISO, A. C.; SILVA, C. B. Terceira demanda-chave para a orientação profissional: como ajudar o indivíduo a desenvolver sua carreira? Enfoque desenvolvimentista e evolutivo. *In*: RIBEIRO, M. A. ; MELO-SILVA, L. L. (org.). **Compêndio de orientação profissional e de carreira**: perspectivas históricas e enfoques teóricos clássicos e modernos. v. 1. São Paulo: Vetor, 2011. p. 135-166.

LASSANCE, M. C.; SARRIERA, J. C. Carreira e saliência dos papéis: integrando o desenvolvimento pessoal e profissional. **Revista Brasileira de Orientação Profissional**, Porto Alegre, v. 10, n. 2, p. 15-31, 2009.

LEHMAN, Y. P. Orientação profissional na pós-modernidade. *In*: LEVENFUS, R. S.; SOARES, D. H. P. *et al*. **Orientação vocacional ocupacional**. 2. ed. Porto Alegre: Artmed, 2010. cap. 1.

LION, C. M. Caminhando no contexto das práticas colaborativas e narrativas: experiências profissionais transformadas. **Nova perspect. sist.**, São Paulo, v. 26, n. 57, p. 21-36, abr. 2017. Disponível em: https://bit.ly/3xNLa52. Acesso em: 24 abr. 2021.

SOUZA, L. V.; SCORSOLINI-COMIN, F. Aconselhamento de carreira: uma apreciação construcionista social. **Rev. bras. orientac. prof**, São Paulo, v. 12, n. 1, p. 49-60, jun. 2011. Disponível em: http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1679-33902011000100007&lng=pt&nrm=iso. Acesso em: 24 abr. 2021.

VIEIRA, D.; COIMBRA, J. L. **As transições vocacionais**: o caso dos diplomados do ensino superior. [Career transitions: The case of higher-education graduates.]. 2005.

Vídeos

Eduardo Amuri em Dinheiro sem Medo: Tudo o que você precisa saber sobre reserva de emergência. Disponível em: https://www.amuri.com.br/lp-re, consultado em 28 de abril de 2021.

Nathalia Arcuri em canal: Me Poupe!, vários vídeos, disponíveis em https://www.youtube.com/c/Mepoupenaweb/videos, consultados durante todo o ano de 2019 e 2020.

Profa. Dra. Vera Rita de Mello Ferreira, em canal: Pílulas de Psicologia Econômica, vários vídeos, disponíveis em: https://www.youtube.com/channel/UCE9sI7nYkHXKBlSUpvOujDA, consultado durante todo o ano de 2020.

Sites

Psicologia Econômica em: http://www.verticepsi.com.br/textos.php?id=atuacao&i=1&l=1, consultado em 28/04/2021.

Finanças pessoais em: https://www.amuri.com.br/, consultado em agosto de 2021.

Me Poupe! por Nathalia Arcuri em https://mepoupe.com, consultado durante todo o ano de 2020.

Música

Com que Roupa? Noel Rosa, 1929.

ORIENTAÇÃO PROFISSIONAL E DE CARREIRA *ON-LINE* EM TEMPOS DE PANDEMIA DE COVID-19

Cauê Bighetti Fernandes
Luana Pasquoto Lopes Francisco
Marianne Ramos Feijó

1. Introdução

Este capítulo trata de Orientação Profissional (OP) *on-line* em tempos de pandemia de COVID-19, portanto, versa sobre autoconhecimento e elaboração de projetos de vida, com foco em escolhas de trabalho, sem perder de vista o apoio a pessoas cujas escolhas educacionais e de trabalho foram severamente impactadas no último ano. A pandemia agravou problemas já existentes no campo da educação e do trabalho e ampliou o desemprego estrutural, o que, além da necessidade de migrar repentinamente para o modelo remoto, desafiou os orientadores profissionais.

A construção de um projeto de vida a partir de critérios de escolha estabelecidos e da ampliação do autoconhecimento favorece o desenvolvimento de orientandos e o planejamento de uma trajetória que faça sentido para eles, de acordo com quem desejam ser e o que almejam fazer. Em tempos de isolamento social e de pandemia, dúvidas e incertezas se tornaram ainda maiores e geraram maior angústia nas pessoas em geral e, especialmente, nas que necessitam fazer importantes escolhas de vida com maior rapidez.

Atualmente, profissionais dos campos da OP e da Psicologia do Trabalho apresentam uma compreensão da qualidade de vida mais ampliada e incluem diversos aspectos como relevantes para a manutenção da saúde e da satisfação com a vida, mas levam em conta a centralidade do trabalho em muitas culturas, sociedades e para a maioria dos adultos brasileiros. Desta forma, reflete-se em OP sobre muitos aspectos, conectando possibilidades de escolhas e desejos com as escolhas profissionais. Nas palavras de Bohoslavsky (1983), a identidade vocacional se relaciona ao aspecto afetivo-motivacional, enquanto a identidade profissional é resultado da ação do contexto sociocultural sobre a identidade vocacional. Nessa proposta, o psicólogo participante do processo de OP se coloca como um facilitador do processo de autorreflexão e da construção de um projeto de vida, sempre buscando desenvolver no indivíduo o processo de tomada de decisões (FABRIS *et al*., 2017), o que para certos grupos e em certos contextos se torna mais complexo.

A Orientação Profissional como campo de ação tem diversos escopos, tais como, orientação para escolha profissional e reorientação profissional, sendo que, em geral, os profissionais se preocupam com o alinhamento entre projeto de vida, de desenvolvimento e de trabalho e levam em conta perspectivas e recursos disponíveis para concretização das escolhas. Em suma, a OP tem como objetivo proporcionar uma reflexão sobre as escolhas passadas e futuras, o que implica um processo de tomada de consciência de si mesmo e das variáveis que podem influenciar essa escolha (ALMEIDA; PINHO, 2008), inclusive o contexto macrossocial, portanto político, econômico, social e de saúde.

Destacado o objetivo principal de muitos projetos de OP, qual seja, gerar autoconhecimento e reflexão sobre escolhas, em tempos de pandemia por COVID-19, os desafios aos profissionais da OP e aos que a ele recorrem, aqui chamados de orientandos, aumentaram. A migração das atividades presenciais para o modo remoto ou *on-line*, não somente para a realização da prática de OP, mas também de ensino e de trabalho, são exemplos de parte dos desafios vividos. A OP, que também oferece apoio nos momentos de inquietude e de dificuldades, precisou ser repensada para que objetivos fossem alcançados. Em tempos de pandemia, além de apoio às escolhas e estímulo às reflexões, foram mais demandadas ações de acolhimento de pessoas impactadas, confusas com seu percurso de escolha, com outras dificuldades ou desejosas de maior apoio para cuidar de seus processos de escolha. Psicólogos em geral têm buscado formas adequadas de realizar seu trabalho a distância com adequação e pertinência (OLIARI; FEIJÓ, 2020). Levando em conta esse momento atual, o trabalho do psicólogo no campo da OP, mesmo que de forma remota, deverá favorecer a integração da identidade vocacional-profissional com a história pessoal e familiar da pessoa (SOARES-LUCCHIARI, 1997).

A mudança repentina e não programada no método de ensino afetou a qualidade e o aprendizado dos alunos, já que não havia uma estrutura pronta e técnicas de aprendizagens passíveis de serem tão efetivas quanto as aulas presenciais no momento em que houve a mudança estrutural das aulas no ensino superior (VIO *et al*., 2021). Isso acarretou a elaboração de uma nova perspectiva sobre o curso, sobre as escolhas e sobre os objetivos futuros de muitos estudantes, além de ter afetado a qualidade de vida e saúde psíquica dos alunos que não compartilhavam mais momentos com seus colegas e professores. O isolamento provocou não só uma mudança no modo de se educar, mas também “efeitos deletérios à saúde mental dos estudantes universitários, reforçando que importa continuar a investigar o tema, para que se possam perceber os mecanismos e reações psicológicas subjacentes a um período de vida tão atípico e desafiante” (MAIA; DIAS, 2020). Os autores do presente capítulo têm realizado, além de atividades práticas de OP, pesquisas sobre os impactos da pandemia, do isolamento social e do ensino remoto emergencial para discentes do ensino superior e resultados iniciais mostraram que o contato presencial com amigos, os conflitos domésticos em torno dos cuidados de saúde e da divisão de tarefas estão entre os fatores que afetam a saúde mental.

A OP, em tempos de crise e de pandemia, é um importante meio de reelaborar percepções daqueles que estão com dúvidas sobre que caminho seguir e de fomentar reflexões junto aos que apresentam dificuldades, sejam relacionadas a questões anteriores ao momento pandêmico ou não. A OP pode colaborar também para que orientandos possam discernir uma situação da outra, já que muitas vezes os sentimentos de satisfação ou não com a escolha profissional e de carreira podem se tornar confusos em contextos de maior vulnerabilidade e de aumento de

fatores estressores, como aqueles provocados pela crise que o país está vivendo, que não é apenas sanitária, mas educacional e de trabalho (SILUS; LEAL; LAGEANO, 2020; PASCOAL *et al*., 2021).

Em processos de OP, por meio da compreensão das expectativas pessoais, familiares e da reflexão sobre tomada de decisões, é possível tratar inclusive das escolhas relacionadas ao estudo e ao trabalho *on-line*. A dificuldade de adaptação aparece aqui como um desafio a ser encarado e uma oportunidade para revisitar escolhas e facilitar aprendizados, necessários para lidar com adversidades futuras e buscar a melhor opção para si em diferentes momentos.

Esse relato de Orientação Profissional em tempos de Covid-19 abarca tanto a vivência de pesquisa de estágio realizada pelos autores sobre os impactos da pandemia por Covid-19 em discentes do ensino superior quanto a experiência prática de realização de OP de forma remota no contexto pandêmico.

2. Objetivos

O objetivo principal dos processos de OP foi auxiliar dois jovens que buscaram o serviço de Orientação Profissional no Centro de Psicologia Aplicada (CPA) na UNESP de Bauru a refletirem sobre suas escolhas. Os jovens foram orientados, conforme planejamento de encontros de OP, adequados às suas demandas e, portanto, norteados por seus anseios e finalidades. Para isso, foram levadas em consideração suas trajetórias, o momento atual de pandemia, seu estado emocional e seus planos e desejos para o futuro.

Como objetivos específicos dos processos de OP, destaca-se o esforço para gerar reflexões sobre condições e escolhas mais ativas e condizentes com suas realidades, perpassadas por relações interpessoais e aspectos psicológicos dos orientandos, mas não necessariamente fixas e definitivas. O momento da pandemia da Covid-19 foi de grande diferença nesse processo, pois inviabilizou os encontros presenciais e também mostrou como contextos e questões macrossociais influenciam a vida dos orientandos e suas possibilidades. Desta forma, o presente capítulo visa discutir a importância e os desafios da orientação profissional em tempos de pandemia da Covid-19.

3. Método

Participantes

Foram realizados dois projetos de orientação profissional e de carreira (OPC). Cada caso foi coordenado por um estagiário de OP, porém ambos sob a supervisão da terceira autora.

Os dois processos de OPC foram realizados de maneira remota devido às particularidades da pandemia, utilizando-os aplicativos como Google Meets e WhatsApp vídeo.

Um dos participantes é Carlos (nome fictício), um jovem de 21 anos que terminou o ensino médio no final de 2019 e no início de 2020 buscou a orientação profissional para “saber o que fazer da vida”. Quando começou a ser atendido no início de 2021, Carlos já estava na graduação, cursando Desenvolvimento de Games.

A outra participante foi Larissa (nome fictício), 23 anos, estudante de licenciatura em artes (2º semestre/3º ano) em uma universidade pública. Larissa buscou o recurso de OP porque tinha dúvidas sobre a continuidade do curso no contexto de pandemia. Relata que o momento estava afetando seu desempenho acadêmico e sua saúde psíquica e tinha dúvidas se devia ou não seguir no curso, além de almejar sua independência financeira.

4. Procedimentos

Os atendimentos foram realizados por dois estagiários em Orientação Profissional e para o Trabalho, do último ano da graduação em Psicologia da UNESP de Bauru e supervisionados pela docente especializada na área.

Com Carlos, foram realizados 5 atendimentos entre janeiro e março de 2021. Os encontros eram realizados via Google Meet e tinham duração média de 1h.

O total de encontros com Larissa foi de 8, iniciados em dezembro de 2020 e finalizados em março de 2021. Os atendimentos eram realizados semanalmente, via Google Meet. A única exceção foi entre o primeiro e o segundo encontro, que houve um espaçamento maior de tempo devido ao recesso de fim de ano. O quadro abaixo apresenta de forma resumida os encontros, objetivos e as atividades realizadas.

Planejamento dos encontros

Carlos

Encontros	Atividades	Objetivos gerais
1° Encontro	- Apresentação do campo da OP. - Investigação das demandas atuais do participante.	- Apresentar OP. - Investigar as atuais demandas
2° Encontro	- Discussão sobre sua trajetória. - Curtigrama (LUCCHIARI, 1993)	- Refletir sobre a proposta: Minha rotina ideal no futuro.
3° Encontro	- Discussão sobre a rotina ideal. - Reflexão proposta: O que é qualidade de vida para você?	- Conhecer melhor a trajetória. - Discutir seus interesses. - Discutir a rotina ideal, critérios de escolha e qualidade de vida.

4° Encontro	- Discussão sobre qualidade de vida. - Fluxograma: objetivos a curto, médio e longo prazo.	- Estabelecer objetivos baseados em seus critérios de escolha
5° Encontro	- Revisão do fluxograma e relacioná-lo aos objetivos. - Devolutiva e encerramento.	- Discutir sobre a trajetória no processo: reflexão sobre o projeto de vida.

Larissa

Encontros	**Atividades**	**Objetivos Gerais**
1° Encontro	- Apresentação da estagiária e da OP - Conhecer a orientanda	- Explanar como se configura a OP e conhecer as demandas da orientanda.
2° Encontro	- Explicar o que é uma abordagem de OP reflexiva - Coletar informações mais detalhadas da orientanda	- Explanar que a OP vai além da sua escolha atual de carreira e ouvir o que a orientanda tem a dizer de suas ideias de vida e trabalho.
3° Encontro	- Explorar as possibilidades existentes em sua área de trabalho pós faculdade - Reflexões sobre o que deixaria a vida e as decisões mais leves	- Pensar nas alternativas que a orientanda teria caso continuasse no curso, se algumas dessas alternativas tem a ver com o que ela procura agora e o que a faria se sentir melhor no agora
4° Encontro	- Foco em como resolver questões relacionadas ao curso - Explorar a importância das configurações corporais em sua vida	- Analisar o que pode ser feito para resolver os problemas atuais e observar como sua percepção corporal afeta suas escolhas e seus interesses profissionais.
5° Encontro	- Análise do Curtigrama - Explorar os caminhos que levam a ela ao seu objetivo final	- Refletir sobre seus interesses, o que faz e o que não faz, além de pensar nas possibilidades que pode trilhar para seu objetivo.
6º Encontro	- Reflexão sobre como foram as tomadas de decisão durante a vida - Possibilidades além da universidade	- Analisar como a orientanda normalmente decide as coisas e a influência que as pessoas têm em suas decisões.
7º Encontro	- Mobilização da orientanda em prol de uma formação com qualidade - Aplicação da técnica linha da vida	- Refletir sobre como suas últimas ações podem dizer a importância de sua escolha futura e análise da linha da vida, com planos a curto, médio e longo prazo.
8º Encontro	- Devolutiva e encerramento	- Analisar se a orientanda parece ter um plano que condiz com seus projetos futuros, apontando que a fonte de angústia foi identificada e está sendo trabalhada, fazendo com que nenhuma atitude fosse tomada impulsivamente.

Fonte: Elaborado pelos autores.

5. Resultado e discussões

Carlos

No primeiro encontro, foi apresentada a Orientação profissional ao participante como uma prática de autoconhecimento e reflexão sobre escolhas e discutidas suas diversas possibilidades de ação. Carlos retomou sua demanda inicial, já que fazia quase um ano de sua entrevista de triagem e muitas informações relevantes precisavam ser investigadas para determinar o objetivo do trabalho da Orientação Profissional. A partir do estabelecimento de um ambiente acolhedor, foi usado o diálogo como estratégia para poder levantar novas informações sobre o participante e as demandas atuais.

Ao final do encontro, o objetivo da orientação profissional foi estabelecido: Reflexão sobre Projetos de Vida. O objetivo pareceu interessante a Carlos já que estava iniciando uma graduação no curso de Desenvolvimento de Games e nesse novo período que começava em sua trajetória gostaria de refletir sobre seus futuros projetos.

No início do segundo encontro, foram retomadas as questões centrais discutidas e os objetivos terapêuticos, reiterando o papel da orientação profissional com estratégia de reflexão sobre as escolhas. Algumas novas informações sobre sua rotina foram levantadas e discutimos as expectativas que tinha no curso de graduação que estava iniciando. Expectativas e mudanças foram discutidas, com foco em suas experiências nas duas semanas anteriores.

Após esse momento de reflexão foi proposto um curtigrama (LUCCHIARI, 1993) para que seus interesses fossem discutidos. A música e a produção musical apareceram como um grande interesse e conversamos sobre o lugar delas em sua vida e trajetória. Ao final do encontro, foi solicitado que Carlos fizesse uma reflexão para a semana seguinte sobre como seria seu futuro ideal após a graduação.

No terceiro encontro, Carlos trouxe sua reflexão sobre a rotina ideal, enfatizando quais aspectos em sua atual rotina valorizava e gostaria de manter e quais desejava mudar a curto e longo prazo. Foi apresentado o conceito de critérios de escolha e como em sua reflexão eles apareciam, com o intuito de tentar sistematizá-los. As questões centrais que surgiram foram a flexibilidade no horário de trabalho, possibilidade de trabalhar remotamente pelo computador e de trabalhar na área de desenvolvimento de games.

Seguimos discutindo sobre seus critérios de escolha e seu futuro ideal até que foi proposta uma pergunta: o que é qualidade de vida para você? Carlos refletiu e elaborou o que para ele seria qualidade de vida e de que forma se relacionava com a graduação que se iniciava e tudo

que havia sido discutido sobre seus critérios de escolha. Foi pedido que refletisse sobre essa questão da qualidade de vida para a semana seguinte.

O quarto encontro se iniciou com a retomada da questão anterior. Carlos trouxe novas reflexões sobre o tema e as aulas que estava tendo na graduação. Foi retomada a questão sobre seus objetivos no curso, vinculada a seu projeto de vida e critérios de escolha. Foi proposto que elaborasse um fluxograma pensando em possibilidades a curto, médio e longo prazo e no quinto encontro foi discutido o seu projeto de vida, buscando materializá-lo em forma de fluxograma por meio da reflexão sobre uma tabela elaborada com os pontos principais de seus projetos futuros. Ao final do encontro, retomamos os objetivos estabelecidos e o que havia sido alcançado, e Carlos avaliou que havíamos cumprido a proposta. Foi solicitado um último encontro para que pudéssemos realizar a devolutiva do processo.

No último encontro de devolutiva, foi retomada a demanda inicial e os temas que foram trabalhados encontro a encontro. Foi discutido o momento em que Carlos estava vivendo e se graduando, com retomada do fluxograma, para pensar sobre outros objetivos a curto, médio e longo prazos.

Conversou-se sobre os sentimentos e emoções de Carlos com relação ao processo de escolha e como ele lida com as expectativas em relação a novos momentos e a pandemia. Após isso, foi realizado o encerramento do processo e a despedida.

Larissa

O procedimento de OP com a orientanda foi realizado conforme suas necessidades apareceram, com um planejamento preestabelecido, porém flexível. Como principal demanda, a orientanda trouxe sua dificuldade de adaptação ao ensino remoto emergencial (ERE), tanto em relação à aula como ao estágio *on-line*. Com o passar dos encontros, notou-se que suas questões estavam mais ligadas ao momento atual da pandemia e com os enfrentamentos que os alunos tiveram do que com a dúvida sobre o curso em si.

Larissa também trouxe, durante as sessões, diversas questões pessoais mais específicas, foi acolhida e viu-se a necessidade de encaminhá-la para psicoterapia individual no CPA, já que a OP tem foco em escolhas e projetos de vida. Esse movimento foi necessário pensando tanto no bem-estar da orientanda, que apresentava sofrimento pessoal passível de atenção psicoterápica, como para a realização e efetivação do próprio processo de OP, pois assim a orientanda poderia tomar suas decisões com maior consciência e assertividade.

Foram realizadas reflexões sobre as possibilidades que poderia encontrar caso continuasse no curso, contendo informações sobre as áreas que ela tem interesse e poderia trabalhar,

além dos benefícios de se formar em uma universidade pública para o mercado de trabalho. Foi também trabalhado o que poderia acontecer caso ela trancasse o curso, quais caminhos poderia trilhar e se esses caminhos conversavam com seus planos futuros. Para isso, algumas técnicas foram aplicadas, tanto para autorreflexão sobre ela e suas escolhas, sua visão sobre si, como para entender melhor se o momento de confusão pelo qual passava sofria maiores impactos da pandemia ou de outros fatores, talvez anteriores e paralelos à pandemia.

Foram aplicadas as técnicas de desenho da figura humana (HUTZ; BANDEIRA, 2000), desenho de uma roupa que a representasse (técnica criada em supervisão), o curtigrama (LUCCHIARI, 1993) e a linha da vida (adaptada de CERVENY, 2011). Todas as atividades foram pensadas visando uma maior reflexão e compreensão do momento vivido, para que a orientanda entendesse o que estava sentindo e tomasse uma decisão consciente e de acordo com o que almejava e com o seu projeto de vida. Alguns diálogos estabelecidos se mostraram de extrema importância durante os encontros, tanto no âmbito pessoal como para sua aceitação e escolha de carreira. Com o isolamento na pandemia, a orientanda passava muito tempo sozinha e apresentava dificuldades de discernir suas emoções, apresentando comportamentos impulsivos e confusão de sentimentos.

Por fim, no último encontro, a orientanda relatou que o processo foi de grande significância para sua tomada de decisão e que realizou atividades que a fizeram refletir sobre ela mesma, suas escolhas passadas e seus planos futuros. Ela afirmou sentir-se mais segura em tomar decisões, planeja continuar seus estudos e tentar ingressar em um trabalho que permitisse maior independência financeira. Segundo a orientanda, ela preza, principalmente, por uma formação de qualidade e quer realizar as tarefas com calma no contexto de pandemia. Analisou que se sente mais livre para fazer escolhas e tem consciência de que todas as decisões podem ser revistas caso necessário.

6. Considerações finais

Ao analisar os dois trabalhos de Orientação Profissional realizados no contexto da pandemia, pode-se dizer que tanto Carlos quanto Larissa realizaram atividades de reflexão e elaboração de um projeto de vida que conversasse com seus objetivos e com o momento em que estavam vivendo. Essa possibilidade de reflexão, tanto no início do curso de graduação como no fim, mostra-se de extrema importância para a construção de um caminho de autoconhecimento e objetivação dos planos, além da visualização de um projeto de vida mais adequado aos anseios, desejos e realidade que se apresentaram em cada orientando.

Pode-se concluir que as mudanças que o período de pandemia trouxeram impactaram a vida e a rotina de todos e, consequentemente, alteraram os projetos de vida ao questionar

os ideais anteriormente estabelecidos. Nas universidades, esse novo formato emergente de aulas *on-line* reconfigura a relação do aluno com o processo de ensino e aprendizagem. Portanto, requalificou-se os anseios individuais dos graduandos, que viram a necessidade de um acompanhamento no projeto de Orientação Profissional. Para isso, foi necessária uma escuta atenta das insatisfações e a elaboração de um plano em que o orientando participasse de forma ativa, visando seu bem-estar e a satisfação com suas escolhas e decisões no período em que vivemos.

A pandemia de COVID-19 ainda é uma situação muito recente e demanda novos estudos como o que foi realizado pelos autores, cujos resultados deverão ter grande relevância para a área da Orientação Profissional. Pesquisas deverão mapear o impacto da pandemia na vida dos discentes de cursos de ensino superior no Brasil e no mundo, a médio e a longo prazo.

Referências

ALMEIDA, M. E. G. G. D.; PINHO, L. V. D. Adolescência, família e escolhas: implicações na orientação profissional. **Psicologia Clínica**, v. 20, n. 2, p. 173-184, 2008.

BRASIL. Ministério da Educação. PORTARIA Nº 343, DE 17 DE MARÇO DE 2020. Dispõe sobre a substituição das aulas presenciais por aulas em meios digitais enquanto durar a situação de pandemia do Novo Coronavírus-COVID-19. Disponível em: https://abmes.org.br/arquivos/legislacoes/Portaria-mec-343-2020-03-17.pdf. Acesso em: 05 out. 2020.

BOHOSLAVSKY, R. **Vocacional, Teoria, Técnica e Ideologia**. São Paulo: Cortez Editora, 1983.

CERVENY, C. **A família como modelo**. 2. ed. São Paulo: Casa do Psicólogo, 2011.

FABRIS, A. dos S.; ZINHANI, B. C.; BARÃO, B. M. G.; AMARAL, G. M. do; LISBOA, R. C.; PESSINI, M. A. Da orientação profissional à re-orientação profissional: reflexões acerca da atuação do psicólogo frente ao atual cenário de mudanças profissionais. **Akrópolis Umuarama**, v. 25, n. 1, p. 13-24, 2017.

HUTZ, C. S.; BANDEIRA, D. R. Desenho da Figura Humana. *In*: CUNHA, J. A. (org.). **Psicodiagnóstico**. v. 5. Porto Alegre: Artmed, 2000. p. 507-512.

LUCCHIARI, D. H. P. S. **Pensando e vivendo a orientação profissional**. São Paulo: Grupo Editorial Summus, 1993.

MOURA, C. B.; MENEZES, M. V. Mudando de opinião: análise de um grupo de pessoas em condição de re-escolha profissional. **Revista Brasileira de Orientação Profissional**, v. 5, n. 1, p. 29-45, 2004.

MAIA, B. R.; DIAS, P. C. Ansiedade, depressão e estresse em estudantes universitários: o impacto da COVID-19. **Estudos de Psicologia**, Campinas, 37, e 200067, 2020. DOI: http://dx.doi.org/10.1590/1982-0275202037e200067

OLIARI, A. L. T.; FEIJÓ, M. R. Terapia online e fortalecimento de vínculos em tempos de pandemia. **CadernoS de PsicologiaS,** Curitiba, n. 1, 2020. Disponível em: https://cadernosdepsicologias.crppr.org.br/terapia-online-e-fortalecimento-de-vinculos-em-tempos-de-pandemia/. Acesso em: 16 ago. 2021.

PASCOAL, I. O.; CAMARGO, M. L.; VIO, N. L.; FEIJÓ, M. R.; COLLAZOS, L. Ser docente universitário no Brasil e trabalhar remotamente durante a pandemia por COVID-19: sinais de possíveis riscos à saúde física e mental. **Anais do CIAPOT**, 2021.

SCHNEIDER, A. Coronavírus terá efeito colateral de ampliar desigualdade na educação: estudantes não podem ser vítimas de processo em que se finge que se ensina e se aprende. **Folha de São Paulo**, São Paulo, 13 jun. 2020. Disponível em: https://www1.folha.uol.com.br/educacao/2020/06/coronavirus-tera-efeito-colateral-de -ampliar-desigualdade-na-educacao.shtml?origin=folha. Acesso em: 05 out. 2020.

SILUS, A.; LEAL, A. C. F.; LAGEANO, D. N. J. Desafios do ensino superior brasileiro em tempos de pandemia da Covid-19: repensando a prática docente. **Liinc Em Revista**, v. 16, n. 2, e5336, 2020. DOI: https://doi.org/10.18617/liinc.v16i2.5336

SOARES-LUCCHIARI, D. H. A re-orientação profissional apoio em época de crise. **Rev. ABOP**, Porto Alegre, v. 1, n. 1, p. 81-88, jun. 1997. Disponível em: http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1414-88891997000100007&lng= pt\nrm=iso. Acesso em: 29 abr. 2021.

VIO, N. L.; PASCOAL, I. O.; CAMARGO, M. L.; FEIJÓ, M. R. COVID-19 e o trabalho de docente: a potencialização de aspectos precários. **Brazilian Journal of Development**, v. 6, n. 10, p. 78717-78728, 2020. Disponível em: https://www.brazilianjournals.com/index.php/BRJD/article/view/18345. Acesso em: 16 ago. 2021. .DOI: https://doi.org/10.34117/bjdv6n10-342

RELATO DE EXPERIÊNCIA – ENCONTROS DE ORIENTAÇÃO PROFISSIONAL INDIVIDUAL

Guilherme Costa Amorim
Marianne Ramos Feijó

Introdução

O relato que se segue partiu da experiência de orientação profissional *on-line*, realizada no ano de 2021, com uma jovem da região metropolitana de São Paulo, de 21 anos, a quem chamaremos de A. ou de orientanda, para manter em sigilo sua identidade. A. buscava compreender com mais clareza o momento de vida no qual se encontrava, para se posicionar frente às possibilidades de escolha e de desenvolvimento pessoal e profissional que se apresentavam em seu caminho.

Pretende-se, com o texto, colaborar com outros estagiários e profissionais que, no início de suas atividades de OP, queiram conhecer de forma mais explícita uma maneira de fazê-lo. Cabe ressaltar que os autores pensam a prática de OP como um espaço de reflexão sobre qualidade e projetos de vida, permeado principalmente por perguntas e reflexões que possam colaborar com a expressão de desejos e de interesses, norteadores da construção de escolhas presentes e futuras de quem participa da OP (SOUZA; SCORSOLINI-COMIN, 2011; LEHMAN, 2010). O quadro abaixo apresenta de forma resumida as atividades realizadas nos encontros de OP.

Quadro 1. Resumo das atividades

Número do Encontro de OP – Data	Planejamento	Relato
Primeiro - 01/03	Conhecer A. e iniciar vinculação	Dados foram coletados para fichas e prontuários e perguntas foram feitas para saber da demanda e da motivação de A. para a participação no processo de OP. Diálogo para integração e vinculação foi iniciado.
Segundo - 04/03	Discussão do curtigrama (LUCCHIARI, 1992)	Diálogo sobre gostos e atividades prazerosas e desprazerosas para A., que desenvolveu o curtigrama como tarefa de casa, foi estabelecido. Reflexão sobre modelos e influências familiares foi iniciada.
Terceiro - 12/03	Reflexão sobre critérios de escolha	Diálogo sobre escolhas e novas demandas foi realizado após a comunicação da notícia inusitada de que A. ingressou na universidade. Novas demandas foram questionadas.
Quarto - 24/03	Reavaliação do processo: quais escolhas se abrem a partir daquelas que foram feitas?	Reflexões e conversas sobre os sentimentos que emergiram da escolha de curso na universidade e da nova demanda de reorganizar a rotina foram estabelecidos.
Quinto - 07/04	Reflexões e propostas de organização do tempo	Foi realizada uma extensa conversa sobre qualidade de vida, organização do tempo cotidiano e perspectivas de futuro

Sexto - 21/04	Construção de rotina semanal	Esboçou-se a organização da rotina, pautada nas necessidades e vontades advindas após ingresso na universidade
Sétimo - 28/04	Avaliação do processo e fechamento	Realizou-se o encerramento do processo de OP, com avaliação da primeira semana de estudos feita sob o planejamento construído em conjunto. Construção de uma linha temporal para avaliar as mudanças no processo de orientação.

Descrição das atividades

No primeiro encontro, a prioridade foi conhecer, se aproximar e buscar vinculação com A.. Foram coletados dados iniciais para cadastramento no Centro de Psicologia Aplicada, instituição de estágio e de supervisão, tais como, nome, idade, endereço, número de documentos, de telefones para contato e endereço digital.

Na sequência, perguntas foram feitas para entender a construção da demanda:

1. Como conheceu o CPA, o familiar que indicou e como ela soube da OP.
2. Em que momento da vida e dos processos de escolha A. se encontrava: com 20 anos, tinha concluído o *ensino médio e fazia curso de língua inglesa;*
3. O que A. entendia por Orientação Profissional: *um trabalho orientado por um indivíduo capacitado a auxiliar nas escolhas e obtenção de informações sobre carreira e mercado de trabalho;*
4. Quais as expectativas sobre o processo: *entender melhor o mercado de trabalho e as possibilidades do curso de graduação que desejava fazer;*
5. Por que se interessou pelo serviço: *por se sentir insegura na tomada de decisões e na orientação do próprio processo de vida no momento em que foi iniciado o processo de OP.*

   Além disso, foi compreendido que A. não conhecia alguém que tivesse participado de um processo de OP e que desejava realizar trabalhos que lhe trouxessem valorização e reconhecimento social, mais do que retorno financeiro. A. pensava em ser professora de inglês.
6. A apresentação do orientador e da proposta de OP pelo orientador, que ocorreria em um número de 8 a 10 encontros on-line, com periodicidade semanal e explicação de alguns pontos importantes sobre o processo, nas palavras do orientador: “Estou estagiário, fiz todas as disciplinas do curso e no momento estou supervisionado por uma professora. O processo é todo sigiloso – separei um espaço reservado para realizar a atividade e seria interessante que você fizesse o mesmo, para conforto e manutenção de sigilo. Este é um

espaço de reflexão sobre escolhas de vida e de autoconhecimento, que podem incluir alguma escolha específica como a escolha de curso e/ou profissão, mas o mais importante no processo de OP é que cada pessoa construa autonomia de escolha, entenda a si mesma e saiba o momento em que se encontra. Não é esperado que orientandos tenham respostas prontas, definitivas ou que orientadores dirijam suas escolhas."

Após coleta de dados e apresentação, o orientador perguntou sobre a família de A., que tem irmãos mais velhos, sendo que um deles participa bastante de sua vida e de suas escolhas. Diálogos sobre família e relações permitiram que A. refletisse sobre comunicação assertiva e formas de manter as experiências compartilhadas, sem sentir-se invadida ou conduzida por outras pessoas. A. identificou influências de pessoas que a aconselham a escolher cursos, carreiras e trajetórias que elas consideram seguras e boas para ela, o que incluía a escolha de certas instituições de ensino, do planejamento dos estudos em cursos e áreas que poderiam gerar bom nível salarial e alinhadas às suas habilidades e conhecimentos. A. refletiu sobre o desejo de fortalecer seus próprios processos de escolha, de acordo com suas vontades e com menos pressão de outrem. Avaliou algumas pessoas da família como modelos positivos e certas influências como boas e as exemplificou com a persistência na carreira de um familiar, relatando sua trajetória profissional. A. identificou diferentes escolhas feitas por familiares, alguns em empregos formais, além de conselhos sobre alternativas de trabalho, meios de empreender e de garantir renda e autossustento.

Sobre os demais encontros:

A. apresentou interesse em conhecer o currículo de letras com foco em inglês de diferentes faculdades e trouxe, desde as primeiras conversas, que essa seria a área na qual desejava se inserir. A. parece ter se fortalecido para apresentar sua escolha à família e para investigar mais sobre como se organiza o mercado de trabalho na área escolhida. Expressou a vontade de saber mais sobre maneiras de se inserir no trabalho como professora.

Em atividades de autoconhecimento, A. se descreveu como uma pessoa dedicada e estudiosa, disposta a superar os desafios que se apresentavam. Contou que, durante o ensino médio, foi uma aluna exemplar, com boas notas e bom desempenho escolar. A. compreende que o bom desempenho foi resultado de sua própria determinação e de uma certa pressão que sentia por parte de um familiar para que estudasse e tivesse boas notas. Para A., tal pressão a afetou de forma ambígua, pois ao passo que a incentivou a ter bom desempenho, também contribuiu para o desenvolvimento de formas de sofrimento psíquico, os quais têm cuidado em psicoterapia, iniciada há três anos.

As atividades que A. realizava e gostava, realizava mas não gostava, que não realizava e gostava e que não realizava e não gostava foram discutidas logo no início do processo de

OP, após a elaboração do curtigrama (LUCCHIARI, 1993). O uso do referido recurso permitiu conhecer um pouco do seu cotidiano, seus interesses e gostos sendo referenciado e revisitado ao longo de toda a orientação. A. se surpreendeu com o efeito da atividade e expressou ter percebido interesses próprios e de terceiros e o que pretendia modificar em parte na sua rotina e nos seus planos, para alcançar seus objetivos no processo de OP, sem deixar de fazer concessões necessárias à boa convivência. Após tecer comentários sobre a atividade e como ela a ajudou a pensar em formas de reorganização do seu cotidiano, A. disse ter conversado com familiares sobre questões de faculdade, curso superior, pandemia e situação atual do país, o que a fez seguir um pouco mais confiante no caminho que estava pretendendo: sua escolha de cursar Letras emergiu como decisão, não havendo outra alternativa em seu discurso, com exceção de Linguística, curso que também poderia procurar, mantendo o forte interesse em atuar como professora de inglês.

As possibilidades e critérios de escolha para curso superior – local do curso, área de interesse, habilidades desenvolvidas, relevância do tipo de trabalho, curiosidade e interesses, além de proximidade com a área, influências parentais e viabilidade (valor da mensalidade e distância) – foram conversados. A. priorizou após pesquisas a realização de um curso superior em Letras, com ênfase em inglês.

Apesar da expressão da escolha sobre curso superior, outros encontros foram agendados para ampliação de autoconhecimento, de apoio às escolhas, com critérios para encaminhá-las e assertividade para comunicá-las. Foi perguntado como se definia, quais suas habilidades e que competências tinha à disposição. Seus critérios de escolha de instituições, de cursos e de atividades, dentre outros, foram discutidos. Foi proposto também que refletisse sobre a utilização de critérios investigados para organizar: o que serve para *vida pessoal*, o que serve para *vida profissional* e o que pode servir *para ambos* - O que A. queria para o futuro?

Foi solicitado que pensasse e escrevesse:

- **Quem sou eu?** Como eu me defino? Quais adjetivos utilizo? Como eu me vejo? Como os outros me veem? Quem sou eu para meu pai, mãe e irmãos? Como me definem? Como eu me vejo e como os outros me veem?
- **Quais habilidades, conhecimentos e capacidades tenho?** O que sei fazer? O que posso desenvolver?
- **O que eu defino como critério de escolha?** Quais os critérios de escolha para minha futura profissão? Como eu me vejo enquanto profissional? Minhas habilidades influenciam na escolha? Tenho que desenvolver outras habilidades? O que é importante para mim na vida e que não pode faltar no futuro? O que eu não quero pro meu futuro? Como eu escolho a faculdade que desejo? O que influencia a minha escolha da faculdade?

Posteriormente, o processo de questionamento e de reflexão foi ampliado com outras perguntas: Quais são seus objetivos? O que é importante pra você na vida e o que não pode faltar lá na frente? O que você quer muito e o que você não quer de jeito nenhum?

Entre encontros, A. relatou conversas significativas com familiares sobre seu planejamento de vida para o ano, com levantamento de prós e contras de se ingressar em uma universidade – dada a situação da pandemia no Brasil – e qual seria o melhor momento para o ingresso, a melhor modalidade de ensino, que levasse em consideração também um momento pós pandemia, enfim, a melhor escolha para tomar. Na conversa, avaliaram a situação de saúde pública e econômica do país, o valor das mensalidades das modalidades de ensino e universidades disponíveis e o interesse de A. sobre quando ela gostaria de ingressar. Ao fim, depois de colocarem na balança, foi decidido entrar no curso de Letras na modalidade de EAD.

Após A. se matricular na faculdade, foi questionado sobre como ela se sentia, quais eram as emoções que emergiram e como ela se sentia com a escolha que fizera – a fim de fortalecer a decisão tomada pela orientanda.

Foi perguntado também sobre o interesse em continuar o processo de orientação, interesse este que foi confirmado. Foram planejados encontros para discutir as mudanças impostas pela nova rotina e para organizar o tempo disponível semanalmente para a realização de tarefas cotidianas e atividades de estudo, sem perder de vista a qualidade de vida.

Foram feitas questões tais como: Como está se sentindo agora, como foi a escolha? O que foi privilegiado, que escolhas não fez? Como foi a escolha? Como é chegar em novos ambientes, conhecer novas pessoas?

Em encontros seguintes, foram abordadas as questões: que outros assuntos seriam úteis de serem abordados? Como refletir sobre as consequências da escolha? Escolhi, e agora? O que seria um assunto interessante para trabalhar/conversar nesse momento em que uma escolha já foi feita?

Escolhas momentâneas, flexíveis e sucedidas de outras escolhas também foram abordadas, com a frase para completar: “uma escolha envolve e sequencia outros processos de escolhas, decorrentes da primeira…” e com a questão: “como auxiliá-la a lidar com a situação atual?”.

A. manifestou segurança em relação à escolha apesar de sentimentos ambíguos, mas também positivos já que a mobilizavam para a concretização das atividades que surgiam na faculdade. Ao mesmo tempo em que se sentia confortável com a escolha e bem ao voltar a estudar e se dedicar à construção do seu futuro, estava apreensiva com a reorganização estimulada pelas novas demandas. O que temia era sua própria autocobrança e sua forma particular de imersão nos estudos, que podia prejudicar outros aspectos do seu cotidiano se optasse pela habitual dedicação integral.

A. manifestou a necessidade de reduzir a cobrança sobre si mesma e integrar atividades em seu cotidiano, garantindo melhor qualidade de vida e saúde. Assim, a orientanda demandou ajuda na organização do tempo semanal, já que sentia que a nova rotina impunha novas organizações e gestão do tempo.

Para tanto, foi feita uma *proposta de atividade conjunta:*

> Pensando no próximo ano (ao final do primeiro ano de faculdade): o que seria qualidade de vida adequada para você? Para dizer que você leva uma boa vida, quais atividades você acha que deveria realizar? Quantas horas diárias ou semanais precisa de estudo, lazer e de outros elementos que podem completar a rotina?

Foi discutida a possibilidade de organizar a rotina com equilíbrio e deixar espaços vazios para receber as novidades do cotidiano. A. foi orientada a construir um cronograma, com metas e objetivos semanais simples e focar nos resultados mais relevantes a médio prazo, para ela. Prioridades também foram elencadas e indicou-se que reservasse períodos para as tarefas mais complexas e programasse um momento da semana para refletir sobre a manutenção ou modificação do planejamento.

Além disso, discutiu-se sobre a distância entre o planejamento ideal e sua realização no real, as surpresas e mudanças, além da necessidade de flexibilidade com relação à rotina esperada e com o cronograma, isso, claro, sem perder de vista os objetivos que levaram à organização do planejamento. Para tanto, A. fez uma avaliação do seu primeiro ciclo da universidade, cuja organização das matérias é feita bimestralmente, com ciclos se encerrando a cada dois meses. O pedido da orientanda foi para que se organizasse em conjunto uma rotina de estudos e atividades para o segundo ciclo que se iniciaria em breve.

Fazendo o balanço de seu envolvimento nas atividades, foi perguntado sobre como a orientanda avaliava o volume de estudo diário que realizou, para ter uma referência de organização para o bimestre seguinte. Pela conversa que se iniciou da resposta, ficou entendido que A. vinha utilizando 5h diárias para realizar os estudos, entre assistir as aulas, realizar leituras obrigatórias e as atividades propostas. Entendeu-se também que o período em que observa maior produtividade e envolvimento era o da manhã, entre 9h-14h, período no qual achava importante inserir atividades de estudo.

Sobre outras atividades a serem realizadas ao longo do dia, A. comentou que, por conviver com pessoas do grupo de risco e temer o contágio de seus pais pela Covid-19, passou a deixar de lado atividades que seriam realizadas fora de casa, o que de certa forma limitava suas opções de lazer. Foi ressaltado que, em tempos de pandemia, era importante compreender a si mesmo e aos outros, sem elevadas cobranças, promovendo períodos de leveza e de

tranquilidade durante o dia. A. comentou que gostava de utilizar os finais de tarde para assistir a filmes, fazer leituras e desenvolver atividades mais leves e confortáveis.

Foram estudadas as possibilidades de organização das tarefas do bimestre que se iniciaria e pensadas as metas diárias e semanais para organização do tempo e da rotina da orientanda.

No último encontro, foi retomada a conversa sobre qualidade de vida e organização cotidiana. A. chegou bastante preparada, como de costume, com sua proposta de rotina estruturada. Identificou os períodos do dia nos quais tem mais facilidade e dedicação para atividades de estudo e separou dois formatos de planejamento para testar nos próximos dias de estudos: no primeiro, alterna as disciplinas de estudos entre os dias que tem disponíveis; no segundo, alterna as disciplinas ao longo do mesmo dia, para evitar a fadiga.

Além das atividades de estudo, a orientanda separou momentos em que poderia sentir-se mais conectada consigo ao longo do dia, momentos de silêncio. Relatando um diagnóstico de ansiedade e conhecendo sua forma de pensamento acelerado, a orientanda disse organizar-se melhor e ter pensamentos com maior clareza, quando reserva momentos para o silêncio, nos quais observa seus pensamentos sem controle sobre eles. Esse processo de meditação, segundo A., facilitava a sua auto-organização e a diminuição de sua ansiedade.

Além disso, A. relatou que, a partir do curtigrama realizado, percebeu que uma atividade que tinha muito prazer em desenvolver havia se perdido da sua rotina e garantiu que iria resgatá-la: separou horários no final da tarde para voltar com seu hábito de leitura e para desenvolver e consumir produtos audiovisuais mais leves, descontraídos. Foi ressaltado que esses momentos de descontração ajudam a diminuir os níveis de ansiedade e a autocobrança, sendo necessário sempre ter em mente que a organização vai render bons frutos no futuro, especialmente se aplicar a flexibilidade.

No encerramento do processo de OP e avaliação do planejamento posto em prática, A. pontuou o que deu certo e o que poderia ser melhorado em sua rotina e, com a construção de uma linha temporal, foi avaliado o progresso e as mudanças ocorridas neste tempo de orientação vivenciado. A orientanda teceu elogios sobre o processo e expressou sentir-se mais segura com relação à compreensão dos sentimentos que emergiam: disse que conseguiu enxergar coisas que gostava de fazer e que abandonou, percebendo ser possível se ater a elas novamente no dia a dia. A. manifestou agradecimento pelo processo e abertura para os desafios que se apresentavam, tendo em vista a confiança que passou a estabelecer na organização diária e na compreensão de que está “tudo bem em não estar bem”, principalmente agora, no momento em que se atravessa a pandemia do coronavírus. O orientador também agradeceu pela parceria e construção conjunta e se colocou à disposição para esclarecer quaisquer dúvidas futuras.

Considerações

A partir da experiência desenvolvida com a prática de orientação profissional individual, pode-se perceber a importância deste processo na organização do tempo, das escolhas e do cotidiano, promovida pela construção do espaço de desenvolvimento do trabalho e na progressão das atividades. Ao longo do tempo, as tarefas desenvolvidas e as reflexões principiadas pelas conversas estabelecidas em atendimento se mostraram potentes atividades no sentido da promoção de autorreflexão e construção de autonomia para o desenvolvimento pessoal, social e profissional da orientanda.

O trabalho supracitado demonstra a pluralidade de possibilidades contidas no desenvolvimento do trabalho com orientação profissional, quando partindo da narrativa e do discurso da orientanda. Mesmo com a superação da demanda inicial, aquela que mobilizou o interesse em desenvolver o processo de OP, foi possível continuar na organização do trabalho pelas novas possibilidades que surgiram. Quando uma escolha é determinada, outras possibilidades se abrem para quem escolheu, sendo necessário reorganizar o caminho traçado até aquele momento para atender as novas demandas. O encontro entre orientador profissional e a orientanda tornou-se o lugar no qual as narrativas puderam ser reescritas, ressignificadas e reorganizadas em direção ao desenvolvimento da autonomia da orientanda. Neste processo, importou mais que a orientanda se encontrasse em condições concretas de tomar decisões de forma autônoma e autorreferenciada do que o estabelecimento de um ponto de chegada definitivo.

Os autores acreditam que o que faz da OP um espaço ímpar de reflexão e de autoconstrução é o desenvolvimento da confiança de se autodeterminar por parte de quem atravessa o processo.

Referências

LEHMAN, Y. P. Contextualizando: Orientação profissional na pós-modernidade. **Orientação Vocacional Ocupacional**, [*s. l.*], 2010.

LUCCHIARI, D. H. P. S. **Pensando e vivendo a orientação profissional**. São Paulo: Grupo Editorial Summus, 1993.

SOUZA, L. V.; SCORSOLINI-COMIN, F. Aconselhamento de Carreira: uma apreciação construcionista social. **Revista Brasileira de Orientação Profissional**, [*s. l.*], p. 49-60, jan./jun. 2011.

RELATO DE EXPERIÊNCIA EM ORIENTAÇÃO PROFISSIONAL INDIVIDUAL COM UM ADOLESCENTE DO TERCEIRO ANO DO ENSINO MÉDIO

Gustavo Borghi
Hugo Ferrari Cardoso

Introdução

A Orientação Profissional (OP) é uma prática embasada em métodos que visam investigar os interesses, as características pessoais, as dificuldades e habilidades do orientando, a fim de gerar dados que possam ser trabalhados em atendimentos coletivos ou individuais, colaborando com a criação de estratégias e ações a serem seguidas pelos participantes, de forma que consigam alcançar suas metas e sonhos. Nesse sentido, também é uma prática de desenvolvimento de capacidades individuais (LUCCHIARI, 1993; BOCK, S.; BOCK, A., 2005).

O presente relato apresenta uma das formas de se trabalhar a OP, o atendimento individual. Os atendimentos foram realizados de forma virtual, mas totalmente presentes, através de plataformas como Zoom, Google Meets e WhatsApp. A impossibilidade de um atendimento presencial (em virtude da pandemia COVID-19) trouxe muitas dificuldades, mas também abriu novas possibilidades, permitiu um atendimento satisfatório, mesmo com a distância física, e nos levou a formular e adaptar novas estratégias de avaliação e intervenção a serem conduzidas na prática em OP com adolescentes.

Método

Nalu (nome fictício), 18 anos, mora em uma cidade do interior do estado de São Paulo. Conheceu o projeto do Centro de Psicologia Aplicada (CPA) por intermédio de amigos. De forma sintética, se interessou pelo serviço devido ao momento que enfrentava na ocasião: momento de escolha por um curso de nível superior, terceiro ano do ensino médio. A orientanda entrou em contato e marcamos nossa primeira conversa virtual.

Nalu reside com os pais e têm um irmão e uma irmã mais velhos que já trabalham e possuem suas famílias. Relata ter se interessado pelo processo de OP por “estar perdida” quanto a escolha de um curso universitário. No momento inicial, apresentou diversas opções de escolha: Engenharia Química, Nutrição, Economia e Biomedicina. Naquele momento, relatou ter uma tendência a escolher uma das duas primeiras elencadas, porém ainda estava com muitas dúvidas.

Declara-se ansiosa e relata ter dificuldade para lidar com pressão, além de apresentar desmaios ao entrar em contato com sangue ou agulhas, característica que influencia suas escolhas universitárias. Gosta de interações sociais e faz questão de conhecer todas as pessoas com quem convive, é uma pessoa desinibida e que fala bastante, mas muito racional e organizada. No contexto educacional, foi a primeira estudante a conseguir uma bolsa integral numa das escolas mais prestigiadas de sua cidade, o que a fez sentir bastante pressão para alcançar boas notas no vestibular.

O processo ocorreu de fevereiro a maio de 2021, totalizando 10 sessões *on-line* de 60 minutos. A seguir, é possível verificar o planejamento dos encontros:

Tabela 1. Planejamento dos encontros

Encontro	Tema	Materiais
1	Entrevista Inicial	-
2	Autoconhecimento	Curtigrama
3	Informação Profissional	Ficha de informações profissionais
4	Autoconhecimento	Escala de variáveis que influenciam a escolha
5	Autoconhecimento	Escala de variáveis que influenciam a escolha
6	Autoconhecimento	Figura humana e nave de Noé
7	Autoconhecimento/Escolhas	
8	Estratégias de enfrentamento	
9	Escolhas	
10	Encerramento	

Relato dos encontros

1° Encontro

Neste dia participaram Nalu e a mãe, houve a apresentação do estagiário e do processo de OP. Por intermédio de uma entrevista semiestruturada recolheu-se informações pessoais sobre a participante. Conversamos sobre suas expectativas e a razão de seu interesse pelo processo. Ficou como tarefa para o próximo encontro um curtigrama comum e um curtigrama adaptado para cada profissão/curso que demonstrou interesse.

2° Encontro

O curtigrama que geralmente seria aplicado em sessão num atendimento físico, permitindo analisar o tempo e a forma de realização, foi dado como tarefa, o que possibilitou identificar que Nalu aderiu ao projeto, visto que chegou ao encontro com 5 curtigramas diferentes devidamente pesquisados. E ainda, como já estavam prontos, permitiu analisar a fundo cada uma das escolhas. O estagiário solicitou, para o próximo encontro, que a participante pensasse pontos relevantes ao se pesquisar cada curso/profissão.

3° Encontro

Neste encontro, preenchemos juntos as fichas de informações profissionais, material desenvolvido pela turma de estágio, que se mostrou muito benéfico. Utilizamos o aplicativo "planilhas" do Google, em cada *slide* havia uma ficha a ser preenchida com informações quanto ao curso, sendo: Tempo de formação; Exemplos de disciplina da grade curricular; O que o futuro profissional do curso faz?; Possíveis campos de atuação para o futuro profissional; Onde pode cursá-lo?; Qual o nível de concorrência nos vestibulares (alto, médio, baixo)?; Qual a nota de corte média para o curso?; Como a mídia retrata a profissão atrelada ao curso?; Qual a média salarial do futuro profissional?; Quais características o indivíduo precisa ter para cursá-lo?(*). Durante o encontro, preenchemos juntos o documento através do compartilhamento da tela, o que permitiu ao estagiário comentar a forma de pesquisa das informações. O uso da plataforma do Google permitiu também que a participante editasse o documento no decorrer dos encontros e que o estagiário observasse a evolução das suas escolhas e a forma de pesquisa.

4° Encontro

Neste encontro, trabalhamos as variáveis que influenciam a escolha. Em conjunto, pela plataforma "planilhas" do Google, construímos um *slide* com as principais variáveis que influenciam a sua escolha pelo curso universitário, em ordem do mais importante para o menos importante. O exercício gerou muitas discussões e entendimentos, ao final tivemos: 1. Passar direto (concorrência); 2. Área do conhecimento (exatas, biológicas e humanas); 3. Reconhecimento da profissão; 4. Instituição de ensino; 5. Localização; 6. Pressão; 7. O que vou devolver para sociedade, tamanho e tipo de ajuda; 10. Tempo.

5° Encontro

Depois de construir a escala de valores que influenciam a escolha no encontro anterior, neste encontro, analisamos cada uma das escolhas e a posição que ocupam na escala. Focamos a conversa nas suas expectativas, nas expectativas das pessoas próximas e na pressão que foi um tema recorrente nos encontros anteriores.

6° Encontro

Este encontro ocorreu após um hiato de quase três semanas, pois a escola estava demandando muito tempo da participante. Foi um ponto de mudança, encontrou um novo curso que se tornou o principal de sua lista, chegou ao encontro com a ficha de informações profissionais já pronta. Conversamos sobre o curso e os motivos da escolha e decidimos revisitar sua escala de variáveis que influenciam a escolha, que foi reorganizada. Agora dá mais

valor para o reconhecimento da instituição que para sua localização, o que permitiu sondar universidades fora do eixo Campinas-São Paulo

7° Encontro

Este foi um encontro mais longo, tendo uma hora e trinta minutos. Trabalhamos a técnica da figura humana, para terminar o bloco de autoconhecimento e a técnica da nave de Noé adaptada para iniciar o bloco de processos de escolha.

8° Encontro

Logo no início do encontro, relatou ter refletido a semana toda sobre a técnica da nave de Noé e decidiu tirar a nutrição da lista de possíveis cursos. Chegou a conclusão que se interessa e vai continuar estudando o assunto, mas não deseja seguir esta carreira. Em seguida, trabalhamos com situações hipotéticas para trabalhar a tomada de decisão em situações difíceis, desenvolvendo estratégias de enfrentamento.

9° Encontro

Este encontro teve o objetivo de confrontar a participante com o momento de escolha. Foi aplicada uma técnica do sorvete adaptada, onde foram apresentados os quatro cursos nos quais mais demonstrou interesse e a orientanda deveria fazer perguntas sobre os cursos para tomar uma decisão. Foi explicado que ela poderia formular hipóteses e perguntar para tomar a decisão mais informada possível, pois se tratava de uma escolha importante, que influencia a direção da sua vida por algum tempo, mas não precisa ser definitiva. Decidimos trabalhar esta técnica, pois a participante, apesar de ter afirmado estar decidida por engenharia de produção, relata ser indecisa. Pretendemos colocá-la numa situação de escolha, para identificar os sentimentos aflorados.

10° Encontro

No encontro de encerramento, foi possível verificar que Nalu mostrava nítida evolução, considerando o processo como um todo. Já estava se sentindo mais segura quanto à escolha profissional e, pelo *feedback* trazido por ela, a informação foi confirmada. Relatou que o processo de OP possibilitou um espaço para grande desenvolvimento humano, no sentido de propiciar espaços de reflexão sobre o futuro, sobre si, cursos e profissões.

Considerações finais

Foi um processo de OP muito gratificante, passamos vários encontros focados em autoconhecimento uma vez que foi a principal demanda que surgiu no decorrer do projeto, uma evidência da efetividade dessa escolha, para este caso, foi a sua decisão pelo curso de Engenharia de produção, logo após o bloco de autoconhecimento e início do bloco de escolha, que desempenhou mais a função de solidificar a escolha.

Outra forma de condução que se apresentou proveitosa foi separar os primeiros minutos dos encontros para uma conversa aberta, o que gerou engajamento e possibilitou trabalhar bem o autoconhecimento. Nestes momentos, conseguimos abordar temas relevantes para o processo como: ansiedade, necessidade de controle, medo dos pais em tê-la longe.

Foi muito importante o *feedback* constante da participante quanto à direção e à forma que foram tomando os encontros. Ouvi-la dizer ter identificado, em decorrência do processo de autoconhecimento, que gosta de ser uma pessoa atarefada e ativa, ao contrário do que relatava no início, nos mostrou que estávamos no caminho certo.

Apesar de a participante dizer o contrário, podemos perceber a pressão colocada em uma estudante bolsista numa escola particular do terceiro ano do ensino médio, tanto para a escolha do curso, quanto para a aprovação no vestibular. Outra característica comum a estudantes do terceiro ano que foi identificada é a classificação dos cursos em: humanas, exatas e biológicas. Essas classificações apareceram em quase todos os encontros e existiu uma tentativa de apresentar novas formas de classificação. No terceiro encontro, foi pedido como tarefa que a participante pensasse em novas classificações, o que gerou uma conversa proveitosa sobre seus valores pessoais pela sua classificação em profissões de ajuda direta e ajuda indireta. Mas ainda assim, sempre aparecia a fala “mas eu sou de exatas, não posso fazer um curso de humanas”.

Referências

BOCK, S. D.; BOCK, A. M. B.. Orientação Profissional: uma abordagem Sócio-Histórica. **Revista Mexicana de Orientação Educativa**, v. 3, n. 5, p. 2-17, mar./jun. 2005.

LUCCHIARI, D. H. P. S. (org.). **Pensando e vivendo a orientação profissional**. São Paulo: Summus, 1993.

GRUPO DE ORIENTAÇÃO PROFISSIONAL *ON-LINE* COM ESTUDANTES DE UM CURSINHO POPULAR

Camila Freitas Barros
Maria Júlia Martielo
Hugo Ferrari Cardoso

Introdução

A Orientação Profissional (OP) é um serviço que auxilia na reflexão de quem procura construir planos de vida, de desenvolvimento e de trabalho. Segundo Aguiar (2010), a OP é um processo de desenvolvimento, de transformação que permite ao sujeito se apropriar cada vez mais da sua história. Para Bock, S. e Bock, A. (2005, p. 9):

> […] a escolha profissional deve, a nosso ver, ser concebida como um processo de apropriação de informação e experiências que permitem a construção de significados pessoais e a orientação profissional deve ter como finalidade ser esse espaço que oferece, de modo sistemático, as informações e possibilidades de reflexão que reorganizam os elementos subjetivos, permitindo uma escolha que resolve os conflitos vividos pelo sujeito nesse campo.

Diante dessa visão sobre a Orientação Profissional, optamos por adaptar em nossos encontros a teoria de Bock e Aguiar e planejamos os encontros e intervenções aqui descritos seguindo a visão do humano como ser singular, histórico e social, e também buscando romper visões subjetivistas, que naturalizam a escolha e afirmam que as pessoas nascem com predisposição para determinada carreira. Vale ressaltar que esse enfoque adotado também se coloca contrário às visões objetivistas, as quais colocam o social como determinante único e desconsideram "a possibilidade de o sujeito ativamente transformar o social em psicológico que é a marca da subjetividade humana" (AGUIAR, 2010, p. 127).

O processo foi realizado em conjunto, por meio de discussões, debates, pesquisas e pelo entendimento dos fatores que influenciam a escolha de cada um. Para tanto, abordamos temas como autoconhecimento, valores, objetivos, liberdade, escolhas e fatores de influência, mundo do trabalho e informações profissionais, planejamento, organização e projetos futuros. Nesse sentido, consideramos que a OP não necessariamente implica ou se limita à aplicação de testes para o alcance de sua potencialidade em ampliar a autonomia do orientando, buscando ampliação da consciência sobre si mesmo e dos seus percursos, desejos e habilidades para que as decisões possam ter maior segurança.

Objetivos

Este capítulo relata uma experiência de Orientação Profissional grupal realizada remotamente através de chamadas de vídeo. O objetivo do grupo foi proporcionar discussões e reflexões acerca da escolha de curso para a graduação, bem como a instrumentalização destes participantes na busca de informações sobre os cursos pretendidos de forma que eles pudessem desenvolver coletivamente e individualmente um maior conhecimento das variáveis importantes no processo de escolha, aproximando-se de escolhas mais satisfatórias.

Metodologia

Participantes

Participaram desse projeto oito estudantes dos três cursinhos populares oferecidos em uma universidade estadual na cidade de Bauru, interior de São Paulo. Destes, três são do sexo masculino e cinco do sexo feminino, com idades que variaram entre 17 e 24 anos. Ao longo do processo, duas participantes não puderam mais participar por motivos pessoais.

Procedimento

O grupo de orientação profissional foi composto por sete encontros com duração de aproximadamente uma hora e meia, iniciando em novembro de 2020 e encerrando em dezembro de 2020. No entanto, foi proposto um encontro extra em janeiro de 2021 em função da proximidade dos vestibulares e da demanda dos participantes. O planejamento dos encontros encontra-se listado na tabela a seguir

ENCONTRO	OBJETIVOS	ATIVIDADES
1º encontro	1) Apresentação das facilitadoras; 2) Elaboração coletiva das regras para o grupo; 3) Apresentação do processo de Orientação Profissional e esclarecimento de possíveis dúvidas; 4) Quebra gelo e apresentação dos Orientandos; 5) Preenchimento das fichas de informação dos participantes.	Dinâmica do paredão adaptada ao *on-line* Debate sobre o bom funcionamento de um grupo Dinâmica Cosme e Damião Fichas de informações Avaliação do encontro
2º encontro	1) Apresentação dos novos participantes; 2) Discussão sobre os valores de cada um e também os valores (reais e irreais) que as profissões podem carregar (estereótipos).	Roda de discussão sobre valores conduzida a partir de perguntas norteadoras; Formulário do Google para escrita de uma verdade absoluta e valores próprios de cada participante, seguido por discussão das respostas; Avaliação do encontro.
3º encontro	1) Análise pessoal dos fatores positivos e negativos, sendo esses externos ou internos; 2) Verificação das informações que os participantes já possuem sobre os cursos que almejam; 3) Discussão sobre onde pesquisar as informações sobre os cursos.	Análise FOFA adaptada ao *on-line*; Ficha de informações profissionais adaptada ao *on-line*; Roda de discussão sobre as fichas e sobre onde pesquisar essas informações; Avaliação do encontro.

4º encontro	1) Fomentar o questionamento das atividades que os participantes gostam e exercem, que gostam e não exercem, que não gostam e não exercem e atividades que não gostam e não exercem focados na vida pessoal; 2) Propor os mesmos questionamentos anteriores, no entanto, focando na vida profissional que eles almejam.	Curtigrama Pessoal; Curtigrama Profissional; Rodas de discussão.
5º encontro	1) Discutir as variáveis que definem as escolhas dos participantes	Roda de discussão sobre as respostas da ficha de informações profissionais (a qual tinha sido deixada como tarefa no 3º encontro)
6º encontro	1) Relembrar com os participantes as atividades feitas durante todos os encontros; 2) Dialogar acerca de métodos de organização de estudos; 3) Discussão sobre as reflexões da Análise FOFA dos cursos (tarefa da semana anterior); 4) Encerramento do grupo.	Roda de discussão sobre organização de estudos e sobre a ansiedade; Roda de discussão sobre a análise FOFA.
7º encontro (extra, ocorrido próximo aos vestibulares)	1) Verificar como os participantes estão se sentindo, considerando a aproximação das provas de vestibular; 2) Verificar possíveis mudanças durante o mês que passou desde o último encontro; 3) Síntese dos objetivos e desejos dos participantes; 4) Encerramento do grupo.	Roda de conversa; Carta dos 5 anos para o Eu do futuro.

Resultados e discussões

1º encontro

O primeiro encontro iniciou-se com uma breve apresentação das estagiárias e participantes e com a definição das regras do grupo. Em seguida, foi realizada a Dinâmica do Paredão, na qual os orientandos classificaram corretamente cinco das sete frases que trouxemos, apresentando discordância e dúvidas referentes às frases que afirmavam que “a função da Orientação Profissional é dizer o que eu sou mais apto a fazer” e “minha escolha profissional é definitiva”. A partir dessas frases, demos sequência explicando a OP e justificando as respostas corretas para a dinâmica anterior.

Quadro 1. Frases utilizadas na Dinâmica do Paredão

- “OP serve apenas para pessoas na fase pré-vestibular”
- “A função da OP é dizer o que sou mais apto para fazer”
- “Todos temos igual oportunidade de entrar em uma universidade”
- “Ao final do processo, os orientadores me dirão qual área eu devo seguir”
- “Minha escolha profissional tem diversos fatores de influência”
- “Acredito que já tenho todas as informações que preciso para fazer uma escolha de carreira”
- “Minha escolha profissional é definitiva”

Logo após realizarmos a Dinâmica Cosme e Damião, dividindo o grupo em uma dupla e um trio, de início, tivemos pequenos problemas para encaminhá-los para as outras salas do Meet devido ao funcionamento do *link* que havíamos enviado, mas foram rapidamente resolvidos.

Após todas as apresentações, pedimos que preenchessem um formulário, o “Formulário do Participante”, onde eles responderam com informações gerais sobre si e também puderam escrever brevemente uma “carta sobre as suas expectativas” sobre o grupo, sobre si e sobre o processo de OP.

Quadro 2. Questões do formulário do participante

- Endereço de *e-mail*	- Cursos pretendidos
- Nome	- Universidades pretendidas
- Idade	- Já realizou Orientação Profissional antes?
- Ano que se formou/forma	- Se já realizou OP e quer comentar, escreva aqui
- Escola em que estudou/estuda	- Expectativas em relação à OP
- Cursinho que estudou/estuda	

Ao final do encontro, eles agradeceram e disseram ter gostado do grupo e recebemos no formulário de avaliação do encontro vários elogios à dinâmica Cosme e Damião, pois eles avaliaram como um bom quebra-gelo e gostaram de conversar entre eles. Nos *feedbacks*, ainda houve um agradecimento pela explicação sobre OP e o funcionamento dos encontros, informando que isso auxiliava o participante a controlar sua ansiedade em relação ao processo. Houve ainda um pedido para que trouxéssemos atividades para que os participantes falassem de suas próprias experiências e conhecimentos sobre a profissão que os outros participantes estavam pensando.

Quadro 3. Avaliação dos encontros

Data do encontro	
Indicar o que gostou do encontro	QUE BOM
Indicar o que não gostou do encontro	QUE PENA
Indicador sugestões para melhorias	QUE TAL?

Três participantes mantiveram suas câmeras abertas, sendo que uma entre esses às vezes fechava. Uma hipótese que elaboramos é de que por ela estar participando através do celular, ao abrir outras abas de outros aplicativos a câmera fechava automaticamente. Consideramos que ignorar as notificações de outros aplicativos é uma tarefa difícil para quem assiste pelo celular visto que o Meet não bloqueia essas outras notificações e elas aparecem na mesma tela em que o participante está assistindo.

Os outros dois participantes mantiveram a câmera fechada o encontro todo, mas um deles justificou que deixou o celular cair e estava sem câmera, porém o outro participante não justificou. Os participantes falaram pouco nesse encontro e acreditamos que tanto isso quanto manter as câmeras fechadas pode sinalizar timidez acentuada pelo primeiro encontro.

2º encontro

Nesse encontro, retomamos a apresentação dos participantes, visto que havia alguns que não estavam no primeiro, retomamos as regras combinadas, mantendo a abertura para que eles propusessem modificações, no entanto, não houve propostas.

Para abordarmos a temática desse encontro, começamos uma roda de conversa através de oito perguntas norteadoras sobre valores pessoais e profissionais. No começo, o grupo estava tímido e quieto, mas aos poucos foram participando e construindo uma discussão ampla e crítica.

Quadro 4. Questões norteadoras da discussão sobre valores

- O que vocês entendem por “valores”?
- Como são construídos?
- Por que são importantes?
- De que forma os valores acabam nos guiando nas decisões da vida?
- Quais fatores influenciam a construção dos valores?
- Quais valores eles concordam e discordam?
- Por que é importante saber de seus valores?
- Por que os valores influenciam tanto as escolhas?

Durante essa roda de conversa, os participantes trouxeram para a discussão a influência familiar na construção dos valores que se constituem, segundo eles, através das experiências

que vivemos, através das coisas que gostamos e acreditamos serem importantes. Sobre a importância, eles falaram que os valores são “nossa essência”, algo que nos molda e influencia nossas vidas e decisões e nós completamos apontando que, por isso, os valores podem nos ajudar em tomadas de decisões mais satisfatórias para nós mesmos.

Quando a discussão seguiu para os pontos que influenciam a construção dos valores, eles falaram sobre a influência religiosa e cultural. Esse debate trouxe reflexões acerca dos preconceitos sobre essas diferentes vivências, relacionando os preconceitos linguísticos, raciais, de classe social, de gênero e de orientação sexual ao mercado de trabalho e a oportunidades oferecidas dentro dele.

Em seguida, enviamos um formulário sobre valores pessoais para que eles preenchessem e após o envio pedimos que relacionassem os valores com as profissões. Todas as respostas envolveram respeito e empatia e alguns participantes relacionaram esses valores às profissões com esse estereótipo, como a psicologia; já outros participantes apontaram a importância de ser empático e respeitoso dentro da profissão que escolhessem.

Quadro 5. Formulário sobre valores.

- Endereço de *e-mail*
- Uma verdade absoluta para você
- Quais são seus valores?

Para abordarmos os estereótipos de profissão, relembramos uma *hashtag* que viralizou no começo de 2020, #EuPareçoCientista, para criticar esses padrões sociais em torno da imagem do cientista e para questioná-los sobre os estereótipos existentes das profissões as quais eles estavam pensando em escolher. Assim, falamos sobre “psicólogo é quem dá conselhos”, “jornalista é o fofoqueiro”, “zootecnista prepara comida de bicho”, “educador físico joga bola na quadra”, “médico estuda para o resto da vida” e “cientista da computação faz app”. Com esses pontos, levantamos a reflexão de que os estereótipos focavam em apenas uma só atuação do curso, de forma simplista, e acabam generalizando como se fosse a profissão toda.

Encerramos com o formulário de avaliação e houve muitos elogios acerca da condução do encontro, da dinâmica do grupo dizendo que mesmo os mais tímidos estavam se sentindo à vontade para falar e da atividade de criticar os estereótipos.

Percebemos que, no início deste encontro, eles resistiram a manter a câmera aberta, sendo apenas dois participantes que o fizeram e os demais abriam apenas para quando iriam falar. No entanto, conforme as discussões aconteciam, eles passaram a falar mais e manter as câmeras abertas.

Acreditamos que, inicialmente, eles estavam acanhados, pois quando pedimos para abrir a câmera, alguns disseram que estavam com vergonha, porém conforme foram discutindo, devem ter se sentido mais à vontade tanto para expor suas opiniões quanto seus rostos e expressões. Percebemos também que mesmo que não estivessem tão confortáveis para abrir o microfone para falar, expunham suas ideias no *chat*.

3º encontro

Neste encontro, buscamos promover uma reflexão sobre si e seu entorno, por meio da Análise FOFA, e também sobre os conhecimentos prévios de cada participante referente a suas escolhas profissionais.

Iniciamos com a Análise FOFA ressaltando que essa análise era da vida pessoal nos aspectos mais gerais e não focada apenas na escolha profissional ou cursinho. As discussões que surgiram durante o compartilhamento das respostas foram muito interessantes, passando por temas como a cobrança de produtividade e a dificuldade de reconhecer os próprios pontos positivos em razão do foco da nossa sociedade nos pontos negativos.

Em seguida, os participantes preencheram as Fichas de Informações Profissionais a partir do conhecimento que eles já possuíam. Devido ao tempo reduzido, pedimos que escolhessem apenas uma profissão/curso que tivessem interesse. Alguns participantes disseram que as questões sobre a grade curricular e a nota de corte eram as mais difíceis de responder, mas que, em geral, conseguiram responder várias questões, pois já tinham pesquisado previamente.

Quadro 6. Formulário de informações profissionais

- Endereço de *e-mail*	- Onde pode cursá-lo?
- Curso	- Qual o nível de concorrência nos vestibulares?
- Tempo de formação	- Qual a note de corte média do curso?
- Exemplos de disciplinas da grade curricular	- Como a mídia retrata a profissão atrelada ao curso?
- O que o futuro profissional do curso faz?	- Qual é a média salarial do futuro profissional?
- Possíveis campos de atuação para o futuro profissional	- Quais as características o indivíduo precisa ter para cursá-lo?

A partir dessas falas, conversamos sobre essas pesquisas e quais formas e lugares indicados para encontrarem essas informações. Ressaltamos a importância de buscar as informações com cuidado, filtrando-as e considerando que as experiências de cada estudante são diferentes. Ao longo dessas discussões, alguns orientandos relataram que se sentem pressionados quanto à escolha profissional e ao vestibular.

Ao final do encontro, passamos uma tarefa que consistia em pesquisar informações sobre todos os cursos de interesse e preencher novamente a Ficha de Informações Profissionais com essas novas informações. Enviamos o formulário de avaliação do encontro, onde novamente houve elogios referentes à condução do encontro e dizendo que gostaram de refletir sobre essas questões referentes ao curso e à escolha e também lamentaram sobre a duração do encontro, sugerindo encontros maiores.

Notamos que, após responderem as atividades, eles mantêm as câmaras fechadas, por isso, após a primeira atividade, uma de nós questionou através do *chat* "as câmeras estão desligadas ou é minha internet?". Alguns tornaram a ligar a câmera, porém na segunda atividade isso se repetiu e eles mantiveram a câmera fechada, visto que não intervimos.

4º encontro

Considerando que apenas três participantes responderam a tarefa da ficha de informações profissionais, combinamos com os demais participantes que iríamos prorrogar o prazo para o próximo encontro caso eles tivessem interesse em preencher. Nesse encontro, preenchemos dois curtigramas, um pessoal e outro profissional, e utilizamos uma imagem ilustrativa para explicar como preencher, pedindo para que fizessem em uma folha e enviassem em foto para as facilitadoras por WhatsApp.

Quando todos terminaram, começamos uma roda de conversa, questionando se alguém gostaria de comentar sobre o que escreveu ou sobre o que pensou enquanto respondiam. Um deles disse que gostou de pensar sobre as coisas que ele gosta e faz e os participantes compartilharam o que tinham respondido. Para fomentar a discussão, questionamos "por que não fazemos o que gostamos?" e nesse momento houve uma reclamação de não estarem conseguindo estudar devido ao formato remoto e *on-line.* Outros disseram que não fazem coisas que gostam por medo de fazer alguma coisa errada e então concluímos como grupo que há coisas "contornáveis" e que podemos arrumar um jeito de fazer algo que gostamos, caso tenhamos ciência do que está nos impedindo de fazer. Mas, também há coisas que não dependem só de nós, estendendo essa reflexão para as coisas que não gostamos e fazemos.

Destacamos que os outros quadrantes dos quais não tínhamos falado são importantes para o autoconhecimento: saber o que podemos fazer que iremos gostar e coisas que podemos evitar, por não gostar, dependendo do nosso humor e do que estamos buscando em cada momento.

Para o curtigrama profissional, orientamos que eles fizessem pensando que fossem fazer o curso de interesse. Assim, adaptamos os quadrantes ao verbo no futuro do pretérito, ficando: gosto e faria, gosto e não faria, não gosto e faria, não gosto e não faria.

Ao comentarem sobre como tinha sido preencher este curtigrama, eles compartilharam suas respostas e um deles disse que achou o curtigrama pessoal mais fácil de responder, dizendo ser difícil lembrar e pensar em algumas partes. Apontamos que uma profissão tem muitas áreas de atuação e nem sempre vamos gostar de todas e que estava tudo bem, pois isso não nos faria um profissional menos qualificado. Os participantes disseram que não viam partes negativas dentro do curso pretendido.

Após algumas reflexões sobre disciplinas que não gostavam, mas teriam que fazer, destacamos que muitas vezes não gostamos de atuações ou disciplinas, que frequentemente se relacionam com as atuações das quais não nos identificamos, e que isso não impedirá de sermos bons profissionais. Também ressaltamos que, diversas vezes, acreditamos que gostaremos de algo, idealizamos uma atuação, porém, quando chega na prática, percebemos que não nos identificamos com isso e sim com outra atuação que nem havíamos imaginado. Nesse momento, um deles disse que viu vídeos de uma enfermeira falando sobre não necessariamente gostar de todas as áreas, mas aprender a lidar com elas.

Após essas discussões, encerramos o encontro e de *feedback* tivemos agradecimentos pelas reflexões sobre o que gostam de fazer, um lamento por ter apenas três participantes e outro pedido para que tivéssemos mais encontros por semana.

Nesse encontro, eles falaram muito pouco, quase não respondiam ou continuavam as discussões. Parece que, apesar da quantidade menor de orientandos, eles estavam mais tímidos. Observamos também que eles mantiveram as câmeras abertas por mais tempo, apesar de, quanto mais se aproximava do final do encontro, mais eles fechavam as câmeras.

5º encontro

Como em todo início de encontro, começamos com uma breve retomada do que havíamos feito e conversado no encontro anterior e, em seguida, abrimos uma discussão sobre a ficha de informações profissionais. Alguns participantes relataram que gostaram da atividade, pois puderam pensar mais sobre o curso e perceber o que gostam e não gostam nele, por exemplo, disciplinas na grade curricular, porém, ressaltaram que essas coisas que eles não gostam não os impedirá de cursá-lo.

Outros orientandos contaram que, ao preencher a ficha, sentiram que não estão preparados para cursar sua graduação de interesse, pois seus cursos exigem certas habilidades, pré-requisitos, que eles julgam não terem de forma suficiente (técnicas de desenho e domínio da língua inglesa). Assim, mesmo ponderando que os estudantes não entravam no curso sabendo todas essas coisas que precisam para o curso, concordamos que há muita desigualdade no acesso aos conhecimentos que possibilitam maior facilidade na aprendizagem e adaptação ao curso.

Ao abordarmos as variáveis mais importantes para que os participantes fizessem sua escolha profissional, eles citaram a nota de corte, a concorrência, a estruturação do curso e o local do *campus*. Sobre o local do curso, os participantes consideravam importante ter ou não que mudar de cidade e alguns falaram sobre a variável econômica e familiar, levantaram a ansiedade de uma mudança para uma cidade desconhecida e a preocupação de ter que trabalhar nessa cidade em que não conheciam e manterem-se economicamente em cidades com custo de vida mais alto.

Os participantes também demonstraram receio em morar sozinhos e em dividir apartamentos com desconhecidos. Nesse momento, um participante que já não mora na casa dos pais compartilhou sua experiência, dizendo ser uma grande decisão morar sozinho e contou que ele passou a fazer tudo que antes era feito por sua mãe e que às vezes dava saudades da família e dos amigos. Ressaltamos a importância de conversar com diferentes e variados estudantes dos cursos de interesse para obter mais informações quanto à cidade, curso, etc., mas lembrando que as experiências são individuais e mudam de pessoa para pessoa.

Após as discussões, passamos como tarefa para o próximo encontro uma análise FOFA focada no curso que eles tinham interesse. Assim, encerramos o encontro com agradecimento dos participantes pelas discussões e declarando que gostariam de mais tempo de encontro. No formulário, eles agradeceram as reflexões sobre as variáveis da escolha do curso e de morar em outra cidade.

Nesse encontro, todos foram participativos e percebemos que um deles possuía uma pesquisa elaborada de seus cursos e universidades pretendidas, sabendo falar dos auxílios e bolsas das universidades e tomando o cuidado de não tomar como recurso garantido, considerando as filas de espera para saber se seria contemplado com algum auxílio. Consideramos que o tópico sobre ansiedade apareceu de forma significativa e, por isso, decidimos abordar o assunto no próximo encontro.

6º encontro

Iniciamos o encontro verificando quais participantes haviam feito a tarefa da análise FOFA e, como apenas três deles responderam positivamente, combinamos de discutir sobre ela ao final do encontro.

Assim, prosseguimos fazendo uma breve retomada das atividades e técnicas que utilizamos durante todos os outros encontros, pontuando que, apesar de o grupo ter sido “curto”, como eles mesmo disseram, nós tínhamos discutido coisas muito importantes.

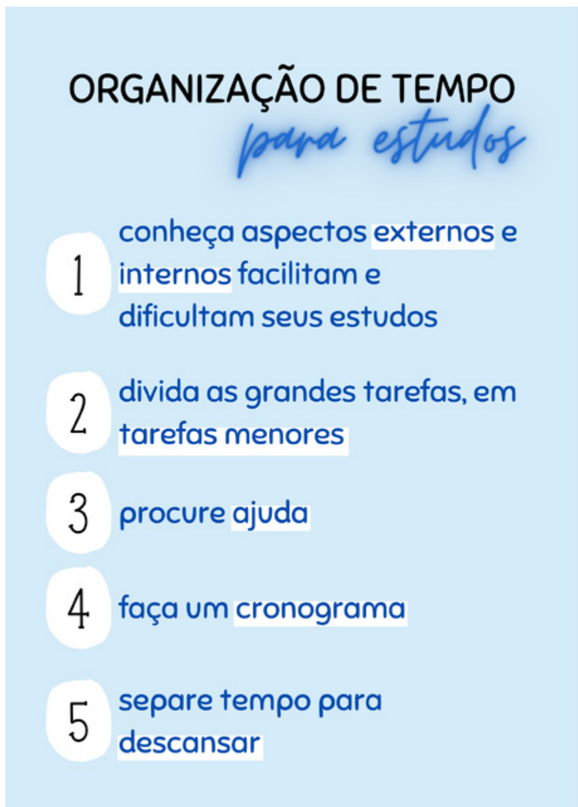
Em seguida, discutimos sobre organização de tempo a partir das perguntas norteadoras: “como vocês organizam o tempo que tem para estudos?” e “quais dicas de organização para o estudo vocês gostariam de dar uns para os outros?”. Os participantes responderam ativamente, contando sobre suas experiências e dando dicas para os demais.

Algumas das dicas foram: observarmos em quais momentos do dia nós conseguimos nos concentrar mais e sermos mais produtivos; estabelecer metas para visualizarmos o quanto produzimos e no que precisamos melhorar; estipular recompensas; montar um cronograma de estudos e ter uma rotina; afastar distrações, como celular, enquanto estuda; dar prioridade para as matérias que considera mais difíceis; conhecer nosso próprio ritmo; estabelecer horários de descanso e cuidar da saúde mental.

Complementamos suas falas com mais algumas dicas e com a explicação do Método Pomodoro. Dois dos orientandos já conheciam o método, mas não se acostumaram, pois preferiram se concentrar nos estudos por mais tempo do que o método recomenda.

A fim de abordarmos, brevemente, o tema “ansiedade”, tópico marcante nos encontros anteriores, relacionamos com o tema de organização de tempo, questionando quais eram os benefícios de organizar o tempo e de se organizar para os estudos. Houve algumas falas sobre serem mais produtivos, reconhecer avanços, ficar mais motivados e ficar com “a cabeça mais tranquila”. Apontamos que pensar formas de organizar o tempo para o estudo pode auxiliar a controlar a ansiedade referente aos estudos, porém ressaltamos que não há uma “fórmula mágica”, mas sim estratégias que podem ajudar a lidar com isso. Por fim, encaminhamos no grupo do WhatsApp um fôlder que montamos com as principais dicas que tínhamos preparado para esse encontro.

Figura 1. Fôlder com resumo de dicas para organização de tempo



Fonte: Os autores

Encaminhamos para encerramento do encontro, enviando a avaliação do encontro e combinando de tirar uma “foto” ou, nesse caso, um *print* da tela com todos. Agradecemos a todos pela participação e engajamento, orientamos que aqueles que tivessem interesse para o ano que vem, em atendimento de O.P. individual, entrassem em contato para encaminharmos para o estágio e sugerimos de realizar um último encontro em janeiro, antes dos vestibulares, para conversarmos sobre eles. Todos concordaram e muitos demonstraram animação.

Assim, nos despedimos e relembramos aqueles que fizeram a análise FOFA de ficarem mais alguns minutos. Essa conversa foi breve, pois eles tinham feito a análise de um curso e enfocado nos gostos e questões mais individuais do que propriamente do curso. Sendo assim, não conseguimos nos aprofundar muito na discussão, pois, para eles, apesar de haver pontos de dificuldades, esses pontos eram considerados contornáveis. A conversa foi dificultada também por problemas na conexão.

Nós finalizamos indicando que a FOFA, assim como outras técnicas que usamos, como os curtigramas, por exemplo, podem ser usados para muitas coisas e que se eles se vissem em dúvidas entre dois cursos poderiam analisar o enfoque e as disciplinas de cada curso, comparando através da análise FOFA, pois esta poderia ser uma boa forma de “colocar na ponta do lápis” e perceber a escolha que mais os agradaria.

7º encontro

Este encontro inicialmente não havia sido planejado, porém em razão das demandas de discussões sobre ansiedade pré-vestibular, conversamos com os orientandos e marcamos um último encontro no ano seguinte, em janeiro, algumas semanas antes dos vestibulares. 4 orientandos se interessaram e participaram.

Iniciamos este encontro conversando brevemente sobre a virada de ano, expectativas para o ano seguinte e para o vestibular. Alguns participantes responderam que estavam apreensivos e achando que não entrariam na faculdade, por isso já estavam planejando os estudos para o ano de 2021. Apenas uma orientanda assumiu uma postura diferente do restante dos participantes, dizendo que tinha estudado muito em 2020 e que tinha feito o melhor que ela pôde do jeito que ela pôde, justificando que a pandemia lhe permitiu ter mais tempo para estudar. A partir dessa fala, discutimos como a pandemia afetou nos estudos, ressaltando que cada pessoa organiza sua rotina de estudos conforme se adéqua melhor, visando não gerar uma ansiedade acentuada.

Os orientandos estavam muito comunicativos neste encontro, sempre buscando assuntos relacionados às provas do ENEM e vestibulares para partilharem e trocarem informações.

Algumas dessas conversas foram sobre o tema da redação, dificuldade em áreas de estudo, enfoque das provas, local de prova e relação candidato/vaga.

Em seguida, realizamos a atividade “carta para o eu do futuro”, na qual os participantes deveriam pensar em si mesmos daqui a 5 anos, imaginando-se no âmbito pessoal e profissionalmente, indicando também quais ações eles acham que seriam necessárias para que conseguissem alcançar esse lugar. Alguns participantes disseram que gostaram da experiência, pois conseguiram reconhecer alguns passos que já deram para alcançar seus objetivos e sentiram mais “esperança e foco”.

No entanto, outros disseram que não gostam muito de pensar no futuro nem de criar expectativas e metas, pois têm receio da frustração. De início, apontamos a possibilidade de diluirmos nossas metas em objetivos menores, porém logo sentimos a necessidade de discutirmos sobre a pressão social referente a seguir metas, levantando a crítica de que essa ideia de que precisamos de metas, apresentada muitas vezes de forma cristalizada, de algo que deva ser duradouro, quase fixo, em nossa vida, é uma ideia ilusória se encararmos que estamos sempre em transição e mudando, ressaltando que coisas acontecem na nossa vida e tiram nosso conforto e estabilidade, como a pandemia.

Nesse sentido, oferecemos uma reflexão possível com a dinâmica da carta de 5 anos, modificando o destinatário para o eu de 5 anos atrás, que, dessa forma, nós poderíamos não pensar em metas futuras, que causam desconforto em algumas pessoas, e poderíamos olhar para essas mudanças que passamos o tempo todo da nossa vida e perceber objetivos que alcançamos ou não e objetivos que mudaram.

As discussões seguiram com alguns participantes se emocionando e refletindo sobre como mudaram ao longo de 5 anos e também pontuando suas ansiedades referente ao planejamento do futuro. Falamos sobre como essas atividades que nos levam a pensar sobre o futuro podem ser boas para refletirmos sobre nossos sonhos e desejos, porém não precisam ser vistas como planejamentos rígidos ou metas a serem cumpridas. Retomando nossas falas sobre a pressão social em relação a metas e como elas podem nos levar ao adoecimento psíquico quando são tratadas com muita rigidez, reforçamos o caráter transitório do ser humano, que muda e evolui com o tempo, apontando que está tudo bem mudar, inclusive de expectativas.

Próximo ao final do encontro, uma das participantes pareceu considerar um curso diferente do que vinha querendo desde o começo, mas logo buscou justificar que não daria certo, pois era um curso caro em materiais. Nesse momento, nos pareceu que a orientanda apenas “considerou” outro curso para reafirmar sua primeira opção.

Seguimos para o encerramento, elogiando e agradecendo ao grupo pela dedicação e engajamento e desejamos sucesso nos objetivos e sonhos de cada um. Também reforçamos o aviso sobre a orientação profissional individual. Os orientandos também agradeceram e elogiaram o grupo e desejaram sucesso a todos.

Refletindo após o encontro, percebemos que o grupo estava mais à vontade para falar abertamente sobre assuntos mais íntimos e que a descontração foi uma forte característica dos participantes, que, desde o início e se intensificando a cada encontro, tinham bom humor e faziam piadas.

Considerações finais

Consideramos que, apesar dos desafios de adaptação devido ao formato remoto, o grupo teve bons resultados e alcançou os participantes de forma acolhedora, visto que facilitou as discussões e participação geral. Não podemos afirmar ganhos ou perdas em consequência das adaptações das técnicas ao grupo *on-line*, porém, considerando as discussões e os pontos levantados pelos próprios participantes, podemos avaliar positivamente essa experiência, que conseguiu trazer reflexões e discussões importantes do ponto de vista social e individual.

No decorrer do processo, os participantes tiveram contato com técnicas e reflexões acerca das variáveis da escolha profissional as quais eles não tinham acesso anteriormente e isso poderá auxiliá-los para além dos resultados desse grupo, como formas de buscar informações e pontos a serem considerados quando fizerem escolhas.

Em quase todos os encontros, houve problemas de conexão com a internet para pelo menos um dos participantes, bem como falhas de câmeras, que dificultaram a fluidez do grupo, mas não impediram bons resultados. No entanto, é importante considerar que problemas como privacidade e acesso aos recursos necessários para um grupo que depende do bom funcionamento da rede de internet é um campo que impõe limite ao acesso de uma população específica. Limitações essas que, por vezes, perpassamos e tangenciamos devido ao cursinho ser popular.

Por fim, acreditamos que o planejamento, conforme as necessidades do grupo, foi eficiente, embora percebemos, a partir do quinto encontro, o surgimento de outras demandas das quais abordamos, mas que poderiam ter sido exploradas mais profundamente se houvesse um número maior de encontros. O grupo precisou ser mais breve, pois, em virtude da pandemia da COVID-19, houve um atraso no calendário curricular, de modo que as práticas de estágio, e consequentemente o grupo de OP, só puderam ocorrer entre novembro e dezembro.

Referências

ABOP – ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE ORIENTAÇÃO PROFISSIONAL. **Você sabe o que é Orientação Profissional? Oriente-se!** Maceió: ABOP, 2019. Disponível em: https://drive.google.com/file/d/0B-zcegOM3ihMY3RqZG9zWDNaTkZFY3FsNnJsU0JRYjdvTVJv/view. Acesso em: 05 nov. 2020.

AGUIAR, W. M. J. A Orientação Profissional como espaço de produção de sentidos e desenvolvimento. *In*: FERREIRA, C. A. *et al*. **Juventude e Iniciação Científica:** políticas públicas para o ensino médio. Rio de Janeiro: EPSJV-UFRJ, 2010. p. 121-134.

BOCK, S. D.; BOCK, A. M. B. Orientação Profissional: uma abordagem Sócio-Histórica. **Revista Mexicana de Orientação Educativa**, v. 3, n. 5, p. 2-17, mar./jun. 2005.

DESAFIOS PARA A TRANSIÇÃO UNIVERSIDADE-MERCADO DE TRABALHO: RELATO DE CASO

Camilla Schultz
Hugo Ferrari Cardoso

1. Introdução

A Orientação Profissional e de Carreira (OPC) tem por objetivo proporcionar ao indivíduo habilidades pessoais que auxiliem no enfrentamento das demandas advindas dos momentos de transição de carreira, promovendo habilidades adaptativas (SPARTA, 2003). Dentro da grande abrangência da OPC, uma área que tem se mostrado cada dia mais importante é o Aconselhamento de Carreira (AC). Segundo Ebling, Santos e Oliveira (2019), este processo caracteriza-se através da integração dos diferentes contextos de vida do indivíduo. Para os autores, a trajetória profissional pode conter inúmeras alternativas e ser permeada de incertezas, com isso, a carreira deve ser entendida como algo em constante mudança e construção. Ou seja, não deve limitar-se somente ao momento da escolha por um curso ou profissão, mas sim durante todas as fases de transição profissional.

Muitas abordagens trabalham com a OPC e o AC, porém, neste capítulo será utilizada a perspectiva da Análise do Comportamento. Para esta teoria, a escolha profissional pode ser compreendida como uma classe de comportamentos em que o antecedente é a necessidade de escolha e os reforçadores estão relacionados ao ambiente social em que o sujeito está inserido (IVATIUK; AMARAL, 2004). Sendo assim, seu comportamento de escolha depende dos reforçadores ambientais que estão a sua disposição.

Outro fator a ser considerado é o comportamento verbal do orientando no momento do atendimento. Para Moura e Silveira (2002), este momento permite que o orientador identifique pensamentos e sentimentos relacionados à escolha profissional, conheça a história de contingências da vida do sujeito que interferem na sua tomada de decisão e identifique regras e autorregras que possam estar distanciando a visão do orientando das reais contingências.

2. Objetivos

Este capítulo tem como objetivo relatar o processo de elaboração e realização de um Aconselhamento de Carreira, que objetivou auxiliar no processo de escolha e autoconhecimento de um estudante de graduação. O processo buscou incentivar a reflexão sobre as transformações da vida e como a rigidez dos planos futuros pode impossibilitar a visualização de outras possibilidades.

3. Metodologia

O participante do processo foi um aluno do último ano do curso de Biologia, de uma universidade do interior paulista, que tinha 26 anos de idade. O primeiro contato com o orientando foi feito via *e-mail*.

Por conta da pandemia de Covid-19 e do isolamento social, os encontros foram realizados via plataforma digital (Google Meet). Os atendimentos tiveram duração de aproximadamente 1 hora e aconteceram semanalmente, durante 5 semanas. O planejamento de cada encontro (Tabela 1) era feito com uma semana de antecedência, tendo em vista a necessidade de avaliar as demandas e pontos importantes que deveriam ser trabalhados com o cliente.

Tabela 1. Planejamento dos encontros

Encontro	Objetivo	Atividades
1º	Levantamento de informações iniciais	Entrevista
2º	Investigar as percepções acerca do emprego ideal e experiências de trabalho anteriores	Entrevista
3º	Refletir acerca das possibilidades futuras relacionadas à profissão	Curtigrama adaptado Dinâmica dos cenários possíveis
4º	Refletir sobre o processo de Aconselhamento de Carreira até o momento	Linha do tempo dos encontros
5º	Encerramento	Entrevista

Fonte: Elaboração própria

4. Resultados e discussão

Primeiro e segundo encontros

O primeiro encontro teve por objetivo realizar as apresentações da estagiária e do cliente e levantar informações iniciais sobre o caso. No início, foi apresentada a forma de funcionamento dos encontros e os combinados relacionados a horários, duração dos encontros, faltas, etc. Após isso, buscou-se investigar o motivo pelo qual o cliente buscou o Aconselhamento de Carreira, bem como os aspectos relacionados ao seu percurso profissional.

O orientando relatou ter buscado atendimento por não saber o que fazer após o término da sua graduação, tendo como opção principal a realização do mestrado acadêmico. Porém, sentia-se desmotivado e em dúvida com sua escolha, uma vez que, segundo ele, a carreira acadêmica é instável e demanda muita energia. Ao final do primeiro encontro, foi pedido que, no decorrer da semana, o cliente refletisse sobre outras possibilidades de trabalho que ele acreditava serem viáveis.

O primeiro encontro foi marcado pelas perspectivas rígidas do cliente quanto às possibilidades de futuro, por exemplo: só farei mestrado se ganhar bolsa; só passarei no mestrado se fizer com tal orientadora; se buscar um emprego, ganharei pouco, etc. O orientando não demonstrava

ter conhecimento real sobre outras possibilidades de atuação, apresentando uma série de suposições sobre as atividades profissionais.

No segundo encontro, o orientando relatou que teve dificuldades com a tarefa, uma vez que nenhum trabalho parecia ser “realizável” para ele. Em seguida, foi discutido sobre o emprego ideal e o orientando descreveu quais características ele considerava indispensáveis para um emprego (como salário, local de trabalho, perspectivas de crescimento, etc.). Além disso, investigou-se a condição ideal para cursar o mestrado. O orientando apresentou condições inflexíveis para a realização de seus planos acadêmicos, por exemplo: só faria o mestrado se fosse com bolsa, em uma universidade específica e com uma certa orientadora.

Quando questionado sobre sua decisão caso os acontecimentos fossem diferentes dos seus planos, o orientando mostrou-se inquieto dizendo que não saberia o que fazer e que se sentiria mal-sucedido. Ao final deste encontro, foi pedido para o orientando elaborar o Curtigrama (LUCCHIARI, 1993) adaptado para profissões, no qual ele deveria colocar cada profissão em uma categoria: *gosto e faria; gosto e não faria; não gosto e faria; não gosto e não faria.*

Neste momento do processo, parecia que seria difícil trazer a reflexão da maleabilidade dos acontecimentos ao orientando. Suas regras pareciam inflexíveis com relação às possibilidades, com isso optou-se por trabalhar com o Curtigrama (LUCCHIARI, 1993) adaptado como forma de incentivar que buscasse e visualizasse outras opções. Foi optado que a atividade fosse uma tarefa de casa, desta forma, a discussão do encontro poderia perdurar durante a semana e incentivar sua reflexão acerca da proposta.

Terceiro encontro

No início do terceiro encontro, o orientando apresentou o Curtigrama que havia elaborado a partir da discussão do encontro anterior. A partir do Curtigrama, o orientando encontrou outras possibilidades de trabalho que não haviam surgido nos dois primeiros encontros. Segundo ele, a atividade proporcionou a reflexão sobre os caminhos profissionais que gostaria de seguir e incentivou que buscasse outras opções.

Tal atividade mostrou-se importante para proporcionar um momento de reflexão e avaliação das possibilidades. Sendo um ponto de virada no processo de aconselhamento de carreira, uma vez que o orientando passou a avaliar outros interesses e vontades profissionais.

Além disso, foi realizada a “dinâmica dos cenários”, na qual a orientadora apresentou cenários possíveis para o futuro profissional do orientando. O primeiro cenário proposto foi a reprovação no processo seletivo de mestrado; o segundo foi a aprovação no mestrado, porém sem a contemplação da bolsa de estudos; e o terceiro foi a aprovação em uma universidade diferente daquela que queria.

Em cada cenário, o orientando era incentivado a pensar em como se sentiria e o que faria. Ao final da dinâmica, ele contou que foi difícil pensar nestes casos e que causou desconforto, porém sentia-se mais preparado para pensar em outras possibilidades de futuro (e não somente as possibilidades rígidas que ele considerava antes).

Quarto e quinto encontros

O quarto encontro teve por objetivo avaliar os encontros anteriores a partir da perspectiva do orientando, para isto foi utilizado o recurso de lousa digital do Google Meet para elaborar a linha do tempo dos encontros. O orientando colocou que o primeiro encontro foi importante para ele, pois não conversava com outras pessoas sobre sua carreira; sobre o segundo encontro, disse que suscitou nele dúvidas sobre o que de fato gostaria de fazer profissionalmente e como agiria diante das possíveis dificuldades; por fim, disse que o terceiro encontro foi o mais marcante, pois possibilitou que pensasse em outras possibilidades e mostrou que, apesar de sentir ansiedade com as possibilidades, seria possível enfrentar os acontecimentos de várias formas.

Além disso, foi proposto ao cliente que escrevesse uma carta de apresentação a possíveis orientadores de mestrado. O objetivo da atividade foi incentivar que pensasse nos primeiros passos para a entrada no mestrado, colocando as ideias no plano da realidade. Ao final deste encontro, foi sinalizado que o próximo possivelmente seria o último.

O encontro quatro proporcionou a reflexão sobre as transformações do orientando quanto a suas decisões, relembrando o ponto de vista com o qual chegou em busca do Aconselhamento de Carreira e o ponto de vista após quatro semanas de atendimento. Tal dinâmica foi interessante, pois o próprio orientando reconheceu seus planos como rígidos e considerou possibilidades antes fora de cogitação.

O quinto e último encontro iniciou com o cliente trazendo que, ao elaborar a carta, optou por não realizar o processo seletivo para o mestrado, trilhando o caminho em busca de outras possibilidades, como especialização, vagas de trabalho, concursos, etc. Ao ser questionado sobre o porquê de sua decisão, o orientando contou que o processo de Aconselhamento de Carreira proporcionou que ele entrasse em contato com novas possibilidades e estivesse pronto para encarar novas experiências.

Tal decisão do orientando mostrou que, ao abrir o leque de possibilidades e incentivar o questionamento e reflexão de seus planos regrados, ele pôde reconhecer afinidades com outros caminhos profissionais e prepará-lo para adversidades que poderia encontrar nesses caminhos. Após quatro semanas, pôde optar por trilhar um caminho diferente do mestrado, que era considerado por ele um campo conhecido e seguro.

5. Considerações finais

Neste caso, o Aconselhamento de Carreira mostrou-se efetivo. Ao analisar o caso do orientando, foi possível perceber que este tinha repertório comportamental escasso para escolha, com poucas informações profissionais e pautado em regras muito fortes (que eram baseadas nas experiências de terceiros, e não nas suas próprias).

Estas regras impediam que entrasse em contato com as contingências reais e, desta forma, esquivava-se de pôr em prática seus planos, uma vez que, por suas regras, não seria bem-sucedido se tentasse. Ao decorrer do processo, foi essencial incentivar que o orientando refletisse sobre as reais contingências para quebrar o paradigma de que estas regras seriam sempre efetivas.

Além disso, incentivar a busca por informações profissionais reais auxiliou para a formação de uma concepção concreta das possibilidades profissionais. Ao final, o processo resultou em uma escolha que inicialmente não estava no radar de possibilidades do cliente, que surgiu após a pesquisa sobre áreas de atuação possíveis. Vale ressaltar que a “dinâmica dos cenários” foi um ponto positivo neste caso, preparando o orientando para o enfrentamento de frustrações que poderiam ser causadas por suas regras rígidas.

Referências

EBLING, R. M.; SANTOS, C. M. A. dos; OLIVEIRA, L. H. Orientação de carreira e evasão universitária: um estudo descritivo com estudantes da região do vale do Paranhana. **Rev. Universo Psi Taquara**, v. 1, n. 1, p. 40-59, 2019.

IVATIUK, A. L.; AMARAL, V. L. A. R. do. Algumas propostas da análise do comportamento para orientação profissional. **Rev. bras. orientac. prof.**, São Paulo, v. 5, n. 2, p. 21-29, dez. 2004. Disponível em: http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1679-33902004000200004&lng=pt&nrm=iso. Acesso em: 31 mar. 2021.

LUCCHIARI, D. H. P. S. **Pensando e vivendo a orientação profissional**. São Paulo: Summus, 1993.

MOURA, C. B. de; SILVEIRA, J. M. da. Orientação profissional sob o enfoque da análise do comportamento: avaliação de uma experiência. **Estud. psicol. (Campinas)**, Campinas, v. 19, n. 1, p. 5-14, abr. 2002. Disponível em: http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0103-166X2002000100001&lng=en&nrm=iso. Acesso em: 31 mar. 2021.

SPARTA, M. O desenvolvimento da orientação profissional no Brasil. **Rev. bras. orientac. prof.**, São Paulo, v. 4, n. 1-2, p. 1-11, dez. 2003. Disponível em: http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1679-33902003000100002&lng=pt&nrm=iso. Acesso em: 31 mar. 2021.

ORIENTAÇÃO EM MOMENTO DE TRANSIÇÃO DE CARREIRA: A BUSCA POR UM NOVO CAMINHO A TRILHAR

Laura Cunha Hanitzsch
Hugo Ferrari Cardoso

1. Introdução

A interlocução entre carreira e interesses pessoais é assunto valioso para a prática e teoria em Orientação Profissional e de Carreira (OPC). O equilíbrio entre os papéis desempenhados ao longo da vida (LASSANCE; SARRIERA, 2009) e os significados de experiências e anseios (ARAÚJO *et al.*, 2013) são temáticas importantes para o atendimento individual em OPC que é foco deste relato de caso de transição de carreira.

O processo em OPC foi um caminho trilhado conjuntamente entre orientanda e orientadora por meio de reflexões e atividades com o objetivo de entender quais os desejos profissionais, os planos de vida e carreira e as possibilidades existentes na vida da advogada, mulher, mãe e esposa atendida. Essas características são ponto de discussão ao longo de todo o processo de OPC por serem autoidentificações trazidas pela orientanda e compreendidas como representações de papéis de vida importantes a serem levados em consideração nos atendimentos.

Identidades como as de mulher, idade e maternidade na sociedade atual são aspectos que transpassam a vida e carreira de muitas profissionais, desde as escolhas de profissão até dentro da carreira já estabelecida (GRESCHECHEN; TAMANINI, 2018). Nesse sentido e compreendendo a divisão sexual do trabalho ainda presente na nossa sociedade (KERGOAT, 2009), os papéis de cuidado com a casa e família – recheados de experiências na educação de filhos, relação matrimonial e o gerenciamento da casa – e a vida de trabalho são intercruzadas na vida das mulheres que demonstram sobrecarga de atividades, dupla/tripla jornada de trabalho, culpa por não participar ativamente como mãe e impasses em escolhas profissionais (LOUREIRO; COSTA; FREITAS, 2012; SPINDOLA, 2000; DUARTE; SPINELLI, 2019).

Os desejos na carreira e realização pessoal são temáticas que surgem quando o descontentamento em relação à profissão aparece na trajetória de trabalhadoras e trabalhadores, levantando reflexões sobre deveres e vontades de mudança. Nesse sentido, evidenciam-se possibilidades de reavaliação do engajamento e posterior redirecionamento profissional, situações que fazem parte de processos de transição de carreira (QUISHIDA; CASADO, 2009). Desde a infância até a terceira idade, a atuação da OPC frente a situações de realocação profissional e restabelecimento em outra área de atuação na fase adulta é de extrema importância para mediar processos de autoconhecimento, delineamento de carreira e adequação profissional de orientandos e orientandas de acordo com seus desejos e possibilidades.

2. Objetivos

Neste texto, objetiva-se relatar caso de processo de Orientação Profissional e de Carreira (OPC) realizado com orientanda (O.), atendida de forma *on-line* como prática do estágio em Orientação Profissional do curso de Psicologia de uma universidade pública do interior paulista, focando principalmente em seu ensejo por uma transição de carreira.

Dos objetivos específicos: (1) apresentar os conteúdos e atividades de cada sessão realizada, (2) trazer reflexões sobre temáticas, técnicas e condutas de cada sessão e, por fim, (3) refletir sobre a trajetória da orientanda nos atendimentos em OPC e seus ensinamentos para a prática das(os) psicóloga(os).

3. Metodologia

a. Participante

A orientação profissional e de carreira foi realizada em modalidade individual com uma mulher de 39 anos, autodeclarada branca, de religião espírita, casada com um homem; mãe de dois filhos – uma menina de 12 anos e um menino em período de último ano do ensino médio. Compartilhava a residência com o marido e a filha, enquanto o filho morava junto da avó materna.

A orientanda era autônoma e trabalhava a aproximadamente três anos como advogada. Devido à pandemia de Covid-19 e às medidas de distanciamento físico, estava desde março de 2020 trabalhando de casa. Em entrevista inicial no serviço, buscava por atendimento psicológico clínico para si e para sua filha, porém ressaltou que não se sentia bem atuando na área de formação e demonstrou interesse em participar do programa de OPC ao qual foi direcionada.

b. Procedimentos

Foram realizados quatorze atendimentos, sendo os dez primeiros feitos semanalmente e, ao fim do processo, quatro sessões a cada quinze dias. Devido às medidas de distanciamento físico em detrimento da pandemia de Coronavírus (SARS-CoV-2), os atendimentos foram realizados em formato *on-line* por meio de plataforma de vídeo chamada, tendo duração média de 50 minutos cada.

No início do processo de OPC, foram retomados os conteúdos apresentados em entrevista inicial de acesso ao serviço, buscando compreender mais a fundo a demanda referente à profissão e realizar contrato terapêutico alinhado às diretrizes e objetivos da prática em OPC.

Foram investigados e explorados conteúdos relacionados à história da formação, carreira e vida da orientanda (ARAÚJO *et al.*, 2013), em vista de auxiliá-la frente às suas angústias na carreira. Nas sessões, foi utilizada como técnica principalmente a entrevista aberta ou semiestruturada, por ao longo dos atendimentos ser muito presente a investigação, teste de cenários de vida e reflexão por parte da paciente. Também foram utilizadas as técnicas do curtigrama (LUCCHIARI, 1993), procedimento realizado com base nos papéis de vida de D. Super (LASSANCE; SARRIERA, 2009) e técnica do aeroporto adaptada (LUCCHIARI, 1993).

c. Planejamento dos encontros

No Quadro 1, é possível identificar a descrição de cada sessão.

Quadro 1. Planejamento dos encontros

Sessões | Temáticas	**Atividades realizadas**	**Objetivos**
1ª | Entrevista inicial e alinhamento com OPC	Entrevista aberta sobre demandas da orientanda para a OPC; alinhamento com os objetivos de OPC; aplicação de Curtigramas (LUCCHIARI, 1993).	Estabelecer contrato terapêutico; explicitar diferença entre psicoterapia e OPC; identificar expectativas e demandas; explorar histórico de trabalho.
2ª | Investigação de demanda e expectativa profissional	Entrevista semiestruturada; discussão sobre histórico profissional e expectativas profissionais.	Investigar histórico profissional; investigar interesses e expectativas profissionais.
3ª | Investigação sobre histórico profissional e desejo de futuro profissional	Entrevista semiestruturada sobre histórico profissional; análise de carreira e expectativa profissional desejada em pedagogia.	Investigar histórico profissional; investigar interesses e expectativas profissionais em pedagogia; identificar cenários de vida.
4ª | Reflexão sobre investimentos na transição de carreira	Entrevista semiestruturada sobre investimentos emocionais, financeiros e de tempo referente a transição de carreira.	Auxiliar na reflexão e ponderação sobre os investimentos referente à transição de carreira.
5ª | Reflexão sobre papéis de vida	Entrevista semiestruturada sobre papéis de vida (segundo Donald Super); dinâmica de papéis de vida (segundo Donald Super) e tabela de horas (LASSANCE; SARRIERA, 2009).	Refletir sobre Papéis de Vida, segundo Donald Super (LASSANCE; SARRIERA, 2009); refletir sobre tempo despendido nas atividades em cada Papel de Vida; identificar de cenários de vida.
6ª | Reflexão sobre emoções e reações na vida e trabalho	Entrevista aberta sobre sentimentos, emoções e relações interpessoais no trabalho e no ambiente familiar.	Elucidar compreensão da profissão e carreira como parte da trajetória de vida e relacionar a carreira com emoções, sentimentos e desejos pessoais (interlocução entre carreira e vida pessoal)

7ª | Reflexão sobre processo de OPC até o momento e encerramento para recesso	Entrevista semiestruturada sobre processo em OPC até o momento e balanço do ano.	Refletir sobre o processo de OPC até o momento; manter vínculo terapêutico; encerrar atendimentos momentaneamente para recesso de final de ano e posterior retorno no próximo ano.
8ª | Acolhimento pós-recesso	Entrevista aberta; acolhimento sobre período de recesso; reflexão sobre decisão efetiva de transição de carreira.	Retomar conteúdos da sessão anterior; investigar conteúdos que surgiram durante período de recesso.
9ª | Acompanhamento do processo de transição de carreira	Entrevista semiaberta; acompanhamento da rotina de estudos; investigação sobre reação dos familiares quanto à decisão de transição de carreira (rede de apoio); proposta de atendimento a cada 15 dias e tópicos importantes para acompanhamento.	Auxiliar em rotina de estudos; identificar rede de apoio para a transição de carreira; estabelecer novo modelo de atendimentos (a cada 15 dias); organizar tópicos importantes para acompanhamento da rotina.
10ª | Acompanhamento da rotina de estudos e processo de transição de carreira	Entrevista semiaberta sobre tópicos importantes da transição de carreira e estudos.	Discutir sobre vivência de estudos iniciada; acompanhar os tópicos: tempo, conteúdo, sentimentos e dinâmica da casa.
11ª | Acompanhamento da rotina de estudos e processo de transição de carreira	Entrevista aberta; acolhimento de momentos ansiogênicos; acompanhamento de tópicos importantes da transição de carreira; reflexão sobre desenvolvimento de autonomia em relação aos atendimentos; investigação sobre atividades e planejamentos do papel de vida de filha.	Acompanhar os tópicos: tempo, conteúdo, sentimentos e dinâmica da casa; reconhecer comportamentos autônomos e auxiliar no desenvolvimento dessa autonomia em relação aos atendimentos.
12ª | Acompanhamento da rotina de estudos e processo de transição de carreira	Entrevista aberta; acolhimento de momento ansiogênicos; acompanhamento de tópicos importantes da transição de carreira; reflexão sobre desenvolvimento de autonomia em relação aos atendimentos; reflexão sobre não linearidade da vida; preparação para finalização dos atendimentos.	Acompanhar os tópicos: tempo, conteúdo, sentimentos e dinâmica da casa; reconhecer comportamentos autônomos; auxiliar no desenvolvimento dessa autonomia em relação aos atendimentos; refletir sobre as nuances dos caminhos da vida e como o desenvolvimento não é linear; iniciar finalização dos atendimentos.
13ª | Acompanhamento da rotina de estudos e processo de transição de carreira	Entrevista aberta; acolhimento de momento ansiogênico; acompanhamento sobre tópicos importantes da transição de carreira; reflexão sobre desenvolvimento de autonomia em relação aos atendimentos; reflexão sobre sentimento de culpa; reflexão sobre carga mental e priorização.	Acompanhar os tópicos: tempo, conteúdo, sentimentos e dinâmica da casa; reconhecer comportamentos autônomos; auxiliar no desenvolvimento dessa autonomia em relação aos atendimentos.
14ª | Finalização dos atendimentos	Entrevista semiestruturada; aplicação da técnica do aeroporto adaptada (LUCCHIARI, 1993); finalização dos atendimentos.	Reconhecer comportamentos autônomos; auxiliar no desenvolvimento dessa autonomia em relação aos atendimentos; finalizar atendimentos

4. Resultados e discussões

O ingresso da orientada no serviço do Centro de Psicologia Aplicada (CPA) se deu por meio de entrevista inicial geral do serviço e, exposto o descontentamento com a profissão e interesse em trabalhar esse conteúdo, em seguida foi direcionada para orientação profissional e de carreira. O que levou a orientanda a buscar atendimento no serviço foi inicialmente o interesse em psicoterapia, porém mesmo não sendo alocada para tal programa, mostrou-se interessada em trabalhar conteúdos referentes a sua vida profissional.

A orientanda demonstrou e verbalizou muita indecisão frente à carreira e desejos profissionais, mas a certeza de estar descontente com sua área de atuação e, então, disposta a entender outros caminhos possíveis para si, apesar de não identificar quais exatamente seguir e por onde começar a refletir sobre o tema. O processo de orientação profissional e de carreira então realizado objetivou auxiliar a orientanda na reflexão sobre sua carreira, colaborar para a identificação de desejos pessoais e sua relação com a vida profissional, além de refletir sobre papéis de vida e possibilidades materiais de processo de transição de carreira. A condução dos atendimentos sempre visou a mediação dos conteúdos apresentados e o auxílio à orientanda em seu processo pessoal de reflexão sobre suas vontades. Assim, pode-se colaborar para uma decisão autônoma e legítima da orientanda.

a. Primeira sessão

O estabelecimento de um contrato terapêutico foi de suma importância para iniciar o atendimento, colaborando para todo o processo de orientação profissional e de carreira. Estabeleceram-se as regras do serviço em relação a faltas e pesquisa, assim como combinados para o bom andamento das sessões *on-line* como a necessidade compartilhada entre orientanda e orientadora de uso de fones, privacidade, comunicação via WhatsApp somente quando necessário. Explicitou-se o caráter de estagiária da orientadora e, portanto, sigilo das sessões e supervisão com professor e grupo de estagiários.

Investigando as expectativas da orientanda para o processo de OPC, O. relata que “gostaria de saber qual caminho certo tomar na carreira”, o que foi debatido evidenciando que não existe um caminho correto, mas sim um que é coerente com os desejos e vontades de vida e carreira de cada sujeito, sendo algo que nos atendimentos seria trabalhado. Ainda se diferenciou o formato e os objetivos da Orientação Profissional e de Carreira da Psicoterapia, lembrando que essas práticas tem enfoques diferentes, mas podem caminhar juntas no processo de compreensão das demandas relacionadas à vida e ao trabalho (OLIVEIRA-CARDOSO; MELO-SILVA; PIOVESANI; SANTOS, 2010).

Sob conhecimento do descontentamento da orientanda com a sua área de atuação, foi feita uma investigação para atualizar as percepções da orientanda sobre sua profissão, visto que a entrevista inicial do serviço foi realizada em janeiro de 2020 e os atendimentos em OPC iniciaram-se em outubro de 2020. Identificou-se a manutenção da infelicidade com a vida profissional, concomitante com movimentações feitas ao longo do ano para aperfeiçoamento e adequação profissional dentro da mesma área, buscando não só advogar, mas trabalhar com conciliação e mediação de conflitos. Vista a diferença de práticas profissionais, mediou-se processo de reflexão sobre prazeres e desprazeres dentro de cada atuação mediante uso da técnica do curtigrama (LUCCHIARI, 1993), a fim de compreender melhor os interesses de O. nas diferentes atuações que tinha, ainda que inseridas na mesma grande área da Advocacia e Direito.

b. Segunda sessão

Em processo de entrevista sobre a vida e anseios da orientanda, objetivou-se investigar mais profundamente o seu histórico profissional, interesses e expectativas profissionais. Para isso, aplicou-se uma dinâmica de *caminho profissional*, a fim de levantar sua história de vida e visão sobre acontecimentos pelos quais passou (ARAÚJO *et al.*, 2013). A condução consistiu em orientar a cliente a: (a) contar a história da estrada que já percorreu desde a escolha da profissão, faculdade até o momento atual *(estrada percorrida/caminho trilhado*); (b) identificar qual momento atual da sua carreira e onde se assenta nesse momento (*estrada atual*) e (c) qual o caminho ideal que gostaria de percorrer a partir de agora profissionalmente (*estrada futura/caminho futuro*). Foi pontuada a importância de identificar, metaforicamente, os buracos nessa estrada, os desvios, as pontes, os arranques, a pista asfaltada, a pista de terra, etc., nos caminhos que percorreu na vida.

Na *estrada percorrida*, houve dois momentos importantes: (1) o antes e durante a graduação e (2) o depois da graduação e entrada no mercado de trabalho. No primeiro momento, os pontos levantados foram a escolha da faculdade de Direito, o nascimento de seu filho quando ela tinha 17 anos, o início da vida laboral fora da área para ter um sustento financeiro, além do fato de a mãe ser advogada e incentivar a filha a terminar a graduação, mesmo ela já tendo identificado e dito que não queria mais fazer o curso. Em segundo momento, relata trabalhar no departamento de pessoal (DP) durante cerca de quatro anos, um ano em empresa com compra de insumos, relata o nascimento da filha e aprovação na OAB no ano subsequente. Conta que se interessa pela dinâmica do trabalho em DP com grande movimentação e sempre com atividades a fazer.

Em relação à *estrada atual*, conta que trabalha de forma autônoma como advogada de defesa, conveniada à instituição pública, além da prática profissional como conciliadora, assim como a mãe. Fala que se interessa em conciliação por se falar sobre o ocorrido e chegar a um acordo entre as partes. Relata outros parentes na área de direito, como alguns tios, um primo e, em geral, muitas pessoas de direito na família. Sobre o *caminho futuro*, relata desejo de trabalhar com crianças na área da pedagogia em uma escola e interesse na pedagogia Waldorf. Relata trabalhos voluntários com crianças que realizou, mas não relacionados à advocacia.

c. Terceira sessão

Manteve-se a investigação sobre o histórico laboral, narrativas de vida e desejo de futuro profissional de O. através de entrevista (ARAÚJO *et al.*, 2013). Conta sobre a culpa que sente de não ter podido ficar tão próxima do filho nos seus primeiros anos de vida. Trabalhou-se a diferença entre culpa e responsabilidade, além das influências e necessidades que são levadas em consideração nas escolhas. Chega-se à reflexão de que abriu mão de prestar pedagogia na época que o filho era novo porque precisava trabalhar.

Discutiu-se também pontos importantes do trabalho atual como fazer o próprio horário, porém não ter o retorno financeiro que deseja. Investigou-se a organização de O. para trabalhar em casa, a qual relata ser interrompida pela filha e pelas demandas da casa, como limpeza e alimentação. Refletimos como seria essa rotina e organização caso estivesse estudando para prestar vestibular e também caso já estivesse cursando pedagogia, pensando no desejo dela de manter-se trabalhando. A orientanda relata algumas possibilidades a partir das pesquisas de cursos que já realizou, pensando em uma organização para esses pensamentos, orienta-se trazer para o próximo atendimento os investimentos financeiros e emocionais necessários para adentrar na decisão por prestar o vestibular e cursar uma nova faculdade. Entendendo essa diferenciação, terminou a sessão dizendo que percebe que não teria o retorno financeiro e nem emocional tão cedo, mas iria pensar e colocar essas questões no papel.

d. Quarta sessão

Buscando refletir sobre os investimentos financeiros, emocionais e de tempo sobre a mudança de profissão, discutiu-se a atividade feita pela orientanda durante a semana, buscando identificar alguns desses investimentos no contexto de sua vida. Importante na questão financeira é a falta de recursos para pagar um cursinho ou uma faculdade particular, o que ela contornou investigando faculdade pública e cursinho popular. Já em pontos emocionais, pensa na idade que teria ao se formar e o início de uma carreira nesse momento de vida, assim como estar em sala de aula com pessoas mais novas. Reflete-se sobre a idealização do curso de pedagogia,

desmistificando algumas questões, mas mantém insatisfação com a profissão de advogada. Por fim, pensando em questões de tempo, a única questão é a dúvida se conseguiria manter o trabalho e os estudos.

Ainda sentindo-se perdida e angustiada com tomar uma decisão, discutimos a importância do espaço da orientação para que se possa refletir e pensar com calma sobre cada ponto, para que se tome uma decisão de acordo com seus desejos e possibilidades.

e. Quinta sessão

Dando espaço para explorar os desejos de carreira de O. e as possibilidades dentro do seu contexto atual, objetivou-se listar as tarefas realizadas em cada papel de vida desempenhado pela orientanda, considerando seus cenários atual e futuro, pensando também em tempo dispendido em cada papel (ARAÚJO *et al.*, 2013; LASSANCE; SARRIERA, 2009). A orientanda então organizou as atividades que realiza como filha, cuidados com a casa e família, estudante, lazer, cidadã e trabalho em uma lousa virtual. Além disso, em uma tabela e com a mediação da orientadora, delimita certa quantidade de tempo para cada papel de vida, levando em consideração as atividades levantadas em momento anterior e tempo útil do dia (tirando 8h de sono). Esse preenchimento da vida atual foi feito sob dois cenários: filha em aulas presenciais e filha em aulas *on-line*, o que a orientanda pontua ser grande influência na organização do seu dia a dia. Pensando no futuro, também foi vislumbrada a possibilidade de inserir mais fortemente a atividade de estudo, o que também foi pensado em tempo dispendido em papel de vida.

A reflexão fica em torno de O. identificar um dia a dia no momento já muito recheado de atividades e superlotado de questões que não necessariamente envolvem investimento somente nela, como identificou serem o papel de vida de trabalho e estudo que ela tem pretendido se engajar mais. Além disso, reconhece que sempre está cansada ou dormindo pouco, o que são pontos que mesmo não estando na tabela gostaria de levar em consideração para refletir sua decisão de vida e carreira, além de investimentos financeiros, de tempo e emocionais. Diz ainda ficar em dúvida sobre a decisão de fazer e estudar para prestar um vestibular e fazer uma transição de carreira.

f. Sexta sessão

As relações entre vida pessoal e profissional são estreitas, não no sentido de o papel de vida do trabalhador ser igual a outros, mas por envolver uma mesma pessoa e seus interesses. Assim sendo, objetivou-se trabalhar as emoções e reações de O. na sua vida pessoal e trabalho, visando elucidar a interlocução entre carreira e vida pessoal e sua inserção na trajetória de

vida. A temática emergiu do relato da orientanda e pode ser desdobrada e refletida juntamente com a orientadora.

Tanto na profissão quanto na vida pessoal, refletiu-se sobre trabalho em grupo, depender do outro para realizar alguma atividade e sentir que deve realizar seus feitos sozinha. Pedir ajuda é algo que é custoso por sentir que incomoda os outros, então faz sozinha mesmo que a leve ao estresse, além de ser uma realização pessoal conseguir fazer ela mesma.

Referido pela orientanda, discute-se tarefas que ela sente que deve fazer no dia a dia mesmo não gostando, como cuidado com a casa e o trabalho atual, e coloca-se como contraponto a reflexão sobre *dever* e *querer*. A orientanda chega ao ponto de dizer que não quer mais ir "no embalo" da vida, que tem medo que isso aconteça de novo, igual foi para terminar a graduação, mas que ainda está em dúvida em relação à transição de carreira, por ter pontos negativos importantes nessa movimentação.

Discute-se a tabela realizada na sessão anterior e como não é possível seguir de forma regrada uma quantidade de horas específica por papel de vida, refletindo como a vida humana é muito diferente de um robô ou uma planilha. O. identifica que realiza muitas tarefas de cuidados com a casa e que ela e seus interesses pessoais vão ficando para trás. Relata também que atividades de casa não dependem só dela, mas que o seu ritmo de cuidado com a filha e casa provavelmente seria outro caso estudasse para o vestibular e existisse uma divisão de tarefas, algo que hoje em dia é difícil de pedir e de acontecer. Retrata uma dinâmica familiar em que ela tem um dispêndio de tempo e energia muito maior no cuidado com a filha, limpeza e alimentação de todos, além dos compromissos com a profissão. Estas situações infelizmente se encontram semelhantes à de muitas mulheres inseridas no mercado de trabalho que se sentem sobrecarregadas (LOUREIRO; COSTA; FREITAS, 2012; GRESCHECHEN; TAMANINI, 2018; SPINDOLA, 2000).

Investigando sua rede de apoio para seguir os compromissos do dia a dia, a orientanda retrata a sua mãe e a filha, que identifica poderem ser pessoas importantes para as quais pediria ajuda quando estivesse estudando mais e tendo menos tempo para outras ocupações. Sobre a transição de carreira, aponta a desaprovação do marido. Reforço que o espaço da OPC foi um local no qual buscou ajuda para dividir essa tarefa de pensar sobre seus desejos de transição de carreira e que pode contar com essa mediação e colaboração para pensar sobre essas questões. Ela concorda e pontua que tem sido gratificante compartilhar seus anseios e pensamentos sobre vida e carreira.

g. Sétima sessão

Sessão realizada antes do recesso de final de ano. Buscou-se trazer a trajetória dos atendimentos até o momento e ponderar os conteúdos até então levantados em sessão. A orientanda identifica o descompasso entre seu desejo de maior lazer e estudos na área de pedagogia e seus atuais afazeres de cuidados com a casa e família, além do trabalho em advocacia que atualmente não a satisfaz. O. compara com situações ao longo de sua trajetória nos quais não colocou seus desejos como prioridade, e cobra-se bastante por achar que deveria ter feito mais tanto na vida pessoal como na profissional.

Reflete-se sobre o acúmulo de atividades caso decidisse transicionar de carreira, percebendo isso na atividade da tabela. Mesmo sob essas condições, decidiu tentar estudar e prestar o ENEM e vestibular da UNESP no próximo ano. Definiu que manteria seu trabalho junto aos estudos, buscando não se cobrar, mas pelo menos tentar. Esse é um caminho que refletiu ser importante para possibilitar uma realização pessoal e retorno financeiro.

Reforçando o vínculo terapêutico, mostrou-se que chegar a decisões importantes como essa são parte de todo o processo que fizemos até o momento e como pensar sobre a carreira foi significativo para reflexão e alcance dessa conclusão. Ela finaliza dizendo que está feliz que investiu nela e que conseguiu chegar até ali, escolhendo caminhos preciosos para sua vida.

h. Oitava sessão

No retorno às atividades após período de recesso de final de ano, são retomados os conteúdos trabalhados nas sessões que se sucederam e o pensamento por tentar estudar para o vestibular. A orientanda diz manter a decisão e que durante o período distante pode pensar como organizar essa rotina que teria logo, além de buscar materiais que a auxiliassem a estudar, como plataforma *on-line* de estudos pré-vestibular e materiais de cursinho. Apresenta uma organização de horas de estudo e período que delimitou pensando nas suas possibilidades, mas que não achava ser o ideal.

Relata necessidade de manter trabalho e estudos, pontuando que talvez não dê conta de todas as tarefas, sobretudo as de casa. Nesse quesito, afirma que deixaria ao máximo as atividades domésticas em segundo plano, fazendo somente as mais essenciais. Sobre divisão de tarefas, aponta que o marido não a auxilia e que já houve tentativas anteriores para tal, enquanto a filha ajuda na medida que pode, por exemplo, cuidando do seu próprio quarto.

Não houve uma boa recepção da transição de carreira por parte do marido, porém os filhos entenderam e acharam interessante. Uma amiga também pode acompanhar sua trajetória até aquele momento e a apoiou. A sensação de estar no caminho certo para si é trazida pela

orientanda. É refletido como a realização pessoal e profissional caminham juntas em grande parte da vida e como o trabalho é parte importante na trajetória de cada um.

Por fim, é reforçado todo o engajamento da orientanda até aquele presente momento, pontuando as discussões sobre profissão, trabalho, estudos, vida profissional e carreira futura que fizemos. Pontua-se que as decisões e planejamentos são dela, movimentos que demonstram a sua prioridade: sua pessoa, carreira e realização pessoal. Aponto a diferença disso para sua trajetória profissional até então, na qual alguns pontos foram deixados em segundo plano. Realço a importância dessa atitude para si mesma. Para continuidade dos atendimentos, é proposto acompanhamento de organização, estratégia de estudos e adequação de rotina.

i. Nona sessão

A partir dessa sessão, iniciou-se uma etapa dos atendimentos com foco no acompanhamento desse início de estudos e engajamento em processo de transição de carreira. Sobre a rotina de estudos proposta pela orientanda, ela relata não ter conseguido adequar-se a tal por conta da grande demanda da filha, ainda em período de férias. Discutimos sobre combinados em período de aulas *on-line* da filha, para que ambas tenham suas tarefas individuais e então permita tempo de trabalho e estudo para O.

Foi explorado como a orientada estuda, visando compreender seu autoconhecimento para tal atividade, buscando ajustes caso necessário. São indicadas como acréscimo a sua já estabelecida forma de estudos pelo método pomodoro e a especificação da tarefa de estudos, por exemplo, delimitando uma matéria em específico. Para acompanhamento dessa rotina nos atendimentos de OPC subsequentes, foram pensados em conjunto alguns conteúdos específicos para que a orientanda trouxesse às sessões, sendo eles: dinâmica da casa; tempo; conteúdos de estudo e sentimentos. Em comum acordo, as sessões passaram a ser a cada 15 dias (contando a partir da décima sessão), proposta feita pela orientadora/estagiária a fim de iniciar processo de desvinculação de O. do serviço e exercício de maior autonomia.

j. Décima sessão

Continuando no processo de acompanhamento de rotina de estudos, observa-se a aproximação de O. a alguns conteúdos, dificuldades e facilidades encontradas com as disciplinas estudadas. Quanto ao tempo, relata algumas horas de estudo, menos do que havia imaginado despender para tal atividade. O assunto traz o pensamento de flexibilização de horários, ampliando possibilidades para além do anteriormente delimitado, além de respeito ao próprio corpo no quesito descanso e concentração.

Relata satisfação em engajar-se nos estudos e conseguir fazer suas outras atividades na medida do possível, além de ficar feliz com a autonomia e independência que verificou na filha. Em relação a esta, é refletido sobre o desenvolvimento da filha, momento de vida em que consegue já realizar algumas atividades sozinha, ficar em casa sem a presença de adultos e cuidar de si, precisando de menos auxílio dos pais. São identificadas a sogra, a irmã, a filha e a mãe como redes de apoio nesse processo de transição de carreira. Com alguns conflitos, o marido não se mostrou um apoio no momento.

Uma reflexão sobre abertura de possibilidades e não restrição de desejos foi levantada pela orientanda no final da sessão, o que levou a uma discussão sobre colocar-se em prioridade, não lhe trazer impeditivos aos seus desejos e o relato de como tais atitudes têm trazido felicidade a ela.

k. Décima primeira sessão

A partir desse encontro, inicia-se uma nova etapa dos atendimentos: sessões a cada 15 dias com foco em promover a autonomia da orientada, visando conclusão dos atendimentos. Com a entrada de uma nova atividade de estudante e inúmeras questões urgentes e atípicas que surgiram entre o atendimento anterior e o décimo, a orientanda relata não ter conseguido estudar o quanto gostaria e retrata grande ansiedade, com estresse, esquecimento e exaustão. Diz estar frustrada com a situação, apesar de compreender suas limitações e possibilidades no momento. É feito o acolhimento desse sentimento e das situações estressantes, além de introduzir a reflexão sobre carga mental, com a qual O. identifica-se e relata estar sobrecarregada.

Compreendendo as questões pelas quais passou, aponto o alto engajamento em muitos diferentes papéis de vida, como o de filha, trabalhadora, estudante, cuidado com a casa e sobretudo com a filha. Reconhece a grande quantidade de atividades e papéis que exerce em um dia só e com bastante afinco. É refletido também sobre como se sentia em relação ao cuidado que tem com os pais, que tende a aumentar ao longo do tempo. Conclui-se sobre a dificuldade de tempo de estudos da semana que realmente foram por conta de situações atípicas e não por sobrecarga de papéis.

Busco diferenciar o cansaço de estudos da época que estudava Direito com o momento que estuda para o vestibular. Relata estratégias de estudo para os momentos que está mais cansada, buscando disciplinas que compreenda mais facilmente. Além disso, reconhece os planos de estudar 5 horas seguidas como impossíveis, o que não diminui o ganho de fazer isso durante 2 horas, e tenta trazer a atividade como algo prazeroso e não obrigação para se sentir menos frustrada. Discute-se sobre vontade e compromisso consigo mesma.

l. Décima segunda sessão

A situação de ansiedade se mantém, porém, a orientanda já demonstra vários comportamentos que a auxiliam a ficar menos nervosa com as mudanças na casa e a situação pandêmica. Com o grande contingente de tarefas, conseguiu se organizar da forma como pode, o que foi refletido em atendimento sobre as possibilidades de sua vida. Conseguiu impor limites nas relações dentro de casa, abrindo mais espaço e tempo para seus estudos. Apesar disso, mantém o sentimento de frustração por não estar cuidando dos filhos como gostaria e acabar não priorizando tanto a si também. Tal relato é acolhido e discutido em sessão, buscando enfatizar as conquistas que desenvolveu dentro de suas possibilidades e a maior autonomia que os filhos tinham no momento.

É discutido também como a dinâmica de isolamento social durante a pandemia de COVID-19 aumentou a exigência da gestão da casa (limpeza, cuidados com a filha, etc.). Reflete-se novamente sobre o sentimento de culpa por não estar tão ativa no cuidado com a filha e é utilizada a metáfora do crescimento humano para o momento em que ambas estão passando: das mudanças na adolescência, do aprender a andar com as próprias pernas quando crianças, desenvolvendo certa autonomia, mais à frente modificações nas relações interpessoais e visão de mundo. Situações essas que são difíceis, mas fortalecem para que uma nova fase da vida se delimite, trazendo perdas, mas também ganhos. O reconhecimento de certa autonomia também frente ao processo de OPC abriu diálogo para o estabelecimento de mais duas sessões para que se encerrassem os atendimentos.

m. Décima terceira sessão

A temática da sobrecarga de atividades se mantém e a angústia de sentir-se com dificuldades de manter os estudos como gostaria. A frustração era tão grande que, em alguns momentos de irritação “explodia” com o outro que não a respeitava. São legitimados os sentimentos de chateação e irritabilidade frente às situações descritas e levantadas as formas que tem encontrado para se colocar frente a desrespeitos com seus desejos, delimitando limites e reforçando a importância de suas atividades.

A filha tem solicitado menos ajuda da mãe, a orientanda tem podido adaptar suas formas de estudo e encontrar estratégias para não ficar tão sobrecarregada com atividades do dia a dia da casa. Sobre esse ponto, é importante pontuar como O. passou a dizer mais “não” para coisas que não gostaria de fazer ou não tinha condições de realizar no momento. Refletimos como negar certos engajamentos permite abrir espaço e tempo para outras atividades. Discutiu-se como essa movimentação não é egoísta, mas um cuidado consigo e com seus desejos que ela tem demonstrado querer ter, uma forma de colocar-se como prioridade, o que O. concorda.

n. Décima quarta sessão

Na última sessão de OPC, foi realizada uma dinâmica do aeroporto adaptada (LUCCHIARI, 1993), modificada de acordo com a metáfora da estrada percorrida e os caminhos futuros que O. gostaria de dirigir. A dinâmica consistiu em: (1) relembrar o percurso feito nos atendimentos de OPC, identificando aprendizados e sentimentos; (2) delimitar o destino escolhido para seguir daqui pra frente nessa estrada da vida; (3) listar os aprendizados e as características que levaria na mala para essa viagem; (4) refletir sobre os sentimentos de "pegar no volante" da própria vida e dirigir para o destino escolhido; e por fim (5) discutir um pouco sobre sentimentos e sensações em relação à finalização dos atendimentos de OPC.

A conversa iniciou-se então com a memória de sentir-se muito confusa em relação à carreira, identificando que não se interessava pela área de advocacia, mas não sabendo para que caminho ir. Pensava na época que, no processo de OPC, receberia uma resposta pronta de o que escolher para sua vida, mas que foi compreendendo aos poucos que o processo a auxiliou, mas a movimentação tinha que ser dela. Ao longo do processo, sentiu-se insegura, mas percebeu que os atendimentos e conteúdos foram indo no tempo dela, organizando-se e priorizando-se na medida que conseguia, apesar de não ter sido um movimento fácil.

Ainda sobre os atendimentos, relatou aprender a perceber suas emoções, dar tempo para refletir sobre si e sua vida, adaptar-se às suas possibilidades, negar atividades que não queira fazer e se cobrar menos. Todos os pontos foram validados como importantes na sua trajetória. Pensando na transição de carreira, aponta que o destino era tentar prestar a prova do vestibular para pedagogia, e para isso escolheu os caminhos do estudo, ainda mantendo o trabalho como advogada. Para tal trajeto, escolheu colocar na mala algumas situações e habilidades desenvolvidas em OPC, como incluir o papel de estudante dentro de sua rotina, as estratégias de estudo que desenvolveu para ela, flexibilidade, adaptação, colocar-se em prioridade, energia e poder olhar para si e sua rotina. Ainda pontua que não levaria consigo cobrança excessiva e que acreditava que o que incluiu na mala era o suficiente, até porque "uma mala mais leve é mais fácil de carregar".

Para iniciar esse trajeto para o destino final delimitado, relatou sentir insegurança, ansiedade, dúvida, mas em contraposição também ter certeza do que quer. Com a finalização do processo de OPC, pontuo que a condutora é ela sozinha agora, mas que sempre pode contar com sua rede de apoio e, se precisar, pode solicitar atendimentos novamente. A orientanda reforçou que se sentia preparada para seguir esse caminho sozinha, feliz da escolha que fez, apesar de não ter sido fácil. O. agradece os atendimentos, agradeço a oportunidade de atendê-la, desejamos uma boa estrada uma para a outra e nos despedimos.

5. Considerações finais

Evidentemente, o processo descrito de orientação profissional em transição de carreira envolveu reflexões sobre papéis de vida, a priorização de planejamento de vida com demarcação de limites e reconhecimento de potencial próprio. Fica explícito nesse caso descrito que o acolhimento dos conteúdos sobre vida pessoal em intercâmbio com os conteúdos sobre carreira e profissão é abordagem necessária no atendimento em OPC (OLIVEIRA-CARDOSO; MELO-SILVA; PIOVESANI; SANTOS, 2010). Assim, mostra-se possível a divisão dos engajamentos dos(as) orientando(as) em papéis de vida sobretudo em caráter e análise, focando na realidade da articulação e sobreposição destes (LASSANCE; SARRIERA, 2009).

Com referência às identificações de mulher, idade e maternidade, o relato da orientanda aproximou-se de resultados de pesquisas que descrevem o ser mãe, a família e os cuidados com a casa como fatores que interferem e se intercruzam com as escolhas profissionais de mulheres (SPÍNDOLA, 2000). Além disso, observa-se igualmente nas pesquisas relatos de sentimento de culpa por parte de mulheres trabalhadoras ao terem que trabalhar fora de casa e acabarem por dedicar-se menos aos filhos (LOUREIRO; COSTA; FREITAS, 2012), relato muito trazido pela orientanda.

O trabalho focado no reconhecimento de possibilidades de rearranjos dos papéis de vida e equilíbrio destes mostrou-se essencial para que o projeto de vida e transição de carreira da orientanda pudesse tomar forma. O acolhimento de angústias e sentimentos frente a tais situações mostrou-se importante para que fossem validados os limites exequíveis entre os desejos profissionais da orientanda e o papel de cuidados com a filha, abrindo possibilidades mais nítidas de engajamento na própria carreira. Explorar a narrativa da orientanda sobre sua vida pessoal e profissional possibilitou explicitar caminhos de vida já percorridos e vislumbrar trajetos diferentes para seu futuro (ARAÚJO *et al.*, 2013): dedicar mais tempo a si mesma e seus desejos, sendo um deles a transição de carreira de advogada para pedagoga.

O descontentamento e a crise com relação a sua profissão no momento levaram a orientanda ao atendimento em OPC, o que permitiu uma mediação da reavaliação dos seus engajamentos profissionais e início de redirecionamento de carreira (QUISHIDA; CASADO, 2009). Tal quadro mostrou-nos um nítido empenho no processo de transição de carreira, com a orientanda focando no ajuste de papéis e aumento do tempo de estudos para tentar prestar o vestibular em pedagogia. A discussão sobre sua vida e carreira adentrou muitas vezes em temáticas de deveres e quereres (mudança/resgate), outro assunto recorrente entre sujeitos que passam por uma mudança nessa área da vida (QUISHIDA; CASADO, 2009). Ainda com base nos estudos das autoras referidas, apesar de não ser feita uma avaliação específica

sobre lócus de controle, verificou-se nas falas da orientanda durante os atendimentos forte identificação de comportamentos e atributos próprios importantes como instrumento para transição de carreira na qual estava se engajando, delimitando um lócus interno, relevante nos processos de adaptação de carreira no momento do mercado atual.

Conclui-se que o atendimento em OPC mostra-se relevante em casos de transição de carreira, sendo importante para reflexão de papéis de vida (LASSANCE; SARRIERA, 2009). Sobretudo, a atuação de psicólogas(os) na área é importante em uma sociedade que ainda restringe os papéis da mulher aos cuidados com a casa, filhos e família, apesar dos desejos dessas também encontrarem-se na vida pública e trabalho produtivo (KERGOAT, 2009; DUARTE; SPINELLI, 2019). Evidencia-se a importância de que profissionais psicólogos atuantes em OPC tenham conhecimento não só das teorias e técnicas que a literatura da área os instrumentaliza, mas também um olhar sobre a cultura e sociedade na qual se inserem as orientadas e orientandos que passam por nosso atendimento.

Referências

ARAÚJO, G. B.; PARADISO, A. C.; LASSANCE, M. C. P.; SARRIERA, J. C. Carreira e narrativa: contribuições para a intervenção. **Rev. Brasileira de Orientação Profissional**, v. 14, n. 2, p. 191-201, jul./dez. 2013.

DUARTE, G.; SPINELLI, L. M. Estereótipos de gênero, divisão sexual do trabalho e dupla jornada. **Revista Sociais & Humanas**, v. 32, n. 2, p. 126-145, 2019.

GRESCHECHEN, F.; TAMANINI, E. As escolhas profissionais femininas em cursos técnicos de nível médio. **Rev. Educação em Foco**, n. 33, p. 201-221, jan./abr. 2018. Disponível em: https://revista.uemg.br/index.php/educacaoemfoco/article/view/1803. Acesso em: 11 jan. 2021.

KERGOAT, D. Divisão sexual do trabalho e relações sociais de sexo. *In:* HIRATA, H. *et al*. (org.). **Dicionário Crítico do Feminismo**. São Paulo: Editora UNESP, 2009.

LOUREIRO, C. M. P.; COSTA, I. S. A.; FREITAS, J. A. S. B. Trajetórias profissionais de mulheres executivas: qual o preço do sucesso. **Revista de Ciências da Administração**, v. 14, n. 33, p. 130-144, 2012. Disponível em: https://www.redalyc.org/pdf/2735/273523604011.pdf. Acesso em: 05 dez. 2020.

LUCCHIARI, D. H. P. S. Técnicas de orientação profissional. *In:* LUCCHIARI, D. H. P. S. (org.). **Pensando e vivendo a orientação profissional**. 7. ed. São Paulo: Summus Editorial, 1993. cap. 4, p. 35-68.

LASSANCE, M. C.; SARRIERA, J. C.. Carreira e saliência dos papéis: integrando o desenvolvimento pessoal e profissional. **Revista Brasileira de Orientação Profissional**, v. 10, n. 2, p. 15-31, 2009. Disponível em: https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=203014923004. Acesso em: 19 nov. 2020.

QUISHIDA, A.; CASADO, T. Adaptação à transição de carreira na meia-idade. **Revista Brasileira de Orientação Profissional**, v. 10, n. 2, p. 81-92, 2009.

SPINDOLA, T. Mulher, mãe e... trabalhadora de enfermagem. **Rev. Esc. Enf. USP**, v. 34, n. 4, p. 354-361, dez. 2000.

ALINHAMENTO DE EXPECTATIVAS E ESTABELECIMENTO DE CONTRATO PSICOLÓGICO NO CURSINHO FERRADURA: UM RELATO DE EXPERIÊNCIA

Camila Sanches Guaragna
Juliana Zancheta Lavorenti
Mário Lázaro Camargo

1. Introdução

A sociedade em que vivemos encontra no trabalho uma centralidade bastante significativa, tendo em vista que, em geral, é a partir dele que recebemos a remuneração necessária para que consigamos suprir nossas necessidades básicas de moradia e alimentação, além de outros gastos como vestimentas, lazer e entretenimento. Na maioria das sociedades industrializadas, o tempo despendido pelas pessoas em seus trabalhos equivale a cerca de um terço do tempo que passam acordadas, isso sem contar outras situações relacionadas, como formação acadêmica-profissional e treinamentos (KUBO; GOUVÊA, 2012). Compreende-se que, portanto, o aspecto da remuneração é bastante relevante, para não dizer essencial, quando falamos sobre trabalho, mas, ao mesmo tempo, esta centralidade em nossas vidas é também permeada por outros sentidos e significados, sendo o recebimento do salário apenas um deles.

Vale ressaltar que estamos aqui nos referindo às possibilidades de sentido e significado que o trabalho pode vir a ter para os seres humanos, mas reconhecemos que a grande maioria da população brasileira não tem condições de escolher um trabalho de forma a considerar outros aspectos importantes a não ser a remuneração, visando sua sobrevivência e a de seus familiares.

Voltando à questão da remuneração como essencial, porém não sendo a única variável, Kubo e Gouvêa (2012) verificaram que uma parcela significativa de pessoas gostaria de continuar trabalhando mesmo se já tivesse dinheiro suficiente e não precisasse mais trabalhar. A partir disso, torna-se ainda mais perceptível que o trabalho encontra outros significados na vida das pessoas, tais como, realização pessoal, *status* social, estabelecer e manter contatos interpessoais (KUBO; GOUVÊA, 2012), constituição de subjetividades, desenvolvimento da identidade e possibilidade de atingir metas e objetivos de vida (NEVES *et al.,* 2018; SIQUEIRA; GOMIDE JR., 2014).

O trabalho, portanto, pode adquirir um papel de significação muito maior em nossas vidas para além da remuneração. Sendo assim, ao entrar em uma determinada organização, pode ocorrer de as pessoas terem uma certa expectativa em relação a ela e em relação ao trabalho que irão desempenhar; em relação às experiências que terão, aos aprendizados, às possibilidades de mudar e subir de cargo, enfim, expectativas essas que vão além daquilo que é estabelecido pelo contrato formal e são denominadas de “contrato psicológico”.

Apesar de não haver um consenso sobre o conceito de contrato psicológico, de forma geral ele se refere às expectativas individuais que existem tanto por parte do trabalhador contratado em relação à organização, quanto por parte da organização em relação ao trabalhador, relacionando-se assim àquilo que o empregado “deve” – suas obrigações – e àquilo que o empregador “deve”

– os direitos do empregado (KIDDER; BUCHHOLTZ, 2002 *apud* MENEGON; CASADO, 2006). De acordo com Farmer e Fedor (1999 *apud* MIRANDA, 2013, p. 11), “no Contrato Psicológico o que verdadeiramente importa é que o indivíduo acredita que um acordo entre as partes existe (mesmo que implicitamente), que alguma promessa (mesmo que implícita) foi feita e que estas considerações existem na base de uma troca mútua de obrigações”.

Sendo assim, o contrato psicológico é, essencialmente, subjetivo e advém das interações sociais. Isto pois ele se desenvolve a partir do contato com os valores e práticas organizacionais, as comunicações, os representantes, assim como também a partir do momento que “um indivíduo percebe que suas contribuições geram uma obrigação de reciprocidade por parte da organização” (MENEGON; CASADO, 2012, p. 574). Esta obrigação de reciprocidade, por sua vez, é uma crença do indivíduo e, portanto, constitui uma percepção unilateral, subjetiva. Alguns exemplos de contratos psicológicos a partir da percepção do empregador são: realizar o trabalho com qualidade e quantidade, flexibilidade e lealdade (HERRIOT; MANING; KIDDER, 1997 *apud* MENEGON; CASADO, 2012). Da perspectiva do empregado, por sua vez, alguns exemplos seriam aprendizado intenso, *status* social e profissional, acesso a informações privilegiadas, treinamento, segurança no trabalho, justiça, atendimento das necessidades familiares, assim como a percepção de algumas obrigações que seriam esperadas deles por parte dos empregadores, tais como, trabalhar horas-extras e ter iniciativa para realizar tarefas não requeridas no trabalho (ROUSSEAU, 1990; HERRIOT; MANING; KIDDER, 1997; MENEGON, 2004 *apud* MENEGON; CASADO, 2012).

De acordo com McFarlane Shore e Tetrick (1994), a ocorrência dos contratos psicológicos não se deve por conta da ausência de contratos formais. Na realidade, de acordo com os autores, contratos psicológicos desenvolvem-se por diversos motivos, mesmo na presença de acordos e contratos formais. Segundo eles, o estabelecimento de contratos psicológicos pode ajudar a reduzir a ansiedade relacionada aos aspectos não abordados por contratos formais, dando maior sensação de segurança; levar o trabalhador a agir de acordo com as obrigações que considera ter em relação à organização, por acreditar que o oposto também irá acontecer, ou seja, que será recompensado; e, ainda, promover o sentimento no trabalhador de que ele tem influência sobre seu futuro dentro da organização e o poder de escolher se cumpre ou não a responsabilidade assumida.

Esse tipo de relação entre trabalhador e organização não ocorre somente naquelas em que há remuneração. Em contextos de voluntariado também há expectativas em relação às organizações que prestam este serviço e, portanto, também se fala em contrato psicológico (MIRANDA, 2013). De acordo com a autora, em se tratando de organizações voluntárias, espera-se encontrar contratos psicológicos relacionados a valores como confiança e envolvimento,

a partir dos quais trabalhadores voluntários tendem a desenvolver sentimentos como o de pertença e identificação, o que motiva a um forte empenho e envolvimento. Este tipo de contrato psicológico é denominado de “contrato relacional”, tendo em vista os quatro tipos de contratos psicológicos (LEIRIA; PALMA; CUNHA, 2006 *apud* MIRANDA, 2013).

Considerando o exposto, depreende-se a importância de alinhar o contrato psicológico entre organização e indivíduos, tanto num contexto de vínculo empregatício, quanto em situações de trabalho voluntário. O Cursinho Ferradura constitui-se enquanto um projeto da UNESP – Bauru, no qual os colaboradores são recompensados com valores simbólicos a partir da divisão, entre si, de 10 bolsas PROEX. Portanto, apesar de serem remunerados, não têm vínculo empregatício e recebem menos do que um salário-mínimo, de forma que seu trabalho se assemelha a um trabalho de caráter voluntário. Ademais, os alunos do Cursinho não pagam mensalidades ou matrícula, de forma que esse se caracteriza como um cursinho popular.

Além da importância de alinhar o contrato psicológico entre trabalhador e organização, destaca-se a relevância de a organização, tanto voluntária quanto de vínculo empregatício, ter suas diretrizes organizacionais bem definidas, o que impacta diretamente na identidade da organização. As diretrizes organizacionais dizem respeito à missão, à visão e aos valores da empresa, as quais são partes de extrema importância no Planejamento Estratégico de uma organização.

De acordo com Ferreira (2016), a missão diz respeito ao propósito central da organização, a partir da qual objetiva-se seu foco no mercado, explicitando o que a organização é e o que ela *faz*, *como* desenvolverá seu papel (uma indicação da estratégia, da organização e do eventual posicionamento) e *para quem* (os beneficiários da missão), ou seja, seu público-alvo. A visão, por sua vez, diz respeito àquilo que a organização pretende ser ou realizar em um determinado período de tempo, orientando os colaboradores para o futuro, porém sem se distanciar da realidade atual da empresa/organização (FERREIRA, 2016). A definição dos valores, por fim, ajuda a diferenciar, ainda de acordo com a mesma autora, aquilo que é central e desejável no contexto organizacional, daquilo que é não só periférico, como indesejável. Segundo Zanelli e Silva (2008 *apud* FERREIRA, 2016), as tomadas de decisão, as estratégias, os objetivos e os comportamentos reforçados pelo sistema de recompensa são exemplos de expressões dos valores de determinada organização. Sendo assim, os valores organizacionais “referem-se a convicções a respeito do que se considera importante para a realização de objetivos” (FERREIRA, 2016, p. 42).

A missão, a visão e os valores constituem, segundo Machado (2009 *apud* FERREIRA, 2016), o cerne da identidade organizacional, considerando a importância de os colaboradores conhecerem o propósito da organização, terem uma imagem clara do que estão realizando e

compartilharem um conjunto de valores. Neste sentido, estabelecer diretrizes organizacionais claras, bem descritas, que condizem com aquilo que a organização é e/ou quer ser é de extrema relevância para garantir sua identidade organizacional, o que delimita tanto sua singularidade e unicidade em relação às demais organizações do mesmo ramo de negócio, quanto proporciona a possibilidade de os membros e colaboradores reconhecerem aspectos semelhantes de identidade entre si e a organização. Sendo assim, a identidade organizacional inclui tanto processos de *diferenciação* em relação às outras organizações, quanto de *identificação* dos membros entre si ou ainda dos membros com a organização (FERREIRA, 2016).

Tanto as diretrizes organizacionais, as quais relacionam-se com a identidade da organização, quanto o estabelecimento do contrato psicológico, são aspectos relevantes de gestão organizacional, impactando direta e indiretamente na relação e no vínculo dos membros com a organização assim como, consequentemente, na motivação e engajamento dos mesmos. Ferreira (2016), por exemplo, alerta que experiências de frustração e tensão podem ocorrer caso os valores não estejam alinhados e, por isso, é de fundamental importância o alinhamento dos valores, missão e visão da organização e do indivíduo, considerando que os valores são orientadores para os processos decisórios na organização e para o comportamento dos trabalhadores no sentido de cumprir a missão estabelecida. Ademais, de acordo com Farmer e Fedor (1999 *apud* MIRANDA, 2013), a participação de trabalhadores voluntários relaciona-se diretamente com a existência e cumprimento do contrato psicológico (geralmente, do tipo relacional) e, portanto, com o suporte recebido – reconhecimento, sensação de utilidade e bem-estar.

2. O Cursinho Ferradura

O Curso Pré-Vestibular Comunitário Ferradura, mais conhecido como Cursinho Ferradura, é um cursinho pré-vestibular que se caracteriza por ser popular, tendo em vista que se direciona a atender a parcela menos favorecida da população. Com esse propósito, o Cursinho nasceu em 2006, por iniciativa da Professora Doutora Eliana Marques Zanata, que uniu alguns estudantes voluntários da graduação da UNESP – Bauru para atender alunos de escolas públicas que estivessem interessados em se preparar para vestibulares ou mesmo concursos públicos. Inicialmente, o Cursinho tinha como sede uma sala da Escola Estadual Francisco Alves Brizola e atendia alunos dos bairros da região, sendo um deles o Ferradura Mirim, o qual deu origem ao nome do cursinho popular. Em 2010, por conta da disponibilidade de salas de aula e de monitores, bem como da necessidade de aproximar a coordenação do projeto ao processo de ensino e à ampliação de alunos atendidos, a sede foi transferida para o *campus* da UNESP. Desde então, o projeto continua sediado na UNESP e procura sempre atender mais alunos da

região, ampliando sua rede até mesmo a outras cidades a partir de vínculos com as Prefeituras, por exemplo, de Agudos e Pederneiras. Atualmente, faz parte do Programa de Cursinhos Pré-Vestibulares Gratuitos para Alunos Egressos de Escola Pública, e é financiado pela Pró-Reitoria de Extensão Universitária e Cultura (PROEX).

O corpo docente do Cursinho Ferradura é formado pelos chamados “colaboradores”, nome utilizado para se referir tanto aos professores e professoras, quanto àqueles que se dedicam a funções administrativas e de organização do Cursinho, os gestores e as gestoras. A opção de se referirem a todos como colaboradores deve-se à proposta de serem uma organização horizontal com gestão democrática. Neste sentido, procuram se organizar de tal forma que consigam tomar as decisões em conjunto, de forma transparente e com a participação de todos, sem uma ou mais figuras de liderança que tenham maior poder de decisão ou de voto. Nesse contexto, a equipe gestora possui funções específicas que vão além de ministrar aulas, relacionadas à gestão da organização interna e externa do Cursinho, porém também contam com o auxílio dos demais colaboradores. Neste sentido, inclusive, identificamos a importância de alinhar as expectativas dos colaboradores em relação ao Ferradura e do Ferradura em relação aos colaboradores, com o intuito de deixar mais explícito que entrar para o projeto não se resume a planejar e ministrar aulas, mas inclui também uma participação ativa em outras instâncias de organização do Ferradura.

Atualmente, no ano de 2021, o Cursinho Ferradura é composto por 22 colaboradores, sendo destes 20 professores e 9 gestores – todos os quais faziam parte em 2020. Considerando que professores também podem atuar como gestores, na gestão atual sete atuam tanto como gestores quanto como professores/as, e dois atuam apenas como gestores, sendo uma delas a Profa. Dra. Márcia Lopes Rei, docente do Departamento de Educação que, além de gestora, é também a Coordenadora Pedagógica do Cursinho. Cabe ressaltar que, no ano que foi elaborado o Regimento Interno do cursinho, a gestão era dividida em diferentes áreas de coordenação as quais tinham diferentes funções: Coordenação Docente, Coordenação Pedagógica, Coordenação Executiva, Coordenação de Período, Assessoria Financeira, Assessoria de Comunicação e Comissão Deliberativa. Em 2019, porém, a gestão optou pela diluição dos cargos e funções, de forma que hoje em dia eles não utilizam mais essas divisões por coordenação e realizam as funções com as quais mais se identificam, sem uma definição mais estruturada ou hierarquizada de cargos.

Para além dos professores e gestores, no fim do ano de 2020, o Cursinho Ferradura ampliou seus cargos ao aceitar a proposta de receber duas estagiárias de Psicologia Organizacional e do Trabalho, alunas de graduação da UNESP – Bauru, supervisionadas pelo Prof. Dr. Mário Lázaro Camargo. Assim, os colaboradores abriram espaço para que fosse criada a área de

Recursos Humanos/Gestão de Pessoas do Cursinho Ferradura e, mesmo com a conclusão da nossa graduação e consequente saída do projeto, pretendem continuar com o campo em aberto para que novos estagiários continuem atuando e auxiliando o Cursinho do ponto de vista da gestão de pessoas a partir dos constructos e práticas da Psicologia Organizacional e do Trabalho.

Outro aspecto bastante relevante a ser destacado é a compreensão do Cursinho Ferradura a respeito da educação enquanto ato político, ideológico e emancipatório. Por conta disso, através de conversas com a gestão, compreendemos que, para eles, o principal objetivo não seria ajudar os alunos a ingressar nos vestibulares; para além disso, o Cursinho tem a intenção de transmitir conhecimento aos alunos que foram alijados dessa oportunidade ao longo de suas vidas, ajudando-os a desenvolver um pensamento crítico e promovendo um espaço de formação para a cidadania, permanência na universidade e realidade de trabalho.

Em consonância com sua proposta de educação popular, o critério de ingresso no Cursinho é que sejam alunos oriundos da rede pública de ensino ou que tenham estudado com bolsas na rede privada de ensino. Por destinarem-se a atender um público que, em grande medida, não teve possibilidade de escolher o acesso a um ensino de qualidade, o processo de admissão dos alunos no projeto não conta com nenhuma forma de processo seletivo ou de avaliação. O único critério, além dos acima mencionados, diz respeito à ordem de inscrição. A título de curiosidade, uma pesquisa realizada em 2015, referente aos dados dos alunos ingressantes, identificou que a maioria é do sexo feminino, a faixa etária varia de 16 a 43 anos, sendo que há maior incidência de jovens entre 16 e 18 anos. Além disso, a maioria se declara branca, é oriunda de escola pública e pertencente à classe trabalhadora.

Enquanto estagiárias de Psicologia Organizacional e do Trabalho, pudemos identificar a importância e a necessidade de que essa missão, permeada pelos valores e visão do Cursinho Ferradura, fosse mais explícita a todos os colaboradores, desde o momento de entrada no projeto. Isto, pois, em conversas com os colaboradores, muitos disseram ter escolhido o Ferradura para ministrar aulas apenas por ter vagas abertas e não, por exemplo, por ter conhecimento desse aspecto tão único que caracteriza e diferencia esse Cursinho dos demais cursinhos da UNESP. Ou seja, identificamos que talvez fosse interessante uma maior clareza acerca da identidade organizacional do Cursinho Ferradura, tanto entre os colaboradores, quanto externamente, para atrair mais colaboradores que se identifiquem com esses propósitos. Ademais, ainda que todos os colaboradores tenham ciência deste propósito e busquem atuar de acordo com ele, identificamos que poderia ser interessante que isso fosse passado de forma mais sistemática tanto aos novos colaboradores quanto no sentido de retomar esses aspectos com os colaboradores mais antigos, buscando sempre manter a motivação e o empenho.

3. Justificativa

Diante do exposto, a intervenção por nós realizada justifica-se pela necessidade identificada de que houvesse uma maior clareza daquilo que é esperado dos colaboradores dentro do Cursinho, para além das funções descritas e estabelecidas pelo Regimento Interno, assim como um alinhamento das expectativas dos colaboradores em relação ao Ferradura. Além disso, identificamos que a missão, visão e valores do Cursinho Ferradura não era algo transmitido de forma direta e clara para os colaboradores, os quais conseguiam captar a essência do Cursinho ao longo da sua experiência nele, o que também é importante, mas não somente. Há, ainda, a necessidade de se ter as diretrizes bem estabelecidas para orientar o comportamento dos colaboradores dentro do Cursinho, caso contrário isso pode gerar desmotivação e desalinhamento com os propósitos centrais da organização, como explicado de forma sucinta na introdução deste capítulo. Ademais, nossa participação no Cursinho deu-se durante um período atípico e inusitado, a pandemia da Covid-19, que mobilizou muitas instituições a realizarem seus serviços de forma *on-line*. Com essa mudança brusca do modelo presencial para o modelo à distância, somada ao cenário caótico de incertezas, inseguranças e perdas, identificamos que a retomada dos propósitos centrais do Cursinho e o alinhamento das expectativas dos colaboradores poderia ajudar na motivação e engajamento dos membros do Ferradura, seja enquanto durar o momento da pandemia ou quando as atividades retornarem ao modo presencial.

4. A intervenção

A intervenção propriamente dita foi a elaboração de uma apresentação em Power Point na qual sistematizamos algumas informações do Cursinho Ferradura, tais como: os objetivos do Cursinho; o público-alvo a quem se direciona; aquilo que se espera das aulas dos colaboradores professores tendo em vista os alunos que atende e, portanto, a importância de, por exemplo, utilizar uma linguagem acessível à realidade dos alunos e relacionar o conteúdo das aulas não apenas com o vestibular, mas também com a realidade e cotidiano dos mesmos; apresentar aquilo que se espera dos colaboradores, tendo em vista que o Cursinho não busca apenas professores, mas sim colaboradores ativos e engajados, que participem dos eventos extras, das reuniões, proponham ideias e deem suas opiniões e sugestões; explicitar a carga horária investida ao se fazer parte do Cursinho; explicar, de forma clara, como funcionam as aulas – no modelo presencial e no *on-line* – de forma que os novos colaboradores não se sintam perdidos ao ingressar no projeto; apresentar como é realizada a divisão das bolsas fornecidas pela PROEX; apresentar a estrutura curricular com informações a respeito das disciplinas ministradas, horários e dias da semana; assim como apresentar quem são os colaboradores do cursinho, para que todos possam se conhecer.

A proposta de realizar uma intervenção neste sentido foi tomando forma ao longo dos meses que atuamos com o Ferradura, nos quais tivemos a oportunidade de conhecer, ao menos um pouco, a dinâmica do Cursinho e das relações entre os colaboradores. Logo no início, aplicamos um formulário elaborado no Google Forms com o intuito de conhecê-los um pouco melhor e, no mesmo sentido, realizamos uma conversa com a equipe gestora e uma em separado com a professora Márcia, nas quais tivemos a oportunidade de conhecer mais sobre a história do Cursinho, sobre sua forma de funcionamento e sobre suas ações e esforços em decorrência da pandemia.

Após esse momento inicial, realizamos nossa primeira intervenção com eles, que foi a realização de uma Avaliação de Desempenho a pedido da própria equipe gestora, que gostaria de realizar uma avaliação de cunho mais qualitativo. Nesta intervenção, auxiliamos a gestão a elaborar um outro formulário no Google Forms, o qual visava avaliar alguns aspectos importantes dos colaboradores relacionados, de forma geral, ao engajamento no Cursinho, à estrutura das aulas que lecionam, incluindo também uma autoavaliação. No processo de elaboração deste formulário, foi preciso que pensássemos, junto com a gestão, fatores importantes de serem avaliados relativos à participação dos colaboradores dentro do Cursinho Ferradura. Neste momento, nós pudemos identificar que existia uma certa expectativa da gestão em relação aos demais colaboradores, no sentido, por exemplo, de participação nas atividades extras e na didática apresentada em sala de aula. Todavia, surgiu a seguinte dúvida: será que os colaboradores tinham, de fato, consciência dessa expectativa em relação a eles? Em conversa com a gestão, pudemos identificar que essas expectativas talvez não fossem tão claras para todos os colaboradores, tanto por isso não ser retomado após o ingresso no Cursinho, quanto também por não haver consequências sistematizadas para quem não participa ou exigências que incentivam a participação, por exemplo[6].

Ainda como parte do processo de Avaliação de Desempenho, realizamos devolutivas individuais com cada um dos colaboradores, como forma de complementar os aspectos avaliados no formulário. A partir dessas conversas individuais com os colaboradores, pudemos identificar que a missão, a visão e os valores do Cursinho, diretrizes que ajudam na constituição da sua identidade, não foram transmitidas a eles de forma explícita quando da sua entrada no projeto.

6 Vale ressaltar que, antes desse novo processo de Avaliação de Desempenho, o qual foi desenvolvido como uma nova forma de atribuir as disciplinas aos professores, o processo que era realizado era mais objetivo e quantitativo, inclusive denominado por eles de IBOPE. Neste antigo processo, os critérios de avaliação e ranqueamento dos professores para que escolhessem suas disciplinas eram baseados na maior participação e engajamento do professor no Cursinho. Entretanto, a gestão avaliou que queriam realizar algo mais qualitativo, que não ranqueasse os professores, de forma que fomos convidadas a ajudá-los e, juntos, elaboramos um processo no qual a escolha das disciplinas foi feita através do diálogo e das preferências de cada um. Porém, se antes havia alguma forma de consequência para quem não tinha um engajamento muito bom, com essa mudança da avaliação, isso parou de existir e foi conversado com a gestão que talvez fosse importante pensar numa nova maneira de existirem certas consequências para quem não se mostrasse presente em atividades extras e reuniões.

Neste sentido, ao longo de todos esses processos, desde o primeiro formulário que elaboramos e das primeiras conversas, até a elaboração e conclusão do processo de Avaliação de Desempenho, fomos concretizando a importância e necessidade de elaboração de um documento que apresentasse de maneira mais formal o Cursinho Ferradura, destacando seus aspectos principais, assim como as principais atribuições dos colaboradores, para além de ministrar aulas. Como resultado do processo de Avaliação de Desempenho, estruturamos alguns encaminhamentos que acreditamos serem interessantes para o Cursinho, sendo que um deles era a proposta de realizar esta intervenção.

Diante da concordância e aprovação de todos os colaboradores, demos corpo à proposta. Coletamos as informações necessárias tanto a partir das conversas que tivemos com a gestão e os colaboradores ao longo dos meses em que participamos do projeto, quanto de documentos oficiais do Cursinho – Regimento Interno e Projeto Político-Pedagógico. Durante esse processo de coleta de dados, ainda estávamos contando que iríamos colocar dados referentes à história do Cursinho no Power Point. Porém, percebemos que talvez fosse muita informação a ser colocada em um Power Point, o que poderia ficar cansativo para os colaboradores. Sendo assim, optamos por realizar uma nova proposta para a gestão: faríamos o Power Point com as informações mais direcionadas aos objetivos do Cursinho e às funções dos colaboradores, bem como referentes às aulas (que seriam as informações apresentadas no primeiro parágrafo desta seção) e, com as informações referentes à história do Cursinho, bem como a missão, a visão e os valores, poderia ser feito um vídeo institucional. Todos da gestão gostaram muito da ideia e concordaram. Com isso, ficou acordado que iríamos ajudá-los a sistematizar as informações principais para o vídeo, bem como iríamos apresentar os conceitos de “missão”, “visão”, “valores” e “identidade organizacional”. Porém, por conta do tempo do nosso estágio, a elaboração propriamente dita do vídeo e das diretrizes ficaria a cargo deles em conjunto com os próximos estagiários de RH.

Na mesma reunião em que apresentamos essa nova proposta, também repassamos com eles todas as informações que havíamos sistematizado, tanto para o vídeo futuro, quanto para o Power Point que nós faríamos. Foram necessárias duas reuniões de uma hora cada para que conseguíssemos passar por todos os pontos, de forma a corrigir algumas informações incorretas ou incompletas, assim como ouvir a opinião da gestão a respeito dos dados. Consideramos essas reuniões de extrema importância tendo em vista que, assim como esclarecemos para eles, por mais que nós fôssemos as responsáveis por sistematizar as informações e estruturá-las em um documento, era essencial que eles estivessem de acordo com tudo o que escrevemos. As informações devem corresponder à realidade deles, àquilo que eles esperam dos colaboradores, das aulas, dos objetivos do Cursinho, enfim. Ainda que as informações estivessem sendo

retiradas de fontes escritas por eles próprios, elas não estavam atualizadas, daí a necessidade de retomar passo a passo cada item, para garantir que tudo estivesse de acordo com as expectativas da gestão.

Além de todas essas informações coletadas, também requisitamos que todos os colaboradores nos enviassem uma foto individual, de rosto, para que utilizássemos na nossa intervenção. Tivemos essa ideia pensando na importância de todos os colaboradores se conhecerem e da dificuldade que isso tem no modelo *on-line*. Mesmo em relação ao modelo presencial, ouvimos relatos de que era bastante raro todos os colaboradores comparecerem nas reuniões e nos eventos e, por isso, nem todos se conheciam. No modelo remoto, isso é intensificado, tendo em vista que nem todos os colaboradores abrem suas câmeras nas reuniões – por diversos motivos – assim como não são todos os que participam dos eventos. Neste sentido, diante de relatos de que era necessária uma maior interação entre os colaboradores, achamos importante que fossem colocadas as fotos e as funções de cada um dos colaboradores do Cursinho, apenas como um primeiro passo[7].

Após as reuniões com a gestão e o recebimento das fotos, estruturamos o Power Point com as devidas informações, de forma a deixá-lo completo, dinâmico e bastante claro em suas informações. Nossa principal intenção com essa intervenção, assim como já dito em outros momentos neste relato, era tornar claras e explícitas as expectativas da gestão e do Cursinho para com os colaboradores e, por isso, achamos de extrema relevância que o Power Point trouxesse todas as informações de forma elucidativa e de fácil compreensão.

Tendo como base as informações trazidas na introdução e questões discutidas em supervisão, acreditamos que tanto a estruturação do Power Point, a ser apresentado aos novos colaboradores que ingressarem no Cursinho quanto a futura elaboração do vídeo institucional, contendo a missão, a visão e os valores de forma mais estruturada, poderá contribuir para um maior engajamento e dedicação de todos os colaboradores do Ferradura. Isto, pois, irá aumentar a probabilidade de estabelecimento de um contrato psicológico efetivo, bem como aumentar as chances de maior identificação com o projeto.

Considerações finais

A título de finalização deste relato de experiência, cabe explicitar a importância deste processo para nossa formação enquanto Psicólogas Organizacionais e do Trabalho. Tal importância deve-se muito à percepção de que, mesmo que já tivéssemos identificado essa possível demanda desde o início do nosso estágio no Cursinho, não tomamos isso como

7 Em relação à necessidade de maior interação entre os colaboradores, também foram pensados e sistematizados outros encaminhamentos pelo RH em conjunto com a gestão e com todos os colaboradores.

verdade assim como também não a anunciamos para a gestão. Ainda que tenhamos percebido que uma intervenção desse tipo se fizesse necessária, julgamos pertinente nos inteirar mais dos processos, realizando um melhor diagnóstico organizacional, assim como estabelecer um vínculo maior tanto com a gestão quanto com os demais colaboradores.

Isso foi essencial, pois, neste tempo, surgiu uma demanda vinda da própria gestão, que foi a estruturação da Avaliação de Desempenho. Com a realização desta demanda, tornou-se ainda mais evidente a necessidade de estruturar e sistematizar informações relevantes, não somente aos novos colaboradores, como também àqueles que já estão no Ferradura. Sendo assim, não só tivemos a oportunidade de, antes de propor uma intervenção, ajudá-los com uma demanda vinda do próprio Cursinho, como também ganhar tempo para criar uma relação melhor com os colaboradores. Fizemos diversas reuniões tanto com a gestão quanto com os professores e, além disso, realizamos devolutivas individuais, o que contribuiu ainda mais para o fortalecimento do vínculo e para um conhecimento um pouco mais fundo das questões do Cursinho.

Além disso, a experiência no Cursinho também nos ajudou a desenvolver a habilidade de reconhecer que, ainda que identifiquemos uma demanda como importante a partir do olhar da Psicologia Organizacional e do Trabalho, é sempre necessário respeitar a dinâmica da organização existente e verificar a motivação dos membros para gerar uma mudança. Neste sentido, ainda que tivéssemos clareza da importância que essa intervenção poderia ter para o Cursinho, ao apresentarmos a proposta, explicamos os aspectos positivos, mas deixamos claro que era uma proposta nossa e que somente a faríamos caso todos também vissem sentido nisso para o projeto. Graças ao vínculo que estabelecemos e a vontade de todos de sempre melhorar a estrutura e organização do Cursinho Ferradura, a proposta foi aceita sem contestações.

Ademais, atuar enquanto Psicólogas de Recursos Humanos num projeto de cunho social, que visa promover a educação democrática e emancipadora a alunos que, de outra forma, não teriam condições, foi muito motivador ao longo de todo o tempo que ficamos no Ferradura. Acreditamos que isso nos deu uma percepção diferente dos campos de atuação dos Psicólogos Organizacionais e do Trabalho para além das empresas e indústrias, as quais são mais comumente associadas às áreas de Recursos Humanos.

Por fim, vale ressaltar que será necessária uma avaliação a longo prazo para verificar se o Power Point por nós estruturado surtiu o efeito esperado, qual seja o de explicitar tudo aquilo que é esperado dos colaboradores, com o objetivo de alinhar as expectativas e promover engajamento e compromisso com o Ferradura.

Referências

FERREIRA, A. V. S. Elementos de articulação: missão, visão, valores e a identidade organizacional. **Revista Eduicep.** v. 1, n. 1, p. 33-52. 2016.

KUBO, S. H.; GOUVÊA, M. A. Análise de fatores associados ao significado do trabalho. **Rev. Adm.** São Paulo, v. 47, n. 4, p. 540-554, out./nov./dez. 2012.

McFARLANE SHORE, L.; TETRICK, L. E. The psychological contract as an explanatory framework in the employment relationship. *In:* COOPER, C. L.; ROUSSEAU, D. M. (org.). **Trends in organizational behavior**. v. 1. London: John Wiley & Sons, 1994. p. 91-109. Disponível em: https://www.academia.edu/638164/The_psychological_contract_as_an_explanatory_framework_in_the_employment_relationship. Acesso em: 15 mar. 2021.

MENEGON, L. F.; CASADO, T. O contrato psicológico como ferramenta para a gestão de pessoas. **Rev. Adm**., São Paulo, v. 41, n. 2, p. 125-135, abr./maio/jun. 2006.

MENEGON, L. F.; CASADO, T. Contratos psicológicos: uma revisão da literatura. **Rev. Adm**., São Paulo, v. 47, n. 4, p. 571-580, out./nov./dez. 2012.

MIRANDA, A. P. S. P. M. **O paradigma do contrato psicológico em situação de voluntariado:** o bombeiro voluntário. 2013. Dissertação (Mestrado em Economia e Gestão de Recursos Humanos) – Faculdade de Economia, Universidade do Porto, 2013.

NEVES, D. R. *et al*. Sentido e significado do trabalho: uma análise dos artigos publicados em periódicos associados à Scientific Periodicals Electronic Library. **Cad. EBAPE.BR**, Rio de Janeiro, v. 16, n. 2, p. 318-330, 2018. Disponível em: http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1679-39512018000200318&lng=en&nrm=iso. Acesso em: 13 mar. 2021.

SIQUEIRA, M. M. M.; GOMIDE JÚNIOR, S. Vínculos do indivíduo com o trabalho. *In*: ZANELLI, J. C.; ANDRADE-BORGES, J. E.; BASTOS, A. V. B. (org.). **Psicologia, Organizações e Trabalho no Brasil.** 2. ed. Artmed: Porto Alegre, 2014. p. 316-348.

ORIENTAÇÃO PROFISSIONAL INDIVIDUAL REMOTA: RELATO DE EXPERIÊNCIA

Ana Julia Zainun
Hugo Ferrari Cardoso

Introdução

A escolha profissional é uma necessidade e a Orientação Profissional tem por objetivo facilitar o momento de escolha do jovem (LUCCHIARI, 1993). Diversos fatores influenciam essa escolha, tais como, características individuais, convicções políticas e religiosas, valores e crenças, situação político-econômica do país, a família e os pares, como proposto por Santos (2005).

É nesse contexto de múltiplas influências que escolher uma profissão, para qualquer indivíduo, implica optar por uma alternativa e não optar pelas outras, portanto, demanda tempo e autoconhecimento, no qual se faz necessária a identificação da pessoa, reconhecendo em quais escolhas se dá essa identificação, como aponta Santos (2005).

Comprometido com a facilitação do momento de escolha e com a identificação da pessoa, o trabalho foi feito entre os meses de março a dezembro de 2020, contando com 02 atendimentos presenciais e 07 remotos. Ainda que a pandemia da Covid-19 colocasse restrições jamais previstas e exigisse que o atendimento se reinventasse, ele foi reorganizado de modo a atender a todos os critérios do Código de Ética do Profissional Psicólogo, e adaptou ferramentas já existentes para que elas pudessem ser aplicadas durante o processo.

Objetivos

Este capítulo relata uma experiência de Orientação Profissional Individual. O processo aqui descrito buscou refletir junto à cliente sobre seus processos de escolha, seu autoconhecimento e instrumentalizá-la de modo que suas escolhas profissionais atendam de forma satisfatória e coerente a seus critérios pessoais.

Metodologia

O processo contou com a participação de 01 adolescente de 16 anos residente da cidade de Bauru, interior do estado de São Paulo. Os encontros foram realizados em parte presencialmente, em uma sala reservada do Centro de Psicologia Aplicada da UNESP – *campus* Bauru, e remotamente através de videochamadas na plataforma Google Meet e pelo aplicativo WhatsApp.

Para a realização das atividades, foram utilizados recursos físicos, como papel e lápis, e digitais, como Google Docs e Power Point. As primeiras puderam ser acessadas através de fotografias enviadas pelo aplicativo WhatsApp e as segundas de forma síncrona, em momentos que orientadora e cliente estavam em chamada.

Procedimento e planejamento dos encontros

O processo de Orientação Profissional Individual foi composto por 09 encontros, 02 presenciais e 07 remotos, de aproximadamente 50 minutos, entre os meses de março e dezembro de 2020.

A seguir, o planejamento dos encontros:

ENCONTRO	OBJETIVOS	ATIVIDADES
1º Encontro	• O objetivo do primeiro encontro foi estabelecer um contato inicial com a cliente, explicar para ela e sua responsável o processo de Orientação Profissional. • Aplicar a entrevista inicial padronizada do Centro de Psicologia Aplicada, entrega dos documentos que orientam a conduta do cliente dentro do serviço.	Entrevista padrão da Instituição.
2º Encontro	• Autoconhecimento • Instrumentalizar a cliente de forma visual sobre as suas preferências.	Técnica do Curtigrama (LUCCHIARI, 1993)
3º Encontro	• O objetivo desse encontro foi retomar o contato remotamente, de forma a estabelecer um novo contrato de trabalho segundo as normativas de Práticas e Estágios Remotos em Psicologia no Contexto da Pandemia da COVID-19: Recomendações.	
4º Encontro	• Autoconhecimento • O objetivo desse encontro foi compreender o que culminou na escolha da profissão, analisando influências familiares e sociais. Além disso, verificar se suas preferências mudaram durante a quarentena.	Técnica do Curtigrama (LUCCHIARI, 1993)
5º Encontro	• Autoconhecimento • O encontro teve por objetivo compreender quem a orientanda admira e os motivos pelos quais ela valida a admiração e a utiliza enquanto modelo, profissional e/ou pessoal.	
6º Encontro	• O objetivo do encontro foi verificar as idealizações presentes acerca das personalidades citadas no encontro anterior, através do questionamento sobre como a orientanda imagina ser o dia dessas pessoas. Desse modo, seria possível fazer um movimento de fazê-la refletir uma realidade mais próxima, mais cotidiana e menos utópica. • Autoconhecimento, reflexão sobre seus pensamentos, sentimentos e ações.	Figura Humana (SERRÃO; BALEEIRO, 1999 *apud* BARBOSA; CARDOSO; VILLARES, 2015).
7º Encontro	• O encontro teve por objetivo ampliar as informações profissionais relacionadas ao curso que a orientanda demonstrou interesse, o Direito.	Ficha de Informações Profissionais: material construído para se investigar algumas informações sobre carreiras de ensino superior.

8º Encontro	• O encontro teve por objetivo ampliar as informações profissionais relacionadas ao curso que a orientanda demonstrou interesse, as Relações Internacionais.	Ficha de Informações Profissionais: material construído para se investigar algumas informações sobre carreiras de ensino superior.
9º Encontro	• Finalizar os atendimentos com a orientanda e a mãe, de modo a relatar quais foram os objetivos traçados e alcançados ao longo dos encontros.	

Resultados e discussões

1º Encontro

No primeiro contato com a cliente, ela se demonstrou um pouco fechada e respondeu somente o necessário às minhas perguntas; ao longo do atendimento, relatou que é uma pessoa bastante ansiosa. Relatou diversos aspectos de sua vida, como a mudança de escola, que se deu após um longo período na primeira frequentada, a família, que é composta por pai, mãe e também por um irmão mais velho de 23 anos que não mais reside na casa dos pais.

A orientanda ainda apontou que até 02 meses antes do início dos atendimentos tinha certeza que queria cursar Relações Internacionais, no entanto, agora afirmou que tem muito interesse em Geometria e quer cursar Arquitetura. Além disso, perguntei a ela como pensava que se daria o processo de Orientação Profissional. Ela disse não saber, porém pensava que seriam feitos testes. Expliquei ser um caminho de autoconhecimento, o qual buscará fazê-la conhecer coisas com as quais tem afinidade ou não, seja em aspectos profissionais ou pessoais, pois esses aspectos compõem a escolha profissional. Isso se deu de forma a sintetizar a concepção de Orientação Profissional calcada por Lucchiari (1993) que é entendida enquanto uma tarefa que tem por objetivo facilitar o momento da escolha do jovem, auxiliando-o a compreender sua situação específica de vida, na qual estão incluídos aspectos pessoais, familiares e sociais.

Fiz a mesma pergunta à sua mãe, que entrou nos 10 minutos finais de atendimento, e ela apontou esperar que a cliente ao final do processo saiba coisas que a façam feliz. A orientanda também me contou que já fez Psicoterapia e conseguiu compreender as diferenças desta para a OP.

2º Encontro

O encontro foi dedicado à montagem do curtigrama (LUCCHIARI, 1993) que, segundo a autora, tem por objetivo levantar as atividades que cada um gosta de executar, discutir sobre

os sentimentos relacionados com essas atividades, auxiliar a discriminar os diferentes vínculos que estabelecemos com as atividades e levar o jovem a se conhecer melhor por meio de uma conscientização do seu cotidiano.

Expliquei à cliente que a técnica consiste na divisão de um espaço em branco, usualmente uma folha de papel, em quatro partes que consistem em: gosto e faço, gosto e não faço, não gosto e faço, não gosto e não faço.

GOSTO E FAÇO • Assistir filmes • Música • Interagir com amigos • Ficar sozinha	**GOSTO E NÃO FAÇO** • Sair sozinha • Viajar sozinha • Aulas de piano
NÃO GOSTO E FAÇO • Dieta • Trabalho escolar com grupos que não conheço • Tirar fotos	**NÃO GOSTO E NÃO FAÇO** • Me expor na internet • Ajudar pessoas desinteressadas

Ela não demorou muito a colocar todas as coisas que completavam os espaços a serem preenchidos, no entanto, pedi a ela que anotasse mais informações sobre os itens presentes em seu Curtigrama, os quais não eram autoexplicativos. Isso foi feito para que houvesse uma melhor compreensão acerca daquilo que se faz presente e ausente em sua vida, além de possíveis atividades que poderiam ser desenvolvidas por ela.

3º Encontro

O primeiro encontro remoto aconteceu com a cliente e a mãe presentes e foi bastante breve (apenas 20 minutos). Nele fizemos um novo contrato de trabalho que atendesse as diretrizes do CFP (2020), que, de acordo com o Código de Ética profissional em Psicologia, é requisito indispensável para a garantia de sigilo, privacidade e confiabilidade em todas as atividades desenvolvidas pela/o estagiária/o.

Para que isso acontecesse, foi acordado que os encontros aconteceriam via Google Meet, em contas individuais, sempre realizados com fone de ouvido, em espaço reservado, e os registros desses seriam acessados somente por mim. A respeito do contato, seria feito via mensagens no aplicativo WhatsApp entre orientadora e orientanda e se restringiria à confirmação dos encontros e envio do *link* da videochamada, sem que houvesse espaço para conversas adicionais. Acordamos ainda que os dias e horários dos encontros seriam às quintas-feiras às 16 horas.

Perguntei sobre como estavam as mudanças na escola e ela me contou que estava mais focada no começo da retomada em maio e que parou de pensar no vestibular. Apesar disso,

já havia escolhido um curso (Direito), porém estava aberta a mudanças. Sobre o vestibular, disse que prestaria FGV, Fuvest e ENEM. A mãe disse que está bastante otimista com o retorno apesar de acreditar que o contato (físico) faz falta.

4º Encontro

O encontro se iniciou com o meu questionamento sobre a escolha de Direito enquanto possibilidade profissional. Ela apontou que foi uma escolha entre Direito e Relações Internacionais, dentre esses o primeiro oferece mais possibilidades e se mostrou para ela uma carreira mais segura, segundo uma pesquisa que ela fez sobre o mercado de trabalho. Além disso, perguntei se o direito teria alguma ligação familiar e a cliente apontou que a mãe queria ser juíza, mas se formou em Administração, assim como vários primos e o irmão que escolheu a área de Economia. Isso demonstra que muitos fatores influem na escolha de uma profissão, de características individuais a convicções políticas e religiosas, valores e crenças, situação político-econômica do país, a família e os pares, como proposto por Santos (2005).

A fim de compreender melhor a área do Direito que a interessa, ela apontou que tributário e internacional na iniciativa privada, porém não acredita que isso tem muito “a ver” com ela.

Compreendendo que é o momento em que o jovem está buscando conhecer-se melhor (LUCCHIARI, 1993) e que a quarentena foi um período de transformações, entendeu-se a necessidade de continuar o trabalho de autoconhecimento e reaplicação de um novo Curtigrama (LUCCHIARI, 1993). Com essa proposta, disse para compararmos com o outro que ela havia feito antes da quarentena. Ela fez essa atividade em papel, pois o documento que enviei não estava abrindo no computador. Pedi a ela que me enviasse uma foto posteriormente via WhatsApp do que ela havia escrito e pedi que ela lesse o mesmo para que eu digitasse no computador e projetasse junto com a foto do primeiro curtigrama.

GOSTO E FAÇO • Ler • Praticar Muay Thai • Ouvir música • Assistir filmes e documentários (gostando + do que antes da quarentena)	**GOSTO E NÃO FAÇO** • Estudar francês • Aprende piano • Escrever (ficção, histórias) • Viajar com frequência • Interagir com os amigos
NÃO GOSTO E FAÇO • Dieta • Trabalho escolar com grupos que não conheço • Tirar fotos	**NÃO GOSTO E NÃO FAÇO** • Festas tumultuadas • Ambiente lotado

A comparação constatou que os dois se apresentam de forma bastante semelhante, sendo sintetizada pela cliente como gostos constantes e de difícil mudança.

Na área do “gosto e não faço”, interagir com os amigos se apresentou e quando questionada me contou que isso durante a pandemia se tornou bem menos frequente, pois está bastante reclusa. Perguntei se ainda assim ela tinha alguma ideia do que os amigos pretendiam para o vestibular, se algum deles já havia escolhido como ela e ela disse que tinha medicina, letras, moda, fisioterapia, história e ciência da computação. Além disso, o viajar com frequência também se apresentou e a cliente me contou que todo ano viaja para a Bahia com a família a fim de visitar os avós maternos; demonstrou que gostaria de viajar para outros lugares.

O “debater”, que havia aparecido no primeiro curtigrama, não reapareceu e quando perguntei sobre, ela disse que não gosta mais tanto assim e que precisa aprimorar. Fiz uma contrapartida com o direito, pois advogados e juízes precisam debater e ela disse que acredita que seria diferente com técnica. Ainda no primeiro curtigrama, “interagir com pessoas desconhecidas” surgiu no “não gosto e não faço”. Comparando os dois, ela disse que está tentando desconstruir isso, mas não sabe direito como, por isso não apareceu no segundo.

Após a análise, conversamos sobre a escola e ela afirmou o mesmo que no encontro de retomada, ou seja, que estava mais motivada, mas que a partir de agosto perdeu o interesse devido à falta de rotina e ao contato físico. Sobre sua decisão, a cliente disse que “parou de se crucificar”, pois pensava muito em maneiras de dar errado como não conseguir emprego e ficar insatisfeita. Para conhecer melhor a área, pesquisou vagas de emprego e pessoas da área em redes sociais.

Demonstrada a busca por influências, perguntei se havia alguém que admirasse e gostaria de ser como. Ela disse que não, mas que tinha como estereótipo alguém que viajasse bastante e tivesse uma vida flexível. Sugeri então que, para o próximo encontro, pesquisasse e me dissesse pessoas que admira.

Ao final do encontro, perguntei se gostaria de acrescentar alguma coisa e ela disse que tem pensado na possibilidade de não fazer faculdade logo após o Ensino Médio para fazer alguns cursos e trabalho voluntário. Para entender melhor sobre os cursos, perguntei o que ela faria e ela disse que culinária, porque gosta da cozinha, mas não tem técnica suficiente; sabe o básico e se aventura às vezes.

A cliente apresentou muitas possibilidades de caminhos que poderia trilhar; para um momento inicial, as informações aparentavam estar fora de lugar. No entanto, com planejamento é possível compreender melhor as diversas “portas abertas”.

5º Encontro

Inicialmente, perguntei como havia sido a semana; ela disse que estava em semana de provas de todas as matérias da escola e que havia ido bem.

Questionei sobre a pesquisa solicitada no encontro anterior sobre pessoas as quais ela admira, no entanto, a orientanda não fez. Portanto, sugeri que fizéssemos juntas e propus que ela desse alguns critérios para admirar alguém. Sendo assim, afirmou que admiraria alguém da área ecológica, o qual associasse tecnologia e ecologia, além de ter um alto lucro, mas que não gostaria que fosse alguém profissional tampouco ativista. Isso aponta uma construção de imagem que dialoga com a concepção de Soares (1987) em que o jovem mostra-se muito idealista, imaginando-se poderoso e que realizará coisas que irão mudar o mundo, melhorar a sociedade.

Perguntei se ela já tinha alguém que atendesse aos critérios e ela disse que não. Na tentativa de traçar algum caminho para isso, sugeri a Gretha Tumberg para ver se ela atenderia algum critério. Ela disse que atendia ao critério ecológico, que as ideias delas a atraiam bastante e que a identificação acontecia pela idade bastante próxima das duas. Sugeri ainda a Malala, no entanto, ela disse que não a conhecia muito bem, portanto, não tinha nenhuma opinião sobre ela.

Buscando entender as ideias dela, retomei o segundo Curtigrama (LUCCHIARI, 1993). No “gosto e faço”, disse que ela gosta muito de ler, ouvir música e assistir filmes, séries e documentários. Perguntei se não tinha alguém que fizesse parte desse meio para colocarmos nas pessoas que ela admira. Foi assim que ela citou Yuval Noah Harari, autor e professor israelense que, nas palavras da orientanda, “olha para o futuro de forma preocupada”. Isso significa para ela que ele pensa possibilidades melhores para o futuro e pensa no meio ambiente. Além do autor, ela citou um casal de *influencers*, Dani Noce e Paulo Cuenca, que investem em orgânicos e viajam muito. Para ela, eles simbolizam o sucesso financeiro.

Tendo em vista as personalidades citadas, perguntei à cliente como isso seria em sua vida e ela afirmou que tem muitas ideias e o que mais a interessa é a preservação do meio ambiente somada à tecnologia e empreendedorismo, no entanto, não se sentiu confortável para aprofundar e expor suas ideias. Tais informações coletadas dentro desse encontro confirmam que, de fato, a orientanda está experimentando grandes mudanças, amplas e características da idade adolescente, como colocou Bohoslavsky (1998).

Em busca da compreensão de trabalho e *hobby* da orientanda, questionei se culinária poderia ser mais que um *hobby*, no entanto, ela apontou que não e disse que isso é uma forma de amar e demonstrar carinho pelas outras pessoas. A contrapartida para o amor e carinho demonstrado seria o trabalho que, por sua vez, se configura para ela como forma de sustento e lazer e será algo que gosta de fazer e beneficiará quem consumir seu trabalho. Além disso, apontou que ter um trabalho vale a pena porque assim terá um objetivo na vida. A ausência do entendimento de que o trabalho e estudo são formas de ascender a papéis sociais e adultos, Bohoslavsky (1998) demonstra que a orientanda ainda não alcançou sua identidade ocupacional.

Ainda sobre *hobbies*, a cliente apontou que não possui outros e que a família também não tem. No entanto, apontou que a quarentena intensificou seus aprendizados na cozinha e fez um gancho com a maior participação do irmão na vida familiar durante esse período. Essa participação se deu de forma superficial, pois ela relatou que não divide nenhum pensamento ou angústia com ele. A única familiar com quem ela divide algumas coisas é a mãe, que a questionava muito sobre sua escolha profissional. No entanto, após a decisão, ela parou de perguntar. O encontro que apresentou diversas nuances da vida da cliente demonstrou que ela, assim como todo adolescente, é uma pessoa em crise, na medida em que está desestruturando e reestruturando tanto seu mundo interior como suas relações com o mundo exterior (BOHOSLAVSKY, 1998).

Ao final, foi solicitado que a cliente se desenhasse para realização de uma dinâmica no encontro posterior.

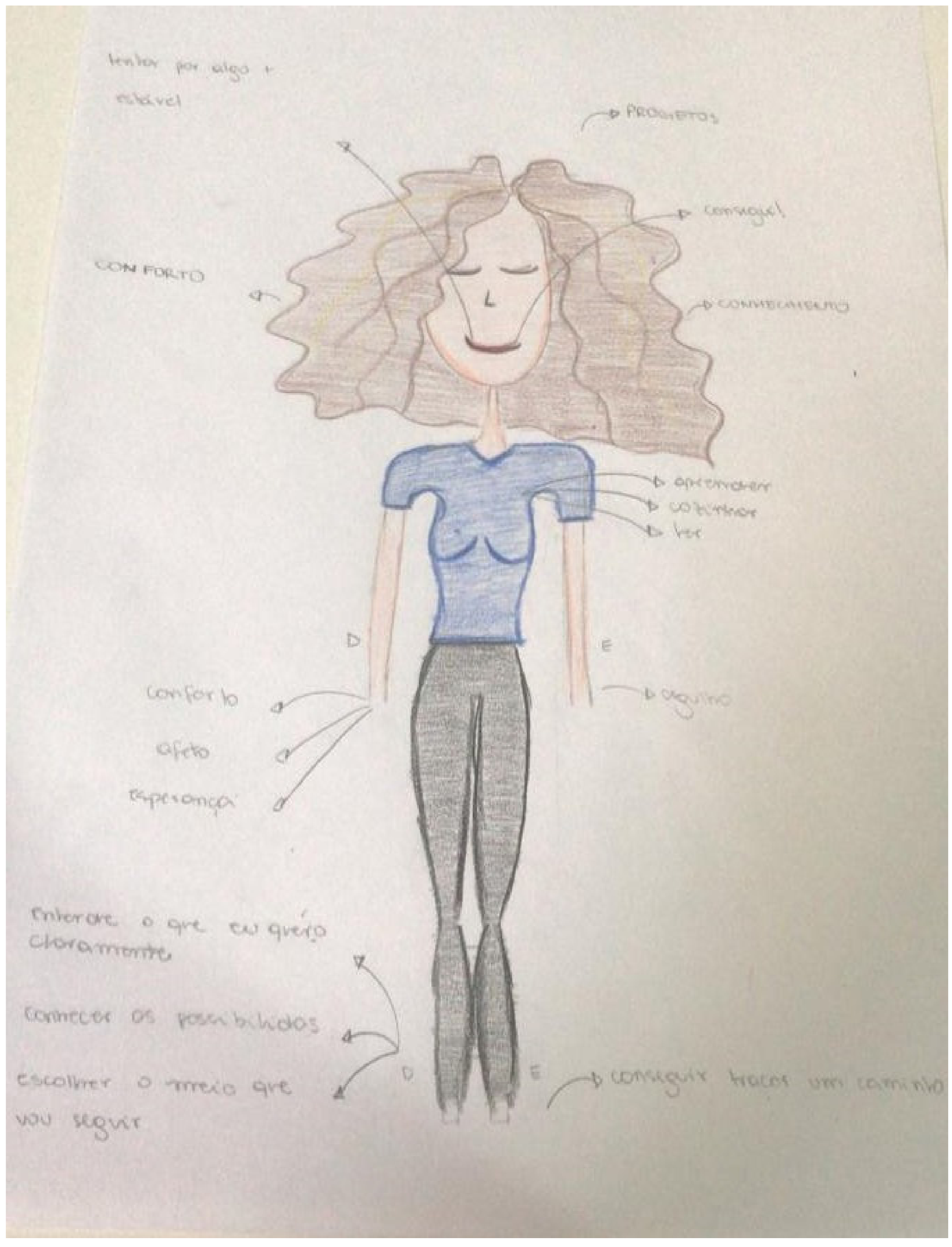
6º Encontro

No momento inicial, ela relatou que as provas acabaram na segunda-feira (09/11) e disse ter se desenhado, como pedido no último encontro. Após isso, seguindo o planejamento do encontro, questionada sobre a relação das personalidades e suas características relevantes com o Direito, afirmou não saber se consegue relacionar, porém pensava em direito ambiental. Por outro lado, não vê a parte ambiental em Relações internacionais.

Ainda sobre as personalidades, perguntada sobre como pensava ser o cotidiano delas, a orientanda respondeu que não sabia como era. Indo pessoa a pessoa, ela disse que a Greta deve ter um cotidiano bem exposto na mídia, muito ativo, porque ela trabalha com as causas que ela acredita. Sobre Yuval, ela se limitou a dizer que ele dá aulas. Por fim, acerca do casal, ela afirmou que ela possui uma marca de roupas e ele ministra cursos na internet.

Para fazer um contraponto, questionei sobre a rotina da cliente. Ela descreveu seu cotidiano de forma bastante simples: disse que assiste às aulas de manhã, pela tarde faz alguma tarefa solicitada pela escola e assiste filmes, navega na internet, além de fazer Muay Thai três vezes por semana. Uma descrição bastante diferente das pessoas que ela admira. Desse modo, pontuei que eles devem ter atividades parecidas com as dela, atividades típicas que não são expostas. Disse ainda que eles têm sonhos e pensamentos que pertencem somente a eles, assim como ela e, por isso, é preciso aproximar esse mundo com o mundo dela, de forma mais próxima à realidade e àquilo que a cliente não compartilhou com ninguém. Por esse motivo, faríamos a Figura Humana (SERRÃO; BALEEIRO, 1999 *apud* BARBOSA; CARDOSO; VILLARES, 2015), que foi preenchida por ela em papel e enviada em formato de fotografia via WhatsApp, ao final do encontro.

A dinâmica consiste em desenhar uma figura humana de corpo inteiro e escrever nas partes do corpo o seguinte. Na cabeça: 3 pensamentos que ninguém vai mudar; na boca: uma frase que foi dita e se arrependeu/uma frase que tem que ser dita; no coração: 3 paixões; na mão direita: um sentimento que tem para dar; na mão esquerda: algo que precisa receber; no pé esquerdo: uma meta que deseja alcançar; no pé direito: passos para atingir essa meta.



Os três pensamentos que ninguém mudará em sua cabeça foram: ***projetos***, que se constituem enquanto metas, sempre ter algo a fazer, ***conforto***, que se configura como sempre estar confortável em fazer alguma coisa e não ser obrigada a nada, além de não tomar a decisão de um curso universitário só porque é mais fácil ou mais estável e sim porque está confortável com a decisão, e ***conhecimento***, que para ela é sempre se movimentar para conhecer e aprender coisas novas.

Em relação às frases que disse e se arrependeu e ainda precisa dizer, ela apontou que ***tentar algo mais estável, medicina, pois teria emprego*** e ***consegui,*** no sentido de ter alcançado uma meta, respectivamente. Sobre as paixões, elas são: ***aprender***, ela disse que se sente bem em saber de algo e gostaria de saber tudo, ***cozinhar*** e ***ler***.

Relacionado às mãos, ela disse que tem para dar ***conforto, afeto e esperança*** e gostaria de receber ***orgulho*** das pessoas que a rodeiam e dela mesma, pois acredita que pode fazer coisas maiores do que tirar boas notas.

A meta que deseja alcançar é conseguir traçar um caminho a seguir, conhecer as possibilidades e, em primeiro lugar, decidir o que quer fazer. A partir desse entender, decidir o que mais quer enquanto meta. Os passos são entender o que quer claramente e escolher o meio que vai seguir.

Em sua avaliação pessoal, a cliente apontou que foi muito bom colocar no papel aquilo que lhe é privado, pois facilita a visualização do olhar para dentro. O momento foi bastante relevante para o processo, pois demonstra que, apesar de ainda estar se desestruturando e reestruturando com o mundo exterior (BOHOSLAVSKY, 1998), a cliente está disposta a passar por isso de forma exploratória e instrumentalizada.

7º Encontro

O encontro se iniciou com o relato de que a semana foi tranquila, pois no dia 04/12 já sairiam as notas no boletim. Sem mais o que acrescentar sobre a semana, iniciei o planejado e apontei que, como agora a cliente se conhece um pouco melhor, poderíamos voltar o olhar para as profissões que a interessam.

Expliquei que a atividade consiste em uma ficha com perguntas que instigam a pesquisa de informações sobre a profissão escolhida. Ela deveria preenchê-la em um documento compartilhado por mim via Drive do Google e projetar sua tela no Google Meet para que eu pudesse acompanhar, em tempo real, suas pesquisas.

FICHA DE INFORMAÇÕES PROFISSIONAIS
Curso: Direito
Tempo de formação: 5 anos
Exemplos de disciplina da grade curricular: Antropologia e Direito; Direito Internacional e Direito Tributário
O que o futuro profissional do curso faz? Bacharel e Magistratura
Possíveis campos de atuação para o futuro profissional: Direito Tributário, Direito Empresarial e Direito Civil
Onde se pode cursá-lo? USP e UnB
Qual é o nível de concorrência nos vestibulares (alto, médio, baixo)? Médio
Qual é a nota de corte média para o curso? USP 58 | UnB 754
Como a mídia retrata a profissão atrelada ao curso? Obstinados e Gananciosos
Qual é a média salarial do futuro profissional? R$3.800,00 a R$21.000,00

Para iniciar, ela escolheu o Direito e perguntou se as perguntas poderiam ser respondidas fora de ordem, disse que sim. Isso foi importante para perceber que ela respondeu primeiro aquelas que já lhe eram minimamente familiares.

A primeira informação preenchida foi a grade curricular e com isso a surpresa e o destaque da cliente que o curso de Direito tem uma disciplina de Psicologia. Em segundo, a nota de corte que demonstrou seu interesse pela USP (Universidade de São Paulo) e UnB (Universidade de Brasília), pois foram as únicas universidades pesquisadas e o cuidado em acessar *sites* que tivessem informações do último vestibular. Em terceiro, ela preencheu o “onde cursar?” com USP e UnB. No quarto lugar, escolheu completar a média salarial e disse que gostaria de trabalhar na área privada de Direito Tributário, que tem salários entre R$3.800,00 até R$21.000,00. O quinto lugar foi ocupado com possíveis campos de atuação, em que dentre os mais diversos optou por Direito Tributário, Empresarial e Civil. Com relação ao sexto, características para cursar, ela ficou um tanto confusa e expliquei que seriam características pessoais – apontou que deve ser leitor, comunicador, pesquisador e estar atualizado e que se identifica com leitor e pesquisador, pois não costuma comunicar aquilo que pensa. Sobre o sétimo, futuro do profissional, ela enxerga o Bacharel ou a Magistratura. Em oitavo, a concorrência segundo ela é média, está entre Medicina e Sistemas de Informação, a mais alta concorrência e mais baixa, respectivamente. Por último, preencheu como a mídia retrata e ela disse que nunca havia parado para pensar. Perguntei, então, se nunca havia assistido algo que tivesse personagens do Direito e ela disse que assistiu as séries americanas *The Good Wife* e *How to Get Away with Murder.* Nessas séries, eles “fazem de tudo para ganhar um caso” e são obstinados e gananciosos. Apesar disso, a orientanda acredita que, na vida real, dificilmente isso aconteça. Ao final, pedi que ela preenchesse uma ficha sozinha e trouxesse no próximo encontro.

8º Encontro

O encontro se iniciou com o relato de que as notas fechariam no dia seguinte. Seguindo o planejamento, perguntei se ela havia preenchido a ficha sozinha, porém, diante da negativa, propus que fizéssemos juntas novamente. Expliquei que a atividade deveria ser feita como na semana anterior. Ela deveria preenchê-la em um documento compartilhado por mim via Drive do Google e projetar sua tela no Google Meet para que eu pudesse acompanhar, em tempo real, suas pesquisas. No entanto, o computador da cliente não funcionou como o esperado. Assim, disse a ela que fosse me falando quais perguntas gostaria de preencher e eu iria digitando para ela.

Neste dia, ela escolheu Relações Internacionais e se limitou a responder à ficha de forma bastante autoexplicativa, ou seja, se limitou a colocar apenas as informações perguntadas sem explorar muito os aspectos como na primeira.

FICHA DE INFORMAÇÕES PROFISSIONAIS
Curso: Relações Internacionais
Tempo de formação: 4 anos
Exemplos de disciplina da grade curricular: História das Relações Internacionais; Ciência Política; Sociologia; Economia.
O que o futuro profissional do curso faz? Trata da comunicação entre povos de diferentes nações.
Possíveis campos de atuação para o futuro profissional: Comércio exterior; Pesquisa acadêmica; Consultoria.
Onde se pode cursá-lo? USP, UFMG, FGV, UnB
Qual é o nível de concorrência nos vestibulares (alto, médio, baixo)? Alto
Qual é a nota de corte média para o curso? USP (SISU) 754,72 | UnB 745 | UFMG (por volta de) 700
Como a mídia retrata a profissão atrelada ao curso? Diplomatas tratam das relações entre países.
Qual é a média salarial do futuro profissional? R$1.700,00 a R$4.000,00
Quais características o indivíduo precisa ter para cursá-lo? Gostar de ler, ter interesse pela cultura de outros países, estar antenado às notícias, ter facilidade de aprender outros idiomas.

9º Encontro (final)

Iniciei o encontro explicando para a mãe da orientanda que objetivamos, ao longo dos encontros, a promoção do autoconhecimento da cliente e um maior conhecimento acerca das profissões que ela apontava como suas opções no momento. Disse ainda que nesse momento da vida é natural que as escolhas flutuem, pois de acordo com o proposto por Bohoslavsky (1998), o adolescente está em crise e assim estruturando e reestruturando sua personalidade. A mãe apontou que compreende essas mudanças e até as espera.

Finalizou agradecendo ao projeto e aos protocolos estabelecidos, de acordo com CFP (2020). Disse que sentiu segurança e demonstrou interesse na participação da filha na Orientação Profissional do próximo ano. Já a orientanda nada quis acrescentar às falas.

Considerações finais

O processo foi bastante satisfatório; a relação entre orientanda e orientadora foi de bastante confiança, o que permitiu o acesso aos temas propostos de autoconhecimento e profissão de forma bastante clara, no entanto, nem sempre objetiva. Isso é natural e esperado durante a Orientação Profissional, dado, que segundo Bohoslavsky (1998), o adolescente se reestrutura e se estrutura. Isso justifica a falta de objetividade em alguns momentos e as diversas mudanças de opinião ao longo dos encontros.

Sobre o formato remoto, este se configurou como um desafio bastante grande, dado que foi necessário reestruturar não somente as técnicas, também os protocolos de segurança ao sigilo da cliente. Nesse caso, a orientanda tinha todo o acesso necessário a equipamentos e uma conexão de internet boa, o que permitiu o bom andamento dos encontros. Isso nos convida, como Psicólogos, a repensar o quanto acompanhamos e adequamos o nosso trabalho às novas tecnologias, além de fazer-nos agir diante da atipicidade que, a partir de agora, deverá ser, na medida do possível, mais previsível.

Referências

BOHOSLAVSKY, R. **Orientação Vocacional:** estratégia clínica. 11. ed. São Paulo: Martins Fontes, 1998.

CAMPOS, D. C.; GOULART JUNIOR, E.; CARDOSO, H. F.; FEIJÓ, M. R.; CAMARGO, M. L. (org.). **Psicologia Organizacional e do Trabalho:** atuação em Gestão de Pessoas e Orientação Profissional. v. 17. Bauru: Joarte Gráfica e Editora, 2015.

LUCCHIARI, D. H. P. S. (org.). **Pensando e vivendo a orientação profissional.** São Paulo: Summus, 1993.

Práticas e Estágios Remotos em Psicologia no Contexto da Pandemia da COVID-19: Recomendações [recurso eletrônico] / Conselho Federal de Psicologia e Associação Brasileira de Ensino de Psicologia. Brasília: CFP, 2020. Dados Eletrônicos (pdf).

SANTOS, L. M. M. dos. O papel da família e dos pares na escolha profissional. **Psicologia em Estudo**, v. 10, n. 1, p. 57-66, 2005.

SOARES, D. H. P. **O jovem e a escolha profissional.** Porto Alegre: Mercado Aberto, 1987.

RELATO DE ORIENTAÇÃO PROFISSIONAL E DE CARREIRA EM CONTEXTO PRISIONAL

Gabriel Elias
Hugo Ferrari Cardoso

Introdução

O sistema prisional brasileiro tem como objetivo a punição, educação e ressocialização de pessoas que entram em conflito com a lei. Tal finalidade pode ser compreendida através do Artigo 1º da Lei 7.210 de 1984, a Lei de Execução Penal: “Art. 1º A execução penal tem por objetivo efetivar as disposições de sentença ou decisão criminal e proporcionar condições para a harmônica integração social do condenado e do internado”.

Segundo o Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (BRASIL, 2015), há uma percepção coletiva de que a taxa de reincidência criminal seria de 70%. Porém, tal resultado seria advindo de pesquisas com critérios não muito bem estabelecidos. Deste modo, o IPEA realizou nova pesquisa, utilizando para isso o critério legal, ou seja, de que para ser considerado reincidência, deve haver condenação no período de até 5 anos após a finalização do cumprimento da pena anterior. Essa pesquisa, considerando os processos de 2006 a 2011, revela um índice de reincidência de 24,4% ao ano.

Apesar de menor do que o senso comum sugeria, a taxa de reincidência de aproximadamente 1 em cada 4 egressos ainda é considerada alta. Posteriormente, em 2020, um relatório do Conselho Nacional de Justiça (CNJ), em nova pesquisa, dessa vez utilizando como critério de reincidência o início de uma nova ação penal no sistema de justiça criminal, entre os anos de 2015 e 2019, encontrou o valor de 42,5% para o índice, um número muito preocupante, que indica que quase metade dos egressos incide novamente em atos conflitantes com a lei.

Tendo em vista esta situação, foi proposto um projeto de Orientação Profissional e de Carreira (OPC) com o objetivo de contribuir para o desenvolvimento de consciência dos reeducandos, não somente em âmbitos profissionais de como construir uma carreira, mas também a respeito do funcionamento da sociedade, de modo que eles compreendam a responsabilidade por seus atos e os determinantes sociais que contribuem para este cenário, e ocupem o seu espaço na construção de uma sociedade mais justa e equitativa.

Para tais objetivos, as categorias *Atividade*, *Consciência* e *Autoconsciência*, propostas por Leontiev (1978) foram essenciais. A atividade consiste no conjunto de ações que o sujeito executa a fim de suprir suas necessidades e é orientada por um *motivo,* sendo este um elemento do mundo que é capaz de satisfazer a necessidade. Uma maçã satisfaz a fome, por exemplo. A consciência pode ser entendida como a representação mental do mundo, construída através da interpretação que se faz da realidade concreta. Ela é constituída pelo significado social construído para as coisas e também pelo sentido subjetivo que cada um dá a elas a partir de suas experiências. São os conteúdos da consciência que orientam a atividade. Para uma pessoa, pode fazer mais sentido adquirir seu sustento desempenhando a função de psicóloga, enquanto para outra o mesmo objetivo é atingido através da profissão de engenheira mecânica.

A categoria autoconsciência diz respeito à compreensão do indivíduo sobre si mesmo e sobre o seu lugar no sistema de relações sociais. Através do autoconhecimento, da compreensão dos sentidos pessoais e sociais das atividades, o sujeito é capaz de hierarquizar seus motivos, buscando satisfazer suas necessidades em equilíbrio com a construção da vida social.

A seguir, serão relatados a metodologia utilizada no processo e os resultados dos encontros.

Metodologia

O projeto foi realizado no primeiro semestre de 2019, em uma penitenciária de regime semiaberto em uma cidade do interior do estado de São Paulo. Foi possível realizar o processo com 2 grupos neste período. Inicialmente, o projeto foi desenvolvido apenas junto do Departamento de Assistência Social da unidade prisional, onde os estagiários estavam lotados, porém, após o encontro do primeiro grupo ter sido realizado e apresentar bons resultados, o diretor do Departamento de Trabalho se interessou e propôs uma parceria.

Os encontros foram planejados para acontecerem duas vezes por semana, com duração aproximada de 2 horas cada. A OPC foi estruturada em 5 eixos com objetivos específicos e atividades planejadas para alcançar estes objetivos. Os eixos foram estruturados da seguinte maneira:

1º Eixo – Introdução

Atividades:

- Entrevista de inclusão;
- Exposição explicativa sobre o que será a OPC;
- Busca pelos interessados através de lista;
- Levantamento de profissões de interesse.

Objetivos:

- Explicitar o objetivo e os resultados esperados do processo de OPC, fazer levantamento dos interessados e de suas profissões de interesse.

2º Eixo – Identificação

Atividades:

- História de vida;
- Levantamento de história de vida profissional e escolar através dos relatos individuais;
- Relato dos desejos alcançados e não alcançados e como alcançou ou porque não alcançou.

Objetivos:

- Propiciar o autoconhecimento dos sujeitos através do relato de suas vidas para além do ato criminal, desconstruindo a identificação do sujeito com o crime e construindo uma identificação com o sujeito, suas vontades, suas capacidades, como trabalha, etc.

- Proporcionar a autoconsciência através do contato com os relatos do grupo, promovendo processo de identificação para além do ato criminal.

3º Eixo – Consciência e compreensão da realidade

Atividades:

- Levar informações sobre as profissões levantadas no primeiro encontro trazidas pelos orientadores. Observação: no segundo encontro, poderão surgir necessidades novas e que não necessariamente estavam na lista inicial.

- Trazer informações sobre como se encontra o mundo do trabalho: o que é o trabalho flexível? As novas formas de trabalho e exigências ao trabalhador. Quais são as possíveis dificuldades e as possibilidades?

Objetivos:

- Momento operacional informativo para que seja possível elaborar o planejamento de futuro.

4º Eixo – Desejos e objetivos

Atividades:

- Planejamento de futuro;

- Especificar objetivos para curto, médio e longo prazo e elaborar um planejamento para alcançá-los.

Objetivos:

- Elaborar objetivos a curto, médio e longo prazo. Objetivo de curto prazo sendo o momento imediato de encerramento do cumprimento de pena e saída em liberdade e planejamento de como irá se estabelecer nesse momento. Objetivo de longo prazo sendo o desejo real de desenvolver alguma atividade específica e também o planejamento do trajeto a ser trilhado para alcançá-lo. Considerar que o projeto profissional se articula com outras dimensões da vida: educação, lazer, família, etc.

5º Eixo – Dificuldades e superação

Atividades:

- Prever dificuldades a serem encontradas no planejamento e elaborar possíveis soluções.

Objetivos:

- Prever as dificuldades a serem encontradas no planejamento elaborado e buscar possíveis soluções. A atividade visa também promover a autoconsciência e identificação através do processo grupal, uma vez que os relatos trarão dificuldades comuns que poderão ser solucionadas em grupo.

Critério de seleção dos participantes

Os participantes do primeiro grupo foram escolhidos a partir do seguinte critério: escolaridade mínima de ensino fundamental completo, que estejam a no máximo duas semanas na unidade e com no máximo de 35 anos de idade. Dentre os reeducandos que preenchiam esses pré-requisitos, 10 foram escolhidos aleatoriamente. A seleção teve como objetivo criar um grupo com algum nível de semelhança, visto que dentro da penitenciária existem perfis muito diversos.

Para o segundo grupo, o diretor de trabalho, tomando conhecimento do resultado do primeiro grupo, propôs uma parceria do projeto de OPC com o curso PET, a qual ocorreria na sequência do PET com reeducandos selecionados no curso, de acordo com os critérios definidos pelos estagiários anteriormente, e já sendo encaminhados para a OPC com suas profissões descritas. Após a conclusão da OPC, os reeducandos seriam encaminhados para vagas de trabalho. O PET (Programa de Educação para o Trabalho) é um curso que tem duração de três dias, onde são realizadas palestras sobre comportamento no trabalho, regras a se seguir na penitenciária para poder trabalhar fora, entre outras coisas. Assim, a proposta de parceria foi aceita e deste modo foram escolhidos 10 participantes para o segundo grupo.

Resultados

1º grupo

Introdução – 1º dia

No primeiro encontro, estavam presentes os estagiários e a diretora do departamento de reintegração, os quais se apresentaram. Após a apresentação, foram entregues aos reeducandos as entrevistas de inclusão da unidade para que eles mesmos preenchessem, solicitando ajuda quando necessário. Finalizadas as entrevistas, foi apresentado para os sujeitos qual era o objetivo do projeto, que seria uma OPC que colaboraria com a elaboração de um projeto de vida e consequentemente de um planejamento para conquistar esses objetivos e, após a explicação, foi feito o convite para quem gostaria de participar, sendo que dos 10, 9 tiveram interesse. Assim foi passada uma lista para os que tivessem interesse colocarem seus nomes e após isso a sessão foi encerrada.

Identificação – 2º e 3º dias

No dia seguinte ao primeiro encontro, a estagiária realizou um atendimento individual na qual identificou um potencial participante e fez o convite para que participasse do projeto, sendo o convite aceito.

No segundo encontro, os estagiários solicitaram aos participantes que fizessem uma roda para que pudessem conversar. Na sequência, o estagiário explicou que a atividade a ser realizada seria o relato de vida educacional e profissional de cada participante, para que todos pudessem se conhecer e para que pudéssemos coletar dados para planejar as atividades seguintes do projeto.

Então o estagiário perguntou quem gostaria de começar e o sujeito ao seu lado direito deu início e os participantes sugeriram que os relatos seguissem a ordem anti-horária. O estagiário neste momento apontou que provavelmente não daria tempo de todos falarem naquele dia, mas que foram reservados dois dias para esta atividade e que assim eles podiam fazer seus relatos com tranquilidade.

Neste dia, 6 participantes fizeram o seu relato, ficando 4 para a sessão seguinte. No fim desta sessão, um reeducando comentou com o estagiário que havia comentado com seu companheiro sobre o projeto e que este havia se interessado em participar. O sujeito foi chamado no dia seguinte para um atendimento individual para que o projeto fosse explicado e para verificar se ele realmente queria participar, sendo a resposta positiva.

No terceiro encontro, este novo participante também começou a fazer parte do projeto e, portanto, foram feitos 5 relatos. O encontro seguiu a mesma lógica do segundo, inicialmente sendo formado um círculo, depois a atividade sendo explicada pelo estagiário e então os relatos.

Este eixo era essencial para coleta de informações sobre os participantes, mas também para que houvesse uma identificação dos sujeitos com outras características de si próprios e também com os outros participantes, visto que todos ali entraram em conflito com a lei, mas todos também trabalharam, estudaram, tinham família e amigos. Assim, o vínculo entre os membros do grupo começa se estabelecer e a própria identificação com o gênero humano começa a se formar.

Ao final deste eixo, os sujeitos já tinham uma maior interação entre si e foi possível descobrir quais eram suas principais atividades laborais antes da prisão, havendo várias profissões, como costureiro, operador de polidora de cimento, construtor de blocos de cimento, pintor, cabeleireiro, entre outros. A característica comum entre eles era que todos atuavam na informalidade, sempre realizando uma prestação de serviço sem contrato.

Consciência e compreensão da realidade – 4º, 5º e 6º encontros

Após o término do segundo eixo, os estagiários perceberam que todos os reeducandos possuíam alguma profissão e que eles não tinham interesse em iniciar uma nova, mas sim conseguirem se estruturar naquelas que já haviam iniciado.

Desta maneira, o projeto foi alterado no meio do caminho, sendo decidido que seria trabalhado o processo do trabalho ontológico, a partir da Teoria da Atividade de Leontiev. Atividade sendo um conjunto de ações e operações que o sujeito realiza no mundo para satisfazer sua necessidade e considerando que a atividade é orientada pela consciência, que é a imagem subjetiva da realidade objetiva e que quanto maior for a fidedignidade desta imagem, mais eficiente é o planejamento e a execução das atividades. Por isso, o conhecimento da essência dos fenômenos se faz de extrema importância.

Para tanto, foi utilizado o filme *O menino que descobriu o vento*, exibido no quarto encontro, que conta a história, baseada em fatos reais, de um menino que mora em Malawi – África, onde a população dependia de uma agricultura rudimentar para sobreviver. Em um determinado momento, houve uma chuva muito forte que acabou matando a plantação e na sequência uma seca muito intensa que não permitiu uma nova plantação. O governo corrupto negligenciava a situação, pois trabalhava a favor das indústrias de tabaco que tinham interesse em comprar aquelas terras, portanto, era interessante para eles que os habitantes locais não conseguissem se manter ali.

Neste contexto, o personagem principal que tem interesse por ciências descobre uma bomba d'água num ferro velho e diz para seus familiares e amigos que pode fazer aquilo funcionar e bombear água do poço para que conseguissem plantar. Após passar por diversas dificuldades, buscar conhecimento de eletromagnetismo e mecanismos e conseguir convencer as pessoas necessárias, ele monta uma turbina eólica rudimentar que carrega uma bateria e esta alimenta a bomba que começa a funcionar e irriga a plantação.

No quinto encontro, foi feita a discussão do filme. Os participantes se sentaram em roda novamente e o estagiário pediu que falassem sobre o filme. Os aspectos mais comentados foram a perseverança e a curiosidade do menino, o afeto entre a família e o governo que não queria ajudar.

Após a discussão, que foi muito produtiva e alcançou os pontos desejados, tendo comentários sobre planejamento, execução e resultados, o estagiário apresentou o esquema da atividade: Necessidade → Conhecimento → Planejamento → Ação → Resultados. Depois de uma breve explicação sobre esse processo, o estagiário instigou os participantes a encontrarem esse processo no filme, onde foi relatado que a principal necessidade era a comida e que para

suprir essa necessidade eles tinham a agricultura, a qual tem conhecimentos, planejamentos e ações específicas para que se obtenha o resultado. Então surge a questão da água e de que era necessária uma maneira de ter um fluxo constante e não apenas ter acesso a esta. Assim, o menino encontra a bomba no ferro velho, que se torna o motivo da sua atividade, busca conhecimento sobre eletricidade, elabora um planejamento para a construção de uma turbina eólica e com a ajuda dos amigos e da família a constrói, conseguindo fazer a bomba funcionar.

Com estas discussões, o estagiário aproveita para indicar o encadeamento de atividades e também o fato de que o processo não é tão linear, que o tempo inteiro está havendo ações, planejamentos, resultados, necessidades e que o movimento se dá de forma dialética.

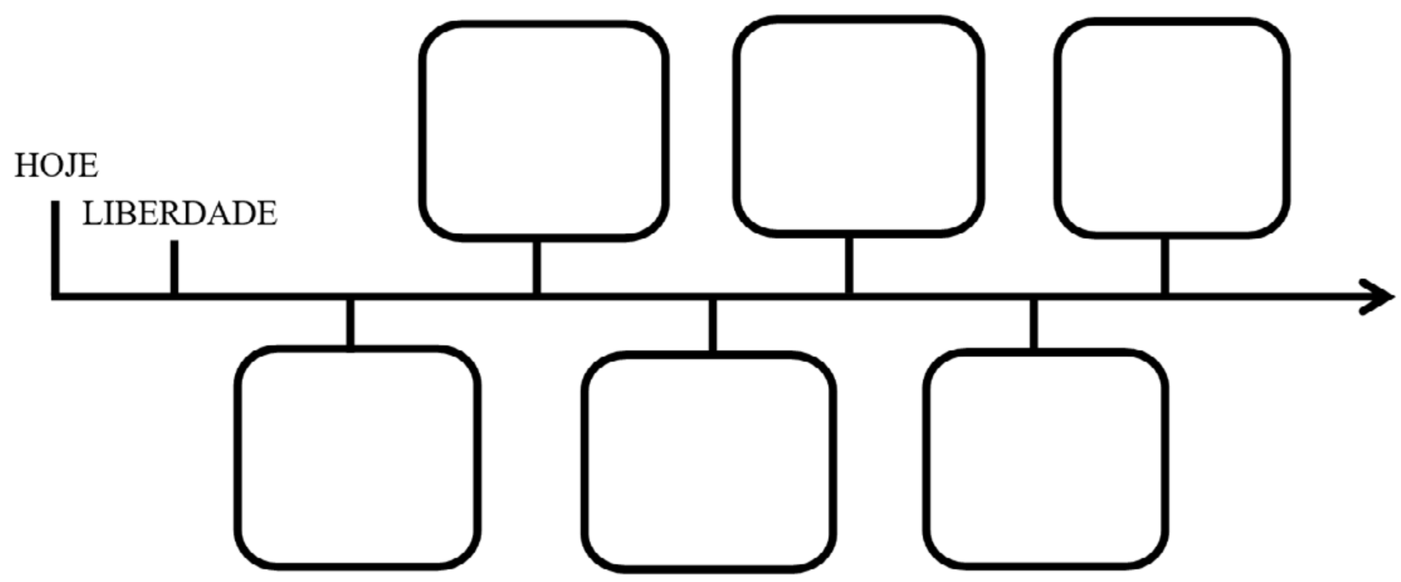
Por último, foi trabalhada a questão da coletividade *vs.* individualidade, mostrando que, em um momento de necessidade, de crise, sem a noção de coletividade e objetivos claros, é fácil perder o autocontrole de conduta e acabar agindo de maneira individualista para suprir suas necessidades, mesmo que signifique roubar de outros ou até matar, e que o filme mostra as vantagens de se trabalhar em equipe e construir uma condição objetiva melhor para todos e que, no limite, sempre estamos dependendo dos outros, pois somos seres sociais. Esta última parte teve um impacto considerável nos participantes, visto que são sujeitos em conflito com a lei e que vivem em situações de crise e tensão. Esta discussão pode ser o início de uma atividade coletiva por uma vida melhor em suas realidades fora da penitenciária.

No sexto encontro, houve a participação de um convidado que é *designer* gráfico e ilustrador, mas que atua na área apenas com *free lancer* e tira o seu sustento de um trabalho em lanchonete. O convidado trouxe o relato de sua história de vida educacional e profissional, todas as dificuldades que passou, como fez para superar e ir atrás de seus objetivos e o que tinha conquistado até então. O relato teve muita consonância com o que havia sido trabalhado no encontro anterior, servindo como um exemplo de vida real e próximo aos reeducandos da teoria trabalhada.

A interação do palestrante com os orientandos foi muito fluida e muito gratificante para todas as partes envolvidas, uma vez que o ilustrador disse ter sido uma experiência muito enriquecedora para ele também.

Desejos e objetivos – 7º encontro

No sétimo encontro, foi utilizada a técnica Linha da Vida, sendo criada uma versão específica em que foi marcado o ***Hoje*** como início, um pouco depois uma marcação de ***Liberdade,*** e então 6 quadros distribuídos ao longo da linha.



Aos participantes, foi solicitado que pensassem e colocassem nos quadros os seus principais objetivos a curto, médio e longo prazo, sendo o curto no momento imediato de sua saída em liberdade e os outros que viriam posteriormente.

Os estagiários reservaram este encontro para isso, imaginando que os participantes demorariam para elaborar este planejamento, porém, eles foram rápidos e o encontro foi finalizado depois de aproximadamente 30 minutos.

Dificuldades e superação – 8º encontro

Para o oitavo encontro, foi proposta uma atividade na qual eles recebiam uma folha dividida em 3 partes no comprimento. A primeira sessão chamava-se ***Objetivos***, a segunda, ***Obstáculos/ Desafios***, e a terceira, ***Possíveis Soluções.***

Assim, foi solicitado aos orientandos que preenchessem a primeira coluna com os objetivos planejados no encontro anterior e que preenchessem as outras duas colunas com obstáculos e possíveis soluções para cada um dos objetivos, para que depois os que se sentissem à vontade socializassem o que escreveram. Apenas um dos participantes não quis compartilhar.

Este encontro tinha as seguintes finalidades: estimular os participantes a preverem as dificuldades que teriam e já se anteciparem em possíveis soluções para estes obstáculos; aumentar sua tolerância a frustração, no sentido de entender que todo caminho encontrará dificuldades e que elas devem ser superadas e que não devemos desistir dos objetivos diante da primeira frustração. Com a socialização do conhecimento, os sujeitos ainda poderiam encontrar semelhanças entre si e verem possíveis soluções que os colegas encontraram para estes problemas que possam ser úteis para eles mesmos ou servir de estímulo para pensar alguma outra. Ao fim deste encontro, os estagiários convidaram um dos participantes, que é confeiteiro, a fazer um bolo para o encontro de encerramento e o reeducando aceitou o convite.

Sendo assim, os estagiários compararam os ingredientes necessários e buscaram todas as autorizações para que o reeducando fizesse o bolo na cozinha da penitenciária, que teria de ser no período da tarde, momento em que os estagiários não estariam na unidade.

9º encontro – Encerramento

Neste encontro, os estagiários levaram refrigerante, mas ao chegarem descobriram que o bolo não havia sido feito devido a uma troca de turno dos funcionários e o agente penitenciário da tarde não estava sabendo e não permitiu a entrada do confeiteiro na cozinha. Diante disto, os estagiários reuniram os reeducandos para conversar sobre o projeto e perguntaram como foi para eles participar e o que eles aprenderam.

Um dos participantes relatou que era muito ansioso, ia reagindo à vida, resolvia os problemas conforme iam aparecendo e que a OPC o ajudou ser mais controlado, a planejar, até mesmo colocar no papel seus objetivos para que conseguisse visualizá-los melhor.

Um outro compartilhou que eles ficam muito tempo parados na unidade, pensando apenas na próxima saída temporária e no momento de liberdade e que o projeto o ajudou a atribuir prioridades em sua vida (hierarquizar motivos), “pensar o que eles realmente queriam de suas vidas”, e a pensarem como fariam para conseguir isso, ter um pouco mais de paciência para superar as dificuldades.

Por último, houve mais um relato no qual o sujeito disse que uma das coisas mais importantes para ele foi o fato de eles terem sido tratados como seres humanos e não como animais, que é como eles são tratados naquele lugar. Ele disse que o ajudamos a compreender que eles podem vencer na vida e que isso não significa ser melhor ou pior do que ninguém, mas que eles podem alcançar seus objetivos e serem felizes.

Após esse encontro, os estagiários conversaram com o responsável pela cozinha e conseguiram que o reeducando fizesse o bolo. Assim, no dia seguinte, o grupo se reuniu apenas para uma confraternização.

2º grupo

Introdução - 1º dia

Para este grupo, os primeiros encontros foram orientados apenas pelo estagiário, pois a estagiária entrou de férias e voltou a partir do 5º encontro.

No primeiro encontro, o estagiário apresentou a proposta de trabalho e convidou os reeducandos a participarem da OPC. Nove aceitaram e um não quis participar, o que foi novamente respeitado. Após isso, foi entregue a entrevista de inclusão, a qual todos os reeducandos, mesmo o que não quis participar da OPC, preencheram com o auxílio do estagiário e conforme iam terminando, eram liberados. Enquanto eles preenchiam a entrevista, uma lista foi entregue para que os interessados colocassem seus nomes.

No primeiro encontro, um dos participantes trouxe um papel com um nome de um amigo que havia chegado há pouco tempo na penitenciária e que se encontrava em estado depressivo, pedindo que o amigo fosse atendido e talvez até incluído no projeto, dizendo que seria bom para o amigo “encontrar um sentido na vida”.

O estagiário atendeu o rapaz no dia seguinte, fez um acolhimento inicial e o convidou para participar, sendo o convite aceito e seu nome incluído no grupo.

Identificação – 2º e 3º dias

A lógica dos 2º e 3º dias do segundo grupo foi muito parecida com a do primeiro, sendo solicitado que os reeducandos fizessem uma roda para que pudessem conversar e na sequência foi explicado que a atividade a ser realizada seria que cada participante relatasse sua vida educacional e profissional, com o objetivo de todos se conhecerem e planejarem as atividades seguintes. Foi informado também que provavelmente não seria possível que todos falassem no primeiro encontro, mas os que faltassem iriam falar no encontro seguinte.

Novamente o sujeito do lado direito do estagiário iniciou as falas e o fluxo seguiu no sentido anti-horário. Assim, no segundo encontro, foram feitos 6 relatos, sobrando 4 para o encontro seguinte. O terceiro encontro seguiu a mesma lógica do segundo, inicialmente sendo formado um círculo, depois a atividade sendo explicada pelo estagiário e então os relatos.

Neste grupo, a interação entre os membros neste momento não foi tão intensa como no grupo anterior, ficando um pouco mais difícil de observar se começava a se formar um vínculo e surgir uma identificação entre os participantes.

Apesar disso, assim como no grupo anterior, ao final deste eixo foi possível identificar as principais atividades profissionais dos participantes antes de serem detidos, surgindo profissões como pintor, pedreiro, trabalhador do campo, administrador, entre outros. Da mesma maneira que o grupo anterior, a atuação é predominantemente na informalidade.

Um dos participantes comentou que estava muito empolgado para participar da orientação, pois seu colega de cela tinha participado do grupo anterior e falou muito bem do projeto.

Consciência e compreensão da realidade – 4º e 5º encontros

A partir da experiência obtida com o primeiro grupo, já era esperado que os participantes tivessem uma profissão definida e que o interesse fosse um plano mais voltado para um aconselhamento de carreira e não de escolha profissional. Assim, foi optado por seguir o mesmo caminho do primeiro grupo, utilizando o mesmo filme (*O menino que descobriu o vento*) para discutir o trabalho ontológico a partir da Teoria da Atividade de Leontiev. O filme foi exibido no quarto encontro, sendo o 5º reservado para a discussão.

No quinto encontro, a discussão foi intensa, demonstrando que o grupo, apesar de ter uma dinâmica de funcionamento diferente, estava tão comprometido com a atividade quanto o primeiro e também possuía uma boa relação entre os membros.

Novamente, os aspectos mais comentados foram a perseverança e a curiosidade do menino, o afeto entre a família e o governo que não queria ajudar e ainda roubava o povo. Porém, um outro comentário gerou um certo debate. Um dos participantes disse que os personagens tinham certa preguiça, pois o poço estava lá e dava para tirar a água com um balde. Outro reeducando respondeu que não é tão simples assim, uma vez que isso seria muito trabalhoso e praticamente impossível em uma grande plantação, devido ao esforço físico necessário. Ao fim, concordaram que essa solução, de retirar água do poço com um balde, não era viável para a necessidade da aldeia.

Novamente, a discussão foi produtiva e alcançou os pontos desejados, tendo comentários sobre planejamento, execução e resultados e, ao fim, o estagiário apresentou o esquema da atividade: Necessidade → Conhecimento → Planejamento → Ação → Resultados, dando uma breve explicação e instigando os reeducandos a buscarem esse processo no filme e em suas próprias vidas, como foi feito com o primeiro grupo.

Por último, foi trabalhada novamente a questão da coletividade *vs.* individualidade e do ser humano como ser social. Neste grupo, não foi possível a participação de nenhum convidado, pois o *designer* que palestrou para o grupo anterior não pôde ir novamente e os estagiários não conseguiram encontrar outra pessoa a tempo.

Desta maneira, no 6º encontro se iniciou o 4º eixo do projeto.

Desejos e objetivos – 6º encontro

Neste grupo, o 4º eixo se inicia no 6º encontro, sendo utilizada a mesma técnica, a Linha da Vida adaptada para o contexto prisional. Novamente, o processo foi razoavelmente rápido, demorando cerca de 30 minutos para a maioria dos participantes, com a exceção de um que teve muita dificuldade e recebeu ajuda da estagiária para completar seus objetivos, enquanto o estagiário conversava com o restante do grupo. Após o término deste participante, o grupo foi dispensado.

Dificuldades e superação – 7º encontro

Para o sétimo encontro, foi proposta a mesma atividade para discriminação de ***Objetivos/ Obstáculos/Possíveis soluções***. Assim, novamente foi solicitado aos orientandos que preenchessem a primeira coluna com os objetivos planejados no encontro anterior e que

preenchessem as outras duas colunas com obstáculos e possíveis soluções para cada um dos objetivos, para que depois os que se sentissem à vontade, compartilhassem o que escreveram. A maioria dos participantes compartilhou suas ideias.

Neste encontro, foi possível verificar os vínculos criados a partir dos comentários de encorajamento e de desejos de boa sorte que faziam uns aos outros conforme iam relatando seus planos.

8º encontro – Encerramento

O último encontro foi utilizado para que o grupo fizesse uma avaliação do processo e dos resultados. No geral, houve aprovação do processo como um todo, não sendo muito diferente dos retornos do grupo anterior. Porém, dois relatos foram ditos praticamente da mesma maneira que no primeiro grupo: um participante disse que se sentia muito grato por ter sido tratado como ser humano, com dignidade e outro comentou o fato de que, antes da OPC, passava os dias na cela ou no pátio pensando no que faria no dia da “saidinha” e ansiando pelo dia da liberdade, mas que conforme a orientação foi se desenrolando, ele passou a refletir no que faria da sua vida quando saísse, de maneira efetiva, atitudes concretas que ele poderia ter para construir uma nova vida.

Discussão dos resultados

Analisando o relato, é possível identificar duas falas que se repetem no encerramento de cada grupo: o sentimento de terem sido tratados como seres humanos pela primeira vez naquele contexto e o fato de que o que predomina no ambiente prisional é o marasmo, sem atividades educativas que os ajudem a compreender a si mesmos e à sociedade e sem auxílio para elaboração de um planejamento a curto, médio e longo prazo que possibilite a construção de uma nova vida. Assim, o objetivo dos reeducados se concentra nas “saidinhas” e no dia em que sairão em liberdade, sem uma perspectiva de reinserção social real. O relato de tratamento desumano é corroborado pelo relatório do CNJ, que aponta que os problemas estruturantes do sistema prisional geram violações sistemáticas de direitos e que há seis vezes mais chances de morrer na prisão, sob custódia do Estado, do que fora. Já a fala sobre a falta de perspectiva que se desenvolve no ambiente prisional, somada às próprias taxas de reincidência, evidencia a falta de atividades educativas planejadas para ressocialização dos reeducandos.

A fala do sujeito do segundo grupo, sobre estar empolgado para participar porque tinha ouvido falar bem, somado ao fato de apenas um em cada grupo não ter aceitado participar, colabora para uma compreensão de que os reeducandos têm interesse em possibilidades de mudanças de vida, uma vez que participar ou não dos grupos não mudaria em nada o cumprimento da pena deles.

A partir da observação e também dos relatos dos participantes, é possível dizer que o processo de OPC atingiu seus objetivos, gerando identificação e vínculo entre os participantes do grupo e sentido pessoal e social no planejamento de suas atividades profissionais, buscando a satisfação de suas necessidades de maneira que traga menos efeitos negativos para si e para os outros, a curto ou longo prazo.

É importante também salientar que isso por si só não garante que os planejamentos sejam de fato seguidos, uma vez que depende de uma série de condições concretas que podem ou não ser atendidas na vida dos participantes.

Conclusão

O resgate teórico apresentado evidencia as dificuldades que o sistema prisional tem encontrado para atingir efetivamente o seu objetivo, que é a ressocialização da pessoa que entrou em conflito com a lei. O Artigo 3º da Lei de Execução Penal diz que ao apenado serão garantidos todos os direitos não atingidos pela sentença ou pela lei. Já o Artigo 10 afirma que, com o objetivo de prevenir o crime e orientar o retorno à convivência em sociedade, é dever do Estado assistir ao preso em necessidades materiais, de saúde, jurídicas, educacionais, sociais e religiosas.

Como se espera que o sujeito se humanize e conviva em harmonia com outros, se o tratamento que ele recebe é desumano e tem seus direitos violados? Como se espera que ele se responsabilize por seus atos e compreenda outras maneiras de construir a vida em sociedade sem ações educativas planejadas para isso?

Sobre o ato de educar, Saviani (1995, p. 17) afirma:

> O trabalho educativo é o ato de produzir, direta e intencionalmente, em cada indivíduo singular, a humanidade que é produzida histórica e coletivamente pelo conjunto dos homens. Assim, o objeto da educação diz respeito, de um lado, à identificação dos elementos culturais que precisam ser assimilados pelos indivíduos da espécie humana para que eles se tornem humanos e, de outro lado e concomitantemente, à descoberta das formas mais adequadas para atingir esse objetivo.

A experiência relatada apresenta possibilidades de ações que podem contribuir para a efetividade do sistema, buscando desenvolver a humanidade nos reeducandos, de modo que eles se responsabilizem pelos seus atos, reconheçam suas necessidades e busquem maneiras de satisfazê-las de forma integrada à construção da vida social.

É possível concluir que o processo de Orientação Profissional e de Carreira atingiu seu objetivo, que era o de desenvolvimento de consciência e auxílio na elaboração de um projeto

de vida com sentido pessoal e social. Porém, é importante ressaltar que essa é apenas uma etapa do trabalho de ressocialização; é preciso também colocar em prática uma política de apoio ao egresso e pensar em uma reestruturação social que possibilite a todos uma condição de vida digna. Como afirma Assis (2007, p. 78):

> A sociedade e as autoridades devem conscientizar-se de que a principal solução para o problema da reincidência passa pela adoção de uma política de apoio ao egresso, fazendo com que seja efetivado o previsto na Lei de Execução Penal, pois ao permanecer da forma atual, o egresso desassistido de hoje continuará sendo o criminoso reincidente de amanhã.

Referências

ASSIS, R. D. de. A realidade atual do sistema penitenciário brasileiro. **Revista CEJ,** v. 11, n. 39, p. 74-78, out./dez. 2007. Disponível em: http://revistacej.cjf.jus.br/cej/index.php/revcej/article/view/949. Acesso em: 19 ago. 2021.

BRASIL. CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. **Reentradas e reinterações infracionais:** um olhar sobre os sistemas socioeducativo e prisional brasileiros. Brasília: CNJ, 2019.

BRASIL. Lei nº 7.210, de 11 de julho de 1984. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l7210.htm. Acesso em: 18 ago. 2021.

BRASIL. Secretaria de Assuntos Estratégicos da Presidência da República. Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada. **Reincidência Criminal no Brasil.** Rio de Janeiro: IPEA, 2015.

LEONTIEV, A. N. **Actividad, conciencia y personalidad.** Buenos Aires: Ciencias del Hombre, 1978.

O menino que descobriu o vento. Direção de Chiwetel Ejiofor. Reino Unido: Netflix, 2019. (113 min.)

SAVIANI, D. **Pedagogia histórico-crítica:** primeiras aproximações. 5. ed. São Paulo: Autores Associados, 1995.

ORIENTAÇÃO PROFISSIONAL COM CURSOS PRÉ-VESTIBULARES: UM PERCURSO DURANTE A PANDEMIA

Luíza Mari Mardiression
Renan Pereira Cardoso
Hugo Ferrari Cardoso

1. Introdução

No dia 11 de março de 2020, foi decretada pela Organização Mundial da Saúde (OMS) a pandemia em razão da Covid-19. Uma das principais consequências, nesse sentido, foi o distanciamento social como medida de prevenção da disseminação da Covid-19, sendo a população amplamente orientada quanto à necessidade de sair de seus ambientes domiciliares apenas em caso de necessidade (DUARTE *et al.*, 2020). Por conta desse contexto, o novo coronavírus (SARS-CoV-2), responsável pela pandemia da Covid-19, provocou uma crise sanitária no mundo e, com ela, uma crise econômica, política e social (SBPOT, 2020). No Brasil não foi diferente, pois a pandemia e essas crises denunciaram e acentuaram as desigualdades sociais já existentes (MOURA, 2020).

Essas crises supracitadas e a particularidade do isolamento social, indicado pela OMS como necessário para conter a pandemia, causaram adversidades no âmbito educacional e escolar. Elas se expressam tanto em instituições particulares, em que formas alternativas de continuidade ao processo de aprendizagem foram e estão sendo implementadas de maneira remota, como em instituições públicas, que lidam com a falta de políticas públicas e com o acesso limitado da comunidade à internet e aos aparelhos eletrônicos apropriados. Essa realidade se faz presente em creches, escolas, escolas preparatórias e universidades (SENHORAS, 2020).

A orientação profissional e de carreira (OP ou OPC) é um processo complexo que visa construir, com base em seus três pilares (autoconhecimento, informações profissionais e momento de escolha) um repertório de conhecimentos que seja suficiente para a efetivação de uma escolha profissional. Neste momento, o orientador tem uma função de facilitador (OLIVEIRA; GUIMARÃES; COLETA, 2006) para com o indivíduo que se defronta com este processo. Os encontros podem acontecer de forma individual ou em grupos. De acordo com Lucchiari (1992), o adolescente busca sua identidade e, neste período, é importante que se identifique com algum grupo que não seja sua família. Além disso, em grupo, há o compartilhamento de dúvidas, inseguranças e angústias.

No processo de OP, o autoconhecimento se mostra e se dá por intermédio das reflexões acerca do contexto socioeconômico do indivíduo; as atividades que tem prazer em realizar e também as atividades pelas quais não tem apreço algum; seus valores pessoais e familiares; os fatores de maior influência em suas escolhas e também as profissões e papéis sociais que lhe foram presentes ao longo da vida. As informações profissionais, por sua vez, se dão através da investigação de possíveis caminhos para a escolha, como a investigação de carreiras; suas áreas de atuação; salários; visões da profissão e seus valores; universidades, seus *campi*; turnos da graduação; grades curriculares; possível jornada de estudos e trabalho; entre outros

fatores. O momento da escolha ocorre quando há uma junção de todos os conhecimentos e reflexões suscitados durante o processo de OP. A escolha profissional não é obrigatoriamente definitiva e abarca os aprendizados e expectativas no próprio momento da escolha; logo, o indivíduo que efetua uma escolha no presente dia pode optar por trilhar um caminho diferente dali a algum tempo.

Neste contexto, se faz importante ressaltar a relevância da Orientação Profissional para alunos no momento do pré-vestibular, trazendo o que já foi produzido sobre. Segundo Oliveira *et al*. (2009), o artigo enfatizou esse sentido atribuído ao período pré vestibular e o auxílio da Orientação Profissional em ressignificar esse processo e pensá-lo de um modo crítico, observando também como a preocupação com o vestibular permeia a discussão da escolha de profissão e não pode ser descolada da mesma em um sentido materialista.

As autoras, ao problematizarem a questão do ensino voltado ao vestibular, também problematizam a questão de protagonismo dos alunos no ensino e em suas escolhas profissionais. Ressalta-se, assim, a importância de um trabalho em Orientação Profissional que possibilite a ressignificação do momento de escolha profissional. Visto que, como bem demonstra Oliveira *et al.* (2009), tratam-se de jovens inseridos em uma cultura que significa o momento de escolha profissional por meio de uma ótica neoliberal que não admite fracassos e prega, constantemente, a necessidade de retorno financeiro imediato acima de qualquer satisfação pessoal em relação à profissão elegida.

Whitaker (2010) ressalta também a importância da atuação da Orientação Profissional em cursinhos populares, em que o vestibular, como ação anti pedagógica, se tornou a forma de entrada em cursos de prestígio e as classes subalternas precisam se colocar nesses espaços, mas, muitas vezes, são desencorajados e desmotivados a pertencerem à universidade. Nesse contexto, Whitaker (2010, p. 295) afirma:

> Os cursinhos comunitários se efetivarão melhor como atores sociais implementando ações afirmativas se puderem contar com o trabalho da Orientação Profissional de psicólogo ou psicopedagogo que tenham condições ainda de ajudar os alunos a ajustarem níveis de aspiração às suas condições reais, aproveitando as oportunidades que realmente se lhes apresentam, eliminando o desalento que os leva a abandonar o cursinho.

Por conta do período pandêmico, instituições de ensino superior e outros órgãos tomaram algumas medidas em relação a seus processos seletivos, como o adiamento das datas dos vestibulares e mudanças na estrutura das provas, como é o caso de algumas instituições paulistas, como a Universidade de São Paulo (USP), que, através do órgão responsável pela seleção da universidade, a Fundação Universitária para o Vestibular (FUVEST), optou por

ocupar as salas de aplicação das provas com apenas 50% da capacidade, além de cobrar, durante a prova, conteúdos comumente ensinados no primeiro e segundo anos do ensino médio; da Universidade Estadual Paulista “Júlio de Mesquita Filho” (UNESP), que optou, além do adiamento da data de execução da prova, por também alterar o formato de prova na segunda fase do vestibular; e da Universidade Estadual de Campinas (UNICAMP), que decidiu aplicar seu vestibular em dois dias diferentes, para diferentes grupos, com a finalidade de evitar possíveis aglomerações, além da redução do tempo e do número de questões presentes na prova; além de outras medidas e também outras instituições que alteraram seus respectivos cronogramas. Além disso, o Exame Nacional do Ensino Médio (ENEM) também adiou as datas de sua aplicação, além de exigir o uso de máscaras de proteção (G1 Educação, 2020).

1. Objetivo geral

Este trabalho apresenta um relato de trabalho de Orientação Profissional realizado na formação de estagiários de Psicologia da UNESP de Bauru no ano de 2020.

A formação do grupo de Orientação Profissional teve como principal objetivo a construção de uma escolha profissional através de seus três pilares: o autoconhecimento; as informações profissionais e o momento da escolha profissional. Tendo em vista suas três estruturas, a Orientação Profissional visa munir o orientando de ferramentas que lhe possibilitem a efetuação de uma escolha profissional bem fundamentada, ainda que esta não esteja vinculada a uma formação universitária. Além disso, os encontros também visaram o auxílio aos orientandos acerca de questões advindas da pandemia; como os impactos da mesma na saúde mental e também no rendimento de estudos e organização de tempo; temas que podem ser complicados no período pré-vestibular sem a existência da Covid-19. Devido ao calendário institucional da universidade, foram pensados seis encontros semanais para o processo, visto que os estagiários não dispunham de mais tempo hábil para a execução do processo de forma mais extensa.

2. Método

Os encontros aconteceram por meio da plataforma Google Meet, às segundas-feiras, no horário das 14h às 15h30. Foram utilizadas dinâmicas e apresentações gráficas para a realização de discussões e proposição de reflexões. No total, foram realizados cinco encontros. Ao final de cada encontro, um formulário de avaliação era disponibilizado a quem estivesse presente, com o intuito de coletar opiniões e percepções do presente encontro e reunir expectativas para os próximos encontros, para que os planejamentos tivessem como base temas importantes às orientandas.

2.1 Procedimentos

Todos os interessados em participar do processo de Orientação Profissional eram pertencentes a algum dos três cursos pré-vestibular populares existentes na UNESP: Ferradura, Princípia ou Primeiro de Maio. No início, foram feitas entrevistas individuais com todos os que preencheram um formulário disponibilizado através do Google Forms e divulgado às pessoas responsáveis pelos cursos. Nas entrevistas, foram pedidos alguns dados para que pudéssemos estruturar as turmas e os encontros:

- Nome;
- Idade;
- Autorização dos pais/responsáveis (no caso de estudantes menores de idade);
- Disponibilidade de horário;
- Privacidade para o encontro;
- Equipamento (internet, telefone celular, *notebook*, microfone);
- Contato prévio com a Orientação Profissional;
- Demandas para o processo;
- O que espera do processo;
- Formação/Trabalho;
- Possíveis comentários (como a/o interessada/o tem se sentido no período de quarentena e isolamento social).

Como resultado das entrevistas, pensando-se nos horários disponíveis de estagiários e potenciais orientandos, apenas cinco pessoas foram designadas ao grupo de estagiários autores do presente capítulo. O número total de interessados foi dividido em três turmas diferentes, com horários e estagiários variados.

2.2 Participantes

O grupo descrito contou com a presença de três participantes: uma com 17 anos de idade e duas com 23 anos de idade. Além destas, outros dois interessados foram selecionados para o presente grupo, mas acabaram por desistir do processo antes de sua ocorrência.Nenhuma das orientandas estava cursando o Ensino Superior. Duas delas já tinham experiências prévias de empregos e haviam feito cursos de nível técnico.

2.3 Planejamentos dos encontros

Tabela 1. Planejamento de encontros

Encontros	Atividades	Objetivos
1º Encontro	1) Apresentação dos facilitadores; 2) Estabelecer regras do grupo; 3) Dinâmica paredão; 4) Apresentação da OP; 5) Dinâmica Cosme e Damião; 6) Avaliação do encontro.	1) Realizar uma breve apresentação dos estagiários responsáveis pelo grupo: quem são; quais são suas trajetórias acadêmicas;campos de atuação, etc.; 2) Estabelecimento de regras para um bom funcionamento do grupo; 3) Apresentação de frases que sejam respondidas com “concordo” ou “discordo”; 4) Apresentação do processo de Orientação Profissional a partir das sentenças apresentadas na atividade anterior; 5) Dinâmica de troca de informações para apresentação de características pessoais; 6) *Feedback* do encontro.
2ª Encontro	1) Questões sobre os valores e a construção destes; 2) Exercícios de escrita dos valores individuais; 3) Roda de conversa sobre valores; 4) Análise FOFA – âmbito pessoal; 5) Avaliação do encontro.	1), 2) e 3) Discutir com os alunos os valores de cada um e também os valores (reais e irreais) que as profissões podem carregar; 4) Atividade de reflexão acerca das Forças, Oportunidades, Fraquezas e Ameaças que cada uma das orientandas encontra em sua vida pessoal; 5) *Feedback* do encontro.
3º Encontro	1) Curtigrama pessoal; 2) Conversa sobre Curtigrama; 3) Ficha de informações profissionais; 4) Conversa sobre as fichas; 5) Avaliação do encontro.	1) Trazer uma reflexão às orientandas sobre atividades de sua vida pessoal que se encaixem nos seguintes critérios: “gosto e faço”, “gosto e não faço”, “não gosto e faço” e “não gosto e não faço”; 2) Discutir as respostas de cada uma e verificar o que há de comum ou divergente entre as orientandas; 3) Reunir todas as informações que as orientandas possuem sobre suas escolhas profissionais. Caso haja uma escolha em comum, serão orientadas a preencherem a ficha de forma conjunta; 4) Investigar o quanto as orientandas sabem sobre suas escolhas profissionais e onde costumam encontrar as informações que lhe são necessárias; 5) *Feedback* do encontro.

4º Encontro	1) Retomada das fichas de informações profissionais; 2) Apresentação de *sites* de informações; 3) Contato com pessoas que cursam as carreiras pretendidas; 4) Apresentação de técnicas de organização de tempo/estudo; 5) Tarefa de rotina; 6) Curtigrama profissional; 7) Avaliação do encontro.	1) Investigar e discutir as informações obtidas pelas orientandas com as fichas de informações profissionais; 2) Apresentar alguns *sites* que possam auxiliar uma futura pesquisa das orientandas, como Guia do Estudante, Salariômetro e afins; 3) Pedir às orientandas que busquem grupos em redes sociais que possam auxiliá-las a entrar em contato com pessoas que cursam as carreiras pretendidas por elas; 4) Apresentar algumas técnicas possíveis de gerenciamento de tempo; 5) Pedir às orientandas que organizem suas rotinas em uma folha/página, pensando na administração de tempo ao longo da semana. Atividade a ser entregue no próximo encontro; 6) Discutir e investigar atividades da escolha profissional e carreira que as orientandas gostariam ou não de exercer profissionalmente. 7) *Feedback* do encontro.
5º Encontro	1) Retomar as fichas de profissão das orientandas; retomar tarefa de entrar em contato com alguém que já cursa a faculdade de interesse; 2) Dinâmica da nave de Noé; 3) Avaliação do encontro.	1) Investigar e discutir as informações obtidas pelas orientandas com as fichas de informações profissionais; 2) Avaliar os conhecimentos das orientandas acerca das profissões de sua escolha e da escolha das demais; 3) *Feedback* do encontro.
6º Encontro	1) Linha do tempo; 2) Previsão para o futuro; 3) Dinâmica de encerramento; 4) Avaliação do encontro.	1) Conversar sobre os assuntos debatidos e trabalhados ao longo do processo e entender a percepção das orientandas sobre si mesmas durante o processo. Saber como entraram no processo e também como estão saindo dele; 2) Pedir para que as orientandas digam como acham que suas vidas serão em 1, 5 e 10 anos. Além disso, as orientandas enviarão um *e-mail* à si mesmas contando dessas previsões, e irão agendar um envio para dali a 5 anos. 3) Levantar a reflexão nas orientandas sobre como o processo pode ser definido para elas; 4) *Feedback* sobre o encontro.

3. Descrição dos encontros

Os encontros aconteceram em cinco semanas – embora seis encontros tivessem sido planejados. A partir do andamento do grupo, foi decidido que o último encontro seria o quinto. A decisão, contudo, não excluiu as atividades pensadas para o encontro de encerramento.

Primeiro encontro

O primeiro encontro contou com a presença de duas orientandas. Inicialmente, os orientadores se apresentaram; foram propostas algumas regras para o funcionamento do grupo, com a finalidade de manter um alinhamento entre as orientandas em relação às atividades e reflexões propostas. As regras acordadas entre todos foram: não julgar as escolhas do outro; entrar na chamada do encontro no horário combinado; não faltar; deixar a câmera ligada e manter o microfone desligado quando não estiver falando. Para a apresentação das orientandas, aplicamos uma dinâmica de apresentação, que consistia na troca de informações entre as presentes para que uma apresentasse a outra (LUCCHIARI, 1992). A dinâmica é popularmente conhecida como “Dinâmica Cosme e Damião”.

Para a apresentação do projeto de Orientação Profissional (OP) e discussão de seus principais pilares, aplicamos a dinâmica do “paredão”, que consiste na apresentação de frases generalistas acerca da OP e do mundo do trabalho, que devem ser respondidas apenas com “concordo” ou “discordo”. Em um panorama livre da Covid-19, a atividade consiste na ida de um grupo de um lado a outro de uma sala (por isso o nome “paredão”) ao invés de verbalizar seus posicionamentos em relação às proposições colocadas. No ato do desenvolvimento da dinâmica no encontro, o planejamento dos estagiários era de orientar as presentes a ligar ou desligar suas câmeras conforme seus posicionamentos, porém, a decisão se mostrou demasiado complicada para a execução do exercício. Optamos, então, pela verbalização supracitada. As sentenças utilizadas para a reflexão das orientandas foram as seguintes: “OP serve apenas para pessoas na fase pré-vestibular”; “A função da OP é dizer o que sou mais apto para fazer”; “Todos temos igual oportunidade de entrar em uma universidade”; “Ao final do processo, os orientadores me dirão qual área eu devo seguir”; “Minha escolha profissional tem diversos fatores de influência”; “Acredito que já tenho todas as informações que preciso para fazer uma escolha de carreira”; e “Minha escolha profissional é definitiva”. A cada frase dita, as orientandas apontavam se concordavam ou não, e justificaram suas escolhas. Após o término de todas as sentenças, os estagiários explicaram as razões das afirmações estarem equivocadas. Após a discussão, foi pedido às orientandas que escrevessem uma carta sobre suas expectativas para com o processo. Após a discussão do conteúdo das cartas, o encontro foi encerrado.

Segundo encontro

O segundo encontro contou com a presença das três orientandas inscritas no grupo. A discussão principal proposta pelos estagiários foi dos valores de cada uma – sua definição de valor, o que seria um valor e quais são seus próprios valores. Foi efetuada uma discussão

sobre a influência dos valores nas escolhas de vida, bem como sobre as origens dos valores – o ambiente, a comunidade, a família, os círculos sociais, etc.

Após a reflexão proposta, os estagiários apresentaram uma nova atividade às orientandas: a análise FOFA. A atividade consiste na separação de um quadro ou uma folha de papel em quatro quadrantes; com os títulos: “forças”; “oportunidades”; “fraquezas” e “ameaças”. A orientação para a atividade era que as presentes preenchessem os campos específicos de acordo com suas vidas, vivências e metas. Ao fim do encontro, foi feita uma reflexão entre seus valores pessoais e os itens colocados na segunda atividade feita.

Para os orientadores, tanto o primeiro quanto o segundo encontro foram muito importantes para criar-se um vínculo com as orientandas, para que elas se conhecessem e refletissem sobre o sentido da OP no momento de vida delas, desmistificassem ideias que apresentavam sobre o processo e para que pudéssemos perceber as expectativas presentes na história de cada uma delas, dentro do processo.

Terceiro encontro

No terceiro encontro, a atividade proposta era o Curtigrama adaptado para a vida pessoal: um quadro ou folha de papel separado em quatro quadros, com os respectivos títulos: “gosto e faço”; “gosto e não faço”; “não gosto e faço” e “não gosto e não faço”. A finalidade da atividade é promover a reflexão acerca dos hábitos, *hobbies* e tarefas presentes e ausentes na vida das orientandas, fazendo com que elas reflitam sobre os motivos de realizarem tarefas que não lhe sejam agradáveis, e também sobre *hobbies* que lhe são aprazíveis, mas que se encontram ausentes de suas rotinas no atual panorama.

Após a aplicação e discussão do Curtigrama, a Ficha de Informações Profissionais foi apresentada às orientandas: uma ficha contendo questões acerca de carreiras e suas respectivas graduações, bem como questões subjetivas acerca das visões sobre uma carreira e/ou profissional de uma determinada carreira. Os campos contidos na ficha são: “Curso”; “Tempo de formação”; “Exemplos da grade curricular”; “O que o futuro profissional do curso faz?”; “Possíveis campos de atuação para o futuro profissional”; “Onde pode-se cursá-lo?”; “Qual é o nível de concorrência nos vestibulares? (baixo, médio, alto)”; “Qual é a nota de corte média para o curso?”; “Como a mídia retrata a profissão atrelada ao curso?”; “Qual é a média salarial do futuro profissional?” e “Quais características o indivíduo precisa ter para poder cursá-lo?”. A finalidade da ficha de informações profissionais é coletar e discutir as informações sobre as diferentes carreiras de forma coletiva. Além disso, o último item da ficha é usado para desmistificar a visão de que apenas determinados indivíduos estariam aptos a seguir determinadas carreiras.

Este terceiro encontro também se apresentou muito importante para conhecer mais das orientandas, das suas relações com suas futuras profissões e de quanto sabiam sobre as mesmas. Foi possível perceber também questões de saúde mental que atravessam as questões de escolha, principalmente em um momento que suscitou tanto essas questões como a pandemia e, dentro desse contexto, uma questão de se adaptar à nova rotina de organização.

Quarto encontro

No quarto encontro, apenas uma das três orientandas se encontrava na chamada do Google Meet. O encontro tinha como foco trabalhar a organização e o gerenciamento de tempo das presentes. No decorrer da chamada de vídeo, foram apresentadas algumas ferramentas de organização de tempo e métodos de estudo; entre calendários, *planners* semanais e mensais e também aplicativos de organização. Após a apresentação e discussão do tema supracitado, a orientanda preencheu um Curtigrama adaptado à sua vida profissional: dentro de suas opções de carreira, deveria escrever sobre áreas de atuação e disciplinas da graduação nos mesmos moldes do Curtigrama (“gosto e faço”; “gosto e não faço”; “não gosto e faço” e “não gosto e não faço”). Uma tarefa foi dada a esta orientanda: completar a ficha de informações profissionais que havia sido disponibilizada anteriormente.

Posteriormente à ausência injustificada de duas orientandas no encontro, os orientadores optaram por encurtar o processo caso as ausências ocorressem no quinto encontro. Contudo, o planejamento do sexto encontro já havia sido escrito e, por conta da importância das atividades pensadas, os estagiários optaram por aglutinar as atividades dos dois encontros caso necessário.

Quinto encontro

No quinto e último encontro, os estagiários novamente contaram com a presença de apenas uma orientanda. A primeira atividade proposta foi a retomada da ficha de informações profissionais, que havia sido pedida no encontro anterior. Após a discussão e *feedback* da atividade, passamos à dinâmica conhecida como “Nave de Noé”, na qual a orientanda precisaria escolher cinco profissões de uma lista com cerca de quinze profissões para embarcar em uma nave rumo a um novo planeta. Pensando no processo das orientandas, a lista contava com profissões mencionadas por elas ao longo do processo e também algumas profissões pensadas pelos orientadores. A dinâmica tem o intuito de colocar à prova os conhecimentos das profissões que os orientandos consideram importantes; intervenções são feitas pelos orientadores no sentido de questionar as escolhas das listas dos orientandos, de modo que, para cada profissão inserida na lista, deve haver uma justificativa. Após preencher totalmente sua lista, a orientanda passou a escrever uma linha do tempo, inserindo nela os marcos e

temas importantes trabalhados no processo de Orientação Profissional. Com a execução desta atividade, os orientadores pediram que a orientanda escrevesse uma carta ou *e-mail* a si mesma, para dali a cinco anos, contando sobre o processo e também sobre suas expectativas para o futuro. Por fim, foi pedido que a orientanda definisse seu processo de orientação profissional em apenas uma palavra; sua resposta foi: crescimento. Após a execução das dinâmicas e atividades supracitadas, o encontro e o processo tiveram fim.

Avalia-se como importantes as discussões fomentadas no último encontro tanto para os orientadores avaliarem seu processo de planejamento e execução dos encontros, quanto para a orientanda avaliar seu crescimento pessoal.

4. Considerações finais

O processo de orientação profissional realizado em grupo e de forma *on-line* foi uma experiência muito enriquecedora. Como afirmamos, a Orientação Profissional no contexto da pandemia atravessou muitas questões de saúde mental, de organização, de rotina e atribuímos a isso a evasão do grupo. De todo modo, realizamos discussões importantes sobre os assuntos e sobre o contexto, abordamos atividades que estão relacionadas aos três pilares da OP: autoconhecimento, escolha e informações e relacionamos as atividades e os temas de acordo com a demanda do grupo.

Foi possível perceber também a importância da OP nos cursinhos populares como ferramenta de planejamento de acesso às universidades, como estratégia de ressignificar esse processo que afeta a saúde mental dos vestibulandos. Perpassando os três pilares da OP em um contexto de pandemia, pode-se refletir sobre saúde mental, organização de tempo, democratização do acesso ao ensino superior (acesso esse ainda muito restrito às classes dominantes), e, portanto, fortalecer os vínculos e o autoconhecimento dos participantes. Desse modo, a OP nesses espaços se torna uma ação afirmativa (WHITAKER, 2010).

Referências

DUARTE, M. de Q. *et al*. COVID-19 e os impactos na saúde mental: uma amostra do Rio Grande do Sul, Brasil. **Ciênc. saúde coletiva**, Rio de Janeiro , v. 25, n. 9, p. 3401-3411, sept. 2020. Disponível em: http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1413-81232020000903401&lng=e n&nrm=iso. Acesso em: 22 abr. 2021. DOI: http://dx.doi.org/10.1590/1413-81232020259.16472020

LUCCHIARI, D. H. P. S. **Pensando e vivendo a Orientação Profissional.** São Paulo: Summus Editorial Ltda., 1992.

MOURA, R. P. de. O corona vírus e a denúncia das desigualdades contemporâneas a partir de um risco de alta consequência. **Osiris**, [s. l.], 11 abr. 2020. Disponível em: https://www.ces.uc.pt/ficheiros2/sites/osiris/files/Rafael_Pecanha_Coronavi%CC%81rus%20 e%20a%20denu%CC%81ncia%20das%20desigualdades_11_abril_2020.pdf. Acesso em: 24 abr. 2021.

OLIVEIRA, E. Veja o que mudou no calendário de vestibulares e exames por causa da pandemia. **G1 Educação**, 09 de novembro de 2020. Disponível em: https://g1.globo.com/educacao/noticia/2020/11/09/veja-o-que-mudou-no-calendario-de-vestibulares-e-exames-por-causa-da-pandemia.ghtml. Acesso em: 24 abr. 2021.

OLIVEIRA, M. B. L.; SOUZA, A. C. R. P.; KUROKAWA, F. C.; ODRIOZOLA, I. M.. Orientação vocacional: relato de intervenção. **Cadernos da Pedagogia**, v. 1, n. 5, p. 164-171, 2009.

OLIVEIRA, M. C. de; GUIMARÃES, V. da F.; COLETA, M. F. D. Modelo desenvolvimentista de avaliação e orientação de carreira proposto por Donald Super. **Rev. bras. orientac. Prof.**, São Paulo, v. 7, n. 2, p. 11-18, dez. 2006. Disponível em: http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1679-33902006000200003&ln g=pt&nrm=iso. Acesso em: 21 maio 2021.

SENHORAS, E. M. Coronavírus e educação: análise dos impactosassimétricos. **Boletim de Conjuntura (BOCA)**, v. 2, n. 5, 2020.

SBPOT. O trabalho e as medidas de contenção da COVID-19: Contribuições da Psicologia Organizacional e do Trabalho no contexto da pandemia. *In*: **O trabalho e as medidas de contenção da COVID-19**. [S. l.]: Artmed, 2020. v. 2, cap. apresentação, p. 1-87. Disponível em: https://www.sbpot.org.br/noticias/os-impactos-da-pandemia-para-o-trabalhador-e-suas-relaco es-com-o-trabalho-ebook-do-volume-2. Acesso em: 30 jul. 2020.

WHITAKER, D. C. A. Da invenção do vestibular aos cursinhos populares: um desafio para a orientação profissional. **Revista Brasileira de Orientação Profissional**, v. 11, n. 2, p. 289-297, 2010. Disponível em: http://hdl.handle.net/11449/125179. Acesso em: 02 fev. 2019.

INTERCORRÊNCIAS E DESAFIOS DE UM CASO EM ORIENTAÇÃO PROFISSIONAL: UM RELATO DE EXPERIÊNCIA

Elen Fernanda Sciensa
Hugo Ferrari Cardoso

Introdução

O processo psicológico de Orientação Profissional (OP) busca proporcionar reflexões e intervenções no que diz respeito ao modo de planejamento de vida e carreira do sujeito. As variáveis implicadas durante esse processo são diversas e bastante complexas, já que fatores sociais, educacionais, familiares e até mesmo políticos podem interferir diretamente na escolha de uma profissão (ALVES; SILVA, 2008). É socialmente exigido, de acordo com estudos de Almeida e Pinho (2008), que jovens estudantes do ensino médio ou recém-formados definam suas futuras profissões muito cedo, sendo cobrados a fazerem escolhas que, a princípio, são para toda a vida, desencadeando sentimento de insegurança e indecisão em relação ao futuro profissional. Por isso, o processo clínico de OP tem como principal objetivo auxiliar o orientando na busca de caminhos profissionais a serem trilhados futuramente, além de permitir que o estudante desenvolva autonomia em relação às suas decisões e reflita sobre fatores considerados fundamentais durante esse processo, estimulando seu autoconhecimento, desenvolvendo habilidades de escolha e buscando informações profissionais.

No entanto, como já citado anteriormente, o processo de OP e a vida pessoal e familiar do orientando, bem como o contexto social no qual ele está inserido, se correlacionam. É muito difícil que a escolha profissional do sujeito seja discutida, sem considerar as inúmeras variáveis que possam interferir nesse processo. Fatores emocionais, demandas psicológicas, causas sociais, valores, conflitos familiares e/ou aqueles referentes à situação financeira do estudante são alguns exemplos de obstáculos que podem emergir ao longo do processo em OP (ALMEIDA; PINHO, 2008).

No caso que será relatado neste capítulo, chamaremos a atenção para três categorias, vistas como desafiadoras e imprevisíveis, que surgiram ao longo do processo clínico: conteúdos emocionais e conflituosos da vida pessoal do orientando; a pandemia de Covid-19, que emergiu em meio ao processo de OP; e a consequente adaptação aos atendimentos realizados a distância, isto é, de forma virtual. Certamente, fatores pessoais e subjetivos do orientando, somados a um contexto pandêmico, foram intercorrências complexas durante o processo clínico e, por isso, devem ser considerados e discutidos mais a fundo. Contudo, é importante salientarmos que as discussões que serão retratadas aqui não se limitam apenas ao modo como a escolha profissional do orientando foi afetada ou a maneira com que os atendimentos presenciais foram substituídos pelos virtuais. Deve-se desconsiderar também as mudanças na rotina do orientando e de toda sua família que também foi abalada pelo contexto pandêmico e os sentimentos do cliente em relação ao seu planejamento de vida, que foi interrompido pelo mesmo motivo.

Nesse sentido, nota-se a importância de se discutir como a vida do orientando sofreu adaptações ao longo da pandemia e como esse fato influenciou de maneira negativa sua rotina de estudos e, consequentemente, seus planos referentes ao futuro profissional. A intensificação na busca por um emprego temporário, a interrupção dos atendimentos e das aulas presenciais do cursinho e outros fatores relacionados à família e à subjetividade do orientando foram conteúdos considerados agravantes para o processo clínico de OP que, mais tarde, foram confirmados pelo próprio cliente. Os indícios de que algo poderia estar interferindo nas discussões referentes à carreira profissional emergiram de inúmeras formas e, por isso, a atenção às técnicas aplicadas e ao desempenho do orientando em cada uma delas foi essencial para que futuras intervenções fossem feitas. Nesse caso, as hipóteses de que o orientando estava vivenciando demandas que não diziam respeito à orientação profissional foram baseadas especialmente em relação às sessões sobre autoconhecimento e planejamento de vida/rotina do estudante.

Dito isso, o presente relato apresenta a experiência de um caso supervisionado, atendido por meio do estágio de Orientação Profissional, realizado no Centro de Psicologia Aplicada (CPA) da UNESP, *campus* de Bauru/SP. O atendimento visava, inicialmente, orientar e auxiliar o cliente na transição do ensino médio para o mercado de trabalho e proporcionar reflexões sobre os interesses e as metas profissionais do orientando, bem como suas expectativas em relação à universidade e à carreira. No entanto, alguns desafios e intercorrências emergiram ao longo do processo e serão apresentados e discutidos a seguir.

Objetivo

O presente capítulo tem como principal objetivo relatar os desafios e as intercorrências que emergiram ao longo de um caso clínico de Orientação Profissional em meio à pandemia de Covid-19.

Metodologia

O processo clínico de Orientação Profissional (OP) foi realizado individualmente, com um orientando do sexo masculino, de dezenove anos, que aspirava à carreira universitária. Naquele momento, ele estava matriculado em um cursinho popular, mas ainda com muitas dúvidas sobre qual curso superior deveria seguir. Mesmo com o apoio e o suporte financeiro dos familiares, o cliente esperava conseguir conciliar os estudos com um emprego, pois gostaria de ter a própria renda, sem que fosse necessário depender financeiramente dos pais.

Resultados e discussões

A Orientação Profissional ocorreu em seis sessões, com cerca de cinquenta minutos de duração cada uma. Nos primeiros atendimentos, a estagiária deveria esclarecer regras e termos do serviço escola, apresentar e discutir o que é uma Orientação Profissional e investigar as principais demandas do cliente. Nas sessões seguintes, houve a exposição do orientando às atividades que suscitavam o autoconhecimento, suas expectativas profissionais e planejamento de vida. As sessões terão maior detalhamento a seguir.

Primeira sessão

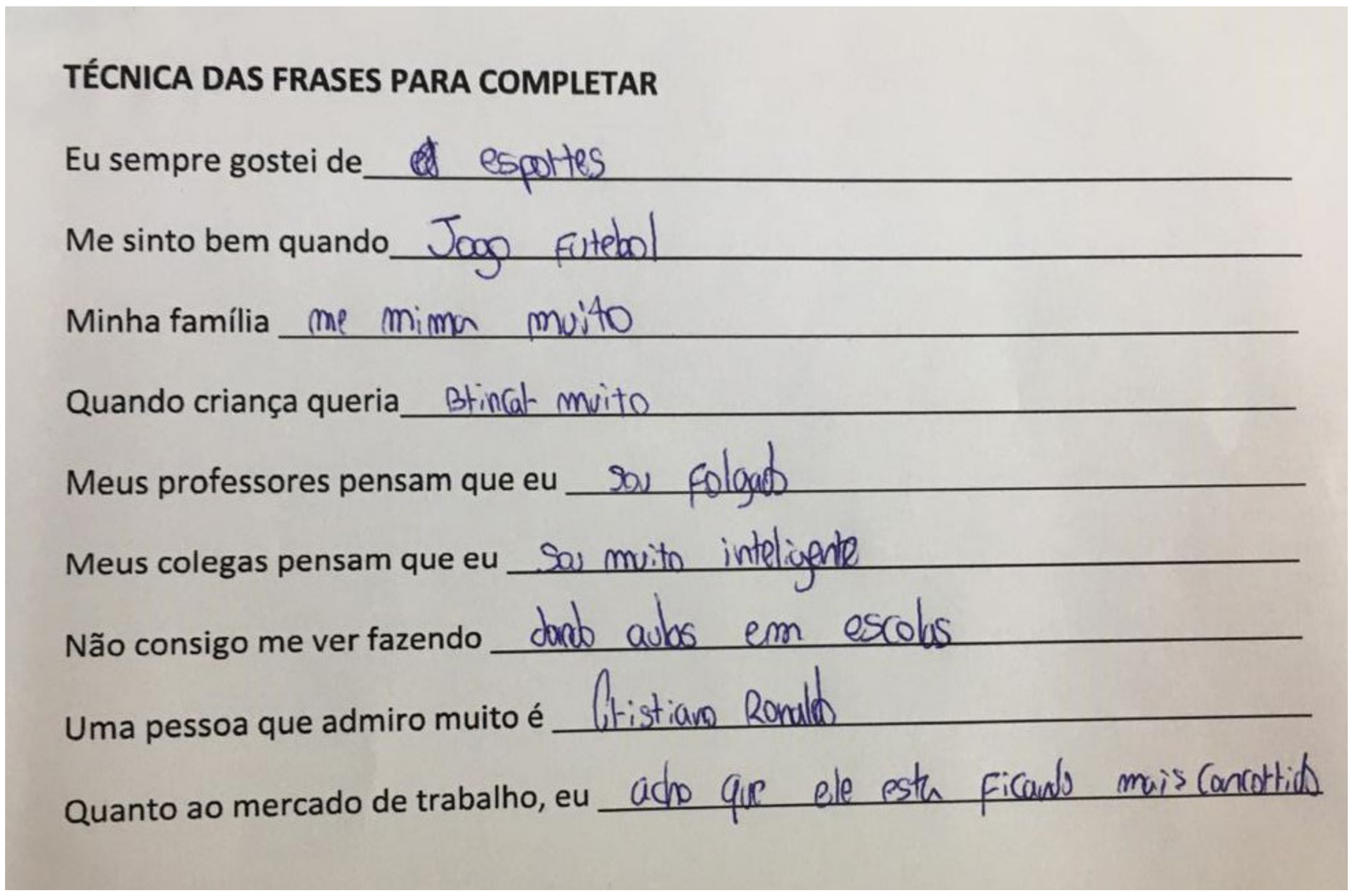
A primeira sessão foi feita de forma presencial e teve como objetivos preencher as fichas de triagem do Centro de Psicologia Aplicada (CPA), esclarecer o funcionamento do serviço escola e colher as queixas do orientando em relação às suas expectativas profissionais. Também foram explicados brevemente os principais pressupostos da OP, o modo como seriam planejados os encontros, além de elucidar fatores externos que poderiam (ou não) afetar o processo de escolha profissional.

Posterior a isso, a estagiária sugeriu que o cliente contasse sobre suas principais experiências e trajetórias até então, a fim de colher o maior número de informações sobre sua história, bem como possíveis dificuldades enfrentadas ao longo de sua vida. Assim, o orientando falou sobre seu interesse em cursar o ensino superior, sua indecisão entre os cursos de Psicologia, Educação Física e Engenharia, e que mesmo que tenha buscado informações sobre cada uma dessas profissões, acreditava não ter sido o suficiente. Ele também ressaltou que não pretendia mudar-se de cidade, tendo em vista as condições financeiras de sua família e, por isso, tinha preferência por estudar em uma universidade particular a ter que morar em outro município. Em relação à sua família, os pais do orientando sempre o apoiaram em suas decisões, contudo, quando sente necessidade de conversar sobre suas angústias, recorre à irmã mais nova, tendo em vista que são bastante próximos e possuem uma boa relação. Nesse sentido, foi possível verificar que o cliente tinha uma rede de apoio fortalecida, tendo em vista que os seus amigos também foram citados ao longo da sua fala.

O orientando também informou estar à procura de um emprego e que não havia um interesse específico sobre o que gostaria de fazer. Também comunicou que estava matriculado em um cursinho popular e seus planos pautavam-se em estudar no período da noite para que fosse possível trabalhar durante o dia. Dessa forma, pode-se dizer que foi possível obter bastante conhecimento sobre a trajetória do orientando, suas metas profissionais, assim como suas angústias e expectativas em relação à universidade.

Segunda sessão

A segunda sessão, também realizada presencialmente, teve como objetivo elucidar conteúdos que poderiam estar relacionados ao processo de escolha profissional do orientando e trabalhar os vínculos com as profissões de interesse. Para isso, planejou-se a aplicação de duas técnicas: "Frases para completar", de Bohoslavsky, e "Festas das profissões". A primeira consiste em apresentar ao cliente algumas frases para que ele as complete de forma espontânea, de acordo com as suas experiências de vida. Seu objetivo é investigar a identidade do orientando e fomentar reflexões sobre sua trajetória, elucidando conteúdos que poderiam estar relacionados ao processo de escolha de carreira. A técnica foi adaptada e possui, originalmente, dezenove frases. No entanto, para aquela sessão, foram selecionadas apenas nove, enquanto as outras seriam aplicadas em uma sessão futura, tendo em vista que abordavam temáticas que ainda não haviam sido trabalhadas com o orientando. No quadro abaixo estão ilustradas as frases selecionadas e as respostas do cliente. Destacaremos as mais relevantes a seguir.



TÉCNICA DAS FRASES PARA COMPLETAR

Eu sempre gostei de esportes

Me sinto bem quando Jogo futebol

Minha família me mimou muito

Quando criança queria Brincar muito

Meus professores pensam que eu sou folgado

Meus colegas pensam que eu sou muito inteligente

Não consigo me ver fazendo dando aulas em escolas

Uma pessoa que admiro muito é Cristiano Ronaldo

Quanto ao mercado de trabalho, eu acho que ele está ficando mais concorrido

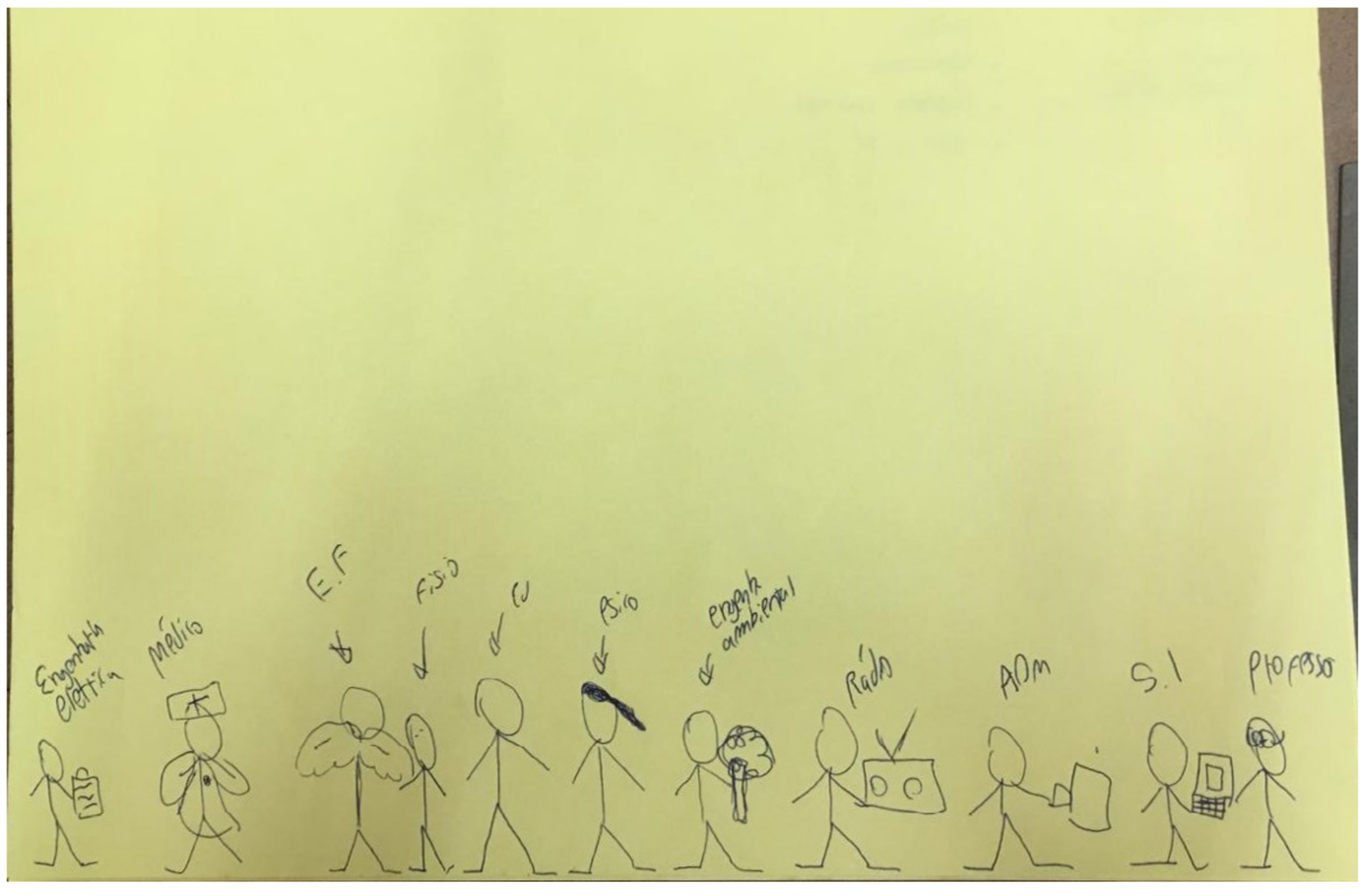
Foi observado ao longo da sessão que o orientando teve dificuldade em completar algumas frases referentes ao mercado de trabalho e sua infância. Em relação à primeira, o orientando narrou que havia ficado um pouco confuso sobre o que escrever, mas que, assim como a estagiária havia orientado, completou a frase com a primeira coisa que veio à sua cabeça: concorrência. Disse que, em sua opinião, o mercado estava bom para quem emprega, enquanto os que estão em busca de emprego estão ficando sem opção devido ao mercado concorrido. Isso permitiu que discutíssemos sobre outros trabalhos que o orientando já havia exercido, cargos, funções e rotina.

Outra frase que o orientando relatou ter dificuldade para completar foi “quando criança queria...”. De acordo com o cliente, durante a sua infância e início da adolescência nunca havia pensado em trabalho ou em possíveis profissões e apenas começou a pensar sobre isso quando iniciou o ensino médio. Foi elucidado também que, nesse período, o cliente havia ingressado em um curso técnico (o que justificava o seu interesse pelo curso de engenharia). Ainda que gostasse das aulas, seu principal interesse com o curso era que seus pais ficassem orgulhosos e vissem que ele estava engajado em alguma atividade profissionalizante.

Posterior a isso, o orientando leu o restante das frases que havia completado para que pudéssemos discutir uma a uma. Relatou que sempre gostou de esportes, que talvez seja esse o motivo de gostar e se interessar pelo curso de Educação Física. Disse também que seus familiares sempre tentam agradá-lo de diversas formas, fazendo com que ele se sinta uma criança em decorrência dessas atitudes. Nesse momento, foi discutido com o orientando a forma como o tratamento recebido dos familiares poderia desencadear algumas privações e impedimentos, afetando o desenvolvimento de sua autonomia e a tomada de decisões.

Ainda nessa sessão, foi aplicada a segunda técnica, “Festa das profissões”, que consiste em duas etapas. Na primeira, pede-se para que o orientando liste cinco profissões pelas quais ele tem interesse e cinco profissões que ele não se enxergaria exercendo. Na segunda etapa, deve-se pedir para que o orientando se imagine em uma festa em que todas as profissões presentes em sua lista haviam sido convidadas. Posterior a isso, o orientando deve desenhar uma fotografia que foi tirada durante a festa, em que o cliente deve aparecer ao lado de todas as profissões convidadas. O objetivo é trabalhar os vínculos afetivos do orientando em relação às suas profissões de interesse de acordo com as posições das carreiras ilustradas no desenho.

Foi possível observar duas profissões presentes no desenho que ainda não haviam sido discutidas em sessão: fisioterapia e sistema de informação. Após a finalização da atividade, foram feitas reflexões em relação às posições de cada profissão na fotografia, elucidando aquelas que estavam próximas ao orientando, bem como as mais distantes, explicando que isso poderia representar, de maneira simbólica, um possível vínculo afetivo que ele obtinha por cada profissão desenhada. As carreiras de educação física, fisioterapia e psicologia estão bem próximas do cliente no desenho, enquanto outras como sistema de informação, rádio e TV, professor e engenharia elétrica estavam mais distantes. A seguir, o desenho feito pelo orientando:



Outro ponto importante é a forma como o cliente transitava entre a área de exatas e saúde, salientando, desse modo, a necessidade de se buscar mais informações sobre os cursos, pois o orientando apresentava interesses extremos, isto é, com pouco ou nenhum tipo de proximidade entre as áreas de atuação e estudo. Por fim, antes de encerrarmos a sessão, o orientando demonstrou animação em poder trabalhar mais a fundo a questão do seu autoconhecimento, pois relatou saber muito pouco sobre si. Assim, as próximas sessões foram realinhadas e planejadas de acordo com a demanda apresentada, de forma a elaborar atividades e outras técnicas que poderiam desenvolver autorreflexões, além de fomentar ainda mais discussões sobre valores, história de vida, interesses, características pessoais e outros elementos voltados à identidade do orientando. Os encontros referentes à temática sobre escolhas e a busca por informações sobre os cursos de interesse foram remanejados.

O surgimento da pandemia de Covid-19 e a terceira sessão

Em janeiro de 2020, a Organização Mundial da Saúde (OMS) declarou o surto do novo coronavírus como Emergência de Saúde Pública de Importância Internacional que, mais tarde, foi caracterizada como uma pandemia (OPAS, 2020). O número de mortes e pessoas infectadas pela doença crescia a cada dia de forma agressiva, ocasionando o fechamento de escolas, comércios, empresas, bares, restaurantes, além da interrupção de inúmeras atividades consideradas não essenciais. Ademais, muitos países decretaram o chamado *lockdown*, proibindo que as pessoas saíssem de suas casas, sendo impedidas até mesmo de trabalhar. Evidentemente, a rotina de muitos foi afetada de forma negativa, influenciando a renda de diversas famílias, a saúde física e mental de toda população, além dos planos e expectativas interrompidos devido às incertezas do contexto pandêmico (ORNELI *et al.*, 2020).

No Brasil, a realidade não foi diferente. Diversas pessoas foram atingidas pelas mortes de seus familiares, além de enfrentarem a elaboração de um luto complicado, tendo em vista que o suporte social e a realização de funerais em tempos de pandemia foram suspensos pelos governos federais, a fim de evitar aglomerações e diminuir o número de infectados. São inúmeras as pessoas que perderam conhecidos, vizinhos, amigos e familiares para a doença, confirmando cada vez mais a forma com que a pandemia atingiu o dia a dia de muitos brasileiros (NETO; KRISTENSEN; OLIVEIRA, 2020).

Nesse sentido, os serviços oferecidos pelo CPA também foram afetados pela pandemia e suspensos por tempo indeterminado, fazendo com que os estágios interrompessem os atendimentos clínicos presenciais. Por conta disso, as sessões referentes ao presente caso foram substituídas pelo atendimento *on-line*, seguindo as normas e recomendações do Conselho Federal de Psicologia (CFP) e da Associação Brasileira de Ensino em Psicologia (ABEP). Após sete meses de longas discussões, entre alunos de estágio e supervisor, com instruções e preparações técnicas básicas para a efetivação do atendimento psicológico *on-line*, a terceira sessão foi finalmente marcada com o orientando e realizada de forma virtual.

Em um primeiro momento, houve resistência do cliente aos atendimentos *on-line*. Quando questionado se gostaria de dar continuidade ao processo clínico, o orientando não hesitou e confirmou interesse. Contudo, ao ser informado sobre o atendimento remoto, ficou inseguro com a proposta e comunicou que gostaria de aguardar pelo retorno dos atendimentos presenciais. Porém, a estagiária salientou que não havia previsão de retorno das atividades de forma presencial e sugeriu a realização de um atendimento remoto teste, para que o cliente se familiarizasse com a plataforma digital. O orientando concordou com o que foi sugerido e a sessão se deu através do Google Meet, baseando-se inicialmente numa espécie de bate-papo para que o cliente se sentisse à vontade em falar sobre seus sentimentos e expectativas diante da pandemia, além das possíveis mudanças decorrentes dela.

Assim, o intuito da sessão foi abordar questões referentes à pandemia do novo coronavírus, especialmente ao modo como o cliente e sua família têm enfrentado este período, investigar as prioridades do cliente naquele momento, sua rotina e principais metas. Ao iniciarmos o atendimento, foi observado que o orientando não tinha acesso à câmera do seu computador, que estava danificada, de modo que a estagiária conseguisse apenas ouvi-lo durante as sessões. De acordo com o seu relato, o cliente havia conseguido se adaptar bem ao contexto pandêmico, apesar de ter ficado bastante preocupado quando soube da doença.

Ademais, o orientando surgiu com algumas novidades, tendo em vista que havia começado a trabalhar no início da pandemia. Relatou que naquele momento precisava trabalhar para que não sobrecarregasse a família com as suas despesas, tendo em vista que a renda familiar

diminuiu de maneira significativa. Dessa forma, estava exercendo a função de recepcionista em um serviço público de saúde, agendando consultas, preenchendo prontuários e oferecendo suporte aos usuários. Ainda que estivesse feliz com o emprego e soubesse a sua importância naquele momento, se sentia desmotivado.

Além disso, o cliente também informou que alguns sintomas de ansiedade se agravaram após o surgimento da pandemia e se tornaram frequentes em sua rotina, pois dizia se sentir muito nervoso, estressado e impaciente a todo momento, além de apresentar sinais de compulsão, pois estava comendo muito, além de não conseguir manter uma rotina de alimentação saudável. Também havia parado de fazer exercícios físicos, pois as academias haviam fechado e isso claramente estava interferindo na sua saúde física e mental. Ademais, após a pandemia, as aulas do cursinho passaram a ser remotas e, por conta disso, o orientando acabou desistindo, optando em se dedicar somente ao trabalho. Em relação ao ensino superior, ainda que continuasse sendo um de seus maiores objetivos, ainda estava bastante indeciso sobre suas escolhas e por isso não havia se inscrito em nenhum vestibular. Outra informação relevante dessa sessão foi que o cliente havia pesquisado sobre cursos de fisioterapia em instituições públicas e particulares de ensino oferecidos no município em que residia. De acordo com ele, estava se aproximando cada vez mais dessa carreira, mesmo que ainda apresentasse interesse por outras profissões.

Já ao final da sessão, o cliente relatou a ocorrência de alguns episódios difíceis que havia enfrentado nas últimas semanas, mas que ainda não estava pronto para falar sobre eles. Dessa forma, ressaltou-se o fato de que aquele espaço era construído por ele e que a estagiária estava ali para ouvi-lo caso sentisse necessidade de falar sobre essas questões, sempre respeitando o seu tempo. Além disso, foi elucidado que o futuro profissional sempre estará interligado com a vida pessoal do orientando, bem como seus afetos e emoções, por isso esse diálogo era importante ao longo do processo de OP.

De acordo com o que foi exposto, podemos observar o quanto a vida do orientando e de sua família havia mudado nos meses em que não houve atendimento e a forma como ele tem enfrentado essas mudanças. O conteúdo novo trazido à sessão em relação à ansiedade, impaciência e estresse do orientando foi abordado pela estagiária algumas vezes, de maneira a alertá-lo sobre a importância de se falar sobre saúde mental e que ele também poderia utilizar aquele espaço para falar sobre essas temáticas. Porém, o orientando se sentiu pouco à vontade para narrar seus sentimentos e afetos que, mais tarde, acabou se tornando um obstáculo para o processo clínico de OP. Porém, o orientando ainda assim optou por dar continuidade aos atendimentos *on-line*.

Quarta sessão

Além de se trabalhar mais a fundo questões referentes ao autoconhecimento do cliente e estimular reflexões a respeito disso, a quarta sessão também teve como objetivo investigar as ocupações do orientando e se elas atendem, de fato, aos seus interesses. Isso foi feito, pois havia sido identificado na sessão anterior que o cliente não estava mais exercendo atividades que antes considerava fundamentais no seu dia a dia, afetando sua qualidade de vida e bem-estar. Para isso, foi aplicada a técnica "Curtigrama", realizada através das ferramentas do Google Meet. Foi apresentado ao orientando uma tela em branco para que ele preenchesse os espaços disponíveis de acordo com os seguintes tópicos: "Gosto e faço", "Não gosto e faço", "Gosto e não faço" e "Não gosto e não faço". A técnica foi adaptada para que o cliente pudesse associar não apenas questões referentes à carreira e futuro profissional, mas também sobre a sua vida pessoal, sonhos, valores, etc.

O orientando foi instruído a iniciar a atividade pelo tópico de sua preferência. Enquanto pensava sobre o que poderia escrever no espaço "Gosto e faço", a estagiária o estimulava a refletir sobre algumas questões, como: "Será que você está dedicando o seu tempo mais a algo que você gosta? Ou você está mais preso a atividades que não lhe agradam? Em caso afirmativo, por que isso ocorre?". Também foi dito para que o cliente pensasse em realizações, *hobbies*, atividades que lhe dão prazer, algo que ele se sente bem fazendo, entre outros. Todas as respostas foram discutidas com o cliente ao longo da sessão, mas serão destacadas aquelas consideradas mais relevantes para a discussão do caso. As respostas estão ilustradas no quadro abaixo.

GOSTO E FAÇO	GOSTO E NÃO FAÇO
Sair com os amigos, jogar futebol, sinceridade, respeito, tornar um ambiente mais agradável, andar de moto, comprar roupas, resolver problemas (quando sei como), liderar, montar estratégias).	Exercícios, conversar com alguma pessoa que gostava, universidade, zoar com os amigos na escola, não falo tudo o que vem a mente.
NÃO GOSTO E FAÇO	**NÃO GOSTO E NÃO FAÇO**
Limpeza, andar de ônibus, passar ficha, engolir o orgulho	Alongamento, aproveitar das pessoas, perturbar as pessoas, dançar e se alimentar bem.

A resposta "Resolver problemas" foi algo que chamou a atenção da estagiária, solicitando ao cliente falar mais sobre isso. O orientando comentou que sempre foi uma pessoa interessada em atividades que envolvessem raciocínio logico e prefere fazer as coisas sozinho ao invés

de ter que pedir ajuda a terceiros. Essa informação é importante para a discussão do caso, tendo em vista que há uma privação por parte do cliente em pedir ajuda. Em relação ao tópico "Gosto e não faço", a estagiária o auxiliou com as seguintes questões norteadoras: "O que você adora fazer, mas acaba deixando de lado? Quais são as desculpas ou entraves que te impedem de fazer isso?". Também foi instruído ao cliente pensar sobre seus sonhos e tudo aquilo que ainda não havia feito, mas gostaria de fazer um dia.

Foi pedido para que o orientando falasse sobre a resposta "Conversar com pessoas que o atraem", e ele narra que sempre teve medo de tomar iniciativas, especialmente em relação a relacionamentos. O cliente foi questionado se isso também se aplicava a outros contextos e ele respondeu que não. Disse que se optasse por um curso universitário e descobrisse que não estava se identificando com aquela profissão, por exemplo, não ficaria frustrado por conta disso. Relatou ainda que não seria um problema o fato de ele interromper aquele curso e começar outro, isto é, ter que fazer novas escolhas. A estagiária ressaltou que, de fato, escolhas profissionais não são definitivas, que existem possibilidades de se traçar novos caminhos quando necessário e alcançar novas metas.

Sobre a prática de atividades físicas, o cliente lamenta o fato de não ter frequentado mais a academia como gostaria, mas que pretende voltar o quanto antes, pois é algo que lhe faz bem. Observa-se, dessa forma, mais um elemento decorrente da pandemia que atingiu o orientando, pois ainda que as academias estivessem fechadas, havia a possibilidade de se realizar atividades físicas dentro de casa ou ao ar livre, por exemplo, contudo, não se sentia disposto para isso.

No tópico seguinte, "Não gosto e faço", foi pedido para que o cliente pensasse em atividades voltadas a obrigações e deveres: "O que ele sentia que era obrigado a fazer, ainda que não gostasse daquilo? Por que isso acontecia?". Sobre "Preenchimento de fichas", o cliente elucidou que se tratava de uma das funções do seu trabalho, sendo que era uma das tarefas que menos lhe agradavam, demonstrando mais uma vez o seu descontentamento em relação àquilo que exercia. Relatou que se tratava de uma tarefa bastante repetitiva, monótona e automática, a ponto de não precisar se dedicar muito para ser capaz de cumpri-la.

Ao final da sessão, a estagiária optou em deixar o último tópico como lição de casa, de forma com que ele preenchesse o tópico "Não gosto e não faço" sozinho. Foi instruído ao cliente considerar valores pessoais, atividades que não faziam sentido a ele e habilidades que ele havia desenvolvido, mas acabou deixando em segundo plano por não ter se identificado. Antes de encerrar, o cliente reforçou que havia passado um filme em sua cabeça sobre conteúdos que ele nunca havia parado para pensar relacionados ao seu passado, presente e futuro. Apesar da dificuldade, ele havia gostado dos desdobramentos e das discussões decorrentes da técnica escolhida.

Quinta sessão

A quinta sessão teve como objetivo finalizar a técnica do curtigrama e propor um breve planejamento de vida e rotina para o ano seguinte, a fim de investigar se o orientando já havia se programado em relação ao seu futuro, considerando o contexto pandêmico. Inicialmente, foi discutida a tarefa de casa, em que o cliente desabafou sobre algumas reflexões feitas enquanto realizava a atividade, concluindo que, em muitos momentos, há a tendência de focar sempre nos problemas, esperando o pior deles, de forma a acreditar que tudo sempre dará errado. Além disso, também se enxergava como uma pessoa que, mesmo se dedicando integralmente a algo, acabava se deparando com falhas ou se convencendo de que era possível ter se dedicado mais.

A partir disso, foram feitas intervenções em relação a autocobrança e ao modo como isso poderia levá-lo a uma possível culpabilização excessiva pelos seus atos. Também se identificou a necessidade de realizar breve acolhimento com o orientando, tendo em vista que ele se apresentou bastante vulnerável a essas questões, usando parte da sessão para desabafar e tratar de outros conteúdos que, ainda que não fossem voltadas à OP, estavam influenciando diretamente no processo clínico do orientando e em outros contextos de sua vida.

Posterior a isso, foi apresentado ao cliente o curtigrama que ele havia preenchido e uma breve síntese sobre tudo o que havia sido discutido. Também foi identificado e apontado que, ainda que o orientando acreditasse saber pouco sobre si, seus interesses e objetivos, o curtigrama dizia o contrário. A técnica também apresentou resultados bastante ricos, permitindo que o cliente fizesse reflexões sobre seus sentimentos, prioridades, relações interpessoais, metas de vida, profissionais e pessoais.

Na segunda parte da sessão, foi sugerido ao orientando pensar sobre um possível planejamento de rotina para o ano que estava por vir, considerando os efeitos e as mudanças decorrentes da pandemia. Foi explicado que, antes de trabalharmos as escolhas referentes aos cursos de interesse, era necessário desenvolver um planejamento para chegar até eles, para que assim fosse possível alcançar seu objetivo de ingressar num curso superior. Diante disso, o orientando relatou ter algumas atividades em mente, a fim de colocá-las em prática futuramente, como criar uma rotina própria de estudos, além de pretender voltar a fazer academia e praticar exercícios físicos.

É válido ressaltar que o orientando havia parado de frequentar as aulas do cursinho no início da pandemia, pois se viu muito desmotivado e inseguro diante da condição de aulas remotas. Acredita-se também que o orientando, ainda que tivesse acesso à internet, não tinha um celular ou computador adequados para o acompanhamento das aulas, tendo em vista as

intercorrências de conexão, som e imagem enfrentados durante os atendimentos *on-line*. Nesse sentido, o orientando acabou optando por estudar sozinho, tendo em vista que já havia passado por essa experiência e acreditava ter rendido bons resultados. Em contrapartida, acreditava que iria enfrentar dificuldade para estudar algumas disciplinas, como física e química, sem o auxílio dos professores. Também justificou que, dessa forma, conseguiria planejar os próprios horários, sendo possível conciliar seus estudos com o trabalho.

Porém, o cliente também relatou em alguns momentos que não pensaria duas vezes em mudar de emprego se surgissem outras oportunidades de trabalho futuramente. Dessa forma, considerando todas as informações trazidas na sessão, foi necessário replanejar os próximos encontros, pois, quando proposto ao cliente pensar sobre seu futuro, ele se mostrou bastante indeciso sobre a possibilidade de ingressar ou não em um curso universitário naquele momento, além de não ter se inscrito em nenhum vestibular.

Foi identificado também que o cliente foi pego de surpresa quando foi pedido para que pensasse em possíveis planejamentos de vida, confirmando que ele ainda não havia parado para pensar sobre isso ou enxergado a importância desse movimento. Notou-se também o grande número de desabafos e angústias trazidas em meio a discussões sobre seu futuro profissional. Mesmo que a estagiária oferecesse um espaço de escuta para essas questões, o cliente não se sentia confortável em aprofundá-las, de modo a surgir um impasse: ainda que se identificasse uma necessidade do cliente em falar sobre possíveis conflitos pessoais, o próprio cliente se limitava a detalhar o que estava sentindo. Foi concluído então que, ainda que o orientando pretendesse alcançar metas profissionais a longo prazo, não se tratava de uma prioridade para o cliente naquele momento da sua vida, assim como também não fazia parte dos seus planos atuais.

Sexta sessão e encerramento do caso

Posto isso, para a sexta sessão, planejou-se sugerir uma pausa nos atendimentos clínicos, para que o orientando pudesse ter a oportunidade de solucionar conflitos e reorganizar questões pessoais que poderiam estar influenciando o processo de OP. Essa proposta foi planejada em decorrência de todo conteúdo discutido e trazido pelo cliente nas sessões pós-pandemia. Além disso, objetivou-se também retomar com o cliente tudo o que havia sido trabalhado até então, bem como suas conquistas e amadurecimento; pedir um *feedback* sobre as sessões remotas e a proposta de retomar os atendimentos no ano seguinte. Para isso, foi priorizado pela estagiária um espaço seguro de escuta, a fim de permitir que o orientando se sentisse confortável para falar sobre si.

O cliente iniciou o atendimento um pouco angustiado, pois sentia que o ano estava passando rápido demais. Também narrou estar preocupado com isso, tendo em vista que, após o último atendimento, começou a pensar mais sobre a sua vida e como tudo iria ser no ano que vem. Além disso, comentou novamente sobre o fato de ter interrompido atividades que antes promoviam seu bem-estar e qualidade de vida, como a prática de exercícios físicos, e a forma como isso o afetava. Quando questionado sobre suas impressões em relação aos atendimentos, o orientando disse que tem refletido muito sobre seus valores a partir das atividades realizadas, além de ter entrado em contato com conteúdos novos sobre si, como coisas que ele gostaria de fazer e o desejo de buscar novas experiências, pois sente que sua vida está parada, como um imenso vazio. Também comentou que tem pensado bastante sobre o fato de que é necessário abrir mão de algumas coisas para conseguir alcançar outras e que iria se planejar para isso. Também apresentou conteúdos relacionados à culpa e autocobrança.

A partir disso, a estagiária realizou breve síntese sobre suas impressões dos últimos atendimentos e tudo o que havia sido discutido até então. Após ressaltar todas as conquistas e reflexões decorrentes do processo de OP até aquele momento, bem como a maneira com que o orientando havia amadurecido em relação a diversos conteúdos sobre si e seu futuro profissional, foi apontada a forma com que o cliente ainda parecia estar bastante sentido em decorrência não só das mudanças referentes à pandemia, mas de outros fatores e acontecimentos que o atingiram nos últimos meses. Ainda que ele dissesse não estar pronto para falar sobre isso, foi identificado o quanto aquilo estava o afetando e, consequentemente, influenciando no processo de escolha profissional. Portanto, será que aquele momento seria o ideal para discutirmos conteúdos relacionados a curso superior e carreira? Não seria interessante desaceleramos o trabalho feito até aqui, para que assim ele pudesse ter a oportunidade de colocar no lugar alguns conteúdos da sua vida pessoal, claramente tidos como prioridade naquele momento?

E em relação à pandemia? A incerteza sobre como será o futuro nos coloca à frente de um planejamento incerto e fica difícil batermos o martelo sobre algo que não está em nossas mãos. Assim, a partir dessas reflexões, foi proposto ao cliente a interrupção dos atendimentos por um período de dois meses, tendo em vista que, após a virada do ano, acreditava-se que seria possível ter um panorama mais claro de como estaria a vida do orientando e se as dificuldades que ele estava enfrentando permaneceriam ou teriam sofrido alguma mudança.

O cliente, emocionado, concordou com a decisão, relatando que, de fato, muitas coisas estavam acontecendo naquele momento em sua vida de forma paralela ao processo de OP e, por isso, não estava conseguindo traçar novos objetivos para o futuro. Ademais, a situação na qual se encontrava estava resultando em baixo desempenho em tudo o que se permitia fazer, causando desmotivação e ansiedade. Também narrou que precisava de um tempo para elaborar e digerir muitas coisas, inclusive conteúdos trabalhados em sessão.

Tendo isso em vista, foram abordados com o cliente os benefícios da psicoterapia e o como isso poderia ajudá-lo a enfrentar seus problemas, além de ser uma prática importante de autocuidado, especialmente nesse contexto delicado de restrições, cobranças e isolamento social. A estagiária também apresentou informações sobre o período de triagem oferecido pelo serviço da escola e até mesmo a possibilidade de encaminhá-lo para um profissional, caso ele demonstrasse interesse em, de fato, dar início à terapia. O cliente agradeceu, disse que consideraria a proposta e entraria em contato caso decidisse pelo acompanhamento psicológico. Antes de encerrar, foi informado ao cliente que a estagiária voltaria a entrar em contato após o período de pausa que havia sido estabelecido, a fim de dar continuidade ao processo de OP, bem como saber como o cliente estava se sentindo em relação a suas emoções e sua vida pessoal.

Contudo, após dois meses sem atendimento, a estagiária voltou a entrar em contato com o cliente que a informou que não estaria mais interessado em dar continuidade aos atendimentos. Justificou sua decisão dizendo que havia conseguido colocar muitas coisas no seu devido lugar, que estava se sentindo melhor e que iria se matricular em uma universidade particular da sua cidade para cursar fisioterapia. Disse que estava feliz com a sua decisão, que tudo estava caminhando melhor e agradeceu a estagiária pelo trabalho que foi feito.

Considerações finais

É importante compreender que a Orientação Profissional possui a tarefa de auxiliar o orientando em seu processo de escolha, além de ajudá-lo a compreender sua situação específica de vida, na qual estão incluídos aspectos pessoais, familiares e sociais. Isso inclui a adolescência, período de grandes mudanças na vida dos jovens, que buscam pela própria identidade e que estão em constante processo de transformação. No entanto, definir a melhor escolha para um projeto de vida é algo inerente ao orientando, de forma que é ele quem possui o real conhecimento sobre si e sobre seus interesses, além das possíveis dificuldades presentes em sua vida.

No caso clínico exposto, foi possível identificar ganhos importantes decorrentes do processo de OP, visto que o orientando foi capaz de entrar em contato com a sua própria história de vida através das discussões sobre autoconhecimento, permitindo que identificasse habilidades, sonhos, vontades, bem como as limitações e atividades em que ele não se enxergava desenvolvendo ao longo da sua vida profissional. Também foi possível trabalhar a habilidade de escolha do orientando, de modo que ele conseguisse ponderar aspectos positivos e negativos de se iniciar um curso em outra cidade ou de se pensar em rotinas possíveis de trabalho, sem que isso prejudicasse o andamento de um curso superior.

No entanto, com o surgimento da pandemia e a forma com que esse cenário afetou a vida do orientando e dos seus familiares, não houve oportunidade de se trabalhar mais a fundo conteúdos informativos sobre as profissões de interesse do cliente. Além disso, a transição do atendimento presencial para as sessões à distância também causaram insegurança não apenas para o orientando, que resistiu num primeiro momento à possibilidade de ser atendido de forma *on-line*, como também para a estagiária e seu supervisor, considerando que se tratava de uma prática inédita, em que pouco se sabia sobre a clínica de OP no enquadre virtual.

O processo clínico, neste caso, teve que se adaptar a inúmeras intercorrências externas que não estavam sob controle do orientando ou da estagiária. A forma como as adversidades foram enfrentadas diante do contexto pandêmico foi adequada, porém, muito do que se havia planejado foi deixado em segundo plano, ou não teve chances de ser reproduzido ou encaixado no (re)planejamento das sessões. Ainda que conteúdos fundamentais tenham sido trabalhados e que o orientando conseguisse, a partir disso, traçar novas perspectivas para a sua rotina e futuro, deve-se considerar que muitos obstáculos não foram possíveis de serem contornados, como a dificuldade do cliente em se abrir com a estagiária sobre suas angústias (fato agravado pelas limitações do atendimento *on-line*) e a necessidade imediata do orientando em trabalhar para ajudar a família, optando em adiar seu sonho de ingressar em uma universidade pública.

Porém, deve-se ressaltar que o olhar atento da estagiária e do supervisor em identificar o momento adequado de interromper os atendimentos, a fim de evitar que o orientando se sentisse pressionado a fazer uma escolha que não fazia sentido a ele naquele momento foi de grande maestria. Isso se explica pelo fato de que o próprio orientando já apresentava sinais de que havia outras preocupações e prioridades naquele momento, mas não comunicou isso à estagiária de forma clara, ainda que tenha concordado com a decisão posteriormente, relatando a necessidade de um tempo para poder se dedicar a outras coisas que, naquele momento, eram mais importantes.

De forma geral, apesar das intercorrências e dos desafios encontrados ao longo do processo de orientação, pode-se afirmar que a OP permitiu reflexões importantes ao orientando, ainda que muitas discussões tenham sido interrompidas pela decisão do cliente em não retomar os atendimentos. Além disso, a estagiária se viu diante de um grande desafio, tendo que se reinventar em sua prática e buscar materiais que a auxiliassem na continuidade dos atendimentos em meio à pandemia, sempre com a ajuda, compreensão e colaboração do supervisor responsável pelo caso. Assim, em decorrência do contexto pandêmico, foi possível desenvolver habilidades em relação ao atendimento *on-line*, contribuindo para a formação acadêmica e profissional da estagiária, causando um impacto positivo após a experiência do atendimento *on-line*.

Referências

ALVES, D. P. B.; SILVA, L. L. M. Maturidade ou imaturidade na escolha da carreira. **Avaliação Psicológica**, v. 7, n. 1, p. 23-34, 2008. Disponível em: http://pepsic.bvsalud.org/pdf/avp/v7n1/v7n1a05.pdf. Acesso em: 08 nov. 2021.

ALMEIDA, M. E. G. G.; PINHO, L. V. Adolescência, família e escolhas: implicações na Orientação Profissional. **Psic. Clin**., Rio de Janeiro, v. 20, n. 2, p. 173-184, 2008. Disponível em: https://www.scielo.br/pdf/pc/v20n2/a13v20n2.pdf. Acesso em: 08 nov. 2021.

CONSELHO FEDERAL DE PSICOLOGIA – CFP. CFP e ABEP lançam recomendações sobre práticas e estágios remotos em tempos de pandemia. **Conselho Federal de Psicologia**, 2020. Disponível em: https://site.cfp.org.br/cfp-e-abep-lancam-recomendacoes-sobre-praticas-e-estagios-remotos-em-tempos-de-pandemia/. Acesso em: 22 fev. 2020.

NETO, A. G. A. A.; KRISTENSEN, C. H.; OLIVEIRA, R. G. Estresse e Luto. *In:* NARDI, A. E.; NETO, A. G. A. A.; ABDO, C.; SOUZA, F. G. M.; ROHDE, L. A. **Guia de saúde mental pós pandemia no Brasil.** 2020. Disponível em: http://biblioteca.cofen.gov.br/wp-content/uploads/2020/12/Guia-de-saude-mental-pos-pandemia-no-Brasil.pdf#page=13. Acesso em: 08 nov. 2021.

ORNELI, F.; SCHUCH, J. B.; SORDI, A. O.; KESSLER, F. H. P. Pandemia de medo e Covid-19: impacto na saúde mental e possíveis estratégias. **Debates in Psychiatry**, 2020.

OPAS – Organização Pan-Americana de Saúde. **Considerações psicossociais e de saúde mental durante o surto de COVID-19.** Disponível em: https://iris.paho.org/bitstream/handle/10665.2/51996/OPASBRACOVID1920040_por.%20pdf?sequence=1&isAllowed=y. Acesso em: 22 fev. 2020.

FAMÍLIA E ESCOLHA PROFISSIONAL: RELATO DE CASO A PARTIR DE UMA EXPERIÊNCIA DE ESTÁGIO SUPERVISIONADO

Bárbara F. M. de Freitas
Hugo Ferrari Cardoso

1. Introdução

A Orientação Profissional (OP) é uma área do conhecimento com vasta publicação na Psicologia. Em âmbito prático, a OP atua em serviços cujos objetivos se referem a abordar questões ligadas à construção de projeto de vida e carreira que, entre outras coisas, abrange também a escolha da profissão (BOCK, 2014). Comumente, a adolescência é a fase do desenvolvimento humano mais atendida pelos profissionais da área da OP. Nessa fase, marcada pela transição da infância para a idade adulta, é possível constatar mudanças significativas em termos biológicos, sociais, familiares etc., e que tende a gerar uma série de inseguranças nos jovens (RIBEIRO *et al*., 2016).

Por conta das transições eminentes à adolescência e ao período de escolha profissional, é comum que surjam incertezas e medos. Isso ocorre porque essa escolha profissional demanda uma tomada de decisão que será importante não somente no momento atual, mas também a longo prazo (SOARES, 1997). Considerando essa dificuldade, pode-se fazer necessário um acompanhamento mais especializado desse jovem, com métodos que o ajudem a identificar seus interesses, dificuldades, levantamentos de informações sobre o mundo profissional e o mercado de trabalho (MUNHOZ; MELO-SILVA; AUDIBERT, 2016), que possam gerar dados para a criação de um plano de ação (BOCK, 2014).

Este é um momento que exige muito do adolescente por ter que lidar com as expectativas internas e externas, por exemplo, da família, o que requer, dentre outras questões, um adequado nível de autoconhecimento (MOLINEIRO, 2007). Por isso, é importante que o adolescente tome consciência de seu histórico de vida para compreender quais são seus valores e poder reconhecer as habilidades que já desenvolveu e quais ainda precisaria desenvolver para realização do seu objetivo profissional (MONYOVANI *et al*., 2017).

Investigar sobre as relações familiares é importante, pois é na família que o adolescente se desenvolve, bem como estabelece diversos valores, modelos, percepções sobre si mesmo e sobre o outro. Em outras palavras, o modo como os pais educam seus filhos influencia nos seus hábitos, interesses e relacionamentos (GEREMIA; LUNA; BIANCHETTI, 2018). Sendo assim, a depender da história de interação, algumas vezes, a família pode representar obstáculos para a escolha profissional autônoma e, outras vezes, pode representar apoio (FREITAS; BARBOSA, 2006).

Algumas vezes, os pais dão opiniões claras e explícitas sobre quais caminhos querem que os filhos sigam e, em casos extremos, até impõem os caminhos que acreditam ser melhores. Outros pais acabam não dando sua opinião para que o filho possa tomar a decisão por si mesmo, mas isso também gera influência na escolha (FLECK; MEDEIROS; CASSANEGRO, 2018).

Entretanto, torna-se importante destacar que a autonomia tem uma relação direta com a quantidade de informação (muitas vezes não somente advinda dos familiares). Isso acontece também para a escolha profissional e é possível que o adolescente precise de assistência na busca de informações profissionais (MUNHOZ; MELO-SILVA; AUDIBERT, 2016), de forma que sua escolha possa ser a mais assertiva possível. Considerando esses fatores mencionados, é importante que o adolescente se empodere de sua trajetória e, segundo Noronha e Ambiel (2006), a psicologia pode gerar o autoconhecimento necessário por meio de técnicas por intermédio da OP.

1.2 Objetivos

O presente capítulo apresentará o relato de um caso atendimento no estágio em Orientação Profissional, do curso de Psicologia (UNESP/Bauru). Os atendimentos pretendiam gerar autoconhecimento e informações sobre os cursos e o mundo profissional que proporcionam reflexões sobre os fatores importantes para a realização da escolha de um curso superior e, a partir disso, poder estabelecer o que precisava ser melhor pesquisado de forma que o orientando pudesse ter as informações que considerasse necessárias para se sentir seguro em seu processo de escolha. Os encontros foram estruturados para que o processo ocorresse de forma dinâmica, dialógica e personalizada, ou seja, levando em conta as expectativas e demandas do orientando.

2. Metodologia

Os encontros foram conduzidos pela primeira autora deste capítulo e supervisionado pelo docente responsável pelo estágio (segundo autor). Devido ao contexto de pandemia, os atendimentos foram realizados por Google Meet. Foram realizados 6 encontros, de 50 minutos cada e frequência semanal.

2.1 Participante

O orientando era um jovem de 17 anos que já havia terminado o Ensino Médio no ano anterior. No momento, estava trabalhando na empresa de sua família e matriculado em um cursinho pré-vestibular para tentar ingressar no ensino superior

2.2 Procedimentos

Em alguns encontros, utilizou-se a entrevista não estruturada. Segundo Tavares (2000), a entrevista é uma técnica na qual o entrevistador utiliza-se de conhecimentos psicológicos para o levantamento de informações pessoais que serão relevantes para a avaliação e intervenção.

Utilizou-se também a entrevista semiestruturada, ou seja, o entrevistador já tem um roteiro predefinido e faz perguntas abertas ou fechadas de modo a contemplar este roteiro. Algumas perguntas ou direcionamentos podem ser feitos de forma a esclarecer questões relevantes ou para que a entrevista permaneça no tema (BONI; QUARESMA, 2005). Além das entrevistas, outras técnicas (genoprofissiograma e curtigrama) foram utilizadas e serão mais bem discutidas posteriormente (SOARES, 1997).

2.3 Encontros

Quadro 1. Tema dos encontros

Encontro	Objetivo	Materiais
1°	Estabelecer o *rapport* com o cliente e compreender as necessidades e expectativas dele em relação ao processo de orientação profissional	Internet, computador, fone de ouvido e câmera
2°	Construir uma linha do tempo para compressão da história de vida do cliente e para entender quais são os desafios e as facilidades encontradas em sua vida que podem influenciar sua escolha profissional	Internet, computador, fone de ouvido e câmera
3°	Conhecer o histórico profissional dos membros da família e entender como as profissões influenciam a visão do orientando sobre o mundo do trabalho	Internet, computador, fone de ouvido e câmera
4°	Aumentar a autonomia em relação à escolha através de busca de informações.	Internet, computador, fone de ouvido e câmera
5°	Aumentar a autonomia em relação à escolha através da comparação entre grades de diferentes faculdades que têm o curso de direito.	Internet, computador, fone de ouvido e câmera
8°	Encerramento do processo e avaliação	Internet, computador, fone de ouvido e câmera

Fonte: Elaboração própria

3. Resultados

Antes dos atendimentos, o orientando estava em dúvida sobre qual caminho seguir e por isso procurou a orientação profissional. No início do processo, ele alegou que Direito era o curso que sempre havia considerado para seu futuro, mas que recentemente estava com algumas dúvidas, pois outros interesses, como Medicina e Enfermagem, haviam surgido. Além disso, não sabia explicar para si mesmo com clareza por que gostaria de fazer o curso de Direito.

As experiências profissionais do orientando, até o momento, haviam sido na empresa da família, na qual ele começou a trabalhar de forma mais compromissada depois que saiu do

ensino médio. O cliente reconhece que gosta de lidar com pessoas, de falar em público e dar conselhos. Ele não gosta de discussões, principalmente com os pais, e quer poder ter uma profissão que transforme a realidade.

Durante sua vida escolar, não teve dificuldades com as disciplinas, apenas teve alguns conflitos com colegas e professores. Ele identifica duas mudanças importantes ao longo deste período. A primeira foi quando mudou da escola particular para uma escola pública, devido a dificuldades financeiras da família. Neste momento, ele percebeu uma defasagem em relação aos conteúdos e por conta disso só ficou nessa escola por um ano, voltando para a escola anterior. A segunda foi quando o orientando também mudou de escola no ensino médio e foi nessa nova escola em que teve experiências mais significativas, uma vez que a família passou a reconhecer a possibilidade de lhe dar mais independência. Nesse período, ele entrou em um programa de jovem aprendiz, no qual era pago para fazer um curso no contra turno das aulas, o que lhe deu mais autonomia e o fez reconhecer algumas características em si mesmo, como sua habilidade de falar bem em público e de conseguir interagir com pessoas diferentes.

Sobre a família, o orientando demonstra ter uma boa relação com possibilidade de diálogo e conta que os pais não demonstram expectativas em relação a que curso ele deve fazer. O único curso que os pais não aceitariam seria Engenharia Química, que segundo o orientando foi o primeiro curso que seu irmão, alguns anos mais velho do que ele, tentou fazer e que surgiram alguns problemas ao longo do percurso. Esse assunto não pode ser melhor explorado por conta de uma limitação do atendimento *on-line*, visto que o cliente não se sentiu à vontade para falar mais sobre esse assunto em casa, tendo a possibilidade de que alguém o escutasse.

Por meio da aplicação do genoprofissiograma, pode-se realizar uma reflexão a respeito das profissões escolhidas pelos outros membros da família. Assim, percebeu-se que, para o orientando, a família não representava grande fator de influência em sua escolha profissional. O único ponto de influência mais direta é a expectativa dos pais de que o orientando no futuro assumisse a empresa da família. Ele demonstra interesse em continuar na empresa, mas ao mesmo tempo este é um plano a longo prazo e por isso nem ele nem a família pensam muito seriamente sobre isso.

Como Direito foi um curso que o orientando demonstrou interesse desde o começo do processo, passou-se a investigar e levantar novas informações sobre o curso, critérios para a escolha da faculdade e a relação com a família. Nesse processo, o orientando entrou mais em contato com as grades e currículos de diferentes universidades e considerando a localização e o formato do curso, optou por ter como primeira opção a Universidade Estadual Paulista (UNESP) de Franca, mas também considerou outras opções, inclusive de faculdades particulares. Foi incentivado que o orientando pesquisasse sobre os outros cursos pelos quais, no começo do

processo, havia demonstrado interesse. Ele pesquisou por conta própria, segundo o modelo passado pela orientadora e chegou à conclusão de que não se via fazendo esses cursos.

Depois da investigação mais aprofundada do curso, o orientando demonstrou que já estava satisfeito com a orientação e que não via mais necessidade dos encontros, pois sua demanda já havia sido esgotada. A orientadora concordou que ele já estava com um bom nível de maturidade em relação à escolha e assim o processo foi encerrado.

Outro ponto abordado foi o fato de que existe a chance de que o orientando tenha de começar o curso a distância (EaD), o que vai contra seus objetivos de fazer o curso em outra cidade para poder morar fora da casa dos pais. Apesar dessa vontade, o orientando afirmou que fazer faculdade em outra cidade possibilitaria uma chance de crescimento pessoal, mas que continuar na casa dos pais não era um grande problema, já que eles tinham uma boa convivência. Apesar de não se sentir inseguro em relação à prova do vestibular, o orientando traçou um plano para que, caso não passasse, começasse o curso em uma faculdade particular, mas continuaria estudando para entrar em uma Instituição de Ensino Superior (IES) pública e depois pediria reaproveitamento das matérias cursadas. Ele considerou esse plano inclusive por ser uma forma de conhecer mais o curso. A família o apoiaria financeiramente tanto para cursar uma faculdade particular quanto para se manter em outra cidade.

Outro ponto explorado foi o quanto o relacionamento atual do orientando influenciava em sua escolha. Segundo ele, a namorada ainda não havia decidido o que iria fazer, então ele estava bem tranquilo em relação a isso; eles tinham acordado que seria tranquilo caso um dos dois tivesse que mudar de cidade.

4. Considerações finais

O presente relato reitera que é possível, com as devidas adaptações, a realização de um processo de orientação profissional de forma *on-line*. Algumas técnicas que envolviam desenho, como o genoprofissiograma, tiveram que ser adaptadas para o meio virtual, mas mesmo assim ocorreram de forma satisfatória para a OP.

Isso é importante não só para o contexto pandêmico em que vivemos, mas também pensando a longo prazo, já que as tecnologias têm avançado cada vez mais, de forma que faz parte da atualização profissional do psicólogo saber reconhecer as possibilidades de desenvolvimento do seu trabalho no contexto virtual e também as limitações.

O processo de orientação profissional neste caso serviu para trazer segurança e confirmação para o orientando, o que foi alcançado consideravelmente rápido. Isso se deve a diversos fatores, dentre eles, o fato de que o orientando se engajou no processo e teve muita autonomia ao longo do percurso.

Quando questionado sobre quais diferenças o orientando conseguia perceber do início do processo para o final do processo, ele respondeu que, a partir da OP, passou a ter mais segurança em relação a sua escolha e conseguia explicar porque tinha feito determinada escolha.

Referências

BONI, V.; QUARESMA, S. J. Aprendendo a entrevistar: como fazer entrevistas em Ciências Sociais. **Em Tese**, v. 2, n. 1, p. 68-80, 2005.

BOCK, S. D. **Orientação profissional:** a abordagem sócio-histórica. São Paulo: Cortez Editora, 2014.

FLECK, C. F.; MEDEIROS, I. B. de O.; CASSANEGRO JR., P. V. **A influência da família na escolha da carreira:** uma análise do genoprofissiograma de docentes da UNIPAMPA. 2018. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Administração) – Universidade Federal do Pampa, Santana do Livramento, 2018.

FREITAS, P. M. L.; BARBOSA, T. P. *A* escolha profissional e a influência da família. **Revista Uningá**, v. 10, n. 1, p. 135-142, 2006. Disponível em: http://revista.uninga.br/index.php/uninga/article/view/525. Acesso em: 08 nov. 2021.

GEREMIA, H. C.; LUNA, I. N.; BIANCHETTI, L. Influência familiar no processo de escolha profissional dos filhos pela formação técnica profissional. *In*: LASSANCE, N. C. P. Associação Brasileira de Orientação Profissional (org.). **Investigação e práticas em orientação de carreira:** cenário 2018. Porto Alegre: Vetor, 2018. Cap. 3. p. 1-551.

MUNHOZ, I. M. S.; MELO-SILVA, L. L.; AUDIBERT, A. Educação para a carreira pistas para intervenções na educação básica. *In*: LEVENFUS, R. (org.). **Orientação Vocacional e de carreira em contextos clínicos e educativos***.* 2. ed. Porto Alegre: Artemed, 2016. Cap. 3. p. 1-330.

MOLINEIRO, M. L .C. A. **Vocação:** uma perspectiva Junguiana. A orientação vocacional na clínica Junguiana. 2007. Dissertação (Mestrado em Psicologia) – Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, São Paulo, 2007.

NORONHA, A. P. P.; AMBIEL, R. A. M. Orientação profissional e vocacional: análise da produção científica. **Psico-USF**, v. 11, n. 1. p. 75-84, jan./jun. 2006.

RIBEIRO, M. A. *et al*. Ser adolescente no século XXI. *In*: LEVENFUS, R. (org.). **Orientação Vocacional e de carreira em contextos clínicos e educativos***.* 2. ed. Porto Alegre: Artemed, 2016. Cap. 20, p. 1-330.

SOARES, D. H. L. Abordagem genealógica a partir do genoprofissiograma e do teste dos três personagens. *In:* LEVENFUS, R. **A psicodinâmica da escolha profissional.** Porto Alegre: Artes Médicas, 1997.

TAVARES, M. A entrevista clínica. **Psicodiagnóstico**, v. 5, p. 45-56, 2000.

Gestão organizacional

PROCESSO DE DESCRIÇÃO DE CARGOS E DEFINIÇÃO DE PROCESSOS SELETIVOS PARA UM SERVIÇO DE CONVIVÊNCIA E FORTALECIMENTO DE VÍNCULOS

Guilherme Sanches da Silva
Mário Lázaro Camargo

1. Introdução

A instituição relatada neste capítulo procurou pelos estágios supervisionados em Psicologia Organizacional e do Trabalho com demanda inicial de diagnóstico organizacional e pesquisa de clima. Porém, como nos primeiros meses da organização houve recorrentes desligamentos de funcionários, fazendo com que a equipe fosse completamente renovada, as atenções do projeto de estágio se voltaram a estabelecer regras mais claras de contratação e para estruturar melhor tanto os cargos quanto as rotinas destes, levando em conta também as diferenças das funções durante a pandemia. Do início ao fim do estágio, somente se mantiveram nos seus cargos o psicólogo, a cozinheira e o caseiro. Houve uma substituição na vaga de assistente social, duas contratações de faxineira, além de três seleções de educadores.

Se reconhece a necessidade de descrição de cargos e seleção de pessoas, segundo Chiavenato (2004), como dois dos seis processos essenciais para formação de um qualitativo no processo de Gestão de Pessoas em uma organização, sendo estes: agregar pessoas, aplicar pessoas, recompensar pessoas, desenvolver pessoas, manter pessoas e monitorar pessoas (Figura 1).

Figura 1. O processo de Gestão de pessoas

Agregar pessoas compete à seleção de pessoas, através do subsistema denominado recrutamento e seleção (R&S), para que novos trabalhadores venham fazer parte da organização, de acordo com a necessidade desta. Aplicar pessoas seria delimitar o papel dos trabalhadores dentro da instituição, sendo, basicamente, a realização do processo de

descrição de cargos, a orientação e avaliação neste processo. Os outros quatro processos significariam, respectivamente: recompensar pessoas enquanto as políticas de remuneração, incentivo e benefícios dos funcionários; desenvolver pessoas enquanto capacitação, treinamento e outras atividades que visem o desenvolvimento de repertório de habilidades, competências e capacidades enquanto profissionais da organização; manter pessoas foca a motivação dos funcionários, promovendo sua satisfação e valorização; e, por fim, monitorar pessoas significa estabelecer metodologias adequadas de avaliação de desempenho e acompanhar os impactos e resultados das atividades realizadas na instituição nos trabalhadores e equipes, sabendo observar se estas estão sendo realizadas de acordo com o planejamento.

Desta forma, buscou-se estabelecer, em uma instituição do Terceiro Setor, procedimentos geralmente estabelecidos em instituições voltadas ao lucro como objetivo maior, adaptando-as, obviamente, a este contexto.

É reconhecido, segundo Garay (2011) e Bose (2005), a falta do estabelecimento de procedimentos formais em instituições sem fins lucrativos, geralmente motivadas por fins filantrópicos e com muito mais participação de voluntários do que de trabalhadores formais. É na transição do papel das ONGs (SILVA; SILVA, 2002), para suplantarem os serviços que o Estado não oferece, que surgem como solução os serviços que vemos hoje, por exemplo, os Serviços de Convivência e Fortalecimento de Vínculos (SCFV). Segundo pesquisa do IBGE (2015), 74% de todas as instituições de assistência social no país oferecem este serviço. Desta forma, têm-se neste caso uma organização que, por conta própria, teve grande dificuldade para financiar seus próprios projetos, mas que, no início do século XXI, conseguiu realizar seu primeiro projeto de ação continuada, com financiamento estatal. Assim, como demonstra Silva e Silva (2002), vieram também as demandas por resultados e procedimentos completamente definidos pela instituição financiadora, neste caso, o município e sua Secretaria do Bem-Estar Social.

Com número e qualidade de funcionários já definidos, planejamento prévio e posteriores relatórios mensais de todas as atividades que deveriam ser desenvolvidas, até prestação de contas nas regras da lei, uma organização com poucos participantes, todos voluntários membros da diretoria, buscou profissionalizar de forma repentina sua instituição e os processos de gestão. Desde o trabalho demandado para apresentar os resultados e atividades esperadas pela prefeitura, até definir e delegar pessoas para os cargos considerados mínimos a um SCFV, a instituição, da mesma forma que o demonstrado na literatura, apesar de desejar realizar mudanças em sua organização (BOSE, 2005), pouco foi capaz de desenvolvê-la. Além disto, manteve contradições intensas pela forma repentina e traumática (CARVALHO, 1997) com que se instalaram tais demandas.

Desta forma, Bose (2005) aponta que 71% das organizações do Terceiro Setor que entrevistou veem necessidade de haver um planejamento do quadro de pessoal, enquanto apenas 54% das entidades apresentaram práticas formais de recrutamento e seleção.

2. Justificativa

A entidade sem fins lucrativos deste trabalho, onde ocorre um Serviço de Convivência e Fortalecimento de Vínculos, buscou pela primeira vez em sua história a criação de um projeto de estágio em Psicologia Organizacional e do Trabalho ao fim de 2019, levado por uma crise institucional generalizada que ali ocorreu, onde a equipe, com 8 funcionários, se uniu para reclamar para a gerência contra a coordenadora geral do projeto, função esta que era a responsável pela supervisão e delimitação de funções na entidade. A reclamação principal era de abuso verbal e moral, que gerava grande descontentamento e desmotivação em todos os funcionários. Assim, iniciaram 2020 buscando abrir este campo de estágio, que, porém, se atrasou com o início da pandemia e fim dos trabalhos presenciais por alguns meses. Após o retorno das atividades presenciais, já em junho, o estagiário entrou na instituição e encontrou uma situação diferente da descrita anteriormente. Assim, poucos meses depois, com a saída quase total da “equipe técnica” (educadores sociais, assistentes sociais e psicólogo/a) do serviço, o foco estabelecido foi a nova delimitação de cargos e formas de contratação.

3. Objetivos

3.1 Objetivo geral

O objetivo geral deste trabalho foi delimitar, pela primeira vez de forma explícita, os cargos e as funções da SCFV, baseado nos valores e missão da organização, e também uma formalização de métodos de seleção, a partir da delimitação de um perfil de características desejadas.

3.2 Objetivos específicos

Os objetivos específicos foram:

- Entrevistar todos os funcionários para descreverem sua perspectiva sobre suas funções, atividades, compromissos e objetivos com o trabalho;
- Buscar na literatura as funções destes cargos, principalmente voltados ao Serviço ali realizado;
- Estabelecer um processo de recrutamento e seleção de pessoas, condizente com o perfil da organização.

4. Breve caracterização da organização

A instituição onde o trabalho foi realizado é pertencente a um bairro periférico de uma cidade do interior paulista, onde, após anos desativado, foi criado um Serviço de Convivência e Fortalecimento de Vínculo (SCFV) que atende crianças e adolescentes de 6 a 15 anos de idade, com capacidade prevista para 80 usuários, em situação de vulnerabilidade social, no contra turno escolar.

Os SCFV recebem seus usuários diretamente da rede socioassistencial do governo municipal, mais especificamente dos Centros de Referência da Assistência Social (CRAS). De acordo com a Lei n. 7423/2020, a prefeitura tem o direito de repassar verbas públicas para Organizações da Sociedade Civil (OSCs) em Termos de Colaboração para atividades específicas de Assistência Social. São, na cidade em que foi realizado o projeto aqui descrito, 28 entidades que realizam este serviço.

Para guiar e normatizar as atividades, a Secretaria municipal gera anualmente o Padrão Normativo da Rede de Proteção Social Básica para Serviço de Convivência e Fortalecimento de Vínculos para Crianças e Adolescentes (2021), devendo os Serviços serem acompanhados por assistentes sociais da SEBES, e sendo responsabilidade do serviço relatar as atividades propostas, além de prestação de contas. Os principais objetivos de um SCFV são: fortalecer os vínculos familiares e sociais; assegurar o convívio grupal, desenvolvendo afetividade, solidariedade e respeito mútuo; ampliar o universo informacional da criança, estimular o desenvolvimento de suas competências e potencialidades; estimular a compreensão da realidade social e a participação na vida pública; e contribuir para a permanência dos usuários no sistema educacional (SEBES, 2021). Quanto ao quadro mínimo de funcionários, de acordo com o Padrão Normativo: um(a) assistente social; um(a) psicólogo(a); 2 educadores(as) sociais; um(a) auxiliar de limpeza; um(a) auxiliar de cozinha; um(a) cozinheiro(a). A estrutura conta também com um gerente geral e um caseiro/ajudante de serviços gerais, ambos financiados com verbas de arrecadação própria do instituto.

5. Descrição de cargos e processo seletivo

É importante primeiramente contextualizar que o estágio aqui descrito foi completamente realizado sob a ocorrência da pandemia mundial do vírus SARS-Cov-2, causador da COVID-19, que afetou globalmente todas as instituições, levando a grande quantidade de mortes, além da necessidade de isolamento social e fechamento de muitas atividades socializantes realizadas presencialmente e com aglomeração de pessoas. Assim, todo o contato inicial com a organização, já durante a pandemia, até o contrato de estágio, foi realizado de forma completamente remota.

Neste primeiro período, nem por parte da instituição, nem por parte da UNESP se realizaram propostas ou demandas de trabalho. Mas, por ser um serviço considerado essencial, já em junho retornaram as atividades presenciais, principalmente para distribuição de cestas básicas aos usuários. Assim, retornaram todos os funcionários, para o turno completo de serviço, 8 horas para a maioria e 6 horas para psicólogo e assistente social, e o estagiário foi chamado para iniciar também suas atividades de forma presencial.

Primeiramente, buscou-se conhecer a demanda que fez a instituição buscar pelo serviço de estágio em POT. Havia à época a existência do cargo de coordenadora geral, que seria elencada a um dos funcionários, e este se tornaria responsável pela definição e supervisão de todos os outros cargos. A demanda pelo estágio de POT era então atrelada a um estudo de clima, que poderia melhor identificar os problemas e as possíveis soluções da estrutura organizacional do instituto, onde todos os funcionários, sem exceção, foram ao fim de 2019 ao gerente geral do instituto reclamar das atitudes e comportamento geral da coordenadora.

Dado este quadro, por um lado, não havia grande sistematização sobre delimitação de cargos até o momento; por outro lado, a coordenadora geral, devido ao atrito que se estabeleceu ao fim de 2019, solicitou licença, que foi concedida pelo gerente, no início de 2020, o que acabou entrando em conjunto com a pandemia.

A organização tinha como única tarefa burocrática mais formal a definição de um gerente geral e da coordenadora geral enquanto hierarquias. Nenhum dos cargos, porém, era formalmente definido, sendo este então o primeiro passo que se decidiu tomar para melhor conhecer a realidade da instituição, antes mesmo de se realizar a, então demandada, pesquisa de clima.

Assim, o estagiário desenvolveu, junto ao psicólogo da instituição, um projeto visando questionar os funcionários e assim coletar dados sobre suas funções e, concomitantemente, criar uma oportunidade para estes apresentarem e dialogarem com o grupo sobre sua perspectiva (visão individual) em relação ao trabalho e instituição. Assim, no período que já existia, semanalmente, para capacitação e formação de funcionários, se decidiu que uma das duas horas disponíveis fossem para este projeto, enquanto o outro período se manteria disponível ao psicólogo, que desde o conflito com a coordenadora geral, apresentava a comunicação-não-violenta e a assertividade.

As perguntas eram:

- Quais são as funções que você exerce no instituto?
- Qual é o objetivo do seu trabalho?
- Quais são as diferenças do seu trabalho antes e depois da quarentena?
- Quais atividades você mais gosta de desenvolver? E quais menos gosta?

- O que te inspira neste lugar?
- O que foi um dia marcante seu aqui?
- O que você gostaria que melhorasse na instituição?
- Qual é a sua história com o instituto?

Assim, foi possível iniciar a delimitação de cargos e funções da maioria dos funcionários. 6 funcionários apresentaram-se perante o grupo, incluindo o gerente geral e a antiga coordenadora – que retornou do afastamento – com ordem mediante sorteio. Somente não foi possível entrevistar a antiga faxineira, que se demitiu logo no retorno das atividades presenciais. Assim, antes de ser possível finalizar o projeto e compreender de forma clara as questões que envolviam a situação organizacional, um mal-estar generalizou-se no instituto, levando à demissão da antiga coordenadora geral, que era também uma das duas educadoras e, posteriormente, da assistente social e da outra educadora. Infelizmente, não houve tempo para entrevistar as duas últimas funcionárias antes do pedido de demissão, mas, foi solicitado pela gerência que estas realizassem documentos de descrição de suas funções e como realizá-las para os próximos funcionários que viessem.

Partindo da necessidade de contratação de pessoal devido às demissões, foram elaborados roteiros de entrevista e contratação de faxineiro(a), educador social e assistente social, onde tivemos tanto que definir as funções do cargo quanto criar um procedimento de seleção para o perfil desejado.

Para contribuir com o esclarecimento das funções de cada cargo, foi consultada a Classificação Brasileira de Ocupações (CBO), mas também o Padrão Normativo do SCFV, que promove demandas sobre o que é esperado do serviço. Além disto, foi realizada uma conversa com a gerência do instituto para compreender as demandas gerais da organização.

Foram encontradas também descrições de rotina para limpeza e cozinha que contribuíram para compreender as funções destes cargos e, após a contratação da nova faxineira, dialogado para atualizar sua descrição. Da mesma forma, as descrições deixadas pela antiga assistente social e educadora foram de extrema importância para contextualizar suas atividades e rotina.

Em paralelo, buscamos estabelecer uma forma de reconhecer as demandas da instituição para as contratações, principalmente pelo momento conjunto em que buscávamos definir as descrições de cargos. Foi solicitado informalmente a participantes da empresa júnior de Psicologia Organizacional e do Trabalho (INTERAGE) suporte a como realizar um processo seletivo. Graças às sugestões, foi delimitado um questionário sobre as competências passadas, que questionam as que serão necessárias para o trabalho no Instituto e como era a relação do candidato com estas competências no último emprego que teve.

Ao ser apresentado este modelo ao psicólogo e ao gerente da organização, foi decidido utilizar este método principalmente para a contratação de faxineiro(a), enquanto o psicólogo dialogaria diretamente para a contratação de assistente social e do educador(a) social. O psicólogo organizou duas perguntas de situações-problema para os procedimentos, que crê serem importantes para delimitar o perfil desejado, que seria um funcionário voltado à interação do trabalho multidisciplinar e em rede, além de uma lógica não-punitivista com os usuários. Já para a contratação de faxineira, o gerente demandou que fosse realizado um teste prático, para comprovar o que fosse dito como habilidades na entrevista.

Por fim, após a contratação dos funcionários, de acordo com a definição do perfil esperado entre o psicólogo e o gerente geral, continuou-se o debate sobre a descrição de cargos, onde a nova equipe reconheceu, primeiramente, a falta de uma formalização dos objetivos gerais da instituição. Deste debate, foram revistos os documentos escritos antes das contratações, e estes apresentados à gerência, que, validando seu conteúdo, foi reapresentado a todos os funcionários em conjunto, somado também a um novo organograma, permitindo que fossem discutidas as implicações deste sobre o trabalho de cada um, principalmente na expectativa de todos para o retorno das atividades presenciais, ao fim da pandemia.

6. Considerações finais

Somaram-se como dificuldades na formulação deste projeto diversas outras, sendo que a pandemia, a crise institucional em que foi encontrada a organização e as demissões que remoldaram completamente os limites de atuação do estágio. Enquanto não há previsão para retorno de atividades presenciais, não é possível saber se as mudanças propostas pelo projeto aqui apresentado se manterão na rotina completamente diferente de trabalho que terão os funcionários. Enquanto a função de “coordenador geral” foi excluída do organograma, as funções deste cargo foram redistribuídas para todos os funcionários, que agora deverão ter maiores responsabilidades e capacidade de diálogo com seus pares, o que também provavelmente será outro desafio a ser enfrentado com a rotina extenuante que passavam antes da pandemia.

Por fim, enquanto a maioria dos funcionários, agora com o quadro renovado, não conheceu a realidade da instituição fora da situação de pandemia, fica também difícil identificar se o clima organizacional atual e as atuações individuais de cada um irão se manter com o retorno presencial das atividades.

Desta forma, o estágio aqui realizado teve bastante liberdade para atuar em conjunto com a instituição em busca de renovar seu quadro de funcionários e apresentar formalizações de situações que passavam completamente pela informalidade, desde o processo de seleção até a

designação de funções, sendo o primeiro capaz de ser completamente arbitrário e o último algo capaz de gerar grande desânimo e desmotivação se imposto sem antecedência, justificativa ou nenhum dos dois. Porém, ainda se mantém a dúvida se os resultados conquistados serão mantidos, visto principalmente a reconhecida dificuldade do terceiro setor em sua transmissão de informação, formalização de processos e normas, além de seu baixo financiamento, dificuldades em atender as demandas exigidas pelos financiadores e grande necessidade de voluntários, estes sem grande vínculo com a instituição.

Referências

BOSE, M. Tendências para a gestão de pessoas em organizações do terceiro setor. **CLADEA Assamblea Anual 2005**, Santiago – Chile, 2005.

CARVALHO, C. A. P. **Controle organizativo em Organizações Não Governamentais espanholas.** 1997. Tese (Doutorado em Administração) – Universidade de Córdoba, Espanha, 1997.

CHIAVENATO, I. **Gestão de Pessoas:** o novo papel dos recursos humanos nas organizações. 2. ed. Rio de Janeiro: Campus, 2004.

SILVA, G. M.; SILVA, S. G. Relação entre fontes de financiamento e nível de burocratização nas ONGs de Alagoas. **Encontro de Estudos Organizacionais,** Recife, 2, 2002.

GARAY, S. M. C. A gestão de pessoas em organizações sem fins lucrativos: principais dilemas e desafios. **VIII Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia**, 2011.

IBGE – INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. **Pesquisa de Entidades de Assistência Social Privadas sem Fins Lucrativos – PEAS**. Rio de Janeiro: IBGE, 2015.

SEBES – SECRETARIA MUNICIPAL DO BEM-ESTAR SOCIAL **Padrão Normativo da Rede de Proteção Social Básica e Serviço de Convivência e Fortalecimento de Vínculos para Crianças e Adolescentes – 6 a 15 anos**. 2021. Disponível em: https://bit.ly/3mgJrQm. Acesso em: 31 ago. 2021.

ESTRUTURAÇÃO INICIAL DE UM PROGRAMA DE GESTÃO DA DIVERSIDADE EM UMA ORGANIZAÇÃO DE GRANDE PORTE DO RAMO DE PAPEL E CELULOSE

Caique Mendes Cordeiro
Edward Goulart Junior

Introdução

Considerando as transformações e novas demandas do mundo do trabalho, a gestão da diversidade caracteriza-se enquanto uma estratégia de gestão importante e necessária. A diversidade pode ser entendida como o modo que indivíduos se diferem entre si, interagindo em um único sistema social, sendo um conceito abrangente e multidimensional, se relacionado em diversos aspectos, como idade, sexo, grau de instrução, etnia, religião, orientação sexual, origem, raça e língua (FLEURY *apud* GONÇALVES *et al*., 2016; MACCALI *et al*., 2014).

Considerando a diversidade nos contextos de trabalho, Maccali *et al*. (2014) discutem que a diversidade pode ser classificada em duas linhas teóricas. A primeira diz que a diversidade dentro das organizações é fruto da inter-relação de grupos que, historicamente, foram considerados prejudicados na interação social e política (como mulheres e pessoas de diferentes etnias). Já a segunda considera a diversidade a partir de características como incapacidade mental ou física, orientação política, estado civil, ou outras características que denotam diferenças entre os trabalhadores. Essas duas linhas não se invalidam, pois são de caráter complementar.

Valorizar a diversidade é um princípio básico dos direitos humanos, sendo que a discriminação das mais variadas formas afeta negativamente o desenvolvimento das pessoas, das organizações e até dos países (ETHOS, 2008). Portanto, ao trabalhar este tema, subentende-se que é necessário enfrentar a discriminação e promover equidade, valorizando diferenças e semelhanças que nos caracterizam.

Um programa de gestão da diversidade é aquele que agrega valor a essa temática, ou seja, verifica, aproveita e incentiva a troca de experiências entre os diferentes colaboradores, garantindo a inovação e a criatividade. Esse programa é um processo ativo e consciente de gestão, visando sempre o desenvolvimento futuro da organização (GONÇALVES *et al*., 2016; MACCALI *et al*., 2014). Importante ressaltar que hoje, em nossa realidade, já há medidas legais sobre a necessidade de um ambiente diverso em alguns segmentos sociais dentro de empresas, como a lei de cotas de pessoas com deficiências (MACCALI *et al*., 2014).

A diversidade é um tema que agrega valor à imagem da empresa, uma vez que esta lida melhor com as características das pessoas, trazendo uma visão humanizada sobre envelhecer, formas diversas de paternidade e maternidade, diferenças étnicas e raciais, hábitos, crenças, etc.; logo, há uma oportunidade para promoção de justiça e impacto social que a empresa lida. Todas essas temáticas são intrínsecas à sociedade em que a organização atua, pois pensar em diversidade é também pensar que as soluções oferecidas sejam destinadas a um público que é diverso, necessitando de um conhecimento mercadológico especializado nisso (AMCHAM, 2016; GONÇALVES *et al.*, 2016).

Uma empresa que não pensa em diversidade tem um processo seletivo que exclui diversas camadas sociais, logo, está excluindo possíveis colaboradores que podem aumentar os resultados organizacionais (AMCHAM, 2016). Segundo Gonçalves *et al.* (2016), há informações quantitativas sobre os benefícios de uma organização fazer uma gestão da diversidade devido a melhores resultados em redução de custos com *turnover* e absenteísmo, atração de funcionários talentosos para a empresa, sensibilização para as novas culturas que formam o mercado, aumento da criatividade e inovação, aumento da capacidade de resolução de problemas e aumento da flexibilidade do sistema administrativo.

Este relato de estágio que ocorreu no contexto pandêmico, em formato teletrabalho, visa apresentar a estruturação e planejamento iniciais do programa de diversidade numa organização do ramo de Papel e Celulose, como forma de atender as demandas internas da organização, bem como agregar valor à imagem da empresa.

1. Caracterização da organização

A organização está no ramo de Papel e Celulose há 81 anos. Tem unidades em três estados do Brasil, sendo a primeira na cidade de São Paulo, ativa até hoje. Nesta unidade, funcionava o setor administrativo que foi realocado para um escritório na zona central da cidade de São Paulo em meados do segundo semestre de 2020. No momento do meu estágio, trabalhavam cerca de 2.600 pessoas em vínculo de CLT com a empresa.

Por conta da pandemia de Covid-19 no ano de 2020, o estágio aconteceu de maneira remota, modalidade de trabalho que já estava acontecendo desde março do mesmo ano para todo o setor administrativo. O estágio se iniciou no mês de setembro, sendo que a organização proveu um *notebook* com acesso ao servidor interno, *drives* e *softwares* necessários ao trabalho já instalados. Foi necessário o deslocamento até a organização por duas vezes, no começo do estágio, para participação em uma imersão sobre os valores da organização, conhecimento sobre sua história e a assinatura do termo de estágio.

Importante ressaltar que a organização proveu *notebook* e outros equipamentos para todos os trabalhadores do administrativo realizarem o *home office*. A linha de produção de papéis funciona 24 horas e continuou atuando mesmo com a pandemia. Os operários e outros trabalhadores desta área receberam EPIs (máscara), treinamentos de higienização e disponibilização de álcool em gel.

O setor de Recursos Humanos é um dos mais amplos do administrativo, pois trabalha com cerca de 35 pessoas, com uma organização interna dividida em células: treinamento e desenvolvimento, finanças, departamento pessoal, recrutamento e seleção e endomarketing.

Trabalham pessoas de diversas formações como: administração, *marketing*, publicidade e propaganda, ciências contábeis, *design*, direito e psicologia (maioria dos colaboradores).

O estágio estava vinculado à célula de endomarketing que tem como objetivo ser o canal de comunicação interna da organização por meio de comunicados oficiais (horário de expediente em feriados, cardápio semanal do refeitório, normas de segurança interna, alteração de programas), assim como entender, analisar e encaminhar demandas dos diversos setores.

O projeto ora apresentado demandou primeiramente busca por materiais sobre a temática da diversidade, o que ocorreu mediante uma revisão bibliográfica em diferentes bases de dados. Demandou também contatos com outras organizações que já possuíam alguma ação sobre gestão da diversidade. Após várias reuniões com diferentes profissionais, o projeto foi se delineando e recebeu o nome de *Programa de Diversidade*.

Devido ao cenário atípico pandêmico e à necessidade do distanciamento social, cabe ressaltar que este foi um fator dificultador para o desenvolvimento do projeto que foi sendo administrado dentro das possibilidades presentes.

2. Justificativa

Realizar um Programa de Gestão de Diversidade foi uma demanda da própria organização, que, mesmo nunca discriminando funcionários de maneira sumária e realizando ações pontuais sobre questões que tocam a diversidade (por exemplo, falar sobre câncer de mama e outras ações para mulheres), ainda não havia algo estruturado metodologicamente para que ações fossem feitas de maneira pontual e efetiva.

Ações afirmativas são uma das formas de combate às discriminações e, portanto, faz-se necessário um planejamento adequado de intervenções na direção de desenvolver pessoas e agregar valor à organização. Coube ao estagiário apresentar um programa inicial para as ações de gestão da diversidade dentro da organização, que será apresentado a seguir.

3. Objetivos

3.1 Objetivo geral

O *Programa de Diversidade* teve como objetivo valorizar a diversidade, promovendo um ambiente de trabalho seguro e acolhedor para todos.

3.2 Objetivos específicos

Levantar dados sociodemográficos dos trabalhadores da organização, visando conhecer com mais propriedade o coletivo organizacional, para que então ações afirmativas pudessem ser planejadas considerando as características desta população, tais como, palestras educativas sobre o tema, intervenções artísticas e grupos de discussão para que assim torne o ambiente de trabalho mais acolhedor e forneça a satisfação dos funcionários.

4. Metodologia

Para que um Programa de Diversidade seja efetivo, é necessário pensar em formas de se fazer um levantamento pormenorizado para ter ações pontuais considerando as diferentes populações presentes no contexto organizacional, uma vez que o conceito de diversidade é amplo. Para isso, foi pensado em duas etapas envolvendo este levantamento.

4.1 Etapa 1: coleta de dados

O programa de diversidade é um extenso conjunto de ações. No início do estágio, havia somente a ideia dos gestores da organização de que precisavam fazer algo em relação a este tema. Iniciou-se então a fase de estruturação do projeto, a qual foi composta das seguintes etapas: diagnóstico, análise, ações educativas, grupos de discussão.

Na fase de diagnóstico, foi elaborado um instrumento de coleta de dados baseado na cartilha promovida pelo Instituto Ethos, chamada *Diversidade e Equidade: metodologia para Censo nas Empresas* (2008), a qual orienta a levantar dados sobre a demografia interna da organização para assim possibilitar análise e formulação de propostas visando promover uma equidade efetiva na distribuição de oportunidades. O instrumento final ficou em formato Google Formulários, sendo composto por questões abertas e fechadas, que envolviam perguntas sobre o perfil da pessoa (nome, idade, cargo, unidade que trabalha, estado civil, escolaridade, renda, se possui filhos), perguntas sobre minorias (qual é a identidade de gênero – seguida de uma breve conceituação do termo; orientação sexual; se possui alguma deficiência, qual é a religião) e a visão pessoal sobre a diversidade na organização (se a organização era um ambiente diverso), seguida de uma pergunta sobre o interesse em fazer parte de grupos de discussão formados por pessoas pertencentes a algum grupo da diversidade. Estão presentes no instrumento definições de termos que podem gerar não-entendimento como: minoria social, nome social, identidade de gênero, orientação sexual, etc.

4.2 Etapa 2: definindo ações para nortear o Programa de Diversidade

Até o final do estágio, o diagnóstico não foi aplicado, logo, não há dados que foram analisados, porém esperava-se comparar quantitativamente por meio de gráficos cada questão bem como comparar salário com questões de gênero, sexualidade, tempo de empresa, religião e também mapear em quais áreas há mais homens do que mulheres, quantas pessoas negras ocupam cargos de liderança. Tais números iriam colocar uma prioridade sobre qual grupo minoritário deveria receber mais atenção no tocante às políticas de gestão, principalmente de gestão de pessoas.

5. Resultados

O estágio se caracteriza por ser a estruturação do Programa de Diversidade, logo, não houve a aplicação por parte da organização. Então, neste item será apresentada toda a caracterização definida para que aconteça o Programa de Gestão de Diversidade. Até o momento de finalização do estágio, nenhuma data foi estipulada para iniciar as ações planejadas aqui.

5.1 Pilares do Programa de Diversidade

Comunicação: todas as informações e ações serão transmitidas de maneira coerente e coesa para os colaboradores, utilizando-se de canais formais e informais de comunicação.

Educação e Sensibilização: sensibilização dos gestores, líderes e colaboradores em relação ao programa e a sua importância para a organização e as relações de trabalho.

Readequação de Processos: por meio do Programa de Diversidade, a organização vai readequar seus processos internos, como recrutamento e seleção, treinamentos, entre outros, para tornar a companhia mais diversa.

5.2 Identidade Visual do Programa

Desenvolver uma identidade visual que remeta à diversidade de pessoas, pluralidade de ideias e tenha uma ligação com fibra/árvore para representar a empresa. Essa identidade visual será utilizada em comunicados, *wallpapers*, estatuto da diversidade, cordão para o crachá, intervenções visuais dentro dos espaços físicos da empresa e qualquer outro material sobre o Programa de Diversidade.

5.3 Diagnóstico

O formulário já estruturado fará com que a base de dados dos colaboradores seja atualizada, conjuntamente com auxílio das áreas de TI e Folha de Pagamento.

5.5 Desenvolvimento da Política e Estatuto do Programa de Diversidade

O que é: o programa de diversidade é o conjunto de ações que vão tratar de diversidade desde ações educativas até processos de gestão da empresa.

Público: todos os colaboradores.

Objetivo: valorizar a diversidade, promovendo um ambiente de trabalho seguro e acolhedor para todos.

5.6 Desenvolvimento do Estatuto do Programa de Diversidade

O estatuto é um material destinado a todos os funcionários, que trará conteúdos com informações e orientações acerca do tema diversidade, tanto dentro da empresa quanto na sociedade.

5.7 Atualização no Código de Ética e Conduta

A organização já dispunha de um Código de Ética e Conduta com um item sobre diversidade, entretanto este não especifica exatamente o que é feito no tocante a este tema, logo, foi pensado que é necessário atualizá-lo para trazer maior abrangência e assistência aos grupos minoritários que trabalham dentro da empresa para que assim possa se promover saúde física e mental.

A atualização terá um parágrafo escrito “A companhia preza por um ambiente de trabalho com uma equipe diversa, sendo um pilar que será trabalhado continuamente por meio do Programa de Diversidade a partir de ações educativas e criação de grupos de discussão”.

5.8 Comunicação sobre o início do Programa de Diversidade

Após apresentação aos gestores, terá início a ação de lançamento do Programa para sensibilizar os colaboradores. Ações para otimizar a comunicação do Programa são:

- Comunicado específico para gestores para lembrá-los da importância do preenchimento fidedigno do instrumento de coleta de dados e para engajar e incentivar seus colaboradores para maior envolvimento e participação.

- Comunicado sobre o lançamento do Programa de Diversidade, junto ao envio do formulário com prazo para preenchimento. O formulário contará com um glossário de certos termos (cis, trans, sexualidade, minoria social, etc.) para dirimir possíveis dúvidas.

5.9 Ação de lançamento sobre o início do Programa de Diversidade

Haverá um dia para fazer o lançamento do Programa, em que será servido um café da manhã para todos os colaboradores. Nesse momento, será distribuído o cordão de crachá temático e um pacote contendo três *bottons* aleatórios. Esses *bottons* serão temáticos com dizeres sobre: amor, religião, idade, orgulho, liberdade, empoderamento, felicidade, diversidade, inclusão, etnias, etc. A ideia é fazer com que os colaboradores troquem entre si os *bottons* durante o dia da ação de lançamento.

Dentro da organização estarão cartazes com frases sobre diversidade espalhados, contendo também frases motivacionais como “Juntos somos mais fortes”, “Seja você”, “Já usou sua voz no formulário de levantamento de dados?”, “Somos uma comunidade”, enfim, sobre a importância da diversidade e lembretes do diagnóstico os quais passem a mensagem de que a empresa é um grupo só. Esses materiais terão um QR code com acesso ao formulário a ser preenchido.

5.10 Ação de lançamento sobre o início do Programa de Diversidade – Contexto da pandemia

Será enviado um comunicado via *e-mail* com um *wallpaper* temático anexado para ser utilizado em reuniões das equipes. Será pedido para os colaboradores tirarem uma foto deste momento e enviar para o setor de RH.

Haverá brindes de *bottons* e canecas com arte do programa de diversidade e a frase “Feito por gente de todos os tipos de fibra”, em alusão à maior matéria prima da empresa: as fibras de madeira, que serão enviados via correios para a casa dos colaboradores.

A partir desta ação de lançamento, terá início a coleta de dados do formulário, visando um levantamento sobre o coletivo organizacional e suas características. Após tabulação e análise de dados obtidos, terá início o planejamento de ações com base nos resultados.

5.11 Ações após o lançamento do Programa de Diversidade

5.11.1 Rodas de conversas

Início das rodas de conversas com os grupos específicos, caso haja um número exequível de pessoas com interesse. Esses encontros ocorrerão a cada 15 dias, com duração de 1 hora, durante o expediente. Ambos os encontros serão abertos a todas as pessoas interessadas.

O objetivo dessas rodas de conversas é dialogar sobre vivências e acontecimentos e balizar ações da organização.

5.11.2 Educação

Palestras ou *workshops* presenciais sobre um tema relacionado ao grupo específico do mês. Caso ainda haja o contexto de pandemia, essa atividade será substituída por uma *live* mensal em uma rede social amplamente usada pelos colaboradores ou *workshops*, via plataforma Teams, mensais sobre um tema relacionado ao grupo específico que está sendo destacado no mês. Também haverá brindes enviados pelo Correio, sendo uma caneca com alguma arte relacionada ao grupo específico trabalhado no mês.

5.11.3 Sensibilização

Intervenções com cartazes no espaço físico da empresa de acordo com o grupo destacado com frases que promovam reflexão para que mesmo as pessoas que não estejam participando das discussões saibam o assunto destacado do período;

Intervenções em espaços de trânsito como catraca, refeitório e corredores com artes sobre o tema trabalhado no período;

Todos os temas terão algumas ações de sensibilização e esclarecimentos com objetivo de fazer uma vivência ou de reflexão acerca do tema a ser trabalhado. Alguns exemplos que podem ser trabalhados: Mulheres, LGBTs, Negritude, PcD, outras minorias, etc.

6. Considerações finais

Um programa de Gestão da Diversidade propõe pensar em como impactar positivamente pessoas, desenvolvendo-as junto às práticas organizacionais e sociais. Pensar em colaboradores com uma visão humanizada traz resultados positivos para a organização, sendo algo que é foco de preocupação no mundo corporativo hoje.

Em uma organização de grande porte, é vital que todas as ações sejam pensadas, estruturadas e aprovadas com o máximo de detalhamento possível. Mesmo não havendo a execução deste projeto, foi interessante perceber como se dá a organização e a comunicação interna de uma grande companhia. Um programa de gestão da diversidade precisa começar com um grande levantamento sobre o coletivo do trabalho e suas características em maior destaque. Precisa do engajamento pleno dos gestores organizacionais que necessitam enxergar nesta iniciativa, vantagens para o trabalho coletivo e, como consequência, para os resultados organizacionais. Sem o envolvimento e comprometimento dos gestores, esse ou qualquer outro programa estará sujeito ao não êxito.

Pensar e planejar um programa desta dimensão, com o grau de complexidade que o tema sugere, requer um certo grau de cautela e visão estratégica, muita criatividade e visão da realidade. Não é tarefa simples e muito menos fácil. A temática da diversidade mexe com valores e subjetividades e, portanto, precisa ser desenvolvida com muitos esclarecimentos e sensibilização, respeitando o posicionamento de todos. De certo que esse início de planejamento de um programa visando a gestão da diversidade que o estágio proporcionou foi prejudicado pelo momento de pandemia que estamos vivenciando na atualidade. Isso devido às dificuldades em se realizar contatos com pessoas que poderiam contribuir muito mais com a proposta do Programa, além de outros transtornos causados pela necessidade do distanciamento social. Dentre esses transtornos, pode-se destacar a demora para resposta de *e-mails*, dificuldade em propor reuniões *on-line*, colegas de equipe sobrecarregados em outras tarefas, entre outros. Então, um melhor acompanhamento por parte da liderança direta é vital nesses processos para que, enfim, a organização, que vem de um ramo tradicional, possa trabalhar questões sociais emergentes.

Referências

AMCHAM. **Diversidade:** o que é e o que ela pode fazer pelos seus negócios. 2016. Disponível em: estatico.amcham.com.br. Acesso em: 23 jun. 2020.

BOUZIRI, H. *et al*. Working from home in the time of COVID-19: how to best preserve occupational health? **Occupational and Environmental Medicine**, v. 77, p. 509-510, abr. 2020. Disponível em: http://dx.doi.org/10.1136/oemed-2020-106599. Acesso em: 23 jun. 2020.

CRAYNE, M. The traumatic impact of job loss and job search in the aftermath of COVID-19. **Psychological Trauma**, maio 2020. Disponível em: https://doi.org/10.1037/tra0000852. Acesso em: 23 jun. 2020.

ERASO, A. B.; ERRO-GARCÉS, A. Teleworking in the Context of the Covid-19 Crisis. **Sustainability**, v. 12, n. 9, p. 1-18, maio 2020. Disponível em: https://doi.org/10.3390/su12093662. Acesso em: 24 jun. 2020.

ETHOS. **Diversidade e Equidade:** metodologia para censo nas empresas. 2008. Disponível em: https://www.ethos.org.br/cedoc/diversidade-e-equidade-metodologia-para-censo-nas-empresas-junho-2008/. Acesso em: 24 jun. 2020.

GONÇALVES, E. B.; ESPEJO, M. M.; ALTOÉ, S. M.; VOESE, S. B. Gestão da Diversidade: um estudo de gênero e raça em grandes empresas brasileiras. **Rev Enfoque:** Reflexão Contábil, v. 35, n. 1, 2016. Disponível em: https://doi.org/10.4025/enfoque.v35i1.30050. Acesso em: 15 jan. 2021.

MACCALI, N.; KUABARA, P.; TAKAHASHI, A.; ROGLIO, K.; BOEHS, S. As práticas de recursos humanos para gestão da diversidade: a inclusão de deficientes intelectuais em uma federação pública do Brasil. **Rev. Adm Mackenzie**, São Paulo, v. 16, n. 2, p. 157-187, 2014.

GESTÃO DE DESEMPENHO: PROJETO PILOTO DE AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO DE TRABALHADORES DA ÁREA DE PROJETOS EM UMA *STARTUP* DE TECNOLOGIA

Júlia Borges Nakamura
Camila Orpinelli
Luisa Aliboni de Toledo e Silva
Edward Goulart Júnior

As novas demandas do mundo do trabalho exigem estratégias de gestão alinhadas com as transformações que as organizações estão passando. Assim sendo, a área de Gestão de Pessoas (GP) assume protagonismo na implementação dessas mudanças, considerando que elas perpassam, necessariamente, por mudanças comportamentais nos contextos de trabalho.

Cada vez mais, as organizações vêm exigindo da área de Gestão de Pessoas uma atuação mais estratégica de forma a garantir melhores resultados (FERREIRA; GUIMARÃES JÚNIOR; MOREIRA, 2020). No contexto organizacional, diversos construtos são relevantes para a compreensão da eficácia e eficiência empresarial, bem como das relações psicossociais. Entretanto, o desempenho destaca-se como um construto/fator central para a tomada de decisão nas organizações, sendo utilizado como indicador para diversas ações. Bendassolli e Malvezzi (2013, p. 54) afirmam que "o desempenho das pessoas é uma das principais formas de contribuir para o alcance dos objetivos das organizações e, complementarmente, de seus próprios objetivos, com implicações significativas sobre a carreira, o bem-estar e a satisfação".

Montenegro e Feitosa (2020, p. 138) trazem a noção de que o construto *desempenho* não possui definição única e consensual, mas, em linhas gerais, "pode ser considerado como um conjunto de comportamentos emitidos no contexto de trabalho, os quais se articulam e dialogam entre si, tendo um objetivo comum e um resultado como consequência". Já Pulakos *et al.* (2020) propõe a definição de *desempenho* enquanto comportamentos relevantes, os quais se relacionam às atribuições previstas para o cargo (desempenho de tarefa) e comportamentos emergentes, que se relacionam ao contexto psicossocial da organização (desempenho contextual).

Pensando em como gerir esse desempenho, a Gestão de Desempenho pode ser definida como processo contínuo de identificação, mensuração e desenvolvimento do desempenho de indivíduos e times, e do alinhamento desse desempenho com os objetivos estratégicos da organização (AGUINIS, 2009). Ainda segundo o autor, esse processo visa identificar, medir e melhorar o desempenho da organização, por meio de um conjunto de procedimentos sistemáticos, os quais são baseados em critérios previamente definidos, de acordo com a cultura, clima e dinâmica organizacional. Assim, a Gestão do Desempenho não se preocupa apenas com o desempenho passado e/ou atual do trabalhador, mas também considera o potencial, ou seja, a capacidade que o profissional tem de se desenvolver no futuro (LOTTA, 2002; REIFSCHNEIDER, 2008).

A Avaliação de Desempenho é uma das etapas da Gestão de Desempenho, ou seja, é uma ferramenta utilizada para mensurar o desempenho e analisar o comportamento dos profissionais, que visa elaborar estratégias para melhorar resultados, mantendo ou aumentando a produtividade e facilitando o cumprimento de metas estratégicas. Ela compara o que é realizado com o que é esperado do trabalhador (BASTOS *et al*., 2019). Para um bom aproveitamento da ferramenta e

maior desenvolvimento do indivíduo, é preciso existir ciclos contínuos de alinhamento, avaliação, *feedback* e tomada de decisão. A prática de *feedback* deve ser constante e não só no momento da avaliação.

Para realizar a Avaliação de Desempenho, diversas metodologias são utilizadas: a) avaliação 360 graus; b) avaliação 180 graus (funcionário é avaliado por seu gestor e por si próprio); c) autoavaliação em que o próprio funcionário realiza uma análise sobre o seu desempenho no ambiente de trabalho; d) avaliação 90 graus; e) matriz 9 box; f) avaliação por competências e g) escolha forçada. A avaliação 360-graus, metodologia mais utilizada nas organizações, é uma avaliação em que o trabalhador é avaliado por todos que mantêm alguma forma de interação, liderados, líder e clientes internos, entre outros (CHIAVENATO, 2010). Ainda segundo o autor, esse tipo de avaliação visa aumentar a percepção de justiça dos participantes do processo, aumentar a precisão das avaliações e avaliar diferentes perspectivas sobre o comportamento do avaliado.

Segundo Woerkom e Kroon (2020), empresas com uma boa estratégia e Avaliação de Desempenho têm maior performance e empresas que investem em estratégias inovadoras e administram o desempenho têm maior retorno financeiro. Além disso, mostra-se importante que a Avaliação de Desempenho seja baseada nos pontos fortes, identificando, valorizando e desenvolvendo as qualidades dos profissionais conforme os objetivos da empresa, pois trarão maior motivação para melhorar o desempenho por fazer com que se sintam apoiados por seus supervisores (WOERKOM; KROON, 2020).

De acordo com Caetano e Pereira (2020), as *startups* possuem característica de crescimento grande e rápido e seus integrantes precisam promover e acompanhar esse desenvolvimento, pois cada membro contribui com partes mais sensíveis do que em outros tipos de organização. Em sua pesquisa, os autores identificaram que a maioria dos componentes de *startups* são jovens, almejam desafios e crescimento profissional e estão à procura de aprendizado, características que devem ser levadas em consideração nas ações voltadas para esse público. Essa relação entre desenvolvimento pessoal e desenvolvimento da empresa mostra a importância da Gestão de Desempenho, especialmente em *startups*, de forma a reduzir o *turnover* (índice de rotatividade), pois avalia, desenvolve e acompanha o desempenho dos profissionais.

Caracterização da instituição onde o estágio se realizou

A organização onde o projeto foi desenvolvido caracteriza-se como uma *startup* de tecnologia em vivências virtuais, com foco no mercado imobiliário. São desenvolvidas soluções visuais para auxiliar diversos processos que percorrem todo o ciclo de vida de um imóvel, desde a

visitação completa por projetos na planta, até o apoio à revenda, locação e decoração de imóveis já prontos. Os produtos oferecidos são simulações da realidade com interatividade 3D, ou seja, a partir de imóveis ou plantas de imóveis, cria-se uma simulação de visitação com alta similaridade com a realidade.

A empresa já existe há 5 anos, surgiu pelo interesse do CEO em empreender na área para oferecer inovações para o mercado imobiliário, ainda incipiente no Brasil. Os projetos são feitos principalmente na cidade de São Paulo e região, além das regiões que englobam as cidades onde há franquias (Fortaleza, Vitória, Porto Alegre, Brasília e Vale do Paraíba). Seus principais clientes são imobiliárias, proprietários de imóveis e construtoras.

Possui um total de 15 colaboradores sob o regime de contratação de Pessoa Jurídica, distribuídos entre as áreas Comercial, Operações, Programação e Desenvolvimento, Marketing e Gestão de Pessoas (GP) que trabalham majoritariamente, na atualidade, de forma remota.

Justificativa da intervenção

A empresa está em momento de estruturação da área de GP, logo, diversos subsistemas precisam ser implementados. Antes da intervenção, os gestores avaliavam seus funcionários de maneira informal, porém essa avaliação necessita ser realizada de modo formal e padronizado para que todos os envolvidos recebam *feedbacks* e para que seja possível traçar planos de ações mais eficazes.

A Gestão de Desempenho servirá como fonte de dados para outros subsistemas de GP, ao identificar necessidades de treinamento, desenvolvimento e capacitação e subsidiar ajustes em descrições de cargo e perfis de seleção. A ideia de mensurar quantitativamente o desempenho dos funcionários vai ao encontro da cultura da empresa que, por ser uma *startup* de tecnologia, valoriza a utilização de dados e de inovação para gerar *insights*.

Assim, a intervenção propiciou a utilização de uma ferramenta importante tanto para a organização quanto para seus funcionários, no que diz respeito aos indicadores e facilitadores para o cumprimento das metas estratégicas (objetivos da organização) e crescimento pessoal (expectativas dos indivíduos), sobretudo por retomar com as pessoas o que foi estabelecido na contratação e por traçar novas metas (planos de ação).

Objetivo geral

Implementar o subsistema Gestão de Desempenho e aplicar a primeira etapa – Avaliação de Desempenho em uma área específica da organização (área de projetos).

Objetivos específicos

1. Apresentar um novo instrumento de avaliação de desempenho profissional adequado aos propósitos da empresa;
2. Sensibilizar a equipe sobre a importância da execução desse projeto;
3. Capacitar os profissionais responsáveis pela avaliação e aplicação do instrumento;
4. Possibilitar o aprimoramento profissional do colaborador mediante o *feedback* recebido por seu gestor;
5. Reduzir a rotatividade dos profissionais, mediante um acompanhamento mais eficaz;
6. Propor ações para o desenvolvimento de competências.

Metodologia

Optou-se por iniciar o Projeto de Criação do Subsistema de Gestão de Desempenho através da implementação de um sistema 360º de Avaliação de Desempenho e autoavaliação, por estas metodologias fornecerem tanto uma avaliação isenta de viés hierárquico, sendo que o líder avalia e é avaliado por seu liderado e pelos demais, e por permitir a comparação entre a visão que se tem da própria performance, em contraste com o modo como os pares o percebem.

A elaboração do projeto passou por diversas etapas aqui explicitadas:

1) Planejamento do projeto

a) Estudo teórico: foram realizadas buscas de referencial teórico através da base de dados Scielo e Google Scholar, Spell e Scopus;

b) Elaboração de cronograma;

c) Reuniões com gestores: as descrições de cargos foram revisadas visando investigar as atividades desenvolvidas por cada colaborador e como os gestores acompanhavam a realização destas.

d) Testagem de ferramentas: diversas ferramentas foram testadas e optou-se por utilizar a ferramenta disponibilizada pelo Google, o Google Forms por ser gratuita e atender as necessidades do projeto.

2) Elaboração do instrumento

O instrumento utilizado para coletar os dados de desempenho foi um formulário do Google Forms, exemplificado no Apêndice – B, composto por 23 competências divididas em afirmações que buscavam explicitar comportamentos previstos e observáveis em cada uma delas, descrito no Apêndice – A. Cada afirmação deveria ser respondida em uma escala Likert de frequência de 1 a 5 sendo: *1. Nunca; 2. Raramente; 3. Às vezes; 4. Frequentemente; 5. Sempre*. No cabeçalho do formulário havia uma breve explicação do projeto, as instruções para preenchimento com a observação de que as respostas eram anônimas e que a próxima etapa seria composta por reuniões individuais de *feedback*.

a) As perguntas foram organizadas de forma condicional, quando o funcionário respondia sobre o cargo que estava avaliando, respondia às perguntas específicas daquele cargo, ou seja, as competências gerais da empresa, as competências específicas do cargo e as atividades e entregas do cargo;

b) As perguntas de frequências eram obrigatórias e adicionalmente havia duas perguntas abertas;

c) Cada funcionário deveria responder o formulário geral avaliando os colegas de seu time e, em seguida, avaliar a si mesmo.

3) Aplicação do instrumento

A primeira etapa da implementação foi a sensibilização dos gestores, por meio da apresentação do planejamento e do instrumento. Posteriormente, os formulários foram enviados aos participantes com as instruções e prazos. Foi realizado um acompanhamento do preenchimento do formulário, a fim de responder dúvidas e acompanhar os prazos.

3) Análise de resultados

A partir dos dados colhidos no formulário, foram criadas duas planilhas iniciais com os resultados: avaliação “externa” e autoavaliação. A tabulação foi organizada da seguinte forma:

a) Avaliação geral: média das notas de todos os avaliadores organizadas por competências.

b) Avaliação específica: média das notas de todos os avaliadores nas orações representativas de cada competência.

c) Autoavaliação: nota dada pelo próprio funcionário em cada competência.

d) Notas sobre as Atividades e Entregas organizadas em média das avaliações “externas” e autoavaliação;

e) Comparação dos dados de avaliação geral e específica com os dados de autoavaliação;

f) Avaliação do funcionário aos colegas: como ele avalia seus líderes e subordinados;

g) Classificação dos resultados – O resultado de cada competência foi classificado como: Ótimo (100%-86%), Bom (85% - 71%), Regular (70% - 56%), a ser desenvolvido (<55%).

Apresentação dos resultados aos avaliados: *feedback*

Foram realizadas conversas individuais *on-line* mediadas pelos profissionais de GP com cada participante da Avaliação de Desempenho. O objetivo da conversa foi apresentar e discutir os resultados, elogiar os pontos fortes de cada um e pensar em conjunto nas possibilidades de mudanças. O *feedback* aos participantes foi organizado a partir de um roteiro semiestruturado que orientou a conversa, relacionando os resultados quantitativos (gráficos) com os qualitativos provenientes das questões abertas: elogios, análise e pontos a desenvolver. Além disso, foi criada uma apresentação para cada avaliando com os gráficos gerais e específicos comparando a média das avaliações "externas" com a autoavaliação.

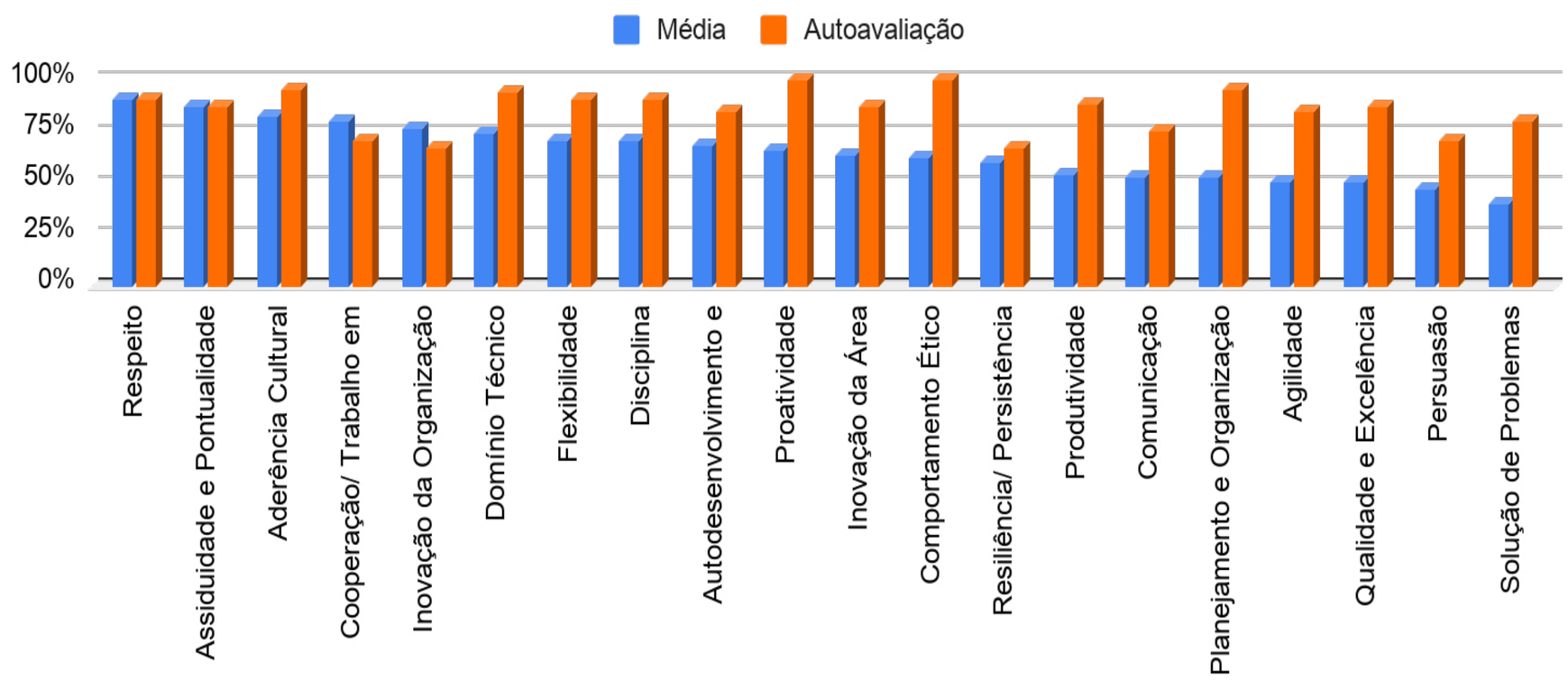
O *feedback* aos gestores sobre o projeto foi feito através de uma reunião em que foram apresentadas as notas gerais de todos os participantes juntamente com os resultados das conversas de *feedback* e os planos de ação para cada pessoa.

Resultados

A tabulação dos dados foi organizada em Competências Gerais (média das frases de uma competência), Competências Específicas (média de cada frase dentro da competência) e Atividades e Entregas. A partir desses dados, foram gerados gráficos para tornar mais visual a análise do desempenho.

A figura 2 mostra um exemplo de gráfico geral das competências que contém a comparação entre a média das avaliações dos gestores e a autoavaliação (média das frases gerou a média da competência).

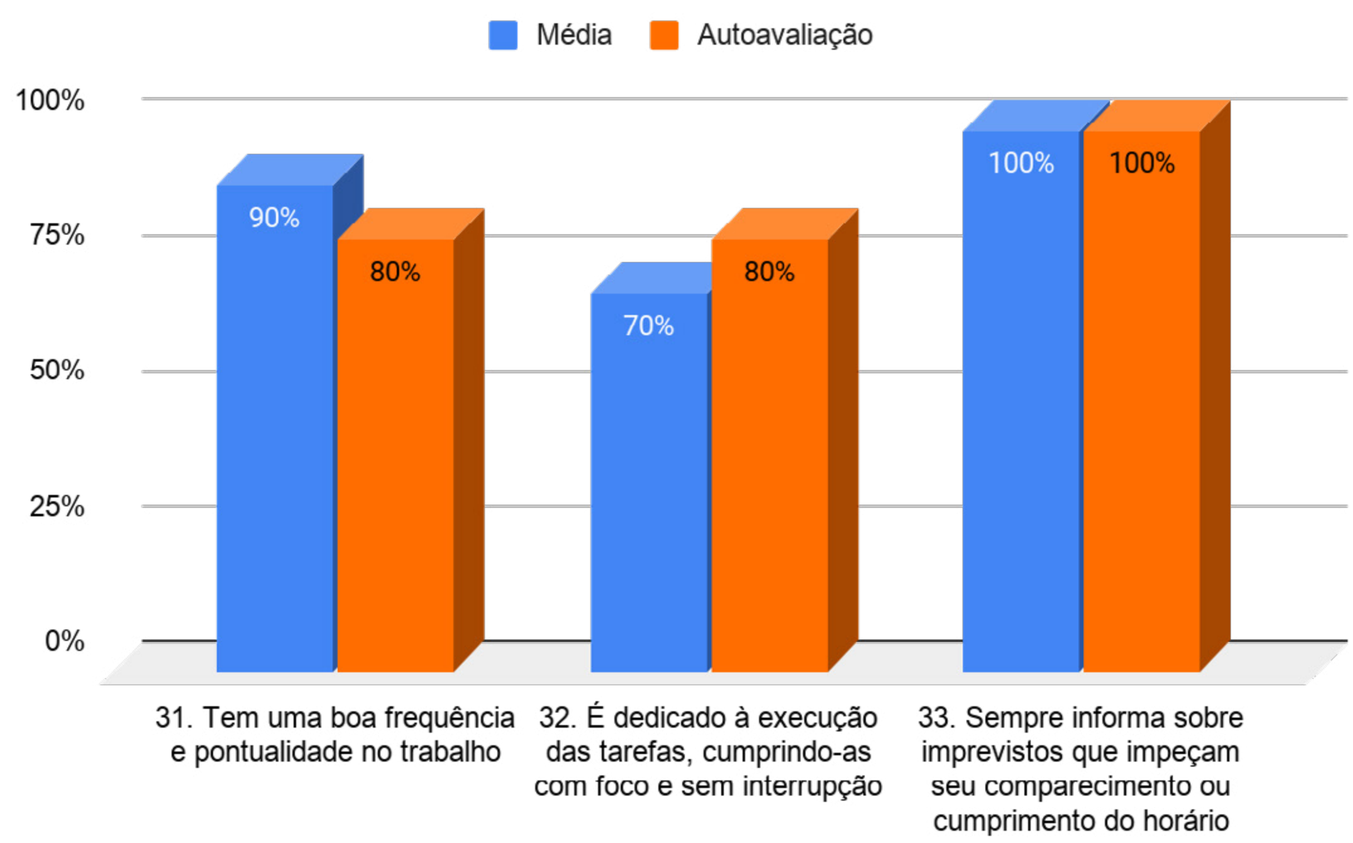
Figura 2. Média das respostas na avaliação da competência específica Assiduidade e Pontualidade



Fonte: Elaborado pelas autoras

A figura 3 é um exemplo de um gráfico específico da competência “Assiduidade e Pontualidade” que demonstra a média das notas de todos os avaliadores e da autoavaliação do colaborador nas orações que exemplificam comportamentos observáveis da competência.

Figura 3. Gráfico específico de “Assiduidade e Pontualidade”



Fonte: Elaborado pelas autoras

A partir dos gráficos, foi possível ter uma visão panorâmica das avaliações realizadas: a individual e a autoavaliação. Para o *feedback* aos colaboradores, considerou-se necessário comparar a média das notas que um colaborador recebeu dos seus colegas da área (externas) com a autoavaliação.

A partir do gráfico de competências gerais, foi possível ter uma visão ampla da pontuação em cada competência, identificando facilmente potencialidades (competências mais bem avaliadas) e pontos a se desenvolver. Os gráficos de competências específicas possibilitaram análise das notas individuais, em cada aspecto de cada competência. Já a análise das questões abertas e sua comparação com os indicadores dos gráficos auxiliou na identificação de competências a se desenvolver, além do fornecimento de *feedbacks* positivos diretamente.

Além da análise individual e do time, os resultados da Avaliação de Desempenho mostraram quais competências são mais importantes para a empresa e com qual perfil de colaborador os gestores esperam trabalhar. Com as conversas de *feedback*, notou-se que a empresa valoriza competências que envolvem o autogerenciamento, flexibilidade, comunicação assertiva, agilidade e resiliência. Essas competências serão levadas em consideração para a organização de outros projetos do RH previstos no planejamento estratégico, por exemplo, o aprimoramento do processo de Recrutamento e Seleção para que colaboradores mais alinhados sejam contratados e no próprio projeto de Gestão de Desempenho que será revisado levando em consideração a primeira aplicação da Avaliação de Desempenho.

A partir dos resultados obtidos, foram elaboradas intervenções a curto e médio prazo. A curto prazo, a devolutiva do desempenho foi dada por meio de reuniões de *feedback*, nas quais foi utilizada a técnica de crítica sanduíche. Nas devolutivas, foram reforçados os pontos positivos e foram discutidos os pontos a serem desenvolvidos, suas causas e aspectos relevantes no desempenho do colaborador, planos de ações específicos para cada um deles. Além dos *feedbacks*, houve uma reunião de revisão do projeto, na qual foram analisadas todas as etapas para que sejam planejados futuramente passos de ampliação para outras áreas.

A médio e longo prazo, é esperado que as intervenções realizadas por meio deste projeto forneçam *insights* importantes sobre: necessidade de treinamento e desenvolvimento (individuais e coletivos) além de fundamentar a criação de planos de progressão de carreira e políticas de reconhecimento. Foi prevista a ampliação da Gestão de Desempenho para as outras áreas da empresa, elaboração de Planos de Desenvolvimento Individuais (metas, atividades, treinamento e desenvolvimento), Treinamentos nos pontos que foram avaliados como “a serem desenvolvidos” e uma Pesquisa de Clima Organizacional para investigar as condições de trabalho relacionadas ao desempenho.

Considerações finais

A partir do trabalho realizado, foi possível verificar que a Gestão de Desempenho é uma ferramenta essencial para uma gestão de pessoas mais eficaz dentro das empresas. Esta ferramenta auxilia a analisar o desempenho dos funcionários, para então tomar decisões

organizacionais, seja sobre necessidade de treinamentos, mudanças comportamentais, aumento salarial, contratação, troca de cargos ou até mesmo a demissão em situações excepcionais.

Da perspectiva do colaborador, é importante que ele perceba o que é esperado dele, isto é, o que ele precisa entregar como desempenho para a organização e o que ele está entregando de fato. No que diz respeito ao seu desenvolvimento pessoal e profissional, é importante identificar seus pontos fortes e suas competências individuais (conhecimentos, habilidades e atitudes) que precisam ser aprimoradas.

Um processo de Gestão de Desempenho demora um certo tempo para ser implementado, portanto, espera-se que novos resultados sejam observados a longo prazo na empresa. Do que foi possível observar até aqui, o projeto já apresentou muitos ganhos para os funcionários da área de projetos e será ainda mais completo quando for implementado para todas as áreas da organização.

Referências

AGUINIS, H. **Performance management.** 2. ed. Upper Saddle River, NJ: Pearson, 2009.

BASTOS, F. C. C.; BORGES, F.; DE MELLO NETO, A. W.; SAINZ, A. B.; DE MELO, L. H. W. Gestão por competência: uma análise das competências sob a perspectiva dos servidores do IBAMA de Santa Catarina. **Navus-Revista de Gestão e Tecnologia**, v. 9, n. 1, p. 74-86, 2. 2019.

BAYO-MORIONES, A.; GALDON-SANCHEZ J. E.; MARTINEZ-DE-MORENTIN, S.; Business strategy, performance appraisal and organizational results. Department of Economics, Universidad Publica de Navarra, Spain. **Business strategy and performance appraisal**. 2020. DOI: 10.1108/PR-09-2019-0498

BENDASSOLI, P. F.; MALVEZZI, S. Desempenho no trabalho: definições, modelos teóricos e desafios à gestão. *In*: BORGES, L. O.; MOURÃO, L. (org.). **O Trabalho e as Organizações**: modos de atuação a partir da Psicologia. São Paulo: Artmed, 2013.

CAETANO, M. L. S. Análise do perfil dos colaboradores de uma startup. **Brazilian Journal of Development.**, Curitiba, v. 6, n. 10, p. 77778-77794, oct. 2020. Disponível em: https://www.brazilianjournals.com/index.php/BRJD/article/view/18191/14691. Acesso em: 10 nov. 2020.

CHIAVENATO, I. **Gestão de pessoas:** o novo papel dos recursos humanos nas organizações. 3 ed. Rio de Janeiro: Elsevier-Campus, 2010.

FERREIRA, L. M.; GUIMARÃES JÚNIOR, E. S.; MOREIRA, A. M. Gestão de pessoas no serviço público: avaliação de desempenho nas organizações públicas estaduais. **Management Journal**, v. 2, n. 1, p. 1-12, 2020. DOI: http://doi.org/10.6008/CBPC2674-6417.2020.001.0001

LOTTA, G. S. Avaliação do desempenho na área pública: perspectivas e propostas frente a dois casos práticos. **RAE Eletrônica**, São Paulo, v. 1, n. 2, p. 1-12, 2002.

MONTENEGRO, A. V.; FEITOSA, R. L. Gestão do desempenho por competências: relato de experiência em uma empresa brasileira de alimentos. **Revista de Psicologia**, Fortaleza, v. 11, n. 1, p. 137-146. 2020. DOI: 10.36517/revpsiufc.11.1.2020.14

PULAKOS, E. D.; SHCMITT, N.; DORSEY, D. W.; HEDGE, J. W. Predicting Adaptive Performance: Further Tests of a Model of Adaptability. **Human Performance**, v. 15, n. 4, p. 299-323, 2002.

REIFSCHNEIDER, M. B. Considerações sobre avaliação de desempenho. **Ensaio**: aval. pol. públ. educ., Rio de Janeiro, v. 16, n. 58, p. 47-58, 2008.

SILVA, L. V.; LUZ, T. R. Gestão por Competências um Estudo dos Impactos gerados na Avaliação de Desempenho e Remuneração. **Gestão e Sociedade**, Belo Horizonte, v. 4, n. 8, p. 539-561, 2011.

WOERKOM, M. V.; KROON, B. The Effect of Strengths-Based Performance Appraisal on Perceived Supervisor Support and the Motivation to Improve Performance. **Front. Psychol**. 2020. DOI: https://doi.org/10.3389/fpsyg.2020.01883

ANEXOS

APÊNDICE - A: Roteiro do Formulário de Avaliação de Desempenho

1) **Cabeçalho**
2) **Nome do colaborador a ser avaliado**
3) **Competências Comportamentais Gerais:** Comportamento ético, Cooperação, Resiliência, Flexibilidade, Respeito, Assiduidade e pontualidade, Planejamento e Organização, Disciplina, Proatividade, Produtividade, Aderência Cultural, Agilidade, Autodesenvolvimento, Qualidade e Excelência, Comunicação, Domínio Técnico, Gerenciamento do Tempo, Inovação e Criatividade, Gerenciamento do Tempo.

1. Comunicação

a. Se comunica de forma clara, assertiva e respeitosa;

b. Transmite confiança e domínio na sua fala;

c. Demonstra capacidade de transmitir a mensagem certa, de forma efetiva, para a pessoa certa, no momento certo;

d. Se comunica concisamente de forma escrita, respeitando as normas ortográficas e estruturas de texto.

2. Planejamento e Organização

Para a execução de tarefas, o colaborador:

a. Estabelece prioridades;

b. Separa ações em pequenas etapas, estipulando um cronograma de atividades;

c. Consegue adaptar o planejamento para solucionar problemas;

d. Armazena os documentos e materiais de trabalho de forma organizada e localiza de maneira rápida quando solicitado.

3. Agilidade

a. Responde rapidamente às demandas de clientes e da empresa (mesmo se for para negociar prazos/entregas);

b. Interpreta e repassa informações recebidas, com agilidade, confiabilidade e clareza;

c. Identifica necessidades e demandas facilmente, resolve problemas rapidamente;

d. Entrega seus trabalhos com agilidade e sem etapas desnecessárias.

4. Comportamento ético

a. Zela pela imagem da empresa;

b. Inspira confiança, demonstrando honestidade, integridade e imparcialidade na realização de suas atribuições e no relacionamento com as pessoas no ambiente de trabalho;

c. Cumpre acordos, compromissos e obrigações que lhes são pertinentes;

d. Assume a responsabilidade sobre os resultados do seu trabalho, não busca terceirizar a culpa para outras pessoas.

5. Cooperação/Trabalho em equipe

a. Oferece ajuda sempre que necessário a colegas de equipe e clientes;

b. Quando percebe que ocorre algo incorreto fora de sua área, não hesita em ajudar;

c. Demonstra interesse por outras áreas da organização, que não a sua.

6. Resiliência/Persistência

a. Sabe identificar e gerenciar situações de estresse, conflito e pressão, age de forma positiva e produtiva;

b. Lida bem com fracassos próprios;

c. É capaz de buscar motivos ou estímulos para alcançar seus objetivos.

7. Flexibilidade

a. É capaz de adaptar-se a diversos cenários e trabalhar com diversas atividades;

b. É capaz de mudar estratégias e planejamentos e tentar novas possibilidades para atingir resultados;

c. Sabe ouvir e considerar as perspectivas das outras pessoas, possui flexibilidade e mente aberta para lidar com diferentes pessoas;

d. Recebe e responde de forma construtiva às ideias e sugestões dos outros.

8. Respeito

a. Respeita seus colegas;

b. Respeita os clientes;

c. Respeita as diferenças entre as pessoas;

d. Respeita opiniões e visões diferentes da sua.

9. Assiduidade e pontualidade

a. Tem uma boa frequência e pontualidade no trabalho;

b. É dedicado à execução das tarefas, cumprindo-as com foco e sem interrupção;

c. Sempre informa sobre imprevistos que impeçam seu comparecimento ou cumprimento do horário.

10. Disciplina

a. Exerce com zelo e dedicação as atribuições de sua função;

b. Cumpre as ordens superiores respeitando a hierarquia;

c. Segue o cronograma e prazos estabelecidos;

d. Apresenta disciplina na realização das suas atividades, não desfoca a atenção com estímulos concorrentes.

11. Proatividade

a. Põe-se à disposição, espontaneamente, para aprender outros serviços e auxiliar colegas;

b. Encaminha correta e adequadamente os assuntos que fogem à sua função;

c. É capaz de encontrar soluções que se adéquem ao problema do modo que atenda/supere as expectativas;

d. Procura se atualizar, capacitando-se constantemente para melhor desempenhar suas funções.

12. Produtividade

a. Tem produtividade compatível com as condições de trabalho;

b. Realiza entregas de qualidade de acordo com o que foi solicitado;

c. É um contribuinte importante para o sucesso do time e realiza contribuições substanciais para o crescimento contínuo da empresa;

d. Compromete-se com o alcance de suas metas;

e. Ao se deparar com novos problemas, define processos ou sistemas de resolução ao invés de resolvê-los pontualmente todas as vezes.

13. Aderência cultural

a. Conhece os valores e cultura da empresa;

b. Adapta e muda seu comportamento dependendo da exigência da situação, sendo fiel aos valores da empresa;

c. Dissemina a cultura da empresa no seu time e entre as demais áreas através do exemplo;

d. É engajado, acredita no propósito da empresa e se posiciona com encantamento diante dos nossos valores e cultura.

14. Autodesenvolvimento e habilidade de aprendizagem

a. Mantém autodesenvolvimento constante e compartilha conhecimentos em projetos dentro de sua área e em atividades multidisciplinares;

b. Dá e recebe *feedbacks* de maneira assertiva; é aberto às críticas e utiliza-se do *feedback* para transformar *gaps* em oportunidades;

c. Aprende rapidamente o que é ensinado;

d. Compartilha experiências de aprendizado com os colegas.

15. Qualidade e excelência

a. Segue e valoriza os padrões orientados pela empresa, buscando a qualidade em primeiro lugar;

b. Aprende com os erros cometidos e aperfeiçoa o trabalho que está sendo feito;

c. Propõe e implementa ações com foco na melhoria contínua, visando a otimização dos processos da sua área.

16. Domínio técnico

a. Domina os aspectos técnicos relativos ao cargo;

b. Sabe usar as ferramentas adequadas para cada situação no que se refere principalmente à resolução de problemas, fazendo as coisas acontecerem;

c. Analisa e critica processos e práticas, utilizando o conhecimento técnico para gerar as melhores soluções.

17. Inovação da área

a. Procura ferramentas inovadoras para a área;

b. Busca inovar em suas atividades;

c. Identifica e soluciona problemas, trazendo enfoque inovador na tomada de decisões.

18. Inovação da organização

a. Estimula um ambiente favorável às novas ideias e formas diferentes de fazer as coisas;

b. É inovador na identificação de oportunidades que trazem resultados concretos e ganhos financeiros para a empresa;

c. Procura novas ideias e abordagens diferentes aos desafios da organização.

19. Solução de problemas

a. Exibe uma abordagem prática para resolver problemas;

b. Soluciona a causa dos problemas de forma eficaz;

c. Busca a causa raiz dos problemas.

20. Persuasão

a. Utiliza-se de uma postura convicta e de argumentos consistentes e fundamentados para ganhar aderência dos outros às suas ideias;

b. Prepara-se e domina as informações para o processo de negociação, construindo uma estratégia eficaz na busca de uma solução e conciliação em prol das estratégias da empresa;

c. É capaz de criar uma estratégia de impasse no processo de negociação, sem colocar em risco as relações e os resultados esperados;

d. Apresenta autocontrole e lida de forma positiva com os imprevistos e desconfortos nos processos de negociação.

4) Competências comportamentais específicas do cargo avaliado

1. Foco no cliente

a. Manifesta interesse genuíno em conhecer os clientes no tangente às principais características e dores;

b. Demonstra empatia pela dor do cliente;

c. Assume responsabilidade pessoal para atender e oferecer soluções de alta qualidade a seus clientes;

d. Recebe e aborda seus clientes com respeito e imparcialidade, oferecendo suporte constante;

e. Garante a análise e priorização de suas demandas para atender os prazos acordados com o cliente;

f. Compreende, cultiva e prioriza a cultura de “foco no cliente”, estimulando que a empresa tenha sempre esta prioridade;

g. Antecipa as necessidades e dores dos clientes;

h. Desenvolve o seu trabalho atuando sempre para entender, atender e superar as expectativas do cliente.

2. Liderança

a. Sabe delegar atividades ao seu time, dando a eles as responsabilidades e prioridades corretas, consegue direcionar os esforços do grupo para a conquista dos objetivos estratégicos da empresa;

b. É capaz de contagiar e motivar as pessoas a se comprometerem e darem o melhor de si, liderando pelo exemplo e inspirando a equipe pelo exemplo e coerência de suas ações alinhadas à cultura da empresa;

c. Possui uma visão estratégica de longo prazo e comunica bem para seu time, definindo metas e prioridades claras para o time;

d. Monitora o desempenho individual e acompanha a evolução, com gestão de metas, métricas e planejamento das atividades;

e. Promove *feedback* e acompanha constantemente o desempenho de seu time e assume responsabilidade pelos sucessos e insucessos do time.

3. Gestão de projetos

a. É exemplo de organização, cumprimento de prazos e gestão para toda a empresa;
b. Padroniza os processos de execução dos projetos da área garantindo toda gestão do conhecimento;
c. Preocupa-se com a gestão dos recursos e visa a maximização dos resultados da empresa;
d. Consegue gerir projetos de forma eficiente, planejando e executando as etapas necessárias para entregar os resultados com qualidade e no prazo;
e. É sempre organizado com a gestão de suas tarefas e demais projetos com os quais está envolvido;
f. Entrega projetos com qualidade e ótimos resultados;
g. Define prazos realistas para os projetos propostos;
h. É transparente com o progresso dos projetos dos quais é responsável;
i. Faz uso efetivo de todos os recursos disponíveis para um projeto;
j. Estabelece objetivos e metas claros e desafiadores para seus projetos;
k. Mantém controles sempre atualizados e prontos para a tomada de decisão no nível gerencial.

4) Atividades e entregas

As atividades e entregas documentadas na descrição de cada cargo.

5) Perguntas abertas

1. Escreva aqui suas maiores dificuldades, em relação ao avaliado.
2. Diga o que mais gosta no avaliado.
3. Quais são os principais pontos a desenvolver?
4. Como a empresa poderia contribuir para esse desenvolvimento?
5. Algo a acrescentar além do que foi perguntado? (não obrigatória)
6. Escreva aqui dúvidas e sugestões (não obrigatória)

APÊNDICE - B: Imagens do formulário de Avaliação de Desempenho

Seção 1 de 6

Gestão de Desempenho - Área de Projetos

Este formulário faz parte do projeto de Gestão de Desempenho, uma ferramenta do RH que tem como objetivo auxiliar os membros do nosso time a aperfeiçoarem suas habilidades e competências, facilitar o feedback e o cumprimento de metas.

A metodologia utilizada é a avaliação 360º em que todos os membros do time se avaliam e são avaliados

Responda honestamente às questões, nós do RH vamos analisar as informações e organizar os dados de forma que ninguém seja exposto.

Futuramente entraremos em contato para dar feedback das respostas.

Qualquer dúvida, entre em contato!

Seu Nome *

Seção 2 de 6

Competências Gerais

Avalie as afirmações sobre o avaliado de acordo com a frequência que tal ação acontece:
1 - Nunca
2 - Raramente
3 - Às vezes
4 - Frequentemente
5 - Sempre

Lembre-se de responder com honestidade, os dados gerados serão anônimos

A) Comunicação

Descrição (opcional)

1. Se comunica de forma clara, assertiva e respeitosa *

	1	2	3	4	5	
Nunca	○	○	○	○	○	Sempre

Seção 5 de 6

Competências Específicas - Gerente de Projetos

Avalie as afirmações sobre o avaliado de acordo com a frequência que tal ação acontece:
1 - Nunca
2 - Raramente
3 - Às vezes
4 - Frequentemente
5 - Sempre

Lembre-se de responder com honestidade, os dados gerados serão anônimos

A) Gestão de projetos

Descrição (opcional)

1. É exemplo de organização, cumprimento de prazos e gestão *

	1	2	3	4	5	
Nunca	○	○	○	○	○	Sempre

CONTRIBUIÇÕES AO SETOR DE RH: MODELAGEM E MAPEAMENTO DE PROCESSOS

Júlia Borges Nakamura
Camila Orpinelli
Luisa Aliboni de Toledo e Silva
Edward Goulart Júnior

Introdução

As organizações produzem um grande contingente de informações de maneira desorganizada no seu cotidiano. A sistematização desses dados se torna uma tarefa indispensável e uma importante estratégia para a produção do conhecimento e garantia de um melhor desempenho organizacional (HAMANAKA; SOARES, 2019). O Mapeamento de Processos é uma ferramenta que pode auxiliar nessa tarefa, visto que organiza o fluxo de ações e permite a estruturação das informações produzidas no cotidiano, através da identificação e registro dos principais procedimentos e atividades de trabalho (DE PAULA; VALLS, 2014).

Segundo Barbrow e Hartline (2015), o mapeamento de processos vem ao encontro da identificação dos principais passos e decisões em um fluxo de trabalho de rotina de forma visual, controla o fluxo de informações, materiais e documentos envolvidos no processo e esclarece tarefas, decisões e ações que são necessárias em determinados pontos no tempo. Além disso, mapas de processos representam os papéis de uma variedade de partes interessadas que impactam ou atuam no processo (BARBROW; HARTLINE, 2015).

O mapeamento de Processos é a primeira etapa da modelagem de processos e, portanto, antes de se pensar no mapeamento de processos propriamente dito, é importante pensar na modelagem de processos, visto que esta contempla a Gestão do Conhecimento de um modo mais integral, já que busca alinhar as atividades executadas com sua eficácia (objetivos organizacionais) e a relação entre os resultados atingidos e o consumo de recursos (eficiência) (HAMANAKA; SOARES, 2020). Para Juran (2011), processo é uma série sistêmica de ações direcionadas para o alcance de uma meta. Para que haja uma abordagem por processos em qualquer organização, é indispensável o entendimento e gerenciamento dos processos inter-relacionados, viabilizando assim o alcance dos resultados pretendidos e promovendo a eficiência e eficácia dos mesmos (ISO 9000 ABNT, 2015).

Uma das metodologias de mapeamento de processos é através do BPM – Business Process Management ou Gerenciamento de Processos de Negócio que promove a visualização das operações de negócio que excede as estruturas e modelos funcionais e tradicionais, separando os conceitos de processo que está para atividade assim como fluxo de processo está para fluxo de trabalho (CBOK, 2013). Toledo e Neves (2020) definem o BPM como sendo uma disciplina gerencial que estrutura os objetivos organizacionais para que os mesmos possam ser alcançados através do mapeamento de processos, agrupando conhecimentos, princípios e boas práticas que orientem a organização e não sejam tão somente um roteiro de trabalho. O BPM viabiliza a cultura de resultados baseando-se no método de operação do negócio, tendo em vista que pode ser aplicado em qualquer segmento e deve abranger todos os níveis da organização, pois requer a participação desde a alta administração até os níveis operacionais.

O contexto atual de trabalho remoto decorrente da pandemia, segundo Wernke e Teixeira (2021), trouxe a transição do ambiente físico de trabalho ao ambiente digital com diversas adaptações às atividades realizadas. Assim, o trabalho remoto ressalta a necessidade de comunicação efetiva dos processos e fluxo contínuo de conhecimento para permitir a agilidade dos processos. Logo, o mapeamento de processos é uma forma de contribuir para o êxito das organizações.

Este capítulo apresenta projeto de estágio desenvolvido em uma *startup*, projeto esse que desenvolveu melhorias para o setor de RH da organização a partir de modelagem e mapeamento dos processos de trabalho.

Caracterização da organização

A organização onde o projeto foi desenvolvido caracteriza-se como uma *startup* de tecnologia voltada para a criação de soluções digitais para o mercado imobiliário. Os produtos oferecidos são Tours Virtuais 3D, tanto de imóveis prontos quanto de projetos na planta. A empresa já existe há 5 anos, surgiu pelo interesse do CEO em empreender na área para oferecer inovações para o mercado imobiliário, ainda incipiente no Brasil. Os projetos são feitos principalmente na cidade de São Paulo e região, além das regiões que englobam as cidades onde há franquias (Fortaleza, Vitória, Porto Alegre, Brasília e Vale do Paraíba). Seus principais clientes são imobiliárias, proprietários de imóveis e construtoras.

Possui um total de 15 colaboradores sob o regime de contratação de Pessoa Jurídica, distribuídos entre as áreas comercial, operações, programação e desenvolvimento, *marketing* e gestão de pessoas, além de dois prestadores de serviço provenientes de empresas terceirizadas, 4 empresas franqueadas e 9 sócios. Devido à pandemia de Covid-19, os colaboradores estão trabalhando remotamente.

A missão da empresa é “Ajudar as pessoas a decidirem com rapidez e confiança qual é o melhor imóvel para morar, apoiando seu estilo de vida e, por fim, melhorando sua qualidade de vida”. Para isso, tem o objetivo de “desenvolver o mais adequado conjunto de tecnologias para digitalização, exploração e apoio à tomada de decisão para transações de imóveis residenciais”. A visão da empresa é “Ser a melhor e maior provedora de Tours Virtuais para imóveis residenciais em todo o mundo”. Seus principais valores são: rapidez, foco em resultados, justiça, colaboração e excelência.

Justificativa do projeto

Ao longo da experiência de estágio, verificou-se a necessidade de padronização e documentação estruturada e coesa dos processos de Recursos Humanos (RH), tendo em vista que a área ainda se encontrava em desenvolvimento na organização. Nesse sentido, fez-se necessária a realização do mapeamento dos principais processos do RH a ser realizada em termos de fluxograma de trabalho, com o uso da ferramenta BPM – Business Process Modeling (ISO 9000 ABNT, 2015). Através do mapeamento de processos, espera-se realizar a documentação sobre as atividades do RH que servirão de material tanto para a equipe atual, já que possibilita otimização dos processos, como também para novos membros da área, como uma capacitação dos processos já existentes.

Objetivos

Geral: Realizar o mapeamento de processos da área de Recursos Humanos.

Específicos:

i. Realizar o mapeamento dos processos já existentes;

ii. Realizar a documentação dos processos;

iii. Realizar a análise dos processos para identificar lacunas ou erros;

iv. Implementação de melhorias e otimização dos processos.

Método

1. Planejamento da Gestão de Mapeamento de Processos

- Realização de pesquisas bibliográficas:

A busca de referências científicas foi feita através da base de dados *Scielo* e *Google Scholar* e complementada por conteúdos encontrados em *blogs* de administração e da área de Recursos Humanos encontrados na plataforma Google, devido à escassez de materiais sobre mapeamento de processos na literatura.

- Cronograma:

Dados	Atividade	Descrição
Até 20/11/2020	Revisão bibliográfica	Realizar pesquisas em bases de dados; busca de metodologias; busca de ferramentas
21/11 - 05/12/2020	Redação inicial do projeto	Redação do conteúdo teórico do projeto (introdução, cronograma, justificativas)
06/12 - 15/12/2020	Estruturação do projeto	Definição dos objetivos; Estruturação da metodologia
Até 18/12/2020	Apresentação do projeto para coordenadora do RH e CEO	Reuniões de alinhamento para as decisões do projeto e para *feedback* sobre a metodologia
05/01 - 15/2021	Implementação da metodologia	Redação do documento com a descrição dos processos e criação dos fluxogramas
15/2021 - 30/2021	Revisão e finalização	Apresentação final dos resultados e revisão dos processos

- Metodologia a ser utilizada:

Dentre as inúmeras ferramentas e metodologias existentes para o mapeamento dos processos, optou-se pela utilização da metodologia Business Process Management (BPM) supracitada, devido a: a) facilidade para a construção dos fluxos de atividades, b) propiciar a visualização do fluxograma de trabalho de forma ampla e intuitiva, e c) permitir a rápida identificação de lacunas, possibilitando remodelagem e otimização dos processos.

Para a aplicação da metodologia, foi realizada uma definição dos processos a serem mapeados, seguida da descrição de cada etapa e detalhes dos processos por extenso em um documento à parte, e por fim, o mapeamento dos processos em termos de fluxograma de atividades.

- Apresentação para consultora de RH: por meio de reuniões de alinhamento, o planejamento do projeto foi apresentado e as decisões do andamento do projeto foram tomadas em conjunto.
- Definição dos processos que serão mapeados: após o planejamento ser realizado, iniciou-se o levantamento de todos os principais macroprocessos que já eram realizados e, em seguida, os microprocessos decorrentes, organizados em tópicos: Processo Seletivo (macroprocesso): recrutamento (microprocesso) e seleção (microprocesso)

2. Implementação do Mapeamento de Processos

a. Descrever cada etapa de cada processo por extenso: a partir da definição dos macroprocessos, foi possível descrever as etapas gerais e, em seguida, descrever cada ação envolvida no processo com frases de ação, organizadas cronologicamente. Além dos processos já existentes, foram descritos processos que o RH gostaria de implementar. As frases

descrevendo cada ação tinham a estrutura: “Realizar reunião de integração com Gestores e novo colaborador para fazer a apresentação institucional” (verbo no infinitivo, evento, envolvidos, documentos necessários, resultados);

b. Mapear processos através da ferramenta Draw.io: na ferramenta, cada tópico descrito na etapa anterior foi inserido no fluxograma, segundo a legenda:

i. Diagramas de processos → O fluxo de trabalho;
ii. As principais atividades;
iii. Atores do processo;
iv. Eventos;
v. Resultado do processo;
vi. Documentos obrigatórios.

3. Apresentação do Mapeamento

Ao final da organização dos fluxogramas na ferramenta escolhida, foi realizada a apresentação oficial ao RH e ao CEO, com o objetivo de mostrar os resultados do projeto e revisar e discutir sobre os processos existentes e a serem implementados. Essa reunião foi um momento em que o CEO teve maior conhecimento sobre as atividades específicas do RH e também de tudo que foi realizado durante o estágio. Durante a reunião, foi possível iniciar as discussões sobre o que o RH pretendia após a finalização do estágio.

4. Remodelagem e criação de novos processos

Após a apresentação dos resultados, ou seja, o documento com todos os processos descritos e os fluxogramas, foram considerados os *feedbacks* dos gestores e alterações e correções realizadas no mapeamento.

5. Revisão periódica dos processos

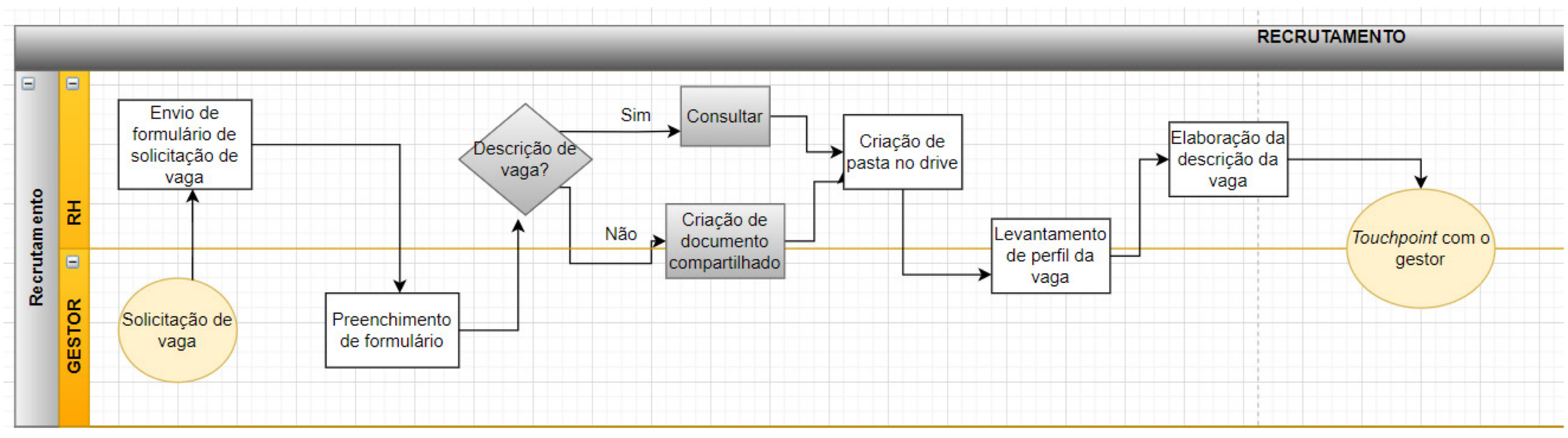
Após a remodelagem inicial dos processos, foi prevista revisão periódica a cada seis meses, em que serão inseridos novos processos que surgiram durante o período, discussão dos processos que não estão ocorrendo como foi descrito e também revisão dos processos que continuam ocorrendo, mas que precisam ser melhorados.

Resultados

A partir do mapeamento, foi elaborado um documento com todos os processos mapeados, organizados em tópicos e grifado com a seguinte legenda: atores, eventos, documentos. Além dos processos existentes, foram organizados no documento os processos que a área gostaria de implementar.

A partir desse documento, foram criados fluxogramas seguindo a metodologia BPM, através da ferramenta “Draw.io’’, que foi escolhida por ser gratuita, permitir o acesso e edição do documento por várias pessoas através do *e-mail* cadastrado, e ser integrado na plataforma *Google Drive*, que permite que os documentos sejam baixados na pasta da empresa e alterados de forma *on-line.* Os processos descritos por extenso foram passados para a ferramenta supracitada, em que cada tópico consiste em um processo e a descrição de cada etapa foi organizada dentro de caixas em forma elíptica, para sinalizar o início e o fim de cada subprocesso, na forma de losango para demarcar situações condicionais, e na forma retangular, para sinalizar cada fase, conforme apresenta a Figura 1. Os macroprocessos foram organizados em abas distintas e os microprocessos foram dispostos em raias contendo os atores participantes do subprocesso, respeitando o modo como aparecem no documento. Para fins ilustrativos, a Figura 1 representa o modelo de um fluxo de atividades:

Figura 1. Modelo de fluxo de atividades



A seguir estão descritos os macro e micro processos, apenas com os tópicos principais, sem as atividades específicas:

1. Processo seletivo

1.1. Recrutamento;

1.1.1. Requisição da vaga;

1.1.2. Planejamento do Processo Seletivo;

1.1.3. Divulgação da vaga;

1.1.4. Solicitar arte de divulgação ao *Marketing*;

1.1.5. Publicar anúncio da vaga.

1.2. Seleção

1.2.1. Triagem de currículos;

1.2.2. Pré-entrevista;

1.2.3. Resolução de situação problema;

1.2.4. Entrevista;

1.2.5. Escolha do candidato;

1.2.6. *Feedback;*

1.2.7. Finalização do processo seletivo.

2. Integração de novos colaboradores

2.1. *Onboarding;*

2.2. Gerenciar documentos;

2.3. Inserir informações;

2.4. Acompanhar novo colaborador.

3. Gestão de desempenho

3.1. Planejamento;

3.2. Elaboração;

3.3. Avaliação;

3.4. Análise de dados;

3.5. *Feedback*;

3.6. Finalização.

4. Acompanhamento de benefícios

4.1. Gerenciar a utilização do Plano de Saúde;

4.2. Avaliar propostas;

4.3. Sugerir novas ações em parceria com a empresa do Plano de Saúde.

5. Comunicação interna

5.1. Aniversário;

5.2. Comemoração de anos de Empresa;

5.3. Promoções;

5.4. Eventos.

6. Descrição e análise de cargos e salários

6.1. Planejamento;

6.2. Elaboração de formulário de descrição de cargos e salários;

6.3. Reunião com Gestores;

6.4. Redação dos documentos de descrição de cargos e salários;

6.5. Revisão anual de cargos e salários.

7. Mapeamento de processos

7.1. Planejamento;

7.2. Mapeamento dos processos;

7.3. Revisão dos processos.

8. Supervisão das atividades do rh

8.1. Supervisão com Consultora de RH;

8.2. Alinhamento com CEO.

9. Plano de melhoria contínua

9.1. Treinamentos;

9.2. Avaliação de projetos;

9.3. Relatórios finais;

9.4. *Benchmarking*.

Considerações finais

A produção científica sobre o mapeamento de processos se concentra na área da Administração, sendo escassa na área da Psicologia Organizacional e do Trabalho, revelando assim a importância de mais estudos na área que mostrem a importância do papel do psicólogo organizacional e do trabalho no mapeamento e modelagem de processos.

Considerando os resultados, esse projeto foi importante para a área de Recursos Humanos da empresa, já que organizou os processos existentes e os que devem ser implementados. Os ganhos obtidos foram maior agilidade nos processos, padronização de procedimentos, diminuição de erros, melhoria na comunicação entre as pessoas da área e com o CEO, o que impactou positivamente na motivação dos colaboradores da área pela satisfação em visualizar os objetivos realizados.

A visão panorâmica dos processos da área de Recursos Humanos realizados pela empresa possibilitou que fossem encontradas lacunas que estão prejudicando alguns pontos de fluxo de atividades. Assim, realizou-se análise e reflexão sobre essas lacunas e levantadas as oportunidades de remodelagem do processo a partir da definição de novas estratégias, culminando na otimização do trabalho. Um exemplo disso foi a remodelagem do processo de Recrutamento e Seleção, em que foi incorporada a etapa do envio do formulário de solicitação de vaga ao gestor solicitante, e a inclusão de reuniões de *touchpoint* com o gestor durante o processo seletivo. A inclusão de tais etapas foi importante para a otimização da coleta de informações sobre a vaga, reduzindo o retrabalho nesse quesito.

Os resultados obtidos com a implantação da ferramenta de mapeamento de processos possibilitaram que os membros da área organizassem melhor suas atividades e tarefas, evitando retrabalho e etapas desnecessárias. Além disso, facilitou o acompanhamento pelos gestores de como ocorrem os fluxos de trabalho e tudo que a área vem realizando. Outro ponto importante é que os resultados do projeto servem de material formativo para novos membros da área, visto que são documentos que mostram passo a passo como a área desempenha suas funções.

Espera-se continuar o mapeamento de processos, conforme novas demandas surgirem e remodelando os processos existentes para que estejam sempre atualizados. Também se espera que os resultados contribuam para o desenvolvimento da área de Recursos Humanos e que seja ampliado às outras áreas da organização.

Referências

ABPMP. **Guia para o Gerenciamento de Processos de Negócio** – Corpo Comum de Conhecimento – (BPM CBOK®). Versão 3.0. 2013.

BARBROW, S.; HARTLINE, M. Mapeamento de processos como avaliação organizacional em acadêmico Biblioteca. **Medição de Desempenho e Métricas**, v. 16, n. 1, p. 34-47, 2015.

CHOO, C. W. A organização do conhecimento como organização de aprendizagem. **Educação + Formação**, v. 43, n. 4/5, p. 197-205, 2001.

DAVENPORT, T. H.; PRUSAK, L. **Conhecimento de trabalho**: como as organizações gerenciam o que sabem. Brighton: Harvard Business School Press, 1998.

DE PAULA, M. A.; VALLS, V. M. Mapeamento de processos em bibliotecas: revisão de literatura e apresentação de metodologias. **Revista Digital de Biblioteconomia e Ciência da Informação**, v. 12, n. 3, p. 136-156, 2014.

HAMANAKA, R. Y.; SOARES, F. M. A relação entre o mapeamento de processos e a modelização no contexto da gestão do conhecimento: estudo de caso aplicado em uma biblioteca digital. **Investigación bibliotecológica**, v. 33, n. 81, p. 223-240, 2019. Epub 21 de abril de 2020. DOI: https://doi.org/10.22201/iibi.24488321xe.2019.81.57997

HOMMERDING, N. M. S.; VERGUEIRO, W. Profissionais da informação e o mapeamento do conhecimento nas organizações: o caso da KPMG Brasil. **Revista Digital de Biblioteconomia e Ciência da Informação,** v. 2, n. 1, p. 17-36, 2004.

JURAN, J. M. **A qualidade desde o projeto:** novos passos para o planejamento da qualidade em produtos e serviços. São Paulo: Cengage Learning, 2011.

TOLEDO, G. M. de.; NEVES, J. M. S. das. Uso do mapeamento de processos para melhoria da dimensão custo: estudo de caso em empresa da construção civil. **RETEC**, Ourinhos, v. 13, n. 2, p. 67-78, jul./dez. 2020.

WERNKE, D.; TEIXEIRA, J. M. Gestão Visual: mapeando experiências a partir de *blueprints* de serviço no cenário remoto. **Gestão Visual de Projetos**, v.14, n. 31, 2021. DOI: http://dx.doi.org/10.5965/1982615x14312021116.

https://www.heflo.com/pt-br/rh/mapeamento-de-processos-de-rh/

https://www.euax.com.br/2016/06/como-fazer-mapeamento-de-processos-em-6-passos/

IMPLEMENTAÇÃO DE UM NOVO PROCESSO DE AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO DOS COLABORADORES DO CURSINHO FERRADURA: UM RELATO DE EXPERIÊNCIA

Juliana Zancheta Lavorenti
Camila Sanches Guaragna
Mário Lázaro Camargo

1. Introdução

Devido à alta competitividade do mercado, aumento da demanda por produtividade e a necessidade constante de desenvolvimento, as empresas e organizações buscam estratégias para aperfeiçoar seus processos produtivos e a qualidade de seus produtos. Consequentemente, torna-se fundamental garantir que os trabalhadores estejam alinhados à visão, missão e valores do local de trabalho em que atuam e atendam às suas necessidades e expectativas em relação aos objetivos a serem alcançados. Nesse sentido, a avaliação de desempenho se faz necessária enquanto meio de análise e identificação de informações, resultados, comportamentos, erros, potências, motivação e compreensão dos trabalhadores, configurando-se também como um indicador geral de condições e funcionamento organizacional. É possível, então, que sejam visualizadas as mudanças necessárias para realizar o planejamento estratégico em busca de ações que contribuam para o desenvolvimento profissional e a obtenção das metas da organização (RANZOLIN, 2015).

A avaliação de desempenho (AD) é um processo feito a partir de técnicas e instrumentos que contribuem para que comportamentos sejam identificados, medidos e avaliados de forma quantitativa e qualitativa para verificar se há consonância entre o desempenho esperado pela organização de trabalho e o desempenho encontrado pelos trabalhadores em suas respectivas funções (RANZOLIN, 2015). Este processo usualmente é realizado por líderes, gestores e gerentes, mas, ao ser atribuído às responsabilidades da área de Recursos Humanos/Gestão de Pessoas, pode encontrar resultados satisfatórios tendo em vista as especificidades da formação dos Psicólogos Organizacionais e do Trabalho (POT), como é o caso deste relato de experiência.

Diante do exposto e compreendendo que a referida avaliação visa a valorização tanto dos empregados e da organização como dos clientes envolvidos, outros ambientes de trabalho que não estão organizados enquanto empresas ou instituições podem se beneficiar deste processo, o que justifica o presente relato (ADLER, 2002 *apud* RANZOLIN, 2015). O Cursinho Ferradura, criado há 15 anos na cidade de Bauru, trata-se de um projeto de extensão composto por alunos e professores da UNESP Bauru que ministram aulas e realizam ações em busca do ensino e da formação pessoal de alunos da periferia com vistas à realização de exames pré-vestibulares, ao ingresso e à permanência em universidades públicas. Com o setor de Recursos Humanos (RH) inexistente até o final de 2019, o projeto aceitou a proposta e a inserção de duas estagiárias de POT para o ano seguinte. Diante da demanda encontrada, os esforços do RH em conjunto com a gestão contribuíram para a implementação de um novo processo de avaliação de desempenho dos colaboradores do Cursinho Pré-Universitário Ferradura, o qual configura-se como o objeto deste relato de experiência.

2. O Cursinho Ferradura

O Cursinho Pré-universitário Ferradura é caracterizado como um projeto da Faculdade de Ciências da UNESP de Bauru e está localizado nas cidades de Bauru e Pederneiras. Sua criação data de 2006, quando uma professora doutora se uniu a graduandos voluntários para desenvolver ações que pudessem contribuir para a preparação e estudo de alunos de escolas públicas para exames vestibulares/concursos públicos. Esta iniciativa foi expandida e hoje faz parte do Programa de Cursinhos Pré-Vestibulares Gratuitos para Alunos Egressos de Escola Pública, sendo financiada pela Pró-Reitoria de Extensão Universitária e Cultura (PROEX).

Apoiados na concepção da Educação enquanto ato político, ideológico e emancipatório, a missão e o objetivo do Ferradura transpassam a educação que visa exclusivamente o êxito no vestibular para buscar a inclusão social, sendo construído e pensado um espaço de formação para a cidadania, permanência na universidade e realidade de trabalho. Nesse sentido, os trabalhadores, denominados colaboradores, são selecionados a partir de uma aula teste que irá avaliar tanto sua habilidade de lecionar conteúdos quanto seu engajamento com a transformação social. Em consonância, o critério de ingresso adotado para o estudante interessado é o nível socioeconômico, tendo prioridade aqueles que vivem em bairros periféricos e estão inseridos nas classes populares.

As reuniões e a interação entre colaboradores e alunos nas salas de aulas eram realizadas presencialmente até o início de 2020. Com a pandemia da Covid-19, causada pelo novo coronavírus – SARS-CoV-2 – e a necessidade de isolamento social, que modificou a dinâmica das relações humanas, o Cursinho foi diretamente afetado. Diante das dificuldades, teve seu funcionamento transferido ao modelo *on-line*, o qual ainda se mantém e assim permanecerá até que os protocolos de saúde internacionais, brasileiros e dos municípios de Bauru e Pederneiras permitam o retorno às atividades presenciais após ampla cobertura vacinal da população.

Atualmente, o Cursinho é composto por uma professora doutora responsável e por alunos da graduação, mestrado e doutorado da UNESP Bauru, que atuam como professores e/ou gestores, sendo quatorze o número total do quadro de colaboradores. Com a proposta aceita da inserção de duas alunas estagiárias de Psicologia Organizacional e do Trabalho no programa, o Ferradura ampliou seus cargos com a criação da área de Recursos Humanos, a qual teve o início de sua atuação em setembro de 2020.

O RH participou das reuniões gerais e quinzenais realizadas *on-line* pela plataforma do Google Meet e realizou diversas ações a partir da demanda da gestão e das percepções das estagiárias supervisionadas, como a criação de um *e-mail* para o Cursinho (Canal de Comunicação). Ao final de 2020, a gestão trouxe como demanda a avaliação de desempenho

dos colaboradores, a qual antigamente era denominada de “IBOPE”. Esta forma de avaliar os colaboradores era baseada em um formulário de avaliação quantitativa dos professores enviado aos alunos do Cursinho, o qual gerava um *ranking* de posição (dos mais bem avaliados aos que tinham as piores avaliações). Assim, em reunião organizada presencialmente com o objetivo de realizar a atribuição de aulas para o próximo ano, o colaborador melhor avaliado iniciava sua fala, pois tinha prioridade na escolha da disciplina com interesse em ministrar. As falas partiam do mais bem avaliado ao que teve pior avaliação, sendo este último o mais afetado, pois a maior parte das disciplinas já teria sido escolhida. Apesar da atribuição de aulas ser realizada desta forma desde o início da estruturação do projeto do cursinho, este processo foi visto por todos os colaboradores como aversivo por expor os professores diante de todos, por quantificá-los e reduzi-los ao processo que era chamado de “rankeamento”.

Diante do cenário de pandemia do vírus causador da Covid-19 e das medidas sanitárias impostas de isolamento social, as aulas presenciais foram interrompidas e esta modalidade de ensino tornou-se impossibilitada por tempo indeterminado. A transição para o modelo *on-line*, tanto das aulas ministradas como de todo o funcionamento do Cursinho, foi uma necessidade inesperada para a qual não havia capacitação prévia. No entanto, as dificuldades encontradas neste contexto transpassaram as questões didáticas e de precarização do ensino, dado que tanto os colaboradores como os alunos manifestaram suas lutas diárias em múltiplos aspectos. O adoecimento mental, com casos de ansiedade e depressão, foi identificado, além do adoecimento físico, o desânimo, a falta de motivação e de esperança no futuro, questões familiares, financeiras e lutos foram vivenciados em larga escala. De outro lado, foi preciso encontrar meios e estratégias para alcançar os alunos, os quais ficaram ainda mais vulneráveis por estarem em classes populares e na periferia, muitos sem acesso às tecnologias, conexões com a *internet*, sinal de celular ou até espaços adequados para realizar e focar nos estudos, o que resultou no aumento alarmante da evasão.

Nesse sentido, a gestão reconsiderou a forma de se avaliar os colaboradores, pensando que o processo nominado “IBOPE” seria reducionista para entender a complexidade da atuação virtual dos colaboradores, a qual, devido à mudança abrupta para um modelo completamente novo e desconhecido de dar aula por parte dos colaboradores, foi uma surpresa e alvo de frequentes esforços e modificações na busca de se alcançar os objetivos. Ademais, julgaram ser indispensável, em especial neste momento delicado, considerar as experiências pessoais de cada membro envolvido para atribuir as aulas do próximo ano. Para isso, convocaram as duas estagiárias para uma reunião entre gestores e RH para apresentar a demanda e solicitar a contribuição da POT na implementação de um novo processo de avaliação de desempenho dos colaboradores.

3. Justificativa

A avaliação de desempenho utilizada nos anos anteriores a 2020 pelo Cursinho Ferradura, denominada informalmente de “IBOPE”, foi considerada pela gestão como reducionista, dado o fato de que se trataria de uma tentativa de compreender o desempenho dos colaboradores, a partir da visão dos alunos, em um período de adaptação inesperada e urgente ao modelo *on-line* de aulas e de funcionamento do projeto, além de que não levaria em consideração as demais dificuldades vivenciadas em outros âmbitos da vida dos colaboradores impactados pelo isolamento social imposto pela pandemia de Covid-19. Dessa forma, a implementação de uma nova avaliação de desempenho que seja mais qualitativa do que quantitativa a partir da visão da gestão, dos colaboradores-professores, do RH e dos alunos, em respeito e consideração por todas essas dimensões que compõem e afetam esses funcionários, ainda que com limitações, é justificado.

4. Objetivos

O objetivo desta intervenção foi a implementação de um processo de avaliação de desempenho dos professores com abordagem mais qualitativa do que quantitativa e meritocrática e que considere a perspectiva de todos os membros envolvidos no Cursinho Ferradura, além dos múltiplos fatores que impactaram a vivência dos colaboradores no ano de 2020, para que, ao final, possa ocorrer a atribuição de aulas de forma justa e democrática. Assim, este processo visou, a partir de levantamento de dados e abertura para reflexões coletivas e individuais, em especial, para a própria autoavaliação de desempenho e engajamento, ser uma alternativa ao antigo IBOPE por encerrar o movimento de rankeamento e possibilitar que as aulas fossem atribuídas e escolhidas pelos colaboradores por meio do diálogo e da negociação em um processo humanizado, coerente e justo.

5. Instrumentos

Formulário para Professoras e Professores – Avaliação de Participação no Cursinho Ferradura: o instrumento foi gerado no Google Forms, sendo uma ferramenta digital e *on-line* a partir da qual os colaboradores poderiam responder a qualquer hora e de forma remota, sendo solicitado o *e-mail* do colaborador para identificação. Para a criação deste instrumento, que teve como objetivo possibilitar que os colaboradores se autoavaliassem com relação à participação no ano de 2020 como colaborador do Cursinho Ferradura, foram realizadas reuniões entre os gestores e as estagiárias. A partir de questões consideradas pela gestão como de extrema importância acerca do engajamento e da atuação no Cursinho, os membros

envolvidos neste processo selecionaram quarenta e duas perguntas específicas para resposta objetiva e oito perguntas para respostas dissertativas, totalizando cinquenta perguntas, e dividiram o instrumento em tópicos. Para as respostas objetivas, as opções de respostas foram separadas em “frequentemente”, “eventualmente” e “poucas vezes”.

Na primeira parte do formulário, as perguntas são referentes à participação, como frequência nas reuniões gerais e participação em atividades e eventos extraclasse organizados pelo Cursinho. No segundo tópico, são levantados aspectos relacionados à sala de aula virtual e à didática, como: o colaborador abre a câmera para as aulas, inicia a aula na hora combinada, disponibiliza materiais de apoio aos alunos, relaciona o conteúdo à realidade do aluno, faz uso de linguagem acessível, utiliza recursos visuais, se disponibiliza para tirar dúvidas, realiza interdisciplinaridade e se atualiza sobre terminologias/nomenclaturas.

A terceira parte do formulário é de autoavaliação quanto ao engajamento, na qual aparecem questões abertas sobre como o colaborador avalia o próprio engajamento no ano de 2020, dificuldades em realizar atividades extraclasses do Cursinho, manutenção de foco nas reuniões, aprendizados e não citados que considera pertinentes ao contexto de autoavaliação.

Em seguida, tem-se as questões relativas à gestão e às reuniões, como: o compromisso com prazos e atividades, flexibilidade, abertura ao diálogo e acolhimento, adequação do tempo e do formato de reunião e encaminhamentos das demandas. Como perguntas finais, foram solicitadas na forma de questão aberta as sugestões, críticas ou comentários acerca dessa nova forma de avaliação e autoavaliação que gostaria de compartilhar.

Todas as perguntas elencadas caminhavam de encontro à missão e aos valores do Cursinho. Por se tratar de um projeto voltado à inclusão social, questões como o uso de uma linguagem acessível e adequar o conteúdo da aula à realidade do aluno foram destacadas como essenciais para ministrar uma aula coerente ao que se é proposto. Nesse sentido, para ser membro do Cursinho Ferradura, é preciso ir além da questão didática e de conteúdo da sala de aula, mas ter uma participação ativa, engajada e que busque a formação humana e educacional em um sentido mais amplo, o que justifica a elaboração de um instrumento específico e único, adaptado às demandas do Cursinho, para avaliar integralmente o desempenho dos colaboradores seguindo os objetivos do projeto.

Formulário para Alunas e Alunos: este instrumento passou pelo mesmo processo de criação do formulário para autoavaliação dos professores. Assim, depois de reuniões entre RH e gestão, o formulário para alunas e alunos do Cursinho Ferradura foi elaborado no Google Forms para que esses estudantes expusessem sua avaliação a respeito dos seus professores a partir de respostas objetivas e dissertativas referentes à didática, estrutura das aulas e postura em sala. Foram criados três formulários iguais, os quais foram enviados aos alunos das turmas de Bauru e da turma de Pederneiras.

6. Cronograma e descrição dos procedimentos

O processo de avaliação de desempenho foi composto por cinco etapas, as quais foram realizadas conforme o cronograma apresentado abaixo e estão descritas a seguir. Para efeito didático, as etapas foram divididas em: elaboração e aplicação dos formulários, reuniões de estruturação e deliberativas, devolutivas individuais, atribuição de aulas e devolutiva coletiva com encaminhamentos.

Elaboração e aplicação dos formulários:

- Apresentação da demanda e proposta da gestão referente à implementação de um novo processo de avaliação de desempenho (01/12);
- Reunião geral para apresentação da proposta de intervenção: AD (18/12);
- Elaboração dos formulários da AD (18/12 a 22/12);
- Envio do formulário de avaliação para colaboradores e alunos (22/12);
- Prazo para Preenchimento (08/01).

Reuniões de estruturação e deliberativas:

- Reunião entre gestão e RH sobre AD (22/01);
- Reunião entre gestão e RH sobre devolutivas (27 e 28/01);
- Reunião geral sobre devolutivas (29/01);
- Reunião entre gestão e RH para avaliação individual de colaboradores (03 e 04/02).

Devolutivas individuais:

- Envio da planilha para agendamento das devolutivas individuais (29/01 até 04/02);
- Devolutivas individuais (05/02 a 09/02);
- Devolutivas individuais com colaboradores em processo de desligamento do Cursinho (17 e 18/02).

Atribuição de aulas:

- Atribuição de aulas feita pelo RH (10 e 11/02);
- Reunião entre gestão e RH para unificação de turmas de Bauru (12/02);
- Reunião geral sobre unificação de turmas de Bauru (19/02);
- Nova atribuição de aulas feita por gestores (19/02 a 01/03).

Devolutiva coletiva com encaminhamentos:

- Reunião entre gestão e RH sobre encaminhamentos (02/03);
- Reunião geral para devolutiva coletiva do novo processo de AD (05/03).

Para a realização do objetivo proposto, a partir da explanação oral da gestão durante uma reunião entre gestores e RH no final de 2020, o primeiro movimento realizado pelas estagiárias foi obter a descrição da antiga forma de avaliação realizada, buscando identificar pontos a serem mantidos e pontos a serem reavaliados e reformulados. Nesse sentido, verificou-se que, no antigo IBOPE, quem respondia ao instrumento de avaliação dos professores eram apenas os alunos do Cursinho, o que foi avaliado como um fator limitante na compreensão de um desempenho. Outro ponto em destaque foi o fato de que o instrumento utilizado gerava uma pontuação apenas a partir de perguntas objetivas, sem utilizar recursos de avaliação qualitativa, também limitando a avaliação.

Após a coleta dos dados da antiga forma de se avaliar desempenho, as estagiárias reuniram os objetivos desta nova forma de avaliação para que pudessem formular, junto aos gestores, novos instrumentos e um novo processo para que posteriormente se utilizasse os resultados objetivos desta avaliação de desempenho para a atribuição de aulas para o ano de 2021. A gestão trouxe em reunião como demanda uma avaliação que considerasse a opinião de todos os colaboradores, além dos alunos, o que foi chamado de “avaliação em 360º graus”. Ademais, pediram que fosse considerado um instrumento que gerasse resultados qualitativos. Diante disso, novas reuniões virtuais foram marcadas para que novos instrumentos, no formato de formulário, fossem criados no Google Forms.

Após a elaboração dos formulários pela gestão e pelo RH, foi marcado como pauta de uma reunião quinzenal geral a apresentação dos instrumentos para os colaboradores com o intuito de ouvi-los e, se necessário, realizar alterações nos modelos propostos. Assim, o RH ficou encarregado de apresentar o instrumento elaborado para que os colaboradores respondessem e se autoavaliassem em relação ao próprio desempenho no ano de 2020 e de outro instrumento elaborado para que os alunos respondessem considerando suas perspectivas quanto ao desempenho dos professores que assistiram as aulas, também no mesmo ano. A apresentação foi realizada e não houve necessidade de acrescentar ou modificar nenhum item, sendo os instrumentos bem avaliados e em concordância de todos.

A aplicação foi realizada, assim como todos os processos descritos, de forma *on-line* e remota. As estagiárias usaram o canal de comunicação (*e-mail*) criado pelo RH para encaminhar os formulários com o prazo e as instruções de preenchimento para os colaboradores, enquanto um dos gestores ficou encarregado de encaminhar o formulário para os alunos do Cursinho.

O prazo estabelecido para resposta foi de dezoito dias, mas foi preciso relembrar e reforçar, mais de uma vez e por outro veículo (grupo de WhatsApp), a necessidade de preenchimento do formulário por parte dos colaboradores.

É importante ressaltar que os colaboradores que estavam em processo de desligamento do Cursinho e, consequentemente, não ministrarão aulas, também participaram do processo de elaboração e implementação da nova avaliação de desempenho, respondendo ao mesmo formulário que os demais colaboradores. As opiniões destes colaboradores, assim como suas vivências em 2020, foram consideradas pontos fundamentais a serem avaliados e compreendidos, pois poderiam contribuir para novas perspectivas e aperfeiçoamentos do projeto.

Durante o preenchimento, dois colaboradores entraram em contato com o RH com a dúvida de quem teria acesso às respostas, pois estavam receosos que suas respostas fossem avaliadas negativamente pela gestão. Nesse momento, identificamos uma falha na intervenção – não ter sido especificado quem receberia os formulários e os leria na íntegra. Assim, em reunião posterior com a gestão, esse questionamento foi trazido e foi acordado entre todos que apenas as estagiárias de RH fariam a leitura e transmitiriam os pontos considerados fundamentais para a gestão. Na reunião geral seguinte, essa questão foi elucidada para todos os colaboradores tomarem conhecimento.

Para o uso das informações obtidas, a gestão, em conjunto com o RH, elaborou estratégias para que esses dados qualitativos fossem avaliados e pudessem, ao final, contribuir para o processo de atribuição de aulas. Assim, foi estabelecido que, após a coleta das respostas dos formulários, as estagiárias fariam a leitura dos formulários individuais e elencariam o que seria dito para a gestão, com foco na avaliação geral de como o colaborador se autoavaliou, aspectos pessoais que julgaram impactar no próprio desempenho e que extrapolam a relação colaborador-Cursinho e aspectos de sala de aula virtual, como a estrutura das aulas e as estratégias e ferramentas utilizadas. Essas informações seriam sistematizadas para uso individual das estagiárias, as quais seriam transmitidas em duas reuniões entre RH e gestão. Em seguida, seriam agendadas devolutivas individuais com cada colaborador e, após o término, uma reunião para a realização da devolutiva coletiva. O processo de atribuição de aulas se deu entre as devolutivas individuais e a devolutiva coletiva.

Foi considerada a importância de avaliar item por item de cada formulário, com vistas à compreensão de cada ponto específico ao mesmo tempo considerando os aspectos gerais encontrados. Como as estagiárias começaram a participar do Cursinho há cerca de quatro meses, de forma *on-line*, a opinião da gestão sobre cada colaborador teve ainda maior destaque, pois poderia contribuir positivamente para garantir uma avaliação completa de desempenho dos colaboradores. Nesse sentido, foi elaborada a proposta de realização de duas reuniões

entre gestão e RH na qual seriam tratados, de forma breve, as principais percepções das estagiárias sobre cada professor obtidas a partir do formulário e as principais percepções da gestão sobre o professor em questão, tendo em conta sua participação no Cursinho desde que teve êxito no processo seletivo e se tornou um membro. Destaca-se que essa proposta, de reuniões para tratar de forma pontual e deliberativa sobre cada colaborador, foi exposta a todos os membros durante reunião geral para averiguar se eles estavam de acordo, em especial porque seis membros gestores são também professores e participariam da própria avaliação da gestão – processo que os demais colaboradores não estariam presentes. Com todos em concordância, foi dado prosseguimento.

As duas reuniões foram agendadas para os dias 3 e 4 de fevereiro, sendo disponibilizado apenas cinco minutos para falar de cada colaborador. De maneira geral, depois das apresentações sintetizadas dos formulários pelo RH, todos os gestores trouxeram suas percepções acerca dos funcionários, levantando pontos que não foram contemplados pelo formulário lido, como o fato de alguns colaboradores estarem se autoavaliando de forma demasiadamente crítica, tendo um movimento de autocobrança que, para os gestores, não condizia com a realidade dessa participação vista como ótima e engajada. Também apareceram relatos dos gestores de colaboradores serem excelentes e tímidos e, por isso, apesar de presentes nas reuniões, não abrirem os microfones para falar – demonstrando que isso não é falta de engajamento, mas uma característica pessoal, a qual os gestores não avaliam como um problema a ser resolvido.

Nessas reuniões, evidenciou-se outra lacuna, tendo como foco o processo comunicacional. Os formulários respondidos pelos alunos não foram avaliados pela gestão nem pelo RH. As estagiárias comentaram em reunião que essa leitura ficaria por parte da gestão para que se dividissem nessa avaliação e trouxessem em forma de apresentação breve os principais pontos trazidos pelos alunos para cada colaborador avaliado. No entanto, essa fala não foi estruturada e sistematizada, gerando desentendimento. Assim, nas reuniões, esses formulários não foram avaliados, sendo um impacto negativo, pois sua avaliação era de extrema importância para uma compreensão 360º do desempenho.

As informações levantadas nas reuniões foram organizadas e avaliadas pelo RH. Nesse processo, as estagiárias se reuniram para analisar cada dado obtido e organizar uma estrutura geral para as devolutivas individuais. Essas devolutivas foram elaboradas para serem realizadas com o colaborador em questão, uma estagiária e um membro da gestão que se revezariam. A escolha de quais gestores participariam foi realizada com base em minimizar conflitos de interesse, assim, apenas a professora coordenadora do Cursinho e outro gestor, os quais não são professores e não teriam interesse em ministrar determinadas disciplinas, foram, por consenso, julgados participantes interessantes desse processo. Os horários para as devolutivas

foram disponibilizados em uma planilha do Planilhas Google, a qual foi encaminhada para todos os colaboradores que continuarão no projeto poderem acessar e escolher a melhor data e horário para sua devolutiva. O tempo de duração para cada devolutiva foi de trinta minutos, contando sempre com três participantes em um encontro no Google Meet. Nesse momento, foram discutidos e trazidos para reflexão pontos fortes dos colaboradores, no que ele foi bem avaliado e se autoavaliou bem e no que ele demonstrou dificuldades ou essas dificuldades foram identificadas pela gestão ou por alunos. A respeito dos dados coletados pelo formulário dos alunos, apenas os alunos de Pederneiras responderam, no total de 13 estudantes. Os alunos de Bauru não responderam e, assim, nenhum professor que ministra aulas para as turmas desta cidade obteve uma avaliação do desempenho pela perspectiva de quem assiste às aulas, o que se considerou uma perda neste processo.

Como o engajamento e a participação em eventos extraclasses é de suma importância para o Cursinho, quando um colaborador relatava não ter participado dessas atividades, eram perguntadas as razões. Sobre o engajamento, foi elaborada uma pergunta padrão a ser feita: “O que você acha que o Cursinho poderia fazer para ajudar no seu engajamento?”. Como uma lacuna na elaboração do formulário, foi identificado pelos próprios colaboradores nas questões abertas que não foi perguntado especificamente sobre a saúde mental dos colaboradores. Assim, para correção, estabeleceu-se como outra pergunta padrão a questão da saúde mental durante o ano de 2020.

Tendo em vista que o objetivo principal dessa avaliação de desempenho é compreender o colaborador, seu engajamento, o lugar que ele ocupa no Cursinho e o Cursinho ocupa em sua vida para que seja justa a forma de atribuir as aulas para 2021, o momento final das devolutivas individuais foi organizado para perguntar ao colaborador, após esse processo de reflexão, quais disciplinas ele gostaria de ministrar durante todo o ano seguinte, seguindo a ordem de preferência. Também foram ofertadas as disciplinas que abriram vaga pela saída de funcionários, bem como coletados os dois dias de disponibilidade do colaborador para dar aulas para que depois fosse organizada a grade de horários das aulas.

Com esses dados, as estagiárias organizaram no Planilhas Google a grade de horários das turmas A e B de Bauru e da turma unificada de Pederneiras, visando, como acordado com a gestão, que nenhum colaborador ficasse sem disciplinas e que as atribuições seguissem as preferências individuais. Quando houve conflito de interesses a respeito de determinada disciplina, as estagiárias entraram em contato com os colaboradores envolvidos para, a partir da reflexão e do diálogo, buscar um comum acordo de quem ficaria com a matéria desejada. Esse processo teve êxito e foi possível, em menos de uma semana, ter a grade de horários com os nomes dos professores completa. Entretanto, houve uma sugestão de unificação das turmas de Bauru, assim, não haveria mais turmas A e B, mas uma turma só. Em Pederneiras, a situação se

manteria. Para essa proposta dos gestores de unificação de turmas, foi realizada uma reunião geral coordenada pela gestão para apresentar a ideia e ouvir as opiniões e, após discussão, a proposta foi aceita. Com essa mudança na dinâmica das aulas, a atribuição de aulas realizada anteriormente pelas estagiárias precisou ser alterada e dois gestores ficaram encarregados de conversar com os colaboradores que, a partir da unificação, estariam interessados na mesma disciplina – processo que ocorreu como o esperado a partir do diálogo, sendo possível concluir a unificação em tempo para o início das atividades do Cursinho, no dia 8 de março.

A prioridade para as devolutivas individuais, pela urgência em se atribuir as aulas no prazo adequado, foi com os colaboradores que se manteriam no projeto. No entanto, após a finalização desta etapa, as devolutivas com aqueles que se desligaram do Cursinho foram agendadas individualmente, sendo devolutivas compostas pelo colaborador em questão e com a presença das duas estagiárias. Para essas devolutivas, também foi necessário elaborar uma estrutura para que fosse dado o foco na trajetória deste indivíduo dentro do Cursinho, isto é, mais na sua história do que em seu desempenho em 2020. Dessa forma, buscou-se realizar uma escuta ativa e análise do relato desde o momento da escolha da vaga, candidatura, processo seletivo, aspectos gerais que avalia como positivo e aspectos que considera negativos específicos da gestão e/ou do Cursinho como projeto, engajamento, vínculo, sugestões, motivo do desligamento e cuidado com a saúde mental dos trabalhadores por parte dos colaboradores.

Após a finalização do processo de devolutivas e atribuição de aulas, as estagiárias de POT ficaram encarregadas de organizar, filtrar, analisar e sintetizar os pontos recorrentes levantados em todas as etapas, bem como identificar possíveis encaminhamentos, aspectos a serem mantidos e/ou modificados e lacunas existentes tanto no próprio processo de avaliação, como no funcionamento do projeto. Diante deste trabalho, ao fim das análises propostas, as estagiárias agendaram duas reuniões, sendo a primeira apenas com a gestão e a segunda com todos os colaboradores. A reunião com a gestão teve a finalidade de apresentar previamente os conteúdos estruturados com foco nas questões relativas à gestão, para promover a reflexão e debater possíveis encaminhamentos quanto às críticas e lacunas, além de reiterar os aspectos positivos da gestão que foram bem avaliados pela maioria.

Como programado, a próxima etapa foi apresentar para todos os colaboradores, em reunião geral, o conteúdo já exposto para os gestores e mais alguns aspectos gerais, inclusive com novos apontamentos que surgiram após a reunião com a gestão. Esta reunião, que teve como pauta a devolutiva coletiva, teve a apresentação elaborada pelas estagiárias na ferramenta Apresentações do Google. Após a fala das estagiárias, foi proposto um momento para ouvir a opinião dos colaboradores acerca de todo o processo de avaliação de desempenho, o qual se deu, então, por encerrado.

7. Resultados

Como resultado da implementação do novo processo de avaliação de desempenho dos colaboradores do Cursinho Ferradura com vistas à atribuição de aulas para 2021, verificou-se que o objetivo foi cumprido. A demanda da gestão para as estagiárias foi a contribuição em um novo processo que gerasse dados qualitativos e que possibilitasse que a atribuição de aulas se desse de maneira justa, democrática e caminhasse em sentido contrário a um rankeamento de posições. Assim, ao coletar e analisar as informações obtidas de diferentes percepções (da gestão, dos colaboradores e dos alunos), foi possível obter dados mais fiéis à realidade, trazendo os múltiplos aspectos que impactaram o desempenho dos professores em 2020 e, dessa forma, incitar reflexões em todos os envolvidos. Com o planejamento e a execução de todas as etapas propostas, pode-se realizar a atribuição de aulas a partir de negociações e diálogo, sendo mantida a regra de que cada colaborador ficaria com, no mínimo, uma disciplina e essa distribuição foi feita com base nas preferências por disciplinas de cada membro.

O Cursinho Ferradura teve, pela primeira vez, a área de RH em atuação, a qual trouxe inovações e novas formas de olhar as relações de trabalho. Por meio deste processo, coletou-se informações importantes para o aperfeiçoamento do funcionamento do Cursinho, em especial para o cumprimento do objetivo deste projeto. Nesse sentido, a partir desta implementação de uma avaliação de desempenho diferenciada, obteve-se dados relevantes que levaram as estagiárias à elaboração de encaminhamentos possíveis, os quais foram apresentados em reunião com a gestão e, em seguida, com todos os colaboradores (devolutiva coletiva).

De maneira geral, identificou-se a necessidade de fortalecimento de vínculo dos colaboradores com os alunos e entre os colaboradores, a dificuldade de adaptação ao modelo *on-line* (principalmente no primeiro semestre de 2020) e sentimentos de desânimo gerais (relativos a outras áreas da vida além da profissional), bem como a baixa participação de alunos nas aulas como um dos fatores que contribuíram para a desmotivação. Por outro lado, o engajamento com o projeto foi fortemente atribuído ao sentimento de compromisso com os alunos, demonstrando a identificação de alguns colaboradores com a missão do Ferradura. Para outros membros, a necessidade de reconhecimento e valorização dentro do Cursinho foi considerada fundamental para o engajamento e a motivação dos colaboradores. Também foi verificada a necessidade de aperfeiçoamento de questões didáticas, em especial da interdisciplinaridade. O processo seletivo para admissão de colaboradores foi avaliado como justo, coerente e acolhedor, sendo destacado o *feedback* após aula teste e entrevista como um fator positivo, dado que o candidato pode receber naquele momento sua avaliação e compreender a visão dos entrevistadores.

A organização interna da gestão durante 2020 foi avaliada como positiva, com destaque à atenção e interação com os alunos; ao engajamento dos gestores; à flexibilidade nos planejamentos; à atenção e compreensão com falhas dos colaboradores; à abertura e escuta de ideias e propostas e às decisões serem democráticas. No entanto, como pontos a serem reavaliados, foi identificada a necessidade do estabelecimento de regras e compromissos aos colaboradores, bem como firmeza nas consequências ao descumprimento destas regras, além da necessidade de melhor organização interna da área financeira e do repasse aos colaboradores e organização e planejamento prévio das reuniões.

Com base nas necessidades emergentes dos pontos levantados anteriormente, alguns encaminhamentos possíveis que foram apresentados são a manutenção de reuniões quinzenais, a implementação de espaços fixos no calendário do Cursinho para a realização de outras atividades (extraclasses), como os “aulões”, imersões presenciais (se dado o fim do isolamento social), realização de dinâmicas entre os colaboradores, equidade de salário, formações pedagógicas, oficinas e minicursos interdisciplinares, elaboração e envio de formulários para avaliação frequente das perspectivas dos alunos a respeito das aulas e a elaboração de uma estrutura de apresentação do Cursinho para o processo seletivo e para o processo de admissão de novos colaboradores, contendo itens como missão e valores do projeto, público-alvo, carga horária, descrição de cargos e funções e salário. Para se trabalhar questões relativas à liderança da gestão, foi proposta uma reunião com o supervisor de estágio das estagiárias de RH.

Para avaliação do processo implementado, foi aberto um espaço, durante a reunião de devolutiva coletiva, para ouvir a opinião dos colaboradores. A nova avaliação de desempenho foi vista pelos colaboradores, de maneira geral, como positiva e efetiva. O relato de alguns membros teve como destaque a importância do processo de autorreflexão e autoconhecimento obtido a partir da avaliação de desempenho, dado que os colaboradores disseram ter refletido sobre o próprio engajamento e desempenho, bem como sobre a estrutura das aulas, de forma que não fizeram antes, identificando não só os pontos positivos a serem mantidos como os pontos em que precisam melhorar. Nesse movimento, alguns colaboradores trouxeram o relato de que isto contribuiu para o engajamento, em especial, quando foi possível ouvir a perspectiva da gestão e dos alunos sobre o desempenho avaliado. Destacaram, nesse momento, a necessidade de serem feitas avaliações constantes de desempenho, pois o *feedback* os ajuda a se reconhecerem e melhorarem sua atuação.

A forma de realizar o processo de avaliação foi elogiada, sendo notado o cuidado e a atenção dada durante a realização. Nesse sentido, as devolutivas individuais foram vistas como essenciais e foi identificado que o olhar das estagiárias, modulado pela Psicologia Organizacional e do Trabalho, foi fundamental para que o processo fosse cuidadoso e bem-

sucedido, demonstrando a valorização da área da POT nesse campo. Houve o relato de que os momentos de devolutivas foram leves. Ademais, a organização de todas as etapas e a apresentação desta estrutura programada a todos os colaboradores também foi elogiada como aspecto satisfatório deste processo.

Cabe destacar que esta avaliação da implementação do novo processo de avaliação de desempenho trouxe como resultado, diante da atribuição de aulas para 2021 e dos possíveis encaminhamentos das demandas identificadas, a percepção a curto prazo dos colaboradores. Sendo assim, há a necessidade de sistematizar esse processo para que os próximos estagiários de RH possam replicar esta forma de avaliação em devolutivas coletivas e obter os resultados e a percepção a longo prazo desta avaliação de desempenho, visando o aperfeiçoamento deste processo e a adequação à realidade e às expectativas do Ferradura.

8. Contribuições para a formação em Psicologia Organizacional e do Trabalho

O escopo de atuação da POT em empresas, organizações e instituições tem se ampliado constantemente e a importância do olhar da Psicologia está sendo cada vez mais valorizada, tendo em consideração os aspectos psicológicos e a forma de se analisar os múltiplos aspectos de influência dos trabalhadores, das relações e de um ambiente de trabalho que esta ciência e área do conhecimento consegue proporcionar a partir de estudos específicos. Explorar este conteúdo não cabe a este relato de experiência, mas é necessário trazer estes pontos ao enfatizar as contribuições da prática descrita para a formação das estagiárias em POT.

O desenvolvimento deste processo de avaliação de desempenho dos colaboradores, considerando desde a escuta da demanda da gestão, a elaboração e aplicação de instrumentos de avaliação específicos para o Cursinho Ferradura, a presença ativa em reuniões, sistematização de dados até as análises, as devolutivas individuais e coletivas e a estruturação de possíveis encaminhamentos resultantes desta avaliação de desempenho permitiu o treino e o aprendizado na prática dos quatro anos de estudos teóricos vivenciados pelas estagiárias. Esta experiência trouxe dificuldades intrínsecas a uma primeira atuação de estágio na área de POT, mas foi atravessada por desafios ainda maiores impostos pelo contexto de pandemia de Covid-19 e isolamento social, como a realização de um estágio pensado presencialmente para o modelo virtual e remoto. A este respeito, a autora Lucena (1992), citada por Philadelpho e Macêdo (2007), relaciona e destaca a influência do contexto social e do ambiente externo às formas de organização interna das empresas e organizações, as quais, no caso do Cursinho, foram abruptamente alteradas ao serem transpostas a uma organização e funcionamento *on-line* e

digital. Em especial, verificou-se o impacto do contexto externo na permanência dos alunos do Cursinho e, consequentemente, na atuação dos colaboradores.

Com relação às dificuldades vivenciadas e aos aprendizados decorrentes deste estágio e da implementação desta AD, considera-se fundamental relatar a questão da comunicação. Por diversas vezes, foi observado que os processos comunicacionais apresentavam falhas, dado que o entendimento do que foi dito pelos colaboradores não era igual para todos. Assim, as informações geravam dúvidas e as tarefas não eram feitas e/ou eram feitas de forma diferente do que era esperado pelo comunicador. Neste sentido, as estagiárias, ao aplicarem um novo processo de avaliação de desempenho de cinco etapas com a colaboração da gestão, precisaram pontuar esta lacuna e buscar formas de preenchê-la, sendo que a implementação de um processo longo e demorado com tantos membros envolvidos (gestão, alunos e colaboradores) seria impossibilitado sem uma comunicação diretiva.

A AD permite que o setor de RH/Gestão de pessoas possa tomar decisões guiadas por uma base racional, resultado de um processo que foi estudado, sistematizado e planejado diante das demandas da organização em questão. Ao se analisar o desempenho, avalia-se o alinhamento entre o que a organização espera do trabalhador e como ele está atuando, tendo em consideração que os cargos e funções têm imbuídos seus compromissos e responsabilidades específicas para que sejam atingidos os objetivos deste trabalho (MUCHINSKY, 2004; LUCENA, 1992 *apud* PHILADELPHO; MACÊDO, 2007). Para a atuação, além de ser preciso trabalhar esta questão de descrição de cargos e funções e pontuar a importância destes conceitos serem descritos para os colaboradores, foi necessário compreender qual é o papel do RH nesta organização, delimitando as funções e tarefas desta área e estabelecendo os limites entre as responsabilidades atribuídas. Notou-se que, como a gestão diluiu os antigos cargos (como responsáveis pedagógicos, administrativos e financeiros), a entrada do setor de RH e a aproximação das estagiárias à gestão também gerou um entendimento equívoco das funções da área, sendo percebido pelas estagiárias que o RH também estaria sendo, de certa forma, diluído com a gestão. Isso porque houve a expectativa da frequente presença em reuniões e consultas para a maior parte dos processos do Cursinho Ferradura, além das demandas espontâneas e urgentes que eram repassadas para o setor das estagiárias resolverem ou proporcionarem sugestões e propostas. Então, a necessidade de se ter uma comunicação clara e objetiva com os colaboradores, em especial com a gestão, esteve ainda mais em evidência.

O tato, a atenção e o cuidado ao se apontar lacunas e pontos a serem reavaliados, principalmente em um ambiente de trabalho que nunca teve a área de RH em atuação e nem o histórico de realizar avaliações periódicas de desempenho e pesquisas de clima organizacional, ou seja, não esteve acostumada com o apontamento de críticas, foi um diferencial dos estudos

da psicologia. Ao se estagiar no Cursinho, foram exercitados não só os conhecimentos referentes às práticas organizacionais, como a AD, mas também os saberes da ciência psicológica, do cuidado com o outro e a sensibilidade na escuta das demandas. O estágio buscou, ainda que implicitamente, realizar ações e atividades que pudessem contribuir para o objetivo final entendido como a importância e missão da POT, isto é, propiciar a qualidade de vida e a saúde dos trabalhadores.

A AD, definida enquanto um instrumento e/ou uma estratégia organizacional a partir da qual se identifica e analisa os comportamentos e o trabalho realizado, pode servir para nortear formas de qualificar e desenvolver profissionalmente e individualmente os trabalhadores. Reitera-se a importância do *feedback* periódico que deve ser fornecido após a coleta de dados para os membros envolvidos nesse processo, uma vez que permite que o colaborador tenha conhecimento dos impactos de sua atuação (PONTES, 1991 *apud* PHILADELPHO; MACÊDO, 2007). Os resultados dessa implementação de uma nova forma de avaliação de desempenho, visíveis nos encaminhamentos elaborados posteriormente pelas estagiárias, caminharam nesse sentido, trazendo autorreflexão para os colaboradores e permitindo a avaliação do funcionamento geral do Cursinho e a elaboração de estratégias para que sejam alcançados os objetivos e o bem-estar dos colaboradores. Nota-se o último ponto ao serem enfatizadas as estratégias para o fortalecimento de vínculo entre colaboradores, para o engajamento e a motivação e para o reconhecimento e valorização dos membros do projeto.

O desenvolvimento deste projeto reforçou, para as estagiárias, os objetivos profissionais desta atuação e a confiança de que é possível contribuir para as melhores condições de trabalho. A nova forma de AD implementada visou, em última instância, que o senso de justiça fosse restaurado entre os colaboradores e que eles se sentissem reconhecidos e fossem ouvidos em suas preferências e em suas questões pessoais, que, apesar de extrapolarem o ambiente de trabalho, impactaram significativamente e diretamente no seu engajamento e desempenho dentro do Cursinho Ferradura.

Este estágio, apesar de tratar-se da prática, incitou também a busca por materiais teóricos para aprofundar os conhecimentos de conceitos como missão e valores, avaliação de desempenho e a descrição de cargos e funções. Dessa forma, permitiu que a teoria e a prática fossem vivenciadas constantemente e em alinhamento. A experiência *on-line* de estágio foi satisfatória, dado que foi possível realizar reuniões e devolutivas, aplicar formulários, coletar dados e apresentar encaminhamentos. Ainda que virtualmente, a qualidade da atuação de estágio foi mantida, a qual foi frequentemente elogiada pelos colaboradores e identificada nos resultados do processo aplicado. A percepção do clima organizacional foi diferenciada do modelo tradicional de observação presencial, dado que as estagiárias não puderam visualizar

o funcionamento do Ferradura nas suas cidades de atuação (Bauru e Pederneiras), mas foi considerado como um ponto positivo ao ter mobilizado as estagiárias para trabalharem a questão da escuta atenta durante as cinco etapas da AD. Ademais, as informações obtidas na implementação deste projeto foram consideradas suficientes para a qualidade da atuação e contribuíram para a formação das estagiárias em Psicologia Organizacional e do Trabalho, as quais puderam atuar com uma importante ferramenta e estratégia do RH, a avaliação de desempenho, e alcançaram os objetivos propostos e esperados pela organização em questão.

9. Considerações finais

Com a implementação de um novo processo de avaliação de desempenho dos colaboradores do Cursinho Ferradura, projeto da Faculdade de Ciências da UNESP Bauru, com o objetivo de realizar a atribuição de aulas dos professores de forma justa e com foco em possibilitar que os membros pudessem ministrar aulas segundo as suas preferências das disciplinas, sendo no mínimo uma disciplina ministrada por membro, a antiga forma de avaliação pode ser satisfatoriamente substituída. A elaboração, o planejamento e a execução deste projeto, criado a partir da demanda da gestão, teve a participação conjunta dos gestores e das estagiárias de Psicologia Organizacional e do Trabalho da UNESP Bauru. O objetivo proposto, de atribuição de aulas com base na autorreflexão, no diálogo e na negociação, eliminando a necessidade de gerar qualquer *ranking* de posição para a escolha de disciplinas, foi cumprido.

O processo foi dividido em cinco etapas, realizadas durante os meses de dezembro, janeiro e fevereiro de 2021, e obteve como resultado, além do objetivo supracitado, a identificação de lacunas no funcionamento do Cursinho e da gestão, demandas organizacionais e necessidades de aperfeiçoamento das estruturas das aulas, das reuniões, do processo seletivo de admissão de novos membros e do estreitamento nas relações entre os colaboradores e os alunos. Ademais, em devolutiva coletiva, foi relatado que este processo promoveu o movimento de autoconhecimento e aumentou a motivação e o engajamento na participação do Ferradura, sendo bem avaliado por todos.

A contribuição do projeto descrito neste relato de experiência é destacada e observada não só nas questões organizacionais já levantadas, mas também para a formação das estagiárias de POT envolvidas. Enquanto processo de aprendizagem, esta prática possibilitou que as alunas entrassem em contato com uma organização sem fins lucrativos, ainda que de forma remota, conhecendo sua história, estrutura, missão e objetivos, a partir dos quais foi possível identificar demandas e atuar em cima disto. A escuta ativa junto ao olhar ofertado pela POT permitiu a elaboração e a execução de uma nova forma de avaliação de desempenho, visando contribuir para a qualidade de vida e saúde dos colaboradores, em especial, no que diz respeito

ao engajamento, senso de justiça e motivação, ao mesmo tempo em que alinhados à missão e aos valores do Cursinho Ferradura.

Em suma, esta avaliação de desempenho, planejada especificamente para o Cursinho em questão, tratou-se de uma atividade necessária e fundamental para melhorar as relações, o ambiente de trabalho do Ferradura e a atribuição de aulas, assim como foi de extrema importância para a formação profissional das estagiárias, dado que puderam unir a teoria à prática na área de POT em um estágio supervisionado. Diante de um cenário desafiador de pandemia do vírus SARS-CoV-2 e isolamento social, foi possível participar de um processo de aprendizagem virtual e remoto, igualmente satisfatório em relação às práticas presenciais.

Referências

PHILADELPHO, P. B. G.; MACEDO, K. B. Avaliação de desempenho como um instrumento de poder na gestão de pessoas. **Aletheia**, n. 26, p. 27-40, dez. 2007. Disponível em: http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1413-03942007000200003&lng=pt&nrm=iso. Acesso em: 31 ago. 2021.

RANZOLIN, G. P. **Avaliação de desempenho:** a contribuição deste instrumento no desenvolvimento profissional de trabalhadores dentro das organizações. 2015. Monografia. Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Instituto de Psicologia, Porto Alegre, 2015. Disponível em: https://www.lume.ufrgs.br/bitstream/handle/10183/143217/000993157.pdf?sequence=. Acesso em: 31 ago. 2021.

TREINAMENTO DE *FEEDBACK* PARA LÍDERES DE INDÚSTRIA DE ALIMENTOS DE GRANDE PORTE: CUIDANDO DA COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL

Pedro Carvalho Gomes
Kelvyn Zanoni Fonseca
Mário Lázaro Camargo

1. Introdução

A complexidade organizacional exige que as informações sejam passadas de forma clara, concisa e rapidamente. Porém, a qualidade da comunicação interfere na transmissão dessas informações, logo que a comunicação nas empresas ainda é majoritariamente “pessoas lidando com pessoas”. É neste sentido que a Psicologia Organizacional e do Trabalho se dirige ao aspecto relacional das organizações, trabalhando a comunicação como forma de melhorar o relacionamento entre os colaboradores e permitindo o fluxo de informações constante e assertivo.

É por meio da comunicação interna da organização que são passados tanto os planos estratégicos, quanto sua cultura e valores. Segundo Nunes, Silva e Heringer (2000), o objetivo da comunicação é transmitir uma ideia ou pensamento de maneira clara e que, através dos estímulos e recursos adequados, produza o efeito desejado no receptor dessa mensagem, promovendo compreensão entre os membros da equipe. Assim, espera-se que os líderes das organizações tenham que difundir e administrar parte dessas informações com sua equipe, além de promover mudança de comportamento quando necessário, utilizando ferramentas como o *feedback*.

O *feedback* trata-se de uma palavra de língua inglesa que significa “retorno”, “avaliação” ou “retroalimentação”. Dentro do contexto corporativo brasileiro, adotou-se esse estrangeirismo como ferramenta de melhoria de relacionamento interpessoal entre os trabalhadores e líderes, especialmente. Neste sentido, entende-se o *feedback* como ferramenta para estimular comportamentos adequados, tanto como desestimular comportamentos inadequados dentro das organizações, visando uma consequência positiva como resultado deste retorno.

Apesar da descrição simples, atribuir um *feedback*, em particular o negativo, pode ser uma tarefa árdua. Exige-se por parte do comunicador – normalmente um líder ou gestor – sensibilidade, boas habilidades sociais, compreensão do comportamento do trabalhador, adequar momento e fala ideal para que haja esse tipo de retorno e, principalmente, para que não gere constrangimento ou medo da parte do funcionário que vai recebê-lo.

Segundo Gabriel, Coelho e Silva (2008), é necessário que os líderes compreendam a complexidade da natureza humana, em especial, quando se trata do relacionamento com outros, estimulando a comunicação e trazendo melhorias para o ambiente de trabalho, aprender a tomar decisões com base em uma visão ampla de situação. É a partir dessas particularidades em que se encontram necessidades de mudanças estratégicas, revisando a maneira como os líderes estão se portando para, assim, observar se a comunicação está sendo empregada de maneira efetiva.

Foi a partir deste escopo apresentado, assim como de necessidades e demandas da empresa, que foi elaborado o Treinamento de *feedback* para líderes na Mezzani no ano de 2021, objeto deste relato de experiência.

2. Caracterização do campo de estágio

Mezzani é uma indústria de alimentos em desenvolvimento, tendo como seu principal produto massas frescas como talharim, tagliatelle, nhoque, capeletti, lasanha, raviolli; linha oriental com massa de yakisoba e udon; massas de pizza e pastel; e outros produtos como pão de alho e pão de queijo. Sua matriz se localiza em Bauru, contendo unidades nas cidades de São Paulo e Rio de Janeiro. A área da empresa compreende cerca de 18.000m², incluindo o espaço da fábrica, escritório, refeitório, áreas de lazer e estacionamentos. Trabalham cerca de 1.500 colaboradores e hoje é considerada a maior em empresa do ramo em vendas de massas frescas no Brasil. O seu crescimento vertiginoso e a boa avaliação dos trabalhadores condizem com seus 75 anos de história; é considerada como bom modelo de empresa em Bauru/SP.

Devido à pandemia de Covid-19, houve algumas modificações tanto no espaço físico da empresa quanto na rotina dos funcionários. Sobre o espaço físico, foram feitas alterações estruturais para impedir a disseminação do vírus, como divisórias nas mesas do refeitório, instalação de totens de álcool e gel, termômetros digitais, distanciamento entre as escrivaninhas do escritório e impedimento das áreas de lazer. Quanto à rotina, o uso de máscara se tornou obrigatório, assim como a cobrança constante em higienizar as mãos. Para os funcionários do escritório, houve a necessidade do *home office* e até mesmo ocupar lugares da empresa que não eram parte do escritório, improvisando salas em lugares incomuns como ambulatório e áreas de lazer, a fim de respeitar o isolamento social e manter a rotina fabril. Para os funcionários da fábrica, foram implementados rodízios de rotinas e horários fixos de intervalos de descanso para cada setor, a fim de evitar aglomerações.

Ao todo são 22 setores que compreendem a empresa: contabilidade; faturamento; financeiro; gestão de pessoas; SESMT; controladoria; comunicação; compras; recepção; refeitório; portaria; expedição; logística; almoxarifado; fábrica de resfriados; PCP; produção de congelados; qualidade; P&D; limpeza; manutenção; fábrica de pão.

O setor de Departamento Pessoal compreende duas equipes: Gestão de Pessoas e Recursos Humanos. O setor de Gestão de Pessoas compreende três funcionários, exercendo as funções de Administração de benefícios – vale-transporte, refeição, plano de saúde, PPR e outros; Folha de pagamento – Admissão, demissão, férias, afastamentos, encargos sociais na folha; Controle

do Ponto eletrônico – Carga horária, tabelas de horários, trocas de horários; Procedimentos Operacionais; Integração; Indicadores do Programa de Participação dos Resultados (PPR). Quanto ao setor de Recursos Humanos, compreende 6 pessoas, incluindo os 2 estagiários de Psicologia da UNESP Bauru. As atividades realizadas compreendem recrutar e selecionar colaboradores externos e internos, integrar novos colaboradores, gerenciar e cadastrar treinamentos mensais, avaliar a experiência dos colaboradores, aplicar penalidades, acompanhar admissão e demissão, controlar lista de aniversariantes do mês, orientar colaboradores.

3. Objetivo do projeto

O objetivo geral do projeto é transmitir os conceitos de Liderança e *Feedback* a fim de dinamizar a imagem do que é "ser líder" e quais competências e habilidades sociais são necessárias para atingi-las. Ao final do treinamento, serão apresentadas várias situações problemas, as quais os líderes serão estimulados a responder, a fim de que esse repertório habilidoso desenvolvido durante o treinamento seja avaliado e, se possível, replicado em situações reais posteriormente.

3.1 Objetivos específicos

1. Ensinar conceitos de Liderança – Gabriel, Coelho e Silva (2008);
2. Ensinar o que é Feedback – Nunes, Silva e Heringer (2010);
3. Coletar demandas e dificuldades dos funcionários ao darem *feedback;*
4. Treinar *feedback* e comunicação.

4. Participantes

O treinamento de *feedback* foi desenvolvido para os líderes dos setores de produção: Fábrica de Pão, Resfriados e Congelados.

Ao total, compareceram 40 pessoas. Foram estabelecidas 4 turmas para o treinamento: líderes do primeiro turno, comparecendo às 7 horas da manhã, e depois às 8h. Os líderes do segundo turno compareceram às 14h e a última turma às 15h.

As turmas foram separadas meramente por conta da disponibilidade de horário desses colaboradores. O treinamento foi realizado dia 8 de abril de 2021.

5. Método

Etapa 1: Coleta da demanda

Houve uma reunião no dia 5 de março com a coordenadora de Recursos Humanos em direção à realização de um treinamento. Sua demanda deve-se à comunicação precária dos funcionários fabris da empresa, em especial os líderes dos setores de produção (Fábrica de Pão, Resfriados e Congelados). Diversas vezes esses líderes eram demasiadamente autoritários com seus subordinados, apresentando comportamentos como impor-se sempre, não aceitar outros pontos de vista; gritar; tecer comentários depreciativos; não aceitar questionamentos; entre outros. Por outro lado, existiam líderes que eram passivos em excesso, não orientavam seus subordinados quando cometiam erro ou descumpriam normas; com dificuldade em se comunicar ou se expressar; acatando decisões de terceiros; com aparente medo de importunar o subordinado, se eximindo de orientá-lo; entre outros.

A intenção da coordenadora do RH era tratar esses problemas de forma generalista com treinamento de *Feedback*, pois poder-se-ia atingir os objetivos estabelecidos em direção a uma comunicação assertiva com muitas pessoas, sendo esses divididos em duas turmas: manhã e tarde. Além disso, foram disponibilizados 1 hora de treinamento para cada turma, compreendendo o total de 2 horas.

No dia 8 de março foram feitas as propostas de treinamento e propôs-se apresentá-lo dia 25 de março, porém houve alguns atrasos por parte da empresa, sendo aplicado o treinamento dia 8 de abril.

A necessidade deste treinamento provém da demanda da coordenadora em instrumentalizar os líderes para ter autonomia em relação a dar um *feedback* e eventualmente possibilitá-lo para realizar uma avaliação de experiência dos trabalhadores a eles vinculados. Esse projeto seria um embrião para construção desse caminho.

Etapa 2: Construção do projeto

Pode-se observar com a demanda trazida da Coordenadora de Recursos Humanos que, ao analisar o problema, existe uma miríade de adversidades associadas a este que o torna pertinente. A noção do autoritarismo como fonte de obediência por parte dos líderes torna-se problemática quando isto implica conflitos no trabalho, falta de motivação dos subordinados, abusos de poder, comunicação vertical, entre outros. A competência técnica não suplanta a necessidade da assertividade, assim como deve-se manter tanto padrões técnicos quanto éticos para atingir um bom ambiente de trabalho.

Neste sentido, empregou-se autores como Hunter (2006) que afirma que, por meio da asserção do líder, a equipe se envolve entusiasticamente, ou seja, motivada a fim de alcançar objetivos, que não visa somente satisfazer ou beneficiar a empresa ou líder, mas visa o bem comum. Assim, autores como esse vinham quebrar paradigmas e noções pré-concebidas a respeito de liderança, introduzindo conceitos de perfis de liderança e competências para liderar.

Por outro lado, foi ponderado colocar conceitos como habilidades sociais e comunicação assertiva para embasar a justificativa do *feedback*, posteriormente inserindo conceitos de Nunes, Silva e Heringer (2010), assim como ensinar aos colaboradores o que se espera de uma comunicação corporativa. Entende-se que se trata de um problema complexo e que, portanto, deve ser dividido em partes menores para que se atinja o objetivo, ou seja, que líderes e colaboradores entendam o que é *feedback*, qual é sua importância, quais são os benefícios, e, sobretudo, pratiquem.

Nos 40 minutos iniciais do treinamento, é feita uma apresentação simples sobre conceitos de liderança e *feedback*, com a presença de literatura em Gabriel, Coelho e Silva (2008) e Nunes, Silva e Heringer (2010) (Tabela 1).

Assim, os últimos 20 minutos foram dedicados exclusivamente para treinar o repertório de *feedback*, estimulando as habilidades sociais de se comunicar assertivamente, como dar uma devolutiva, apresentar comentários pertinentes e corrigir comportamentos inadequados. Desta maneira, apresentamos 2 situações problemas, pensando junto com os colaboradores em como agir corretamente e aplicar um bom *feedback* em cada um dos casos, de acordo com a apresentação feita. Estimulamos as respostas mais adequadas dadas pelos colaboradores, sinalizando para os seus companheiros a maneira correta de agir. As respostas incorretas não serão reforçadas.

Ao final, foram entregues um folheto como material de apoio para os líderes. Trata-se de uma folha de papel sulfite, impressa frente e verso, de maneira estilizada, contendo um resumo sobre a apresentação. Indicamos utilizá-la tanto para revisar quanto consultar quando for necessário passar um *feedback*.

Tabela 1. Cronograma de atividades

TEMA	OBJETIVO	TEMPO
Liderança	Transmitir conceitos de perfis de liderança, competências	20 minutos
Feedback	Transmitir conceitos de habilidades sociais e comunicação assertiva e *feedback*	20 minutos
Treino	Treinar situações em que os líderes poderiam dar um *feedback*	20 minutos

Fonte: Elaboração própria

7. Resultados

A apresentação do treinamento de *feedback* foi interativa, tendo sido feitas perguntas chaves para os líderes como “O que vocês acham que é liderança?”; “O que vocês acham que é *feedback*?”, “Como passar um *feedback* para um colaborador”. Houve várias respostas e todas elas muito condizentes com o que foi apresentado. Parte dos líderes já tinham noção do conteúdo apresentado, outros relembraram alguns conceitos, mas, para a maioria dos participantes, o conteúdo foi novidade.

Dentre as respostas sobre “Como passar um *feedback* ao colaborador?”, muitos deles responderam corretamente: manter contato visual, tom de voz calmo, chamar para um lugar privado. Eles iam complementando a fala entre eles.

Ao final da apresentação, foram entregues certificados para os líderes e muitos compartilharam situações reais em que passaram, dificuldades e receios. Assim, esses foram escutados e respondidos com reflexões que apresentamos dentro daquilo que se expôs na palestra.

8. Considerações finais

A partir de estudos teóricos realizados pelos estagiários para conduzir o Treinamento de *feedback*, pode-se compreender a importância dos líderes, na atualidade, buscarem um bom repertório de comunicação, envolvendo habilidades sociais, inteligência emocional e ética no ambiente de trabalho. Segundo Gabriel, Coelho e Silva (2008), não basta o líder ser carismático, empreendedor, excelente gestor que realiza de forma eficaz as diretrizes da organização de trabalho, também é necessário tato social e comunicação interpessoal efetiva para manutenção sadia de uma equipe.

Segundo Gabriel, Coelho e Silva (2008), a liderança é a influência interpessoal exercida numa determinada situação e dirigida, pelo indivíduo-líder, por meio dos processos da comunicação humana ao alcance de um ou de vários objetivos específicos. Nesse sentido, complementam-se noções já presentes em Nunes, Silva e Heringer (2010) sobre *feedback*, como ferramenta de correção interpessoal, visando os objetivos da empresa, porém, sem coagir ou constranger o trabalhador, visando um bom clima profissional e ambiente laboral.

Referências

GABRIEL, C. F.; COELHO, L. G. S.; SILVA, S. **Liderança na gestão de pessoas.** 2008. Monografia (Bacharelado em Administração) - Faculdade de Ciências Aplicadas, Universidade Estadual de Campinas, Campinas, 2008.

NUNES, Á. B.; SILVA, C. Q. M.; HERINGER, B. H. F. *Feedback* e comunicação: uma díade para melhoria do desempenho humano nas organizações. **Revista de Administração do UNIFATEA,** v. 3, n. 3, 2010.

HUNTER, C. J. **Como se tornar um líder servidor**. Rio de Janeiro: Sextante, 2006.

INSTITUTO DE EDUCAÇÃO E PESQUISA EM PRÁTICAS PEDAGÓGICAS “PROFA. ADRIANA CHAVES” - IEP³ – UNESP

Pedro Miguel Simões Bunemer
Mário Lázaro Camargo
Alessandra de Andrade Lopes

1. Introdução

O relato a seguir tem como tema a experiência de estágio supervisionado de Psicologia Organizacional e do Trabalho (POT), no ano de 2020/2021, vinculado ao curso de Psicologia da Faculdade de Ciências da UNESP de Bauru, no Instituto de Educação e Pesquisa em Práticas Pedagógicas "Profa. Adriana Chaves", IEP³ - UNESP.

O IEP³ é um instituto novo que ainda se encontra em fase de construção de sua cultura organizacional, sendo o fruto de uma junção do Núcleo de Educação a Distância (NEaD) e do Centro de Estudos e Práticas Pedagógicas "Professora Adriana Josefa Ferreira Chaves" (CENEPP). Possui como colaboradores docentes, discentes e servidores técnico-administrativos da UNESP, distribuídos em 34 núcleos, a maior parte voluntários. Desse modo, é importante entendermos que, como um único órgão institucional, o IEP³ tem em torno de 2 anos de idade, foi oficializado em 05 de dezembro de 2018, instituído pela Resolução UNESP n. 79, como uma Unidade Complementar da reitoria, modalidade Instituto Especial.

2. Caracterização da organização

O IEP³ possui como área de atuação dois grandes eixos: o primeiro seria a promoção de pesquisas em práticas pedagógicas e em metodologias inovadoras de ensino, se apoiando no uso de tecnologias de informação e comunicação; o segundo seria a contribuição, a articulação e o desenvolvimento de políticas voltadas para a formação acadêmica e profissional, em parceria com a comunidade acadêmica e de acordo com o Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI). O Instituto ainda divide suas atividades em quatro áreas, estas com seus respectivos objetivos. São elas:

I - Área 1: Pesquisa, produção e divulgação científica em educação e formação profissional:

a) propor e desenvolver projetos de pesquisa, com destaque para a avaliação das práticas pedagógicas dos professores, formação profissional, produção e utilização de metodologias ativas e tecnologias de informação e comunicação;
b) criar, estimular e apoiar a publicação e a divulgação da produção científica;
c) congregar competências, com vistas a tornar o IEP³ referência nacional e internacional.

II - Área 2: Formação continuada de professores e de outros profissionais:

a) promover ações de desenvolvimento profissional em diferentes áreas do conhecimento;
b) oferecer e/ou atuar em cursos de pós-graduação *lato sensu*, *stricto sensu* e de extensão universitária;

c) estimular e promover ações pedagógicas inovadoras no ensino de graduação e de pós-graduação;

d) promover atividades que auxiliem professores, servidores técnico-administrativos e estudantes da UNESP no desenvolvimento e na utilização de metodologias ativas, de materiais pedagógicos e de recursos das tecnologias de informação e de comunicação;

e) promover e articular o uso de tecnologias digitais com as atividades de formação para o desenvolvimento de recursos humanos qualificados, proporcionando acompanhamento e atualização profissional;

f) desenvolver e articular competências que contribuam para a inovação no ensino de graduação e de pós-graduação, no seu aspecto pedagógico, por meio do uso de mídias em ambientes de vivências e de aprendizagens ampliadas;

g) oferecer recursos e materiais para atividades complementares aos processos de ensino e de aprendizagem presenciais, semipresenciais e a distância;

h) difundir o conhecimento por meio de pesquisas e de cursos de atualização e de extensão universitária;

i) propor convênios com iniciativas públicas e privadas, em consonância com os objetivos do IEP[3], para o desenvolvimento de projetos de pesquisa, de extensão universitária e/ou de formação profissional;

j) idealizar redes de apoio pedagógico para formação de professores e de outros profissionais.

III - Área 3: Apoio e Assessoria Pedagógica:

a) assessorar os Conselhos de Cursos de Graduação e de Pós-Graduação da UNESP para auxiliar no planejamento curricular e pedagógico;

b) assessorar órgãos colegiados centrais e locais, bem como comissões assessoras e outras, no desenvolvimento de suas atividades, visando a ações para melhoria do ensino de graduação e pós-graduação;

c) promover, orientar e apoiar iniciativas na área pedagógica apresentadas pelas unidades universitárias;

d) promover o aprendizado em rede, encurtando distâncias e permitindo mobilidade virtual;

e) promover trocas de experiências entre grupos de estudantes e de professores, facilitando a personalização dos currículos.

IV - Área 4: Produção e organização de material pedagógico e afins:

a) criar e desenvolver materiais pedagógicos digitais, laboratórios e ambientes virtuais de aprendizagem com acessibilidade;

b) oferecer ferramentas e soluções para a inovação da prática docente;

c) desenvolver instrumentos de avaliação *on-line* de aprendizagem;

d) cuidar do atendimento às normas sobre direitos autorais e patrimoniais e do cumprimento de preceitos éticos e morais, no que diz respeito à produção de materiais didáticos;

e) armazenar e gerenciar materiais pedagógicos em formato físico ou digital.

3. Ressonâncias da pandemia sobre a universidade e o estágio no IEP³

Em associação à condição de um instituto novo e em formação, no ano de 2020 o mundo inteiro enfrentou, e ainda enfrenta, uma pandemia por causa do vírus causador da Covid-19, o que dificultou o trabalho de todos, inclusive dos colaboradores do IEP³, especialmente em função das medidas de contenção da pandemia que implicaram a parada das atividades da universidade e, posteriormente, o retorno a elas em modalidade remota. Ou seja, para se cumprir as exigências de isolamento e/ou distanciamento social, a universidade adotou o trabalho remoto como alternativa, a fim de dar continuidade a seus projetos educacionais e de pesquisa, imputando a docentes, discentes e demais servidores a realização de suas atividades a partir de casa e via internet.

Assim, o estágio foi realizado de forma remota e virtual, uma novidade desafiadora, posto que até as supervisões com o professor responsável pela disciplina passaram a acontecer dessa forma.

Superadas as dificuldades iniciais para planejar as ações do estágio, decorrentes da suspensão das atividades da Universidade Estadual Paulista “Júlio de Mesquita Filho” – UNESP, no começo da pandemia, em um primeiro momento não se imaginava que não haveria uma volta às atividades presenciais, assim determinado pelo Comitê Covid. Esse órgão foi criado para assessorar as decisões de enfrentamento à pandemia que apontou para a decisão, ratificada pelo Reitor da UNESP, de retorno somente em 2022, em função da demora no processo de vacinação da comunidade acadêmica. Portanto, e diante disto, o IEP³ se estruturou às pressas para que suas atividades fossem feitas virtualmente através de plataformas como o Google Meet.

Em um primeiro momento, a supervisão no IEP[3] estava a cargo da coordenação do Instituto, porém devido à sobrecarga de tarefas desta, a supervisão passou a ser feita pela responsável pelo setor de recursos humanos do instituto. Portanto, além de a supervisão ser protagonizada pelo RH, o estágio se constituiu do trabalho conjunto com o Setor de Recursos Humanos em suas tarefas e atividades. Assim, em dezembro de 2020, estabelecemos um plano de atividades para o estágio, este que começaria em janeiro, pois o recesso de fim de ano estava próximo e nenhuma atividade conseguiria ser realizada.

Foi estipulado, como tarefa inicial, que seria necessário fazer um levantamento sobre as indicações de coordenadores e vice-coordenadores respectivos a cada núcleo do IEP[3] e a respeito dos planejamentos de atividades de cada núcleo em seu processo de gênese e para dar-lhes estrutura mínima (liderança + membros em cada núcleo local). Neste primeiro instante, foi possível identificar uma dificuldade por parte dos núcleos de se organizarem. Pode ser que a pandemia e a situação caótica que esta gerou somou-se ao acúmulo de tarefas dos diversos colaboradores, assim interferindo nas reuniões e na comunicação destes para indicarem os nomes de candidatos aos cargos, discutir e planejar as atividades. Sobre as indicações, estas foram feitas mais rapidamente comparadas com o planejamento, porém, no final de março de 2021 ainda havia 2 núcleos que não haviam indicado nomes para sua composição de estrutura.

A respeito dos planejamentos, estes obtiveram uma adesão menor ainda, um número inferior à metade dos núcleos conseguiu elaborar atividades para o ano em questão. O fator que mais influenciou este fenômeno foi o desligamento de diversos membros e a sobrecarga dos restantes; como os membros do IEP[3] são voluntários, são obrigados a conciliar as obrigações de discentes, docentes ou servidores técnicos-administrativos com as responsabilidades relacionadas ao instituto. A sobrecarga era clara, sendo que, na grande maioria das reuniões, o assunto sempre acabava desviado para falar sobre as dificuldades tanto pessoais como profissionais no momento pandêmico em que vivíamos.

Vivemos em um momento de pandemia, causada por um vírus extremamente contagioso que constrói uma atmosfera de medo em torno da saúde e da vida das pessoas. Ainda como medidas restritivas para a não proliferação do vírus, foi implementado o isolamento social (motivo pelo qual as atividades presenciais foram suspensas, salvo as consideradas essenciais, como produção de alimentos, transporte, segurança e limpeza públicas, serviços de saúde etc.). Em decorrência disso, e em consonância com pesquisas que vêm sendo realizadas antes e durante o período pandêmico (RAFALSKI; ANDRADE, 2015; MENDES; HASTENREITER FILHO; TELLECHEA, 2020; QUEIROGA, 2020), profissionais de diferentes setores e também da universidade relatam que o trabalho remoto, ou como tem sido mais comumente chamado, *home office*, fez com que se ampliasse a carga de trabalho. Esses profissionais também

concordam que há acúmulo de tarefas e cobranças, associado à ausência de um adequado suporte organizacional, gerando um mal-estar em todos (FELIPE *et al.,* 2021). Com o IEP[3] não foi diferente. No decorrer de janeiro, fevereiro e março de 2021, houve um número significativo de desligamentos do instituto; entre os motivos citados, o mais comum era sobrecarga.

Quando entramos em contato com os núcleos locais a respeito dos planejamentos de atividades, obtivemos respostas positivas e alguns pedidos de auxílio, com respectivas dúvidas, isto no mês de janeiro de 2021. Novos prazos para a indicação de coordenadores e vices foram estabelecidos, a saber, dia 01/02, e para os planejamentos das atividades 19/02, indicando reunião com o conselho executivo no dia 05/03. Durante a reunião com o conselho executivo, as pautas não foram esgotadas. Sendo assim, foi marcada uma nova reunião que teria como pauta o planejamento das atividades. A reunião primeiramente foi marcada para o dia 19/03, depois adiada para o dia 26 e novamente, ainda sem uma data exata. Tínhamos como objetivo na reunião falar com os núcleos que fizeram o planejamento e com aqueles que não o fizeram, assim poderíamos ajudá-los com a questão.

Concomitantemente a essas atividades de estruturação e planejamento de ações anuais dos núcleos locais do IEP[3], o instituto ofereceu a segunda edição do curso de Orientações Básicas para a Inclusão do Estudante Público-Alvo da Educação Especial no Ensino Superior, este sendo uma proposta da Comissão de Acessibilidade da UNESP e da Pró-Reitoria de Graduação da UNESP, viabilizado pelo Instituto de Educação e Pesquisa em Práticas Pedagógicas (IEP[3]). O curso tinha como público-alvo os discentes da universidade, deste modo oferecendo uma oportunidade de se promover uma pedagogia inclusiva. Assim, foi proposto que esse estagiário fizesse o curso a fim de conhecer um pouco mais sobre as atividades que o IEP[3] oferece. Nesse sentido, e atendendo a orientação do supervisor da disciplina de estágio, eu e a minha supervisora, responsável pelo RH, nos inscrevemos e realizamos o curso.

Apesar da baixa procura, e não obstante a ampla divulgação realizada, o curso se mostrou rico em conteúdo, didática e representou mesmo uma oportunidade de aprendizado e reflexão sobre a necessidade e os desafios de se tornar uma instituição de ensino realmente inclusiva, posto que, para tanto, muitos paradigmas precisam ser rompidos e uma nova cultura instaurada.

4. Considerações finais

O momento em que nos encontrávamos com certeza dificultou o estágio como um todo, muito embora tenha trazido experiências e aprendizados valiosos em função do contexto em que ocorreu, especialmente pelo atravessamento do período pandêmico. Primeiro, o início do estágio foi difícil de acontecer, pois se deu numa fase de transição entre a interrupção das atividades de ensino na universidade e o início de sua retomada por meio da modalidade

virtual e remota. O contato com a coordenação do IEP³ foi algo que demorou para se efetivar, devido à suspensão das atividades por parte da reitoria da UNESP. Uma vez que o IEP³ é um instituto diretamente ligado à universidade, seu funcionamento se condicionou às decisões lá tomadas. Em um segundo momento, devido à sobrecarga de atividades experimentadas pelos servidores da UNESP de um modo geral, potencializadas pela necessidade de se adaptar a uma modalidade nova de trabalho – o remoto – as atividades tanto do IEP³ quanto do estágio tardaram a começar.

O estagiário acompanhou todas as reuniões de planejamento ocorridas no instituto – remotamente – e dessa forma pode conhecer, além dos membros do instituto, a cultura organizacional em construção. Lidar com um instituto em formação, com membros voluntários se desligando durante uma pandemia e com o trabalho remoto compulsório (QUEIROGA, 2020) se mostrou uma dificuldade significativa, desafiadora. Este contexto acabou limitando o potencial de realização de atividades e de contribuição do estágio ao IEP³.

A pandemia afetou diretamente o tempo de estágio (reduzindo-o) e a experiência como estagiário no instituto, pois levou-se um certo tempo para que o próprio instituto se adaptasse à nova dinâmica de funcionamento e, consequentemente, foi necessário um tempo maior para o estágio se adequar à nova realidade. Assim, o estágio propiciou a visão de uma organização com suas especificidades tentando se adaptar ao momento em que vivemos. De uma certa maneira, o estágio foi um reflexo do momento que enfrentamos, ou seja, de uma universidade estadual que luta para se adaptar ao modelo de ensino a distância, e, consequentemente, um instituto que luta para se adaptar ao teletrabalho e reter membros para manter sua estrutura funcionando minimamente.

A expressão síntese dessa experiência de estágio é “aprendizado mediante a adversidade”, sendo possível de se compreender, para além da necessidade de inserção de psicólogos em organizações de trabalho, a necessidade de estes acompanharem com flexibilidade e criticidade de análise o momento pelo qual atravessam organização e pessoas a ela vinculadas. Se em momentos de crise como o atravessado – especialmente marcado pela pandemia de Covid-19 – for colocado em primeiro lugar o objetivo organizacional em detrimento ao respeito às pessoas, ambos terão prestado um desserviço à comunidade acadêmica: tanto a organização quanto a Psicologia. Nitidamente esta não foi a escolha do IEP³, que optou por cuidar e acolher primeiramente as pessoas, para depois, e como parte da estrutura da universidade, realizar os trabalhos relativos à sua missão, no ritmo possível e necessário para ser presença significativa e respeitosa no seio da comunidade acadêmica unespiana.

Referências

FELIPE, I. F. R.; MEDEIROS, V. R.; CAMARGO, M. L.; GOULART JÚNIOR, E. Impactos da pandemia de Covid-19 sobre profissionais de gestão de pessoas. **Revista Psicologia e Saúde**, v. 13, n. 2, p. 211-225, 2021. Disponível em: https://pssa.ucdb.br/pssa/article/view/1558. Acesso em: 30 jul. 2021. DOI: https://doi.org/10.20435/pssa.v13i2.1558

MENDES, D. C.; HASTENREITER FILHO, H. N.; TELLECHEA, J. A realidade do trabalho *home office* na atipicidade pandêmica. **Revista Valore**, v. 5, p. 160-191, set. 2020. Disponível em: https://revistavalore.emnuvens.com.br/valore/article/view/655. Acesso em: 30 jul. 2021. DOI: https://doi.org/10.22408/reva502020655160-191

QUEIROGA, F. (org.). **Orientações para o *home office* durante a pandemia da Covid-19.** (Coleção O trabalho e as medidas de contenção da Covid-19: contribuições da Psicologia Organizacional e do Trabalho, v. 1). Porto Alegre: Artmed, 2020. Disponível em: https://www.sbpot.org.br/publicacoes/livros/volume-1-orientacoes-para-o-home-office-durante-a-pandemia-da-covid-19/. Acesso em: 30 jul. 2021.

RAFALSKI, J. C.; ANDRADE, A. L. *Home office*: aspectos exploratórios do trabalho a partir de casa. **Temas em Psicologia,** v. 23, n. 2, p. 431-441, 2015. Disponível em: http://pepsic.bvsalud.org/pdf/tp/v23n2/v23n2a13.pdf. Acesso em: 30 jul. 2021. DOI: https://doi.org/10.9788/TP2015.2-14

PROCESSO SELETIVO EM EMPRESA FAMILIAR DE GRANDE PORTE: MUDAR PARA APRIMORAR... MUDAR PARA CRESCER

Kelvyn Zanoni Fonseca
Pedro Carvalho Gomes
Mario Lázaro Camargo

1. Introdução

O Psicólogo Organizacional e do Trabalho, no senso comum, é extremamente estereotipado com relação ao papel que cumpre e às possibilidades de intervenção dentro de uma organização, em que é visto como um profissional para somente realizar processos seletivos e atrair novos colaboradores para as empresas às quais se submetem como empregados.

Apesar dessa visão estereotipada e de o psicólogo se incumbir de muitos outros processos importantíssimos para uma organização, o processo seletivo ainda é uma das funções mais requisitadas aos profissionais que atuam na gestão de pessoas, especialmente o psicólogo, em especial porque é considerado apto a realizar tais processos por meio de métodos e técnicas de avaliação psicológica.

Nas indústrias e organizações modernas, somente o investimento em tecnologia e infraestrutura não é suficiente para que as empresas se mantenham competitivas no mercado, já que o ponto principal para a competitividade é justamente a qualidade das pessoas que lá trabalham (ZANELLI; BORGES-ANDRADE; BASTOS, 2004; CHIAVENATO, 2014). Por esse motivo, o processo de seleção é colocado como peça-chave para que a engrenagem organizacional funcione, afinal, é ela que decide quem é o sujeito que fará parte da estrutura organizacional.

A seleção de pessoas pode ser justamente entendida como um processo complementar ao recrutamento de pessoas, em que o primeiro funciona como um processo de filtragem do recrutamento (atração de pessoas) para ingressar na organização (GONDIM; QUEIROGA, 2013; CHIAVENATO, 2014). Então, entende-se o processo de seleção como um processo de escolha do melhor candidato para o cargo em aberto, executando etapas que implicam a investigação das habilidades, competências, conhecimentos e experiências do candidato e, posteriormente, comparação entre eles.

Nesse sentido, compreende-se, neste capítulo, o relato de experiência de estagiários de psicologia atuando em processo de recrutamento e seleção de pessoas para uma grande indústria alimentícia localizada no interior do estado de São Paulo.

2. Caracterização do campo de estágio

A empresa é uma indústria de alimentos em desenvolvimento, tendo como seu principal produto massas frescas como talharim, tagliatelle, nhoque, capeletti, lasanha, raviolli; linha oriental com massa de yakisoba e udon; massas de pizza e pastel; e outros produtos como pão de alho e pão de queijo. Sua matriz se localiza em Bauru, contendo unidades nas cidades

de São Paulo e Rio de Janeiro. A área da empresa compreende cerca de 18.000m², incluindo o espaço da fábrica, escritório, refeitório, áreas de lazer e estacionamentos. Trabalham cerca de 1.500 funcionários e hoje a empresa é considerada a maior em vendas de massas frescas no Brasil. O seu crescimento vertiginoso e a boa avaliação dos funcionários condizem com seus 75 anos de história, sendo considerada modelo de empresa em Bauru e região

Devido à pandemia de Covid-19, houve algumas modificações tanto no espaço físico da empresa quanto na rotina dos funcionários. Sobre o espaço físico, foram feitas alterações estruturais para impedir a disseminação do vírus, como divisórias nas mesas do refeitório, instalação de totens de álcool e gel, termômetros digitais, distanciamento entre as escrivaninhas do escritório e impedimento das áreas de lazer. Quanto à rotina, o uso de máscara se tornou obrigatório, assim como a cobrança constante de higienização das mãos. Para os funcionários do escritório, houve a necessidade do *home office* e até mesmo ocupar lugares da empresa que não eram parte do escritório, improvisando salas em lugares incomuns como ambulatório e áreas de lazer, a fim de respeitar o isolamento social e manter a rotina fabril. Para os trabalhadores da fábrica, foram implementados rodízios de rotinas e horários fixos de intervalos de descanso para cada setor, a fim de evitar aglomerações.

Ao todo são 22 setores que compreendem a empresa: contabilidade; faturamento; financeiro; gestão de pessoas; SESMT; controladoria; comunicação; compras; recepção; refeitório; portaria; expedição; logística; almoxarifado; fábrica de resfriados; PCP; produção de congelados; qualidade; P&D; limpeza; manutenção; fábrica de pão.

O setor de Departamento Pessoal compreende duas equipes: Gestão de Pessoas e Recursos Humanos. O setor de Gestão de Pessoas compreende três funcionários, exercendo as funções de Administração de benefícios – vale transporte, refeição, plano de saúde, PPR e outros; Folha de pagamento – Admissão, demissão, férias, afastamentos, encargos sociais na folha; Controle do Ponto eletrônico – Carga horária, tabelas de horários, trocas de horários; Procedimentos Operacionais; Integração; Indicadores do Programa de Participação dos Resultados (PPR). O setor de Recursos Humanos compreende 6 pessoas, incluindo os 2 estagiários de Psicologia Organizacional e do Trabalho da UNESP Bauru. Dentre as atividades realizadas, compreendem recrutamento e seleção de colaboradores externos e internos, integração de novos colaboradores, gerenciamento e cadastro de treinamentos mensais, avaliação de experiência dos colaboradores, aplicação de penalidades, acompanhamento de admissão e demissão, controle de lista de aniversariantes do mês, orientação a colaboradores.

3. Método

O processo seletivo realizado na empresa em questão é feito a partir de uma demanda da organização, sendo desde substituição até aumento de quadro para momentos ou setores específicos. O processo de recrutamento para algumas vagas não precisa ser feito de forma ativa – a reputação da empresa atrai pessoas de toda a região que lotam seu banco de currículos – mas para outras vagas, mais estratégicas, são feitas seleções por meio de plataformas de emprego em redes sociais.

A seleção em si se dá com o agendamento de uma turma para determinado horário; assim que chegam na empresa são convidados a preencher uma ficha de candidato, que contém perguntas sobre: dados pessoais e cadastrais, dados familiares, histórico familiar, histórico de saúde e perguntas sobre situações diversas, por exemplo: o que costuma te irritar?; cite alguém de difícil convivência; apresente algumas características positivas e negativas em você.

Após o preenchimento da ficha, o candidato é chamado para a realização da entrevista que ocorre de forma semiestruturada com perguntas focando a experiência de trabalho, histórico escolar, histórico de saúde e perguntas situacionais como as da ficha do candidato. Na condução da entrevista está um psicólogo do setor de recursos humanos e um dos diretores da empresa, e, em alguns casos, o líder do setor em que a vaga está disponível.

A análise é feita em um diálogo logo após as entrevistas em que se decide se o candidato será contratado ou não. Após a discussão, uma rápida devolutiva é dada, em que é comunicado se o candidato foi aprovado ou não para a vaga e o motivo.

Durante o período de permanência na organização, os estagiários acompanharam e realizaram alguns processos de seleção, apenas aplicando o modelo já existente dentro da organização.

4. Discussão

O processo de seleção existente dentro da organização apresenta algumas características que refletem justamente a cultura da organização (GONDIM; QUEIROGA, 2013). Primeiramente, é preciso pontuar o fato de que a empresa, apesar do grande número de funcionários, se caracteriza como uma empresa familiar e em processo de profissionalização de gestão, isso se reflete justamente no processo de seleção, em que um dos diretores da empresa participa dos processos de seleção, desde menores aprendizes, cargos operacionais até os cargos de maior complexidade.

Dada a metodologia atualmente empregada, percebe-se um modelo de seleção insustentável a longo prazo, afinal, uma empresa com potencial de crescimento e com alto contingente de trabalhadores a serem contratados não pode ser dependente de uma única pessoa para selecionar seus colaboradores, posto que, com um aumento no quadro de funcionários ou de cargos, tal sistema pode se sobrecarregar e falhar no processo de seleção dos melhores sujeitos para determinadas vagas, fazendo-se necessária a aplicação de outros métodos, preferencialmente, mais científicos.

Além disso, esse perfil também pode burocratizar ainda mais o processo de seleção que já contém diferentes etapas, ao vincular o processo a uma única figura autorizada à tomada de decisões. A figura do diretor no processo de seleção também pode ser sinal de intervenção no processo de escolha, que pode justamente significar que existem poucos critérios mensuráveis de fato, que contribuem para a contratação ou não de determinado candidato, ou ainda uma não consolidada confiança no papel do RH e da Psicologia na organização.

Outro ponto que deve ser levantado e que também corrobora com a falta de critérios mensuráveis para realização de uma contratação ou não está no fato de a ficha do candidato ser padronizada e aplicada em todos os processos de seleção, independente do cargo, ou seja, se operacional ou estratégico, de alta ou baixa complexidade. Esse fato pode demonstrar justamente uma falta de descrições de competências necessárias para a execução de cada função, ou até mesmo uma falta de integração e comunicação entre o processo seletivo e as descrições e análises de cargos existentes na empresa, podendo ser sinal de processos de gestão de pessoas ainda pouco integrados ou imaturos.

Outra questão a ser levantada é a condução da entrevista, feita de forma semiestruturada, já que segue alguns eixos, porém, também é muito subjetiva, posto que as perguntas são feitas somente baseadas no currículo do candidato e nas respostas preenchidas na ficha do candidato minutos antes, quando serão justamente questionados os pontos que mais chamam a atenção de cada entrevistador em específico. A falta, então, de um roteiro norteador para guiar o entrevistador para atingir os objetivos específicos de determinada vaga também se mostra como um sinal que indica uma seleção muito subjetiva e que, não necessariamente, cumpre os objetivos de uma seleção adequada, profissional e científica.

Por fim, a questão da devolutiva também deve ser abordada, já que, devido ao processo de seleção acontecer de forma pouco criteriosa, a devolutiva também é dificultada, já que não é possível pontuar, de fato, ao candidato o motivo para estar sendo contratado ou não.

O processo de seleção, no entanto, apresenta resultados positivos, já que sistemas de avaliação de colaboradores mostram que grande parte dos novos colaboradores seguem

na empresa por um período considerado longo e que a empresa consegue atingir a meta de rotatividade estabelecida. Porém, é necessário que se entenda, para além da atuação da empresa no processo seletivo, outras variáveis que influenciam tais resultados, podendo-se citar ainda com relação à própria organização: avaliação de experiência feita pela empresa a cada 3 meses; mecanismos de controle e monitoramento dos colaboradores (câmeras, catracas, advertências); políticas de bonificação (PPR – Programa de Participação de Resultados, benefícios variados); organização hierárquica bem definida e processos que independem da organização: alto índice de desemprego no Brasil; informalidade em alta; pandemia de Covid-19.

Por isso, vale ressaltar que, apesar de apresentar resultados que apontem para uma determinada direção, uma análise crítica e rigorosa deve ser feita para entender a efetividade de um processo de seleção (GONDIM; QUEIROGA, 2013).

5. Considerações finais

Nota-se, então, que o processo de seleção é de extrema importância para uma organização, já que é ela a responsável por filtrar as pessoas que farão parte da empresa. Nesse sentido, vale ressaltar a importância do profissional psicólogo nas organizações, para que este consiga, justamente, pontuar métricas e objetivos referentes ao processo de seleção, medindo a efetividade de cada trabalho.

Entende-se, também, que o processo de seleção se faz cada vez mais importante dentro das organizações, porém, um processo seletivo eficaz se faz com a integração da área de gestão de pessoas como um todo e da integração da organização para esse objetivo, ou seja, um processo será muito bem executado quando houver uma boa análise e descrição de cargos para basear as intervenções que serão feitas durante a seleção, e quando o recrutamento é bem planejado e executado a ponto de atrair pessoas dentro do perfil esperado.

Portanto, percebe-se que a seleção de pessoal, em um contexto de globalização e crise econômica, social e sanitária, necessita de critérios bem definidos e de análises críticas e mais rigorosas a respeito do processo em questão, já que, em última análise, a seleção de pessoas está justamente filtrando sujeitos para um possível futuro melhor, e, em sentido contrário, negando a outros sujeitos essa possibilidade naquele momento.

Referências

CHIAVENATO, I. **Gestão de pessoal**: o novo papel dos recursos humanos nas organizações. 4. ed. São Paulo: Manole, 2014.

ZANELLI, J. C.; ANDRADE-BORGES, J. E.; BASTOS, A. V. B. (org.). **Psicologia, organizações e trabalho no Brasil.** Porto Alegre: Artmed, 2004.

GONDIM, S. M. G.; QUEIROGA, F. Recrutamento e seleção de pessoas. *In:* BORGES, L. O.; MOURÃO, L. (org.). **O trabalho e as organizações:** atuações a partir da Psicologia. Porto Alegra: Artmed, 2013. p. 376-405.

Saúde e bem-estar

DESCOLONIZANDO A VISÃO DE DIAGNÓSTICO, SAÚDE E BEM-VIVER!

Lana Padovini Severino
Vitória Regina Silva Góes
Dinael Corrêa de Campos

Ei parente, levante a cabeça
Não se adéque, não, não se esqueça
Que o bem viver tá logo ali
Fora, do sistema que desmoraliza ocultando as origens
Eu sei que eles falaram do teu passado
Toda vez que teu presente for insuportável
Urucum na pele, proteção no jenipapo
Reconectando, a minha flecha é a minha voz
Veja o futuro que te atravessa numa existência que só existe se você resistir
Feche os olhos e veja Pindorama inteira
Mesmo as cidades cobrindo o azul
Caminhe com a força de uma onça
Bota o asfalto que eu tiro
Teu canto é levado pelo maracá
No ar virando sete flechas
Não precisa se espelhar, nem se diminuir
Nós somos a chave, nós somos a chave!!!

(Acalanto, Kaê Guajajara)

Para que o trabalho a seguir pudesse ser desenvolvido coletivamente como foi, em meio a todos os percalços e as contradições enfrentados com o interrompimento de atividades e presenças em Terras Indígenas (TI) por não-indígenas neste momento de pandemia da Covid-19, foi fundamental que nos valêssemos dos conhecimentos e saberes compartilhados por aqueles e aquelas que respiram e inspiram com suas vivências de luta, com suas resistências cotidianas e seus combates diários às violências que lhes chegam historicamente como ameaças.

Seja no canto, na poesia, na didática e na presença, os conteúdos aqui apresentados beberam dessas fontes e se fundamentam em transposições de sentimentos e saberes que se encontram em constantes reconstruções, que fazem parte de um movimento de enfrentamento às heranças coloniais que assolam corpos e consciências em nossos territórios desde os tempos coloniais.

Buscando estratégias de reparação social e territorial frente ao quadro de marginalidade que insiste em recair para as populações negras e indígenas – povos que foram historicamente escravizados nessas terras –, faz parte de nossas responsabilidades atravessar os discursos de uma Psicologia eurocêntrica e normativa, atravessando rupturas nos sistemas de saúde, educativos e culturais ao expor novas (e antigas) possibilidades de se pensar e agir diante de uma sociedade adoecida.

Aqui, nenhuma discussão há de se esgotar. Aqui, são só breves relatos que vêm para nos lembrar que é possível e necessário transcendermos à norma dos infinitos diagnósticos que atormentam mentes e corações. Aqui, pretendemos instigar condições de cuidado, de tratamento e atenção, que sejam na base do afeto, da validação da história e na reconfiguração das relações, criando, assim, cenários mais otimistas, emancipadores e fortalecedores no exercício de nossas vidas.

Realidades diversas, complexas e profundas são vivenciadas em sua inteireza pelos povos originários, contendo, em sua história ancestral, memórias seculares de exploração e, ainda assim, resistem com suas imensas especificidades, suas cosmovisões e tradições, rituais, linguagens, culturas alimentares e em defesa do meio ambiente. Movimentos de resgate cultural, de retomada territorial, de reconstrução das narrativas e espaços originários acompanham suas trajetórias.

Aqui, relembramos a importância das lideranças para suas comunidades, a sabedoria dos anciões e anciãs na construção de suas culturas e, com isso, tomamos consciência da demanda de uma Psicologia Descolonizadora/Decolonial, que atue a favor dos povos historicamente marginalizados e na reconstrução de novas condições de existência de humanidade.

Romper com o pacto colonial nas concepções da medicina convencional é defender um sistema que prioriza a autonomia do corpo humano em seus processos de regeneração e tratamento. É validar os conhecimentos tradicionais e ancestrais de cura, de medicina vinda da terra, de resgate da espiritualidade como fundamento do bem-estar e bem-viver, do fortalecimento do sentimento de comunidade e das trocas de afeto, entendendo a saúde como algo que é vivido inteiramente em coletivo. Não há corpos que não se relacionem com outros corpos. Não há corpos que sejam cindidos por completo de sua natureza orgânica e comunitária. Não há consciências que não se lembre que o afeto cura e é o coração quem sente.

> O que eu entendo por Psicologia: há muito tempo atrás, há 500 anos que os índios vêm sofrendo dentro das aldeias, e hoje as pessoas não entendem como é a mente do índio, o índio ele vive o dia a dia preocupado. Igual ela falou do meu irmão falecido, hoje está fazendo 7 dias, ele se preocupava muito e falava para nós a respeito disso, ele queria conseguir a área indígena, a terra, a ampliação da terra para o seu povo, e morreu com problema até de diabete, essa doença que veio depois que o índio começou a conhecer coisas de não-índio. Minha avó morreu com 115 anos dentro da comunidade indígena, ela vinha comendo a comida natural, mas tudo isso nós viemos perder dentro da comunidade. E isso é a parte da Psicologia, porque o índio foi obrigado a mente dele a acompanhar o não-índio dentro da população dele e isso vem batendo na mente indígena. [...] os psicólogos que estão aí já entendem esse problema porque eu vi ali, pelo que deu para perceber, que eles já estão sabendo que a mente do índio é diferente do não-índio, porque

> eles são já nascidos e criados para negócios, para a inteligência. O índio não, a mente dele é para pesca, caça, artesanato, coisa que já não temos matéria-prima dentro da área indígena para nós fazermos. Então, tudo isso é uma preocupação, hoje eu estou com 40 anos, mas pra mim eu já estou com 50, porque o cansaço é muito, eu luto para a comunidade, para conseguir isso e às vezes é difícil encontrar pessoas para nos ajudar. Eu agradeço por isso, porque vocês estão aqui tentando nos ajudar, mas eu quero pedir de coração que vocês procurem entender primeiro a mente dos nhandéwa que são os índios. Os índios Guarani, terena, todos passam por esse processo difícil da vida, então é isso que eu queria falar. Relato: **Claudino Marcolino**, Cacique Aldeia Nimuendajú – TI Araribá.

Propor outras formas de construção das relações inter-raciais e interculturais de modo a não reproduzir os condicionamentos de dominação e controle que são introjetados desde a colonização e hoje mantidos pelas estruturas e relações de poder da branquitude é refletir cotidianamente sobre como a história nos constitui e o que estamos dispostas(os) a fazer com essas informações. Projetar um mundo mais justo e equilibrado é se despir dos condicionamentos que outrora nos foram introjetados, para, assim, se liberar a relembrar os antigos ensinamentos que prezam pelo ser emancipado e unificado, em harmonia e conexão com os outros seres ao seu redor.

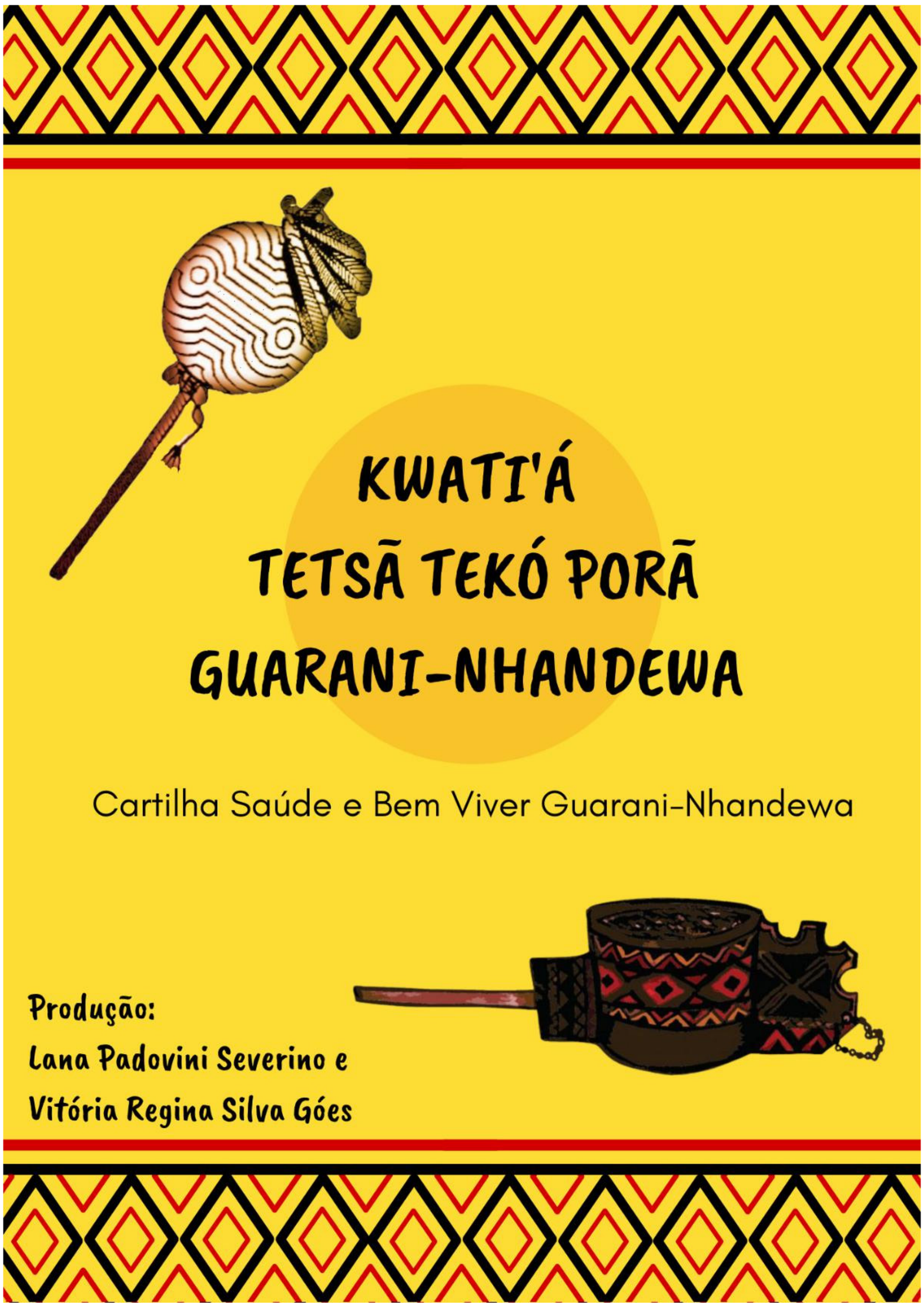
Reconfigurar as noções de saúde é considerar o campo físico, emocional/afetivo, mental/psicológico e espiritual/energético em atuação dinâmica e confluente com o tempo-espaço em que o corpo está inserido. Uno. Sem fragmentações ou distorções. Cada qual assume sua função na existência do ser e de sua comunidade, pois tudo é composto da mesma energia cósmica a qual já diziam as civilizações ancestrais. Considerar as cosmovisões dos povos originários é resgatar esse entendimento integrado e, por assim dizer, holístico, do corpo e de seu estado de saúde.

No entanto, há de se entender a saúde como um estado de correlação com as mais variadas condições de existência, como moradia, religiosidade, alimentação, cultura, linguagem, território, política, economia, relações sociais, entre outros aspectos que, em conjunto, dão respostas ao que seria o bem-viver.

Bem-viver, bem-amar, bem-dizer. É como éramos em harmonia com o todo, com a natureza, conosco. Relembrar para nunca mais esquecer, que é preciso renascer para não mais deixar que nos matem, que os matem.

> Hoje a gente está resgatando um pouco da nossa cultura, querendo voltar a como era antes, mas não por intermédio dos não-indígenas, por serem civilizados. Hoje a gente volta como era antigamente, a gente tem uma meta de chegar a pelo menos metade do que era com os nossos antepassados. Relato: **Creiles Marcolino;** Professora indígena da Aldeia Nimuendaju. Etnia guarani m'bya.

E, assim, a busca por novos referenciais se faz crucial nos campos de atuação e transformação. Agradecemos aqui a todos e todas da Aldeia Nimuendajú Guarani-Nhandewa, da Terra Indígena Araribá, pelos ensinamentos, aberturas, confiança e trocas transformadoras que permitiram que este trabalho fosse realizado. Seguimos, então, com a *Cartilha Saúde e Bem-Viver Guarani-Nhandewa - Kwati'á Tetsã Tekó Porã Guarani-Nhandewa,* material que comporta, em sua simplicidade, um campo de amplitude para as noções de diagnóstico, saúde e bem-viver de acordo com os Guarani-Nhandewa e seu *Nhande rekó*.



Cartilha Saúde e Bem Viver Guarani-Nhandewa

Falar sobre saúde e bem-viver para os Guarani-Nhandewa é viver o resgate de sua Autonomia, Liberdade e Ancestralidade!

Com a invasão dos europeus em 1500 os povos indígenas tiveram seus territórios invadidos, trazendo dificuldades ainda hoje de praticarem suas tradições

Ywyrupá passa por transformações. Nosso corpo, nhaneakã, nhanderetsá, nhandepy'a e nosso espírito, também.

O campo da saúde no Brasil apresenta inúmeros problemas. Para a SESAI, por exemplo, Secretaria Especial de Saúde Indígena, a falta de investimento pelo Governo Brasileiro gera escassez de recursos e mantimentos, redução na contratação de profissionais indígenas em diversos territórios do país, resultando muitas vezes, em precarização no atendimento.

Nhandé nhama'e nhandé rekó, tembi'u rekó, moã rekó, nhemongaraí rekó, mokõi Aywu

Tudo isso é Saúde. Tudo isso é Bem-Viver.

SAÚDE MENTAL ?

A ideia de saúde estimulada pela ciência eurocêntrica não considerava a espiritualidade como fonte central da existência. E também não acreditava no poder de transformação das emoções. Isso faz parte do histórico de colonização da medicina nativa desse território!

Aqui, entendemos que o corpo, a mente, as emoções e o espírito são um só. A vida é a conexão entre todos os seres em harmonia com a terra.

Somos todas e todos parte de uma só natureza.

Os Txeramõi e as Txedjarýi sempre souberam disso.

Mesmo que a mente tenha um papel importante no equilíbrio da vida, ela é somente uma parte do todo. No nosso corpo físico, guardam-se memórias de nossos antepassados: a força, a firmeza e a resistência. Nossas emoções são poderosos canais de transformação, é através delas que sentimos o mundo e guardamos lembranças. Nosso corpo espíritual é a herança de nossos Ancestrais, é por onde existimos primeiramente. E o território, é o espaço onde cultivamos e celebramos a vida: o alimento, as ervas, a Opy, a mata, os rios, a arte.

O modo de vida na Cidade está cada vez mais desgastante, violento, tóxico e acelerado. O dinheiro é prioridade. As matas, os rios e o próprio ar perdem seu lugar de cuidado, de parente, e viram mercadorias.

AMEAÇAS!

A violência do Estado Brasileiro com os povos originários é uma herança da colonização e que está presente ainda hoje. Desde a negação de direitos até o descaso com a educação, assistência a saúde, moradia e direito à terra.

A ameaça real
aos territórios indígenas
por fazendeiros, o envenenamento
do solo pelo agronegócio,
a poluição dos rios,
o desmatamento,
o preconceito e o racismo
nas cidades, o alcoolismo,
a desvalorização da cultura
tradicional,
a apropriação de saberes...

Cada povo, em cada lugar, vai sentir esses impactos de uma maneira diferente. E ainda, cada ser vai viver isso de forma única de acordo com sua própria história de vida e de sua comunidade.

Toda a Aldeia vive e resiste!!!

O desequilíbrio das cidades com as florestas e o histórico de ameaças aos Nhandewa, trazem consequências à saúde e ao bem-viver da comunidade.

Ansiedade é um estado natural do corpo que se desperta quando precisamos estar em alerta. Isso é importante e necessário!
Mas estar constantemente em estado ansioso gera respostas graves no organismo como um todo.

Sensações e emoções que podem acompanhar esse processo:
medo, angústia, tristeza e cansaço.
Isso tudo é o nosso corpo conversando conosco.

ANSIEDADE

Chamamos de sintomas, aquilo que o corpo apresenta como um alerta de cuidados!

Sintomas físicos:
coração acelerado, respiração ofegante e/ou dificuldade de respirar, tontura, enjôo, tremedeira, muito suor.

Sintomas psicológicos:
pensamentos negativos e repetitivos, preocupação excessiva, insônia, pesadelos constantes, falta de apetite, dificuldade de concentração, entre outros.

Atenção à intensidade e frequência dos sintomas! Observe a si!

Nossas emoções e pensamentos são poderosos e é através deles que experimentamos o mundo!

Importante observar e refletir sobre como estamos nos sentindo e como está nossa vida nesse momento. Nossa relação com a Mãe Terra, com nossa comunidade, parentes, amigas e amigos... Somos seres coletivos, sentimos por nossas relações!

As pessoas mais antigas da comunidade guardam memórias, sabedorias e histórias que contém respostas importantes sobre a vida e como aprender com ela! E falar de história, é se conectar com a espiritualidade. É resgatar caminhos e estratégias importantes nesse processo de cuidado.

São conexões que nos ajudam a compreender melhor a nós mesmos e o mundo ao nosso redor!

RESPIRE FUNDO

Converse sobre seus sentimentos, sonhos, pensamentos, preocupações, angústias e alegrias, com todas e todos que te inspiram confiança!

Lembrar que o momento presente é tudo que temos. É no agora onde tudo acontece. Respire fundo, tome fôlego!

Lembrar que o tempo é cíclico, contínuo e transformador!

DEPRESSÃO

O falecimento de um parente ou parenta, também é um fator doloroso, traz tristeza e pede recolhimento, recordações, despedida na vida material... Viver a passagem da morte e do luto é o desafio. Um momento em que o acolhimento do coletivo se faz necessário!

Em muitas sociedades a depressão é considerada uma doença, em outras, é conhecida como um estado de emoções profundas em desequilíbrio.

As emoções refletem nosso estado de espírito e nosso bem-estar. Seu desequilíbrio pode gerar consequências na vida como um todo, afetando a rotina, relações com outras pessoas, nosso corpo físico, mental e espiritual.
Está tudo conectado!

Algumas sensações/sintomas que merecem atenção:
irritabilidade, isolamento, excesso de pensamentos negativos, falta de energia, apatia, tristeza profunda e constante, desesperança, alteração do apetite, fadiga, culpa, insônia, desinteresse pela vida, pensamentos de morte, auto-violência, entre outros...

No entanto, é importante olhar com a visão dos Nhandewa sobre aquilo que o não-indígena chama de doença!

MEDICINA VIVA

Todos esses sintomas e sensações podem acontecer em qualquer fase da vida e isso não precisa ser visto como uma doença. São sinais do nosso corpo sobre a nossa vida, nossa comunidade e de nosso planeta. Por isso, é importante confiar nas ferramentas e tecnologias de cura que a própria natureza oferece:

Plantas medicinais: a mata é uma farmácia viva, um laboratório de curas ancestrais. Converse com as pessoas mais antigas da comunidade sobre plantas que ajudam a relaxar, melhor o humor e a disposição, auxiliam na respiração e no sono, regulam o apetite, aliviam dores emocionais e muito mais.

Medicamentos alopáticos: os remédios químicos para depressão, ansiedade e outros casos, geralmente vêm de ervas que são encontradas na natureza. Se o uso for necessário, consulte um profissional da saúde e priorize fitoterápicos e de baixo potencial de vício.

Mulungú é uma erva nativa e um potente relaxante, auxilia no sono e em sintomas de ansiedade. Erva cidreira, capim limão, carobinha branca e muitas outras ervas da região também são terapêuticas. Consulte as lideranças da comunidade sobre orientações de consumo e tratamentos.

Saúde, autonomia e bem-viver é tudo isso:

TRADIÇÃO

Alimentação: quanto mais natural for o alimento, sem venenos ou processos industriais, mais nutritivo ele é. Os alimentos tradicionais da cultura e nativos da região são potências ao corpo e ao espírito. O plantio, a colheita, tudo tem seu tempo certo e mexer com a terra é também uma terapia!

Esportes e atividades físicas: caminhar até o rio, nadar, andar pelas matas, subir em árvores e brincar, fazem o corpo lembrar que é preciso se movimentar! Arco e flecha, cabo de guerra, futebol, zarabatana e outros esportes e jogos tradicionais da cultura, são tecnologias importantes para o corpo se conectar com o ambiente e se fortalecer e adquirir resistência!

Dança, canto, artesanato e cestaria: viver a cultura e todo seu campo artístico é conhecer a sabedoria que ela carrega. Estar nas atividades da comunidade, aprender sobre a cultura e suas tradições e produzir coletivamente é construir redes de apoio seguras para si e para outras pessoas! A energia criativa existe dentro de nós e ela é transformadora! Cante, dance, toque instrumentos, escreva, pinte, desenhe, expresse sobre suas emoções através da arte! Deixe fluir e confie no sentido sagrado de cura que ela tem!

A sabedoria sagrada vive!

CONHECIMENTO

Estudos: o conhecimento originário é um tesouro e precisa ser preservado. Ouvir, cantar, dançar, conversar, ler, escrever, desenhar, cuidar da terra, cozinhar, são todas formas de aprender. Manter vivos os conhecimentos tradicionais é necessário para que a comunidade continue firme e forte. A Escola Nimuendajú é esse espaço de resgate dos saberes sagrados da cultura, de aprendizado e de resistência. Ocupe e participe desses movimentos!

Língua Materna Guarani Nhandewa: nossos pensamentos, sentimentos e ações no mundo são fruto de nossa linguagem. Se conectar com suas origens através da língua materna e da cultura tradicional é uma forma de manter viva sua história e de sua comunidade.

Tecnologias: os celulares e computadores são apenas algumas das muitas tecnologias que temos para aprender, se comunicar e se divertir. A internet, os jogos e as redes sociais, podem ser ótimas fontes de informação, arte e interação. Porém, é importante usar com sabedoria, propósito e disciplina, tendo atenção ao tempo e frequência de uso para não se distrair da própria vida fora das telas. Mobilização cultural, política e educativa indígena é uma alternativa potente uso!

Respeitar a sabedoria ancestral e utiliza-la como ajuda para si mesmo e para a comunidade. Aprenda com a escola, com as mais velhas e os mais velhos, com as crianças, com a família e com a natureza ao seu redor.

SAGRADO

Cerimônias, Casa de Reza, reuniões da aldeia: os momentos de reza e discussões coletivas são sagrados, são medicinas importantes que fortalecem o espírito e o corpo. É um cuidado coletivo com as crianças, jovens, adultos, anciões e anciãs. É manter a memória ancestral e a cultura viva na comunidade!

Conexão com a natureza: as florestas, os rios, a chuva, a terra, os animais, as ervas, o sol, a lua, o vento, o fogo sagrado...
São todas expressões da natureza divina que guardam sabedorias que nos ajudam, são guias da vida aqui na Terra. Concecte-se com essa essência, a origem de tudo! A força maior está aí!

Ajuda psicológica: as lideranças, a família, professores(as) e parentes são parcerias fundamentais para a vida. No entanto, falar com um(a) profissional da saúde, da área da psicologia que saiba as particularidades dos povos indígenas do território em questão, pode ser uma ferramenta de ajuda.

O momento é de atenção, observação e reflexão!

Grande é o histórico de momentos em que os povos indígenas passaram por crueis epidemias desde a colonização, onde a invasão dos europeus trouxe consigo vírus e bactérias diferenciadas que brutalmente se dissemiraram entre as populações originárias. T.I. Araribá viveu isso também, e hoje os Guarani Nhandewa resistem!
Essas epidemias também foram ferramentas de controle e extermínio, logo, é preciso ter cuidado e estratégias para que essa história não se repita da mesma forma.

O isolamento é difícil, traz muitas consequências para o agora e depois. Por enquanto, estar na Aldeia, evitar a ida na cidade e o contato com aglomerações e pessoas fora da aldeia, são as formas mais confiáveis de se proteger no momento.

Esteja atenta(o), pois nessa situação, muitos sintomas podem aparecer, se intensificar e aumentar sua frequência. Tenha amor com você mesmo, se aproxime daquilo que te faz bem! Aproveite as boas transformações, cuide de você e de seus parentes. A comunidade se fortalece em união!

REFERÊNCIAS

Aqui, vão algumas indicações que podem ajudar e dar suporte para a Aldeia Nimuendajú, T.I. Araribá:

Centro de Saúde - Avaí
Endereço: Rua Coronel Juvêncio Silva, nº 362 - Centro. Avaí - SP.
Telefone: (14) 3287-1414/ 3287-1215

CRAS - Centro de Referencia de Assistência Social
Endereço: Rua Barão do Rio Branco, nº 315, Centro. Avaí - SP.
Telefone: (14) 3287-1105

FUNAI - Fundação Nacional do Índio (Bauru)
Endereço: Rua Treze de Maio, nº 10-93. Centro, Bauru - SP.
Telefone: (14) 3234-1735

ABIPSI - Articulação Brasileira dos(as) Indígenas Psicólogos(as)
@abipsi_
indigenaspsicologos@gmail.com

Rádio Yandê - primeira rádio web indígena do Brasil e empresa social de etnomídia indígena
@radioyande
https://radioyande.com/

Geni Núñez - Guarani, ativista anticolonial, psicóloga. Membra da ABIPSI e Co-assistente da Comissão Guarani Yvyrupa
@genipapos

Material de apoio e reflexão sobre a Cultura Guarani:

MATERIAIS GUARANI

Site do Povo Nhandewa (Tupi-Guarani), Projeto Web Indígena
http://www.webindigenas.iel.unicamp.br/nhandewa/

O fluxo vital da língua Guarani-Nhandewa
Texto de Vanderson Lourenço, professor da Aldeia Nimundajú. Produzido em 2019, no VIII Encontro Paulista sobre Questões Indígenas e Museus
.

"Lições de gramática Nhandewa-Guarani (vol I)" e "Inypyrũ: Narrativa sagrada da criação do mundo"
Lançados durante a 14ª Oficina de Gramática Nhandeva, ocorrida em 2017, na escola da Aldeia Nimuendajú, T.I. Araribá, em Avaí-SP.

Cartilha Ywyrá Rogwé/ Ywyrá Rapó: Djaroypy Djiwy Nhanémoã Nhanderekó Tupi Guarani ("Plantas e Raízes: Resgatando a medicina tradicional Tupi-Guarani)
Em apoio aos xeramoi e xedjaryi, foi elaborada pelos professores e estudantes da Aldeia Piaçaguera, Ywy Pyaú, T.I. Piaçaguera, Peruíbe-SP.

Produção, elaboração e criação da
Cartilha Saúde e Bem Viver
Guarani-Nhandewa

Lembrar que a sabedoria mais viva,
está no dia-a-dia da Aldeia!
AWETÉ!

Autoras:

Lana Padovini

Lana Padovini Severino, 24 anos, nascida e residente em Bauru-SP. Graduanda em Psicologia, Redutora de Danos, estuda e atua no campo da Educação e Saúde. Aventureira nas elaborações artísticas.

"Tudo se faz por meio da doçura e da verdade, tudo se constrói através da fé, paciência e muito amor."

Vitória Regina

Vitória Regina Silva Góes, 24 anos, nascida em São Paulo e residente em Bauru-SP. Graduanda em Psicologia, Redutora de Danos, Terapeuta Holística, Culinarista e Educadora social. Faz arte com o conhecimento e a comunicação.

"Da terra, aprendemos a nos nutrir, nos mover e nos fortalecer. Aqui estamos, encontrando coletivamente a sabedoria de resistir e ser feliz."

A PREVENÇÃO POR MEIO DAS CAMPANHAS DE MESES TEMÁTICOS: O ESTÁGIO EM PSICOLOGIA ORGANIZACIONAL DO TRABALHO

Thaís Ferminiano Bohn
Dinael Corrêa de Campos

Introdução

No final do século XX, percebeu-se que o diferencial de uma empresa estava nas pessoas. Na década de 1990, a Psicologia estava realizando um outro movimento dentro das organizações, agora prezando pela compreensão do trabalho em todos os seus significados e manifestações, consciente do seu papel social no cotidiano organizacional, compreendendo o homem que trabalha. Devido à predominância da clínica no ensino da Psicologia, prevalecia a atuação com enfoque no doente, constituindo-se um desafio trabalhar na perspectiva da pessoa saudável, isto é, uma atuação com foco na prevenção. Dessa forma, necessitou-se de um novo modelo para referenciar a atuação com pessoas, em seu cotidiano, que não necessariamente têm uma doença já estabelecida.

Tendo em mente a promoção de saúde do trabalhador, é do escopo do Psicólogo Organizacional do Trabalho ter um olhar empático de diagnóstico do que está cercando os trabalhadores daquela empresa, quais são as problemáticas e pontos a serem trabalhados, que visam à prevenção de possíveis acometimentos. O caso de iniciativas como “Setembro Amarelo”, com a promoção da vida e a prevenção do suicídio, “Janeiro Branco”, que promove ações de conscientização sobre Saúde Mental e “Outubro Rosa”, propiciando a conscientização e prevenção do câncer de mama, podem servir como alerta para os grupos em situação de risco, possibilitando visibilidade e conscientização para outras questões de saúde.

Dentro dessa perspectiva, realizou-se o estágio na empresa Ah Talentos. Em seu desenvolvimento, buscou-se manter o olhar para o que há de humano nas pessoas e a utilização de diversas técnicas de planejamento para manter a área de Gestão de Pessoas o mais estratégica possível, explicitando como a área ocupa, dentro de uma metáfora, o papel de amálgama que mantém todas as partes da instituição conectadas. Visa-se o alcance de metas passadas pela diretoria da empresa que norteiam os resultados a serem cumpridos pelas diversas áreas que a compõe. Assumiu-se o papel de ser uma profissional que pudesse transitar pelas diversas áreas que essa microempresa necessitava de dedicação; isso inclui o investimento forte na parte das mídias sociais, criação de conteúdo humanizado para trazer movimentação das páginas na internet, bem como trazer uma cara mais jovem para a empresa que, naquele momento, estava passando por uma transição do seu público-alvo.

Em decorrência da pandemia de Covid-19, houve mudanças de produto oferecido pela empresa. Pessoas em busca de adaptações devido ao *home office* ou até no decurso de demissões estão em busca de aperfeiçoamento com objetivo de se recolocar no mercado. O novo público-alvo passa a ser profissionais de RH que podem não ter o *know-how* de colocar em prática o que aprenderam na faculdade. Tendo em vista as necessidades específicas dessa empresa, apresentam-se os seguintes objetivos.

Os meus objetivos para o estágio

Meus objetivos para o estágio foram: abordar temas de adoecimento psíquico e corpóreo, de forma leve e desmistificada, atuando na prevenção e promoção de saúde, realizando as demandas do estágio na Ah Talentos; aumentar o engajamento nas redes sociais, criando conteúdo de qualidade; aproximar o público jovem, recém-formado, e atuar na prevenção pela informação, por meio das campanhas de Setembro Amarelo, Outubro Rosa e Janeiro Branco.

O estágio contou com o envolvimento da gestora e sócia da empresa Ah Talentos, do *designer* e sócio da empresa Ah Talentos e do professor supervisor do estágio de Psicologia Organizacional do Trabalho, estágio obrigatório do curso de Psicologia da Universidade Estadual Paulista "Júlio de Mesquita Filho", *campus* de Bauru.

Estágio ocorreu 100% em modalidade *on-line*. Todos os encontros foram realizados pela plataforma Google Meet, tanto encontros de supervisão, quanto reuniões de planejamento da equipe, na empresa Ah Talentos. Todo o material produzido, durante o estágio, para a empresa, foi preparado para ser divulgado em ambiente *on-line*.

Metodologia

O estágio ocorreu em sua completude na modalidade *on-line.* Todos os encontros foram realizados pela plataforma Google Meet, tanto encontros de supervisão, quanto reuniões de planejamento da equipe da Ah Talentos, bem como toda a produção de conteúdo gerado durante o estágio para a empresa, preparado para ser divulgado em ambiente *on-line*, nas redes sociais Instagram, LinkedIn e no Blog da Ah Talentos, assim como os cursos de aprimoramento oferecidos pela empresa para o público.

Foi utilizado o método de prática de estágio, acompanhada semanalmente de supervisões com o professor responsável pela coordenação do estágio em Psicologia Organizacional do Trabalho da Universidade Estadual Paulista "Júlio de Mesquita Filho", no *campus* de Bauru/SP. Para realização dos projetos a serem desenvolvidos no estágio, foi realizado estudo bibliográfico prévio.

Com o propósito de conhecer o campo onde seria desenvolvido o estágio, foi feito um diagnóstico empresarial com perguntas exploratórias para conhecer a empresa como um todo. Durante esse momento, foi acessado o histórico da empresa e a compreensão sobre o mercado em que está inserida. Também foi realizado em conjunto com os membros da equipe um autodiagnóstico empresarial, com intuito de refletir sobre as demandas que o estágio poderia assumir na Ah Talentos. Houve o estreitamento da relação entre a estagiária e os idealizadores da empresa, estabelecendo uma maior proximidade com os sócios.

A empresa é composta por dois sócios e cada membro desenvolve um papel importante na empresa. O *designer* e sócio da Ah Talentos é o detentor do *branding*; ele define toda a parte do *design* e posicionamento da marca. Já a gestora da Ah Talentos possui a linguagem corporativa formal e é a líder da empresa, além de ser a capacitadora de todos os cursos e capacitações. A Ah Talentos é uma empresa familiar, que teve seu início em São Paulo/SP e, há dois anos, sua sede foi transferida para Goiânia/GO.

Sendo a diferença entre uma Empresa Familiar e uma Empresa de Acionistas bem nítida, e considerando que, no Sudeste, há um maior volume de grandes empresas de acionistas, enquanto no Centro-Oeste 80% das empresas são familiares, a Ah Talentos, que antes realizava serviços de Consultoria em RH, se deparou com certa resistência do mercado local, que prima por contratar consultorias de empresas maiores e já consolidadas da cidade. Ao analisar que o ramo de consultoria de RH no estado de Goiás é muito fechado e que quem possui maior reconhecimento vence a competição pelo mercado, a líder da empresa optou por uma mudança de planos: anteriormente, a Ah Talentos provia soluções de *e-learning* voltadas para o corporativo e agora a ideia é criar *e-learning* para os profissionais.

Com a pandemia de Covid-19, no início do ano de 2020, a Ah Talentos perdeu todos os contratos com suas empresas clientes. Foi feita uma nova análise do mercado, observando que a demanda pelos cursos de aperfeiçoamento havia crescido, já que muitas pessoas começaram a trabalhar *home office*, contando com o tempo livre obtido pela não mais necessidade de se locomover até seu posto de trabalho, ou até uma população que foi desligada de seus empregos e está em busca de aperfeiçoamento para se recolocar no mercado. Surge a necessidade de melhor profissionalização dos trabalhadores de RH que podem ter *gaps* em sua formação acadêmica, assim necessitando de aprimoramento para se recolocar em um ambiente mais competitivo de oferta de trabalho. Antes o seguimento da empresa era B2B (*business to business*), voltado para negócios de aprendizagem, e agora é B2C (*business to consummer*), voltado para cursos e capacitações para profissionais de RH.

A transformação pegará o conteúdo da gestora da Ah Talentos e transformará em cursos *e-learning*, criando um infoproduto para ser vendido pela internet. O primeiro produto desenvolvido foi a formação de analista em desenvolvimento organizacional, contando com cinco cursos que abordaram especificidades da área de Gestão de Pessoas, promovendo uma capacitação para esse profissional se tornar cada vez mais estratégico dentro de seu escopo. A aplicação de cursos práticos voltados à RH começou no primeiro semestre de 2020. A Ah Talentos pivotou uma turma pequena, a preço de custo, para fazer um reconhecimento do campo novo de atuação, trazendo cursos novos a cada mês. Os cursos do segundo semestre foram realizados nas seguintes datas:

- *Business Partner*: 06, 08, 13 e 15 de julho de 2020;
- Gestão por Competências: 11, 12, 18 e 19 de agosto de 2020;
- Indicadores de RH: 15 e 17 de setembro de 2020;
- Entrevista por Competências: 13 e 15 de outubro de 2020;
- Projetos de RH: 10, 12, 17, e 19 de novembro de 2020.

O psicólogo do trabalho deve reconhecer tanto as necessidades dos trabalhadores como as necessidades corporativas da empresa, desenvolvendo o colaborador, propiciando uma formação que irá aperfeiçoar a pessoa não só naquela área de atuação, mas também como indivíduo. Tendo isso em vista, a estagiária participou de todos os cursos, a fim de auxiliar na administração e organização das demandas advindas dos participantes, bem como propiciar uma formação técnica para si.

A chegada do estágio veio para mudar a comunicação da empresa com seu novo público-alvo, ficando despojada e mais próxima da realidade dos seus consumidores. Em conjunto com os sócios da empresa, definiu-se que o papel a ser desempenhado durante o estágio seria abraçar os projetos de forma mais jovem, com um olhar de fora, trazendo conhecimentos da Psicologia Organizacional do Trabalho, para que houvesse uma melhor comunicação com o público consumidor, constituído por egressos da faculdade à procura de emprego e se desenvolver na área, obtendo mais conhecimento e experiência.

Para promoção de engajamento nas redes sociais da Ah Talentos, pretendeu-se estruturar campanhas dos meses temáticos Setembro Amarelo, Outubro Rosa e Janeiro Branco, possibilitando maior movimentação nas páginas do Instagram, Blog da empresa e LinkedIn, criando uma maior visibilidade para a empresa nas mídias, gerando um ambiente fecundo para a oferta dos infoprodutos e também aplicando a visão de prevenção, da Psicologia Organizacional do Trabalho.

O intuito da campanha Setembro Amarelo da Ah Talentos foi desmistificar o que é o suicídio, encontrar os gatilhos, as situações de risco como o *Burnout*, trazendo um conteúdo mais leve e acessível para propiciar maior interação com o público. Também foi trabalhada a importância da liderança na prevenção do suicídio, já que o líder presencia o dia a dia do funcionário, sendo possível identificar situações de risco. Pensando na urgência desses casos, a identificação da ocorrência pelo RH pode ser tardia. Para abordar os assuntos, foi criado conteúdo de vídeo no Instagram, no qual a estagiária abordou o tema de *Burnout* e sua correlação com o suicídio, juntamente com textos publicados no Blog, desmistificando o suicídio e abordando a importância do líder na instituição dentro desse cenário.

O alvo dessa campanha na Ah Talentos foi trazer conscientização do público-alvo dando informações de autocuidado. Outro fator de risco trabalhado foi a jornada extensiva para mães, focalizando no contexto da pandemia, no qual o *home office* impõe uma abertura da casa para outras pessoas entrarem em contato, mesmo que virtualmente, expondo o ambiente físico e sonoro. Outro fator desafiador para as mães trabalhando com os filhos em casa é dedicar-se às atividades do serviço e, ao mesmo tempo, estar atenta ao cuidado dos seus filhos, havendo a tentativa do silenciamento de todos da casa e possivelmente gerando situações estressoras.

A campanha Outubro Rosa da Ah Talentos preocupou-se com a conscientização do público, dando informações de autocuidado, mas também trazendo conteúdo personalizado de uma mulher que já passou por um câncer de mama e se recuperou. A participante de 59 anos possui vínculo familiar com a estagiária, estabelecendo um diálogo aberto sobre sua experiência com o câncer de mama.

Para trazer uma visão desmistificada e mais humanizada da vivência da doença do câncer de mama e os desafios do *home office* para mães, optou-se pela ferramenta da entrevista, ao trazer um relato de experiência sem tabus, buscando engajamento para a página, produzindo conteúdo da campanha desses meses temáticos.

Visando trazer a importância de incentivar o cuidado da Saúde Mental dentro das empresas, a Campanha Janeiro Branco da Ah Talentos teve o intuito de produzir material para ser divulgado na rede social empresarial LinkedIn, com a intenção de atingir o público dessa rede. Buscou-se promover a conscientização do impacto propiciado por uma boa saúde mental dos funcionários, que pode trazer melhoras nos índices empresariais, como Qualidade de Vida no Trabalho, diminuição do *Burnout* e estresse organizacional, redução do abstencionismo entre os mais diversos impactos positivos. O alvo dessa campanha na Ah Talentos foi trazer conscientização do público-alvo dando informações de autocuidado.

Tendo em vista os objetivos anteriormente elencados, além da metodologia adotada no âmbito de trazer um conteúdo mais humanizado, elenca-se a seguir os resultados esperados.

Resultados esperados

Considerando os objetivos elencados anteriormente, utilizando-se da influência do meio digital em nossas vidas durante a pandemia de Covid-19, esperava-se aumentar o engajamento nas redes sociais da empresa, criando conteúdo de qualidade, com viés especializado da Psicologia Organizacional do Trabalho, criando também um ambiente fecundo para oferta dos infoprodutos da empresa Ah Talentos, bem como aproximando o público jovem recém-formado e auxiliando, por meio da informação, a prevenção das possíveis patologias organizacionais que podem levar à diminuição da saúde mental, ao suicídio e ao câncer de mama.

Agregando dentro da empresa o olhar da Psicologia Organizacional e do Trabalho, formou-se uma equipe multiprofissional de Administradora, Designer e Psicóloga.

Considerações finais

Foi observado, pelo funcionamento do logaritmo do Instagram, que, por mais que a página tenha conteúdos completos e importantes, se não possuir um número alto de seguidores, os *posts* realizados não conseguem atingir um grande público. Assim, com o desenvolvimento do projeto, percebeu-se pouco engajamento do público, uma vez que houve pouquíssimas interações nos canais utilizados para publicar e a incapacidade de medir o impacto no público das informações divulgadas.

Visto que o Psicólogo dentro de uma organização ocupa uma posição multifacetada, a administração do Instagram talvez não fosse o esperado por mim para minha atuação na empresa, no entanto, o desafio de me apropriar de conhecimentos de Marketing Digital foi extremamente proveitoso. Esse tema ocupa uma posição transversal na carreira do psicólogo, podendo perpassar e auxiliar a divulgação do seu trabalho.

Entre os cursos oferecidos pela Ah Talentos, pude participar de quatro no ano de 2020, entre estes, Curso de Gestão por Competências, Curso de Indicadores de RH, Curso de Projetos de RH e Curso de Entrevista por Competências. Nesse momento, experenciei o processo enriquecedor de desenvolver pessoas, gerando frutos para a instituição, bem como para o próprio indivíduo.

A experiência de estágio me desenvolveu como profissional da minha área, possibilitando uma melhor preparação para o mercado de trabalho, mostrando os processos estratégicos atuais da área de Gestão de Pessoas. Os cursos que frequentei na empresa tiveram impacto em minha formação acadêmica, ampliaram minha visão do que pode ser um RH dentro de uma empresa, além de melhorar a compreensão sobre como o RH possui uma posição estratégica para a empresa e as ferramentas para torná-lo efetivo.

Ademais, os cursos mencionados anteriormente também trouxeram o meu desenvolvimento pessoal para além do ambiente corporativo. Evidencia-se que a importância da formação do funcionário propiciada pela empresa, garantindo a acessibilidade do conhecimento, gera frutos não só para a instituição, mas também para o indivíduo, propiciando um retorno, pois desenvolvem um profissional mais completo que poderá engajar-se melhor na corporação.

Por fim, o estágio propiciou a criação de laços que irão se estender após a graduação. Minha contribuição para Ah Talentos! continuará, serei realocada para realizar processos de recrutamento e seleção pela plataforma Headhunter.io em parceria com a Ah Talentos.

Autoavaliação

Ao longo desse período de estágio até este momento final, estamos enfrentando a pandemia de Covid-19 no Brasil, onde hoje, no dia 26 de março de 2021, tivemos o auge de mortes diárias causadas pelo vírus SARS-CoV-2, totalizando 3600 mortes. A pandemia afetou de formas diferentes a cada um e ter tido a experiência de estágio durante esse momento histórico da humanidade foi extremamente desafiador.

Inicialmente, enfrentamos o desamparo dos primeiros meses de *lockdown*, nos quais todas as atividades acadêmicas do curso de Psicologia foram paradas. Houve, então, a saída da rotina de três estágios, supervisões e projetos de extensão, todos presenciais, para o extremo oposto de não ter atividades em nenhum dia. Esse fato teve grande impacto psicológico, pois, no final do ano de 2019, houve um preparo mental de entender que o último ano da faculdade seria de extrema dedicação, muito trabalho, com a finalidade de mergulhar na vida adulta e no mundo de responsabilidades que teríamos pela frente.

Isso não ocorreu: de uma semana para outra, tudo simplesmente virou de cabeça para baixo. Essa mudança abrupta de cotidiano, misturada com o medo do contágio pelo vírus, junto com a sensação nunca experienciada antes da clausura, foram intensas. Durante 3 meses, mantive meu vínculo no primeiro estágio que eu havia conseguido, estágio no Hospital da Beneficência Portuguesa de Bauru/SP. Após conversas sobre qual seria a situação do meu posto de trabalho, recebo a informação, em junho de 2020, de que minha vaga de estágio havia sido cancelada por conta da pandemia; não só a minha vaga, mas a de todos os estagiários do Hospital haviam sido canceladas por conta do coronavírus. A sensação de desamparo, de impossibilidade de previsão do que poderia acontecer nos próximos meses e a incapacidade de ter planos a longo prazo geraram angústia.

Neste momento, então, recorro a outra possibilidade: estagiar em uma microempresa de consultoria de RH, gerida pela minha irmã e seu marido. Além de ser possível a retomada de um campo de estágio, também seria possível o início de um trabalho, uma atividade, a possibilidade de ter algum chão. As reuniões de supervisão foram retomando, aos poucos se formando algum germe de rotina, algo para organizar os dias e possibilitar a diferenciação entre eles.

Ser uma colaboradora na empresa da minha família não é só oferecer minha mão de obra não remunerada, doando toda minha mais valia, mas há algo além. É deixar a minha contribuição para algo que permanecerá em minha família. O estágio em POT se tornou mais do que um trabalho, se tornou a possibilidade de conexão com minha irmã. A virada de chave de, ao entrar para trabalhar *on-line*, eu não ser mais a irmã caçula e sim a estagiária. Do mesmo modo, ela

não era mais a irmã mais velha e sim a chefe e isso possibilitou que conhecêssemos um lado profissional uma da outra que nunca havia sido visto. Houve uma conexão com essa faceta que trouxe uma grande admiração, mútua... Em tempos de pandemia, de distanciamento social, pode-se sim haver encontros, descobertas, redescobertas... Sempre há vida para quem quer vida.

Referências

CAMPOS, D. C. de. **Atuando em psicologia do trabalho, psicologia organizacional e recursos humanos.** 2. ed. Rio de Janeiro: Gen/LTC, 2017.

O BEM-ESTAR DE VOLUNTÁRIOS QUE REALIZAM ACOLHIMENTO PSICOSSOCIAL DURANTE A PANDEMIA DO COVID-19: QUEM CUIDA DE QUEM CUIDA?

Vinicius Ramalho Medeiros
Nyara Bretas
Mário Lázaro Camargo

1. Introdução

O bem-estar é um conceito chave na área da saúde, porém ainda não há um consenso em relação a sua definição. Atualmente, há algumas concepções e proposições teóricas distintas acerca do tema, bases que apontam o bem-estar subjetivo, o psicológico e o bem-estar no trabalho. De acordo com Siqueira e Padovam (2008), há o bem-estar subjetivo ou bem-estar hedônico, que aborda o estado subjetivo da felicidade, e o bem-estar psicológico ou bem-estar eudaimônico, que correlaciona e investiga o tema com base no potencial humano.

De acordo com Couto e Paschoal (2012), o bem-estar no trabalho pode ser abordado como a integração de três fatores: a satisfação no trabalho (estado emocional fruto de um trabalho ou de experiências no mesmo), o envolvimento com este (grau em que o desempenho afeta a autoestima do indivíduo) e o comprometimento organizacional afetivo (estado de identificação com a organização e com seus objetivos). Assim, Siqueira e Padovam (2008) sugerem que a definição de bem-estar no trabalho possa ser concebida como um "construto psicológico multidimensional", já que os três aspectos apresentam bases tanto subjetivas, quanto psicológicas, e as bases subjetivas apresentam aspectos psicológicos e vice-versa.

Ainda segundo Couto e Paschoal (2012), o bem-estar no trabalho está intimamente relacionado com a permanência e o predomínio de emoções positivas, de modo que essa esfera da vida seja um impulso contribuidor de alcance de metas de vida e desenvolvimento de potencialidades dos indivíduos que realizam alguma atividade laboral. Refletir e elaborar ações que vão ao encontro da qualidade de vida no trabalho faz-se necessário, já que é o ambiente com o qual boa parte dos seres humanos está em contato na maior parte do tempo.

Para Limongi-França (1997), a qualidade de vida no trabalho (QVT) pode ser definida como práticas que vão na direção de uma melhoria e inovação do ambiente de trabalho, buscando sempre uma visão mais holística do termo, visando a saúde do trabalhador, experiências positivas e, preferencialmente, reduzindo-se as negativas, além de buscar um olhar multidimensional para esses fatores sempre que possível. As relações da Organização Mundial de Saúde sobre bem-estar e a qualidade de vida no trabalho assim se apresentam:

> [...] a qualidade de vida no ambiente profissional deve envolver a avaliação do nível de saúde dos funcionários, bem como o estilo de vida deles e o clima organizacional como um todo. O desenvolvimento de programas visando proporcionar aos funcionários benefícios tanto para sua vida profissional como pessoal devem ser incentivados, tendo em vista que apresentam considerável melhora na motivação, na criatividade e na produtividade das equipes de trabalho. (OPAS/OMS, 2008).

Em resumo, o bem-estar no trabalho é um conceito que pode envolver aspectos afetivos e cognitivos, permitindo que seja aplicável em inúmeros contextos, não somente em organizações. Já a QVT está mais voltada a ações e avaliações englobando todos os aspectos supracitados. Assim, a QVT pode, segundo Couto e Paschoal (2012), relacionar práticas e políticas que englobam: produtividade, responsabilidade social, cultura organizacional, valores organizacionais e competitividade, por exemplo.

Ações, definições, visões e conceitos, inclusive, aplicáveis ao NTAPS (Núcleo de Técnico Atenção Psicossocial), núcleo em que os estagiários de Psicologia Organizacional e do Trabalho procuraram avaliar o bem-estar dos trabalhadores voluntários da frente de acolhimento psicossocial durante a pandemia da Covid-19; trabalho sobre o qual este relato de experiência versará.

O NTAPS tem como público-alvo a comunidade acadêmica da UNESP do *campus* de Bauru e tem como objetivo favorecer a adaptação psicossocial desse público, oferecer suporte às demandas relacionadas à saúde mental, efetuar ações que visam à melhora da qualidade de vida desses indivíduos e atuar de forma preventiva.

O NTAPS possui três frentes de atuação: a frente de Prevenção, que propõe ações e estratégias de instrumentalização dos indivíduos e coletividades para enfrentar adversidades pessoais e contextuais do ambiente universitário e promoção em saúde mental, realizando dessa forma: oficinas, cine-debates, rodas de conversa, palestras, entre outros; a de Acolhimento Psicossocial, que é a psicoterapia breve, e tem como objetivo promover a redução dos sintomas incapacitantes e que geram sofrimento, além de buscar uma melhoria da qualidade de vida em curto prazo; e a de Assistência Psicológica, que fornece atendimento psicológico gratuito a médio e longo prazo para casos encaminhados pelo Acolhimento Psicossocial.

A frente de acolhimento psicossocial é composta por voluntários graduandos que realizam atendimentos breves e focais, com o intuito de oferecer um espaço de escuta qualificada, de identificação de queixas e encaminhamento dessas. O processo do acolhimento psicossocial é realizado da seguinte forma: 7 encontros no total que compreendem 1 (uma) entrevista inicial, 4 (quatro) intervenções, 1 (um) encerramento e 1 (um) *follow-up*.

A atual pandemia da Covid-19 tem gerado impactos tanto econômicos, políticos e sociais, como psicológicos. Nota-se que a velocidade com que o vírus tem se espalhado está afetando o cotidiano de milhares de pessoas. O NTAPS, diante da atual situação, deparou-se com um desafio: o aumento da demanda, a urgência de acolhimento dos sujeitos que tiveram sua saúde mental e seu bem-estar afetados, além de modificar o modo de realização dos trabalhos. Nesse contexto, atividades que antes eram realizadas presencialmente e que proporcionam

contato com a equipe do núcleo passaram a ocorrer remotamente, por intermédio, apenas, da comunicação eletrônica.

É importante ressaltar que o sofrimento psicológico citado afeta não só a população em geral, mas também profissionais da saúde. Por isso, procurou-se analisar o bem-estar no trabalho dos voluntários da frente de acolhimento psicossocial. Pimenta de Devotto *et al*. (2020), em uma revisão integrativa de literatura, aponta que as principais consequências dos impactos da pandemia na saúde mental de profissionais da saúde têm sido o aumento e agravamento de quadros de estresse, ansiedade, insônia, sintomatologia depressiva, síndrome de *burnout*, uso abusivo de álcool e outras drogas, além de comportamento suicida.

Pimenta de Devotto *et al.* (2020) aponta que os fatores que estão impactando esses profissionais são: *home office*, ensino a distância, acúmulo de tarefas, duração da quarentena, distanciamento social, dificuldades financeiras, medo do vírus e de adoecer, preocupação com pessoas próximas e com o número de mortes, desinformação etc.

Ao identificar o adoecimento dos trabalhadores, é possível, então, adotar estratégias para amenizar o impacto negativo no bem-estar destes. Ao levar em conta as mudanças atuais e as novas formas de realizar o trabalho no núcleo, procura-se adaptar e modificar as atividades atendendo às novas exigências. Portanto, avaliar o bem-estar dos trabalhadores do NTAPS pode contribuir para que o núcleo direcione ações que possam favorecê-los e, por consequência, ofertar um serviço de qualidade à comunidade acadêmica da UNESP Bauru, em especial de forma humanizada e ética.

2. Metodologia

Ao buscarmos efetuar uma avaliação do bem-estar dos alunos voluntários do NTAPS que realizaram acolhimento psicossocial, os estagiários de Psicologia Organizacional e do Trabalho elaboraram um questionário *on-line* direcionado aos voluntários. Esse questionário contava com 3 perguntas abertas e duas escalas *likert* de avaliação, sendo assim, buscou-se analisar o bem-estar no trabalho de forma qualitativa e quantitativa.

As perguntas abertas foram:

1) Como tem sido para você essa experiência de atender no NTAPS?
2) Como você tem levado a questão de atender neste período de EaD? Você tem conseguido conciliar os atendimentos com outras questões da faculdade, como aulas e outros projetos?
3) Como você avalia que esteja sua saúde mental nesse momento?

Para análise das perguntas abertas, foram utilizadas análises das categorias das respostas, ou seja, buscou-se agrupar as respostas com conteúdo semelhante em cada pergunta.

As escalas escolhidas foram:

1) Escala de Experiências Positivas e Negativas ao Trabalho (EPONET): Realizada originalmente por Diener *et al.* (2010), e validada para o português por Silva e Caetano (2013), uma escala bifatorial, que avalia as experiências emocionais positivas e negativas vivenciadas no trabalho. Há 12 categorias listadas que abordam sentimentos, sendo 6 consideradas experiências emocionais positivas (EPONET-P) e 6 experiências emocionais negativas (EPONET-N). Perante as categorias da escala de experiências, o participante deveria dar uma nota de 1 a 5. Entre a escala, em seus extremos, 1 (um) indica a não presença do sentimento apontado e 5 (cinco) a total presença desse sentimento no trabalho. Para correção, é necessário somar as notas obtidas em cada fator (sendo assim, o menor valor na soma é 6 e o maior é 30), e ao final se subtrai o valor das experiências positivas pelas experiências negativas. O valor final nos evidencia as experiências gerais dos voluntários (EPONET-G = EPONET-P - EPONET-N), uma ideia do quanto as experiências positivas têm sido superiores às negativas e vice-versa, quando se tem uma resposta com valor negativo.

2) Escala de Afetos no Trabalho (ESAFE) (SILVA; FERNANDES; ALMEIDA, 2008): avalia as emoções ou afetos que as pessoas dirigem ao seu contexto de trabalho. Essa escala também é bifatorial, avalia os afetos positivos e os afetos negativos vivenciados no trabalho. Entre a escala, em seus extremos, 1 (um) indica a não presença do sentimento apontado e 5 (cinco) a total presença desse sentimento no trabalho. Na presente escala, há 28 afirmativas que descrevem diferentes emoções. Para se calcular cada fator, deve-se somar e fazer a média dos valores correspondentes [sendo assim, o menor valor é 1 (um) e o maior é 5 (cinco)]. Consequentemente, ao final, pode-se observar quais afetos se apresentam em maior quantidade (positivos ou negativos).

3. Cronograma e etapas das atividades desta intervenção

Atividade	**Data**
Envio do formulário	11/11/2020
Data limite para resposta do formulário	25/11/2020
Início da tabulação e interpretação dos dados obtidos	26/11/2020
Apresentação dos resultados à coordenação	09/12/2020

4. Resultados e discussão

O formulário *on-line* foi encaminhado a todos os voluntários de psicologia que haviam realizado atendimentos individualmente ou em grupo. Dos 21 voluntários, 19 responderam o formulário dentro do prazo estipulado. Em um primeiro momento, com as respostas dos formulários, iniciou-se uma análise categorial das respostas obtidas com as perguntas abertas.

Para a primeira pergunta aberta: "Como tem sido para você essa experiência de atender no NTAPS?", realizando a análise categorial, observamos que todas as respostas convergem para uma única categoria. Nessa, afirma-se que a experiência de atender tem sido positiva, porém enfatiza-se alguns aspectos distintos. Todos os voluntários apresentaram em suas respostas afetos positivos, havendo três pontos de destaque:

1) O aprendizado vindo da prática do atendimento: por se tratar de alunos de graduação, muitos ainda não haviam tido a experiência de atendimento terapêutico. Portanto, para muitos deles, o trabalho proporcionou um primeiro contato da prática na atuação clínica, fornecendo, na visão dos mesmos, experiências práticas e aprendizados teóricos.

2) O atendimento junto ao profissional formado se apresentou como um fator muito relatado. A experiência de atender juntamente ao profissional formado em psicologia, com experiência na área clínica, foi enriquecedora. Os voluntários relataram que trabalhar com um psicólogo formado, além de propiciar um contato com um modelo de atuação, também possibilitou supervisões de atendimento, o que, aos olhos desses estudantes, fomentou uma vivência favorecedora à aprendizagem teórica e prática.

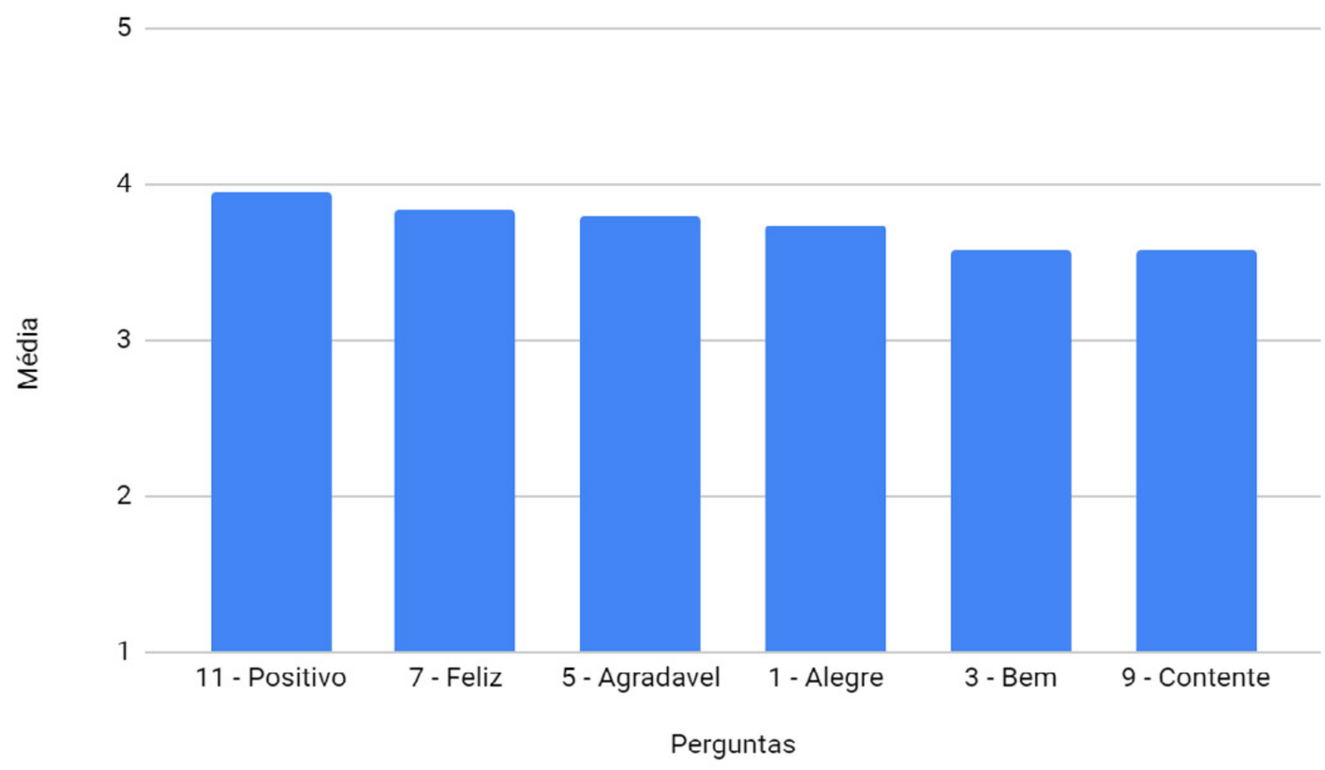
3) Melhoria na organização do acolhimento, de forma geral, e dos treinamentos organizados pelos estagiários de POT, produto do empenho dos estagiários de Psicologia Organizacional e do Trabalho, supervisor do estágio e de outros representantes que atuam no NTAPS. Esse fator aparece em menor quantidade na avaliação. Com a pandemia do Covid-19, algumas mudanças na organização do acolhimento ocorreram, mudando seu serviço de modalidade presencial para a remota. Dessa forma, nos primeiros meses de trabalho, alguns voluntários, principalmente os que já estavam no serviço, podem ter tido dificuldade de se adequar às novas adaptações necessárias. Entretanto, trabalhos ao longo do ano foram realizados com o intuito de facilitar e dinamizar a adequação dos voluntários. Os estagiários também relataram que vivenciaram de forma positiva os treinamentos trazidos pelos estagiários de POT, através da criação de um programa de formação continuada, convidando profissionais a ministrar palestras e aplicar treinamentos com base em conteúdos relevantes ao acolhimento psicossocial.

Uma segunda pergunta realizada foi: “Como você tem levado a questão de atender neste período de EaD? Você tem conseguido conciliar os atendimentos com outras questões da faculdade, como aulas e outros projetos?”. Esse questionamento se fez necessário, já que, como citado anteriormente, com a pandemia da Covid-19, as atividades da graduação tornaram-se remotas, e isso mudou drasticamente a dinâmica de atividades exercidas por todos que compõem o núcleo, sejam elas curriculares ou extracurriculares. Analisando as respostas obtidas, podemos afirmar que 14 participantes (72,68%) disseram estar conseguindo conciliar as atividades do acolhimento com as outras atividades; os outros 5 participantes (26,31%) disseram estar com dificuldade em conciliar as atividades do NTAPS com as outras obrigações. Os participantes que relataram possuir dificuldades colocaram ênfase na dificuldade em se organizar para conseguir realizar atividades no geral, por exemplo, entrega de relatórios e o comparecimento em treinamentos do NTAPS, além da realização de atividades da graduação. Tal informação se torna um indicativo de uma possível sobrecarga de tarefas e de uma custosa adaptação ao ensino a distância e ao trabalho remoto, assim como aponta Ordoñez (2012), posto que muitos trabalhadores têm dificuldades em dividir seu horário no dia entre trabalho, descanso e ócio, quando em teletrabalho.

A última pergunta aberta realizada foi: “Como você avalia que esteja sua saúde mental nesse momento?”. Fazendo a análise categorial das respostas, percebemos que 14 voluntários (72,68%), ou seja, a maioria, avaliou sua saúde mental de forma positiva nesse momento, relatando estarem bem e conseguindo lidar com dificuldades emocionais vivenciadas. Desses 14 voluntários, 10 deles (52,63%) disseram estar realizando terapia individual. Porém, 3 participantes (15,78%) relataram não estar bem, mas que estão recorrendo à ajuda psicológica. Um desses 3 participantes declarou estar com dificuldade de suportar o isolamento social e de estar se sentindo saturado. Por fim, apenas um participante respondeu que a sua saúde mental está em condição considerada “mediana”. É importante observar que grande parte dos participantes está realizando acompanhamento psicológico, tanto por estar em contato direto com a queixa de outras pessoas, quanto por fatores externos, de outras queixas, e a pandemia de Covid-19, que, depois de meses, pode estar trazendo implicações negativas no aspecto psicológico.

Seguindo os critérios estabelecidos pelos criadores das escalas, essas foram analisadas individualmente e em grupo. Para a Escala de Experiências Positivas e Negativas ao Trabalho (EPONET), em um primeiro momento, calculou-se os resultados das experiências positivas no trabalho de todos os participantes individualmente. Após o cálculo individual, tirou-se uma média para que se pudesse analisar os sentimentos dos voluntários referentes às experiências positivas e negativas no trabalho como o grupo em geral. A partir dos resultados, foi possível construir o gráfico 1:

Gráfico 1. Média das experiências positivas em relação ao trabalho

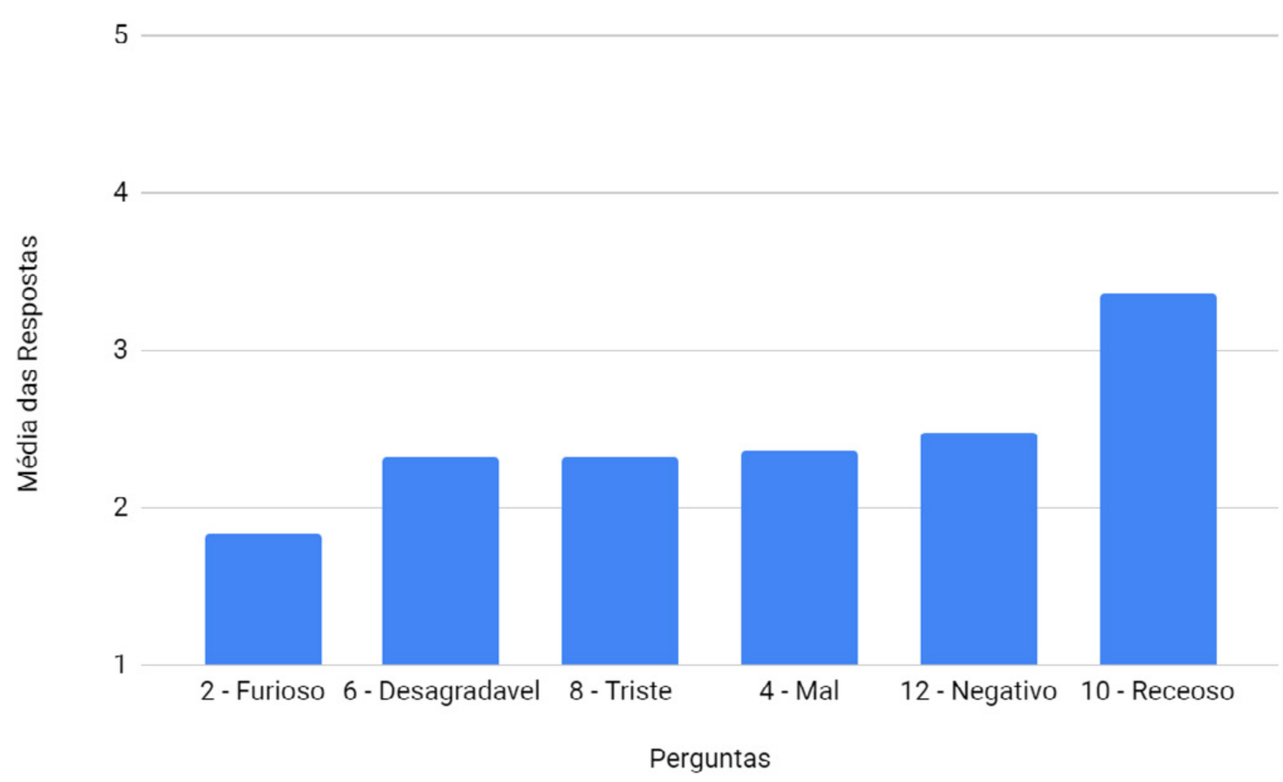


Fonte: Elaborado pelos autores

Visualizando os resultados obtidos através do gráfico da média de respostas, é possível notar que as experiências têm sido bastante positivas, como evidenciado nos valores encontrados na metade superior do gráfico. É possível apontar uma certa uniformidade no fator positivo, pois a média do sentimento positivo com maior nota, com valor de 3,94, está próxima ao sentimento, também positivo, com menor nota: 3,57. Com isso, é evidente a predominância de experiências classificadas como positivas no trabalho dos voluntários que realizam o acolhimento psicossocial.

Ao efetuar a tabulação dos sentimentos referentes às experiências negativas em relação ao trabalho, computando também a média dos participantes, obtivemos o gráfico 2:

Gráfico 2. Experiências negativas em relação ao trabalho

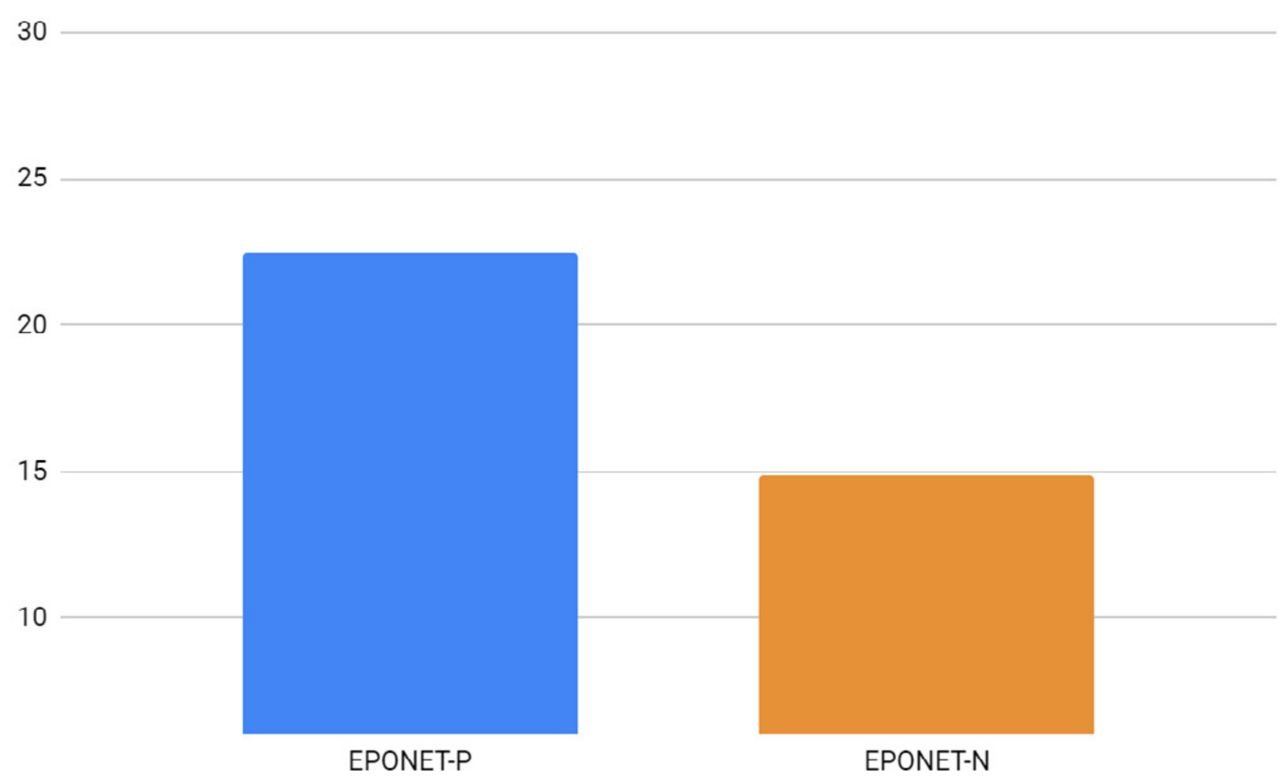


Fonte: Elaborado pelos autores

Ao analisar as médias nas escalas, é possível identificar que, com a exceção do sentimento “Receoso”, todos os outros sentimentos negativos obtiveram valores baixos, levando em conta os resultados na metade inferior do gráfico, com destaque para o sentimento “Furioso”, que obteve valor próximo ao valor mínimo. O sentimento “Receoso” se mostrou um ponto fora da curva, com um valor de 3,36, e se encontra na metade superior da tabela. Uma hipótese para que o valor do sentimento “Receoso” tenha sido alto está no fato de que o trabalho de acolhimento realizado no NTAPS se deu como a primeira experiência terapêutica de vários voluntários. Assim, era esperado que eles se sentissem receosos, ou inseguros, ao realizar os primeiros atendimentos, pois, como aponta Aguirre (2000), esse primeiro momento é permeado por fantasias, medos e angústias.

Calculando as médias de todos os sentimentos referentes às experiências positivas (EPONET-P) e as médias dos sentimentos de experiências negativas no trabalho (EPONET-N), construímos o gráfico 3:

Gráfico 3. Média das experiências positivas e negativas gerais

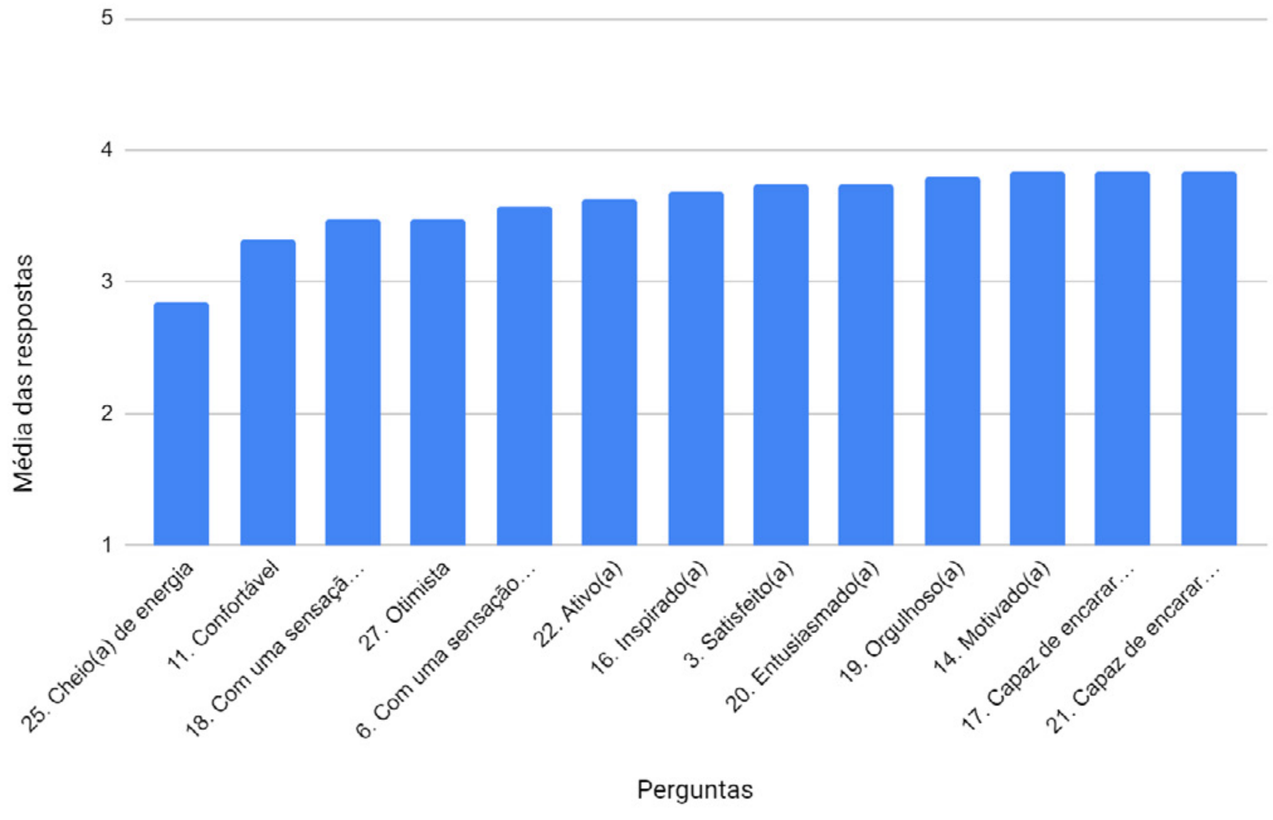


Fonte: Elaborado pelos autores

Com esse gráfico 3, somos capazes de observar que as experiências positivas (EPONET-P) são consideravelmente superiores às experiências negativas (EPONET-N). Fazendo o cálculo da experiência geral: EPONET-G = EPONET-P - EPONET-N, concluímos que o valor da experiência geral é de 7,58 (22,47-14,89 = 7,58), sendo possível afirmar a existência de uma soberania de experiências positivas em detrimento das negativas. Entretanto, ao olharmos para as respostas individuais, percebemos que 2 voluntários relataram sentir que as experiências negativas se sobressaem às positivas, uma vez que o resultado geral aponta um valor negativo.

Após esse processo, fez-se a tabulação dos resultados da segunda escala, a Escala de Afetos no Trabalho (ESAFE). Essa escala bifatorial nos permite calcular afetos positivos e negativos no trabalho. Executando o cálculo da média das afirmativas relacionadas aos afetos positivos no trabalho, apresentamos o seguinte gráfico:

Gráfico 4. Média das afirmativas relacionadas aos afetos positivos

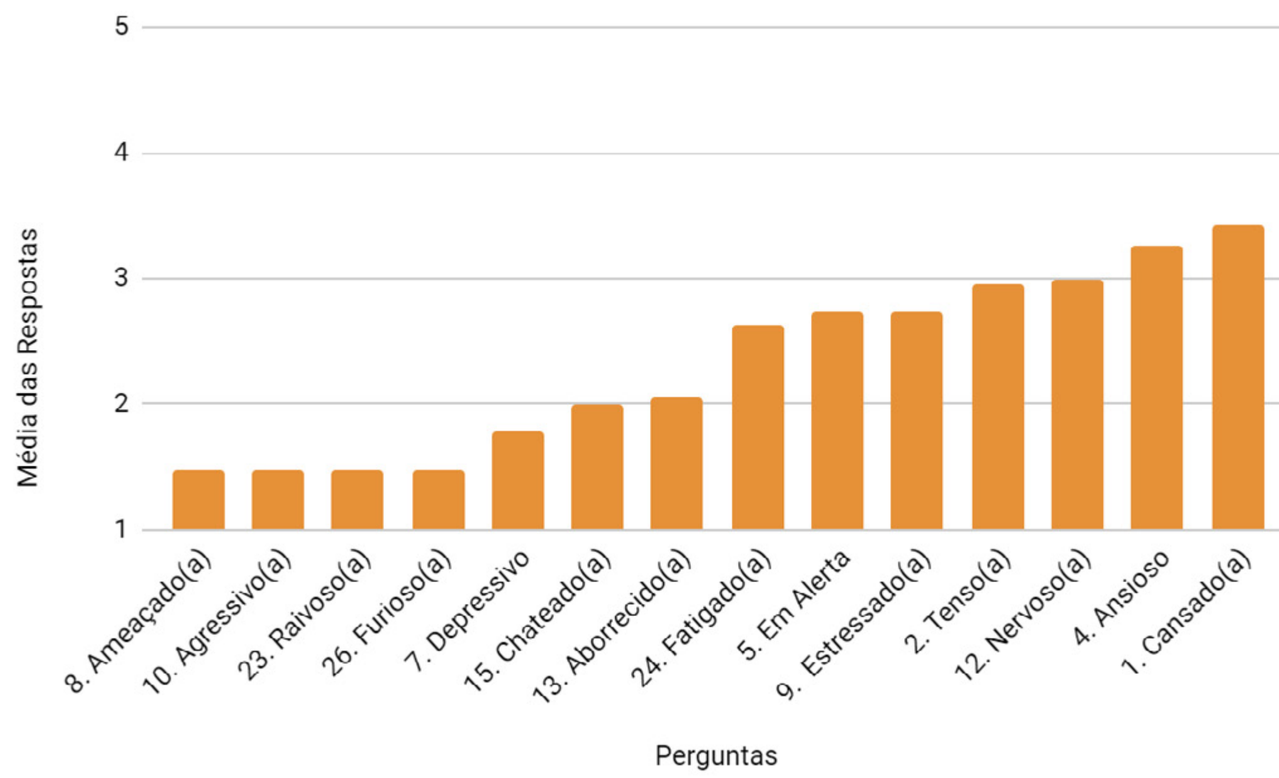


Fonte: Elaborado pelos autores

Olhando as médias das afirmativas relacionadas aos afetos positivos, podemos observar que, de modo geral, os valores são muito altos, com exceção da afirmativa “cheio(a) de energia”, que apresenta um valor baixo. Um dos fatores que pode auxiliar no entendimento da possível causa para essa nota mais baixa diz respeito ao momento em que o questionário foi respondido. Ele foi preenchido ao final de 2020, momento em que o isolamento social ainda imperava após muitos meses, o que, por si só, é capaz de impactar a produção energética do indivíduo, como aponta revisão bibliográfica feita por Pereira *et al*. (2020): os indivíduos submetidos ao isolamento social decorrente da pandemia são mais suscetíveis a transtornos de saúde. Além disso, também o momento de aplicação está diretamente ligado com o encerramento do semestre letivo que, como aponta Langoski *et al*. (2014), é um período de maior *stress* para os graduandos, vista a culminação de trabalhos e provas. Ademais, vale-se considerar que as maiores pontuações se deram nos fatores “orgulhoso”, “motivado”, “capaz de encarar os problemas” e “capaz de encarar as decisões”, o que nos dá um indicativo da importância do trabalho para os voluntários em termos de autorrealização, de verem sentido e relevância no trabalho que realizam, além de uma certa percepção de suporte organizacional, em vista de se sentirem capacitados a encarar problemas e tomar decisões.

Com a tabulação dos resultados, foi possível construir o gráfico 5, que representa a média dos valores das afirmativas relacionadas aos afetos negativos no trabalho.

Gráfico 5. Média das afirmativas relacionadas aos afetos negativos

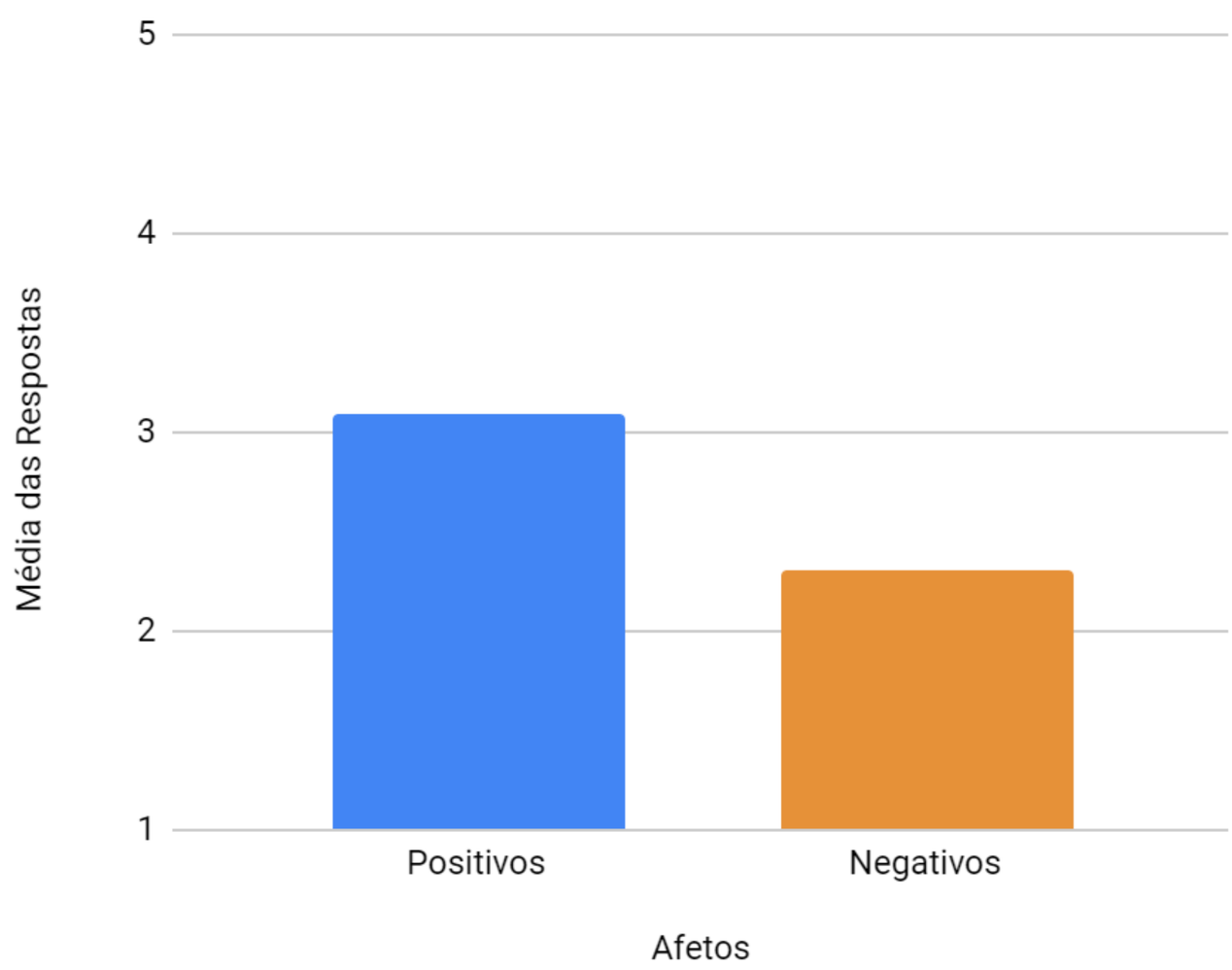


Fonte: Elaborado pelos autores

Com esse gráfico, podemos observar que as afirmativas relacionadas aos afetos negativos tiveram valores baixos, sendo que algumas como “ameaçado(a)”, “agressivo(a)”, “raivoso(a)”, e “furioso(a)” tiveram valores bem próximos ao mínimo registrado na escala, evidenciando que o trabalho no NTAPS pouco desperta esses estados emocionais, considerados afetos negativos em relação ao trabalho. Entretanto, vale a ressalva que “ansioso” e “cansado(a)” obtiveram valores altos, corroborando com reflexões já trazidas anteriormente, por exemplo, da ansiedade como fator de uma primeira experiência terapêutica, o cansaço relacionado aos meses de isolamento social e ao final de semestre letivo.

Então, fazendo o cálculo da média das afirmativas relacionadas aos afetos positivos e negativos no trabalho, chegamos ao gráfico 6:

Gráfico 6. Média dos afetos positivos e negativos



Fonte: Elaborado pelos autores

Através do gráfico 6, podemos observar a prevalência dos afetos positivos sobre os afetos negativos em relação ao trabalho, ao olharmos para os resultados dos grupos. Entretanto, analisando respostas individuais, é possível identificar apenas 3 participantes em que os afetos negativos se apresentaram mais vezes que os positivos.

Portanto, olhando todas as respostas obtidas com as escalas, podemos concluir que tanto as experiências positivas quanto os afetos positivos são vivenciados mais no trabalho do que as experiências e afetos negativos, e com valores considerados altos. Apoiando-se em Pimenta *et al.* (2020), podemos concluir que o trabalho no NTAPS pouco tem sido causador de adoecimento e tem sido um lugar a partir do qual os voluntários experienciam momentos de satisfação e engajamento com as atividades realizadas.

5. Considerações finais

O bem-estar no trabalho é um tema complexo, inserido em inúmeros contextos e realidades, possibilitando diversas formas de abordar e analisar tal temática. Buscar métodos de avaliação do bem-estar dos trabalhadores se mostra a cada dia uma atividade de extrema importância que anda recebendo o foco em pesquisas e dentro de organizações. Entretanto, o que se observa é que mesmo com a ascensão da preocupação com o bem-estar do trabalhador, pouco se preocupa com o bem-estar daqueles que cuidam do bem-estar do outro.

Na sociedade atual, tem crescido a demanda por questões relacionadas à saúde mental. Ansiedade, depressão e outros transtornos têm crescido cada vez mais. A pandemia do Covid-19 impactou muito esse cenário, seja pelo medo de contrair a doença e falecer; medo de isso ocorrer com pessoas próximas; preocupação com a transmissão a outros sujeitos; medidas de distanciamento social que contribuem para fragilizar as condições psíquicas dos indivíduos; sobrecarga de tarefas; instabilidade ou até mesmo prejuízo financeiro. Todo esse cenário acabou por produzir um determinado recorte: o desencadeamento de transtornos mentais em indivíduos com predisposição, o desenvolvimento de transtornos mentais em indivíduos sem predisposição e, inclusive, o agravamento de transtornos já existentes.

Assim, o que se evidencia é uma aparente negligência à saúde mental e ao bem-estar daquele que cuida do outro, daquele capaz de produzir bem-estar. Não se percebe a devida atenção direcionada ao profissional da saúde, já que este também precisa de cuidado. Portanto, é fundamental cuidar de quem cuida, pois esses profissionais também estão sujeitos a demandas que podem ser danosas ao seu bem-estar e, uma vez afastados de suas atividades, esses profissionais não conseguirão exercer o cuidado para com outros indivíduos.

Sendo assim, realizar esse trabalho de avaliação sobre bem-estar no trabalho durante a pandemia da Covid-19 se mostrou ainda mais necessário e, com isso, fomos capazes de observar a importância do trabalho realizado pelos voluntários, inclusive, o próprio aprendizado destes. Nota-se, também, que, dentre os voluntários, há um sentimento positivo presente devido ao fator de que estão contribuindo para diminuir o sofrimento das pessoas nesse momento.

Com essa pesquisa, de caráter diagnóstico para a situação local, podemos observar que, de modo geral, os voluntários estão bem, mas ainda há focos de atenção que se veem necessários, sendo concernentes ao contexto estrutural ao qual estão submetidos. É importante, assim, procurar buscar formas para que esses indivíduos possam lidar melhor com toda a sobrecarga, ansiedade e estresse causados pela atual situação pandêmica em todo o mundo.

Ao identificar o adoecimento dos trabalhadores, é possível adotar estratégias de saúde mental para amenizar o impacto negativo no bem-estar desses trabalhadores, considerando aspectos ocupacionais e psicológicos e, é claro, adotar estratégias preventivas. E é nesse sentido que:

> [...] a Política Nacional de Saúde do Trabalhador reconhece na promoção da saúde a busca da equidade e busca estimular as ações intersetoriais; fortalecer a participação social; promover mudanças na cultura organizacional; incentivar a pesquisa e divulgar as iniciativas voltadas para a promoção da saúde para profissionais de saúde. (FERNANDES; MARZIALE, 2014, p. 540).

Levando em conta todos os aspectos abordados e as conclusões obtidas, observa-se que toda instituição deve se importar e visar sua atenção na qualidade de vida e no bem-estar de seus funcionários e, é claro, sem negligenciar profissionais que cuidam de outros indivíduos. Isso pode ser realizado, de forma abrangente, com o desenvolvimento de inúmeras estratégias que visam alguma mudança estrutural ou até mesmo que visam ofertar atividades mais simples.

Dentre as ferramentas ou estratégias para se pôr em prática, pode-se, então, para a melhoria da QVT e contribuição para o bem-estar do trabalhador quando se avaliar necessário, aplicar: redução da carga de trabalho, encaminhamento psicológico para os voluntários, incentivo de realização de atividades que possam reduzir um possível estresse, educação por intermédio de aplicação de projetos e de oficinas do que se vê como urgente na organização, campanhas etc.

Vale, portanto, ressaltar que a OPAS/OMS recomenda altamente ações que visam a promoção da saúde, do bem-estar e da qualidade de vida por intermédio da aprendizagem (transferência de informações), segurança no ambiente de trabalho (ações educacionais de preparação de funcionários para exercer sua função) e reuniões de confraternização (festas e comemorações). Implementação dessas políticas sempre com os objetivos de:

> [...] estabelecer condições de trabalho que eliminem ou minimizem os fatores de risco no ambiente; desenvolver ações educativas de prevenção a doenças; desenvolver ações de proteção à saúde; desenvolver ações que tratem a melhoria da qualidade de vida; reduzir o absenteísmo no trabalho e elevar a capacidade de trabalho. (OPAS/OMS, 2008).

O Núcleo Técnico de Atenção Psicossocial (NTAPS) é uma organização recente e tem crescido exponencialmente nos últimos anos. A organização tem-se constituído de forma a dar conta das demandas de saúde mental dentro do *campus* da UNESP de Bauru, seja com atividades preventivas, seja realizando o acolhimento psicossocial com a comunidade acadêmica, que chega à procura de ajuda para lidar com as suas queixas.

Sendo assim, desde sua gênese, o NTAPS tem buscado identificar e trabalhar as principais demandas, que trazem sofrimento, angústia e ansiedades aos membros da comunidade acadêmica. Apesar de ser formado por trabalhadores, que voluntariamente têm exercido o papel de cuidado a terceiros, o NTAPS como organização nunca havia realizado um trabalho de avaliação de bem-estar no trabalho.

Portanto, os estagiários de Psicologia Organizacional e do Trabalho, preocupando-se com a saúde, e conscientes de que aqueles que realizam cuidados também possuem as suas demandas, e por vezes requerem cuidados, buscaram realizar essa avaliação do bem-estar no trabalho, para, assim, dirigir intervenções em decorrência dos resultados obtidos.

Por tanto, foi uma experiência extremamente rica o planejamento, a aplicação, a tabulação, a escrita e a devolução deste projeto ao público-alvo e gestores do NTAPS. É crucial para um futuro psicólogo organizacional e do trabalho ter conhecimento teórico acerca de um tema tão importante nos dias de hoje, como é o bem-estar no trabalho, temática essa que perpassa várias das atividades realizadas por esses profissionais.

Realizar esse projeto foi um desafio por se tratar de um trabalho com várias particularidades: ser um trabalho voluntário, realizado por alunos, a natureza do trabalho ligado ao cuidado, a questão da pandemia de Covid-19 e os meses de isolamento social decorrentes deste cenário. Fazer uma avaliação correta desses vários fatores é de crucial importância para que os resultados obtidos sejam fidedignos e mostra uma competência necessária para os psicólogos organizacionais e do trabalho, que é fazer a leitura e avaliação correta do contexto no qual os trabalhadores estão inseridos e o tipo de vínculo que existe entre trabalhador e organização.

Sendo assim, a realização desse projeto foi de grande importância para organização e para os estagiários de Psicologia Organizacional e do Trabalho. Para a organização, foi importante ter tido a primeira experiência com esse tipo de avaliação, e indicou que, de forma geral, o NTAPS tem sido um excelente lugar para aprendizado e crescimento profissional; para os estagiários de psicologia, esse projeto foi uma grande oportunidade de aprendizado sobre bem-estar no trabalho.

Referências

AGUIRRE, A. M. B. A primeira experiência clínica do aluno: ansiedades e fantasias presentes no atendimento e na supervisão. **Psicologia:** Teoria e Prática, v. 2, n. 1, p. 3-31, 2000. Disponível em: http://editorarevistas.mackenzie.br/index.php/ptp/article/view/1116. Acesso em: 30 ago. 2021.

COUTO, P. R.; PASCHOAL, T. Relação entre ações de qualidade de vida no trabalho e bem-estar laboral. **Psicologia Argumento**, v. 30, n. 70, nov. 2017. Disponível em: https://periodicos.pucpr.br/index.php/psicologiaargumento/article/view/20563. Acesso em: 28 out. 2021. DOI: http://dx.doi.org/10.7213/psicol.argum.6145.

DIENER, E.; WIRTZ, D.; TOV, W.; KIM-PRIETO, C.; CHOI, D.-W.; OISHI, S.; BISWAS-DIENER, R. Novas medidas de bem-estar: escalas curtas para avaliar o florescimento e os sentimentos positivos e negativos. **Soc. Indic. Res.,** v. 97, p. 143-156, 2010. DOI: https://doi.org/10.1007/s11205-009-9493-y

FERNANDES, M. A.; MARZIALE, M. H. P. Riscos ocupacionais e adoecimento de trabalhadores em saúde mental. **Teresina: Acta Paul Enferm**. v. 27, n. 6, p. 539-547, 2014. DOI: http://dx.doi.org/10.1590/1982-0194201400088

LANGOSKI, J. E. *et al*. Influência da trajetória acadêmica sobre o estresse e a percepção de estudantes de Odontologia. **Rev. Odontol. UNESP.** v. 43, n. 253, 2014. Disponível em: http://www.revodontolunesp.com.br/article/5464f18e5ce02a7450000006. Acesso em: 30 ago. 2021.

LIMONGI-FRANÇA, A. C. Qualidade de vida no trabalho: conceitos, abordagens, inovações e desafios nas empresas brasileiras. **Revista Brasileira de Medicina Psicossomática**, v. 1, n. 2, p. 79-83, 1997.

MENDONÇA, H.; SILVA, A. J. Avaliação do bem-estar no trabalho. *In*: HUTZ, C.; BANDEIRA, D.; TRENTINI, C.; VAZQUEZ, A. C. S. (org.). **Avaliação Psicológica no Contexto Organizacional e do Trabalho**. Porto Alegre: Artmed, 2019. p. 68-85.

ORDOÑEZ, D. B. Sobre subjetividad y (tele)trabajo. Una revisión crítica. **Revista de Estudios Sociales**, n. 44, p. 181-196, 2012.

OPAS/OMS. **Qualidade de vida no trabalho**. Publicado na Paho Brasil. Disponível em: https://bit.ly/3BWW4ad. Acesso em: 22 mar. 2021.

PEREIRA, M. D. *et al.* A pandemia de Covid-19, isolamento social, consequências na saúde mental e estratégias de enfrentamento: uma revisão integrativa. **Pesquisa, Sociedade e Desenvolvimento**, v. 9, n. 7, e652974548, 2020. DOI: 10.33448/rsd-v9i7.4548. Disponível em: https://rsdjournal.org/index.php/rsd/article/view/4548. Acesso em: 17 mar. 2021.

PIMENTA de DEVOTTO, R.; OLIVEIRA, D. S.; ZIEBELL, M.; FREITAS, C. P. P.; VAZQUES, A. C. S. **Guia de Bem-estar no Trabalho em Tempos de Pandemia para Profissionais em Home Office**. Porto Alegre: PUCRS/Rio de Janeiro: PUC-Rio/Porto Alegre: UFCSPA, 2020.

SILVA, A. J.; CAETANO, A. Validação da Escala de Florescência e Escala de Experiência Positiva e Negativa em Portugal. **Soc. Indic. Res.,** v. 110, p. 469-478, 2013. DOI: https://doi.org/10.1007/s11205-011-9938-y

SIQUEIRA, M. M. M.; PADOVAM, V. A. R. Bases teóricas de bem-estar subjetivo, bem-estar psicológico e bem-estar no trabalho. **Psicologia:** teoria e pesquisa, v. 24, n. 2, p. 201-209, 2008. DOI: https://doi.org/10.1590/S0102-37722008000200010

Anexos

Anexo 1

Avaliação de experiências e afetos positivos e negativos no trabalho

Nas próximas perguntas, tente responder de maneira clara e, se possível, detalhada e honesta. Assim, você estará nos ajudando, estagiários de POT, a desenvolver estratégias que auxiliem os voluntários e o NTAPS como organização. É importante que você responda todas as perguntas pensando somente na sua atividade no NTAPS!

Como tem sido para você essa experiência de atender no NTAPS?

Como você tem levado a questão de atender neste período de EaD? Você tem conseguido conciliar os atendimentos com outras questões da faculdade, como aulas e outros projetos?

Como você avalia que esteja sua saúde mental nesse momento?

Escala de experiências positivas e negativas no trabalho

Pense acerca do que tem feito e vivido em seu ambiente de trabalho nas últimas quatro semanas e diga com que frequência teve cada um dos seguintes sentimentos:

1	2	3	4	5
Nunca ou raramente	Raramente	Algumas vezes	Frequentemente	Sempre

1. Alegre	1	2	3	4	5	7. Feliz	1	2	3	4	5
2. Furioso(a)	1	2	3	4	5	8. Triste	1	2	3	4	5
3. Bem	1	2	3	4	5	9. Contente	1	2	3	4	5
4. Mal	1	2	3	4	5	10. Receoso(a)	1	2	3	4	5
5. Agradável	1	2	3	4	5	11. Positivo(a)	1	2	3	4	5
6. Desagradável	1	2	3	4	5	12. Negativo(a)	1	2	3	4	5

Escala de afetos positivos e negativos no trabalho

Você encontrará a seguir uma série de afirmativas que descrevem diferentes emoções que as pessoas costumam sentir em relação ao seu trabalho. Marque na frente da frase o número que indica o quanto as tarefas que você desempenhou no seu último trabalho fizeram você sentir cada uma dessas emoções.

1	2	3	4	5
Nunca	Raramente	Algumas vezes	Frequentemente	Sempre

Cansado(a)	1	2	3	4	5
Tenso(a)	1	2	3	4	5
Satisfeito(a)	1	2	3	4	5
Ansioso(a)	1	2	3	4	5
Em alerta	1	2	3	4	5
Com sensação de prazer	1	2	3	4	5
Depressivo(a)	1	2	3	4	5
Ameaçado(a)	1	2	3	4	5
Estressado(a)	1	2	3	4	5
Agressivo(a)	1	2	3	4	5
Confortável	1	2	3	4	5
Nervoso(a)	1	2	3	4	5
Aborrecido(a)	1	2	3	4	5
Motivado(a)	1	2	3	4	5
Chateado(a)	1	2	3	4	5
Inspirado(a)	1	2	3	4	5
Capaz de encarar os problemas	1	2	3	4	5

Com uma sensação agradável	1	2	3	4	5
Orgulhoso(a)	1	2	3	4	5
Entusiasmado(a)	1	2	3	4	5
Capaz de encarar decisões	1	2	3	4	5
Preocupado(a)	1	2	3	4	5
Ativo(a)	1	2	3	4	5
Raivoso(a)	1	2	3	4	5
Fatigado(a)	1	2	3	4	5
Cheio(a) de energia	1	2	3	4	5
Furioso(a)	1	2	3	4	5
Otimista	1	2	3	4	5

SOBRE OS AUTORES

Alessandra de Andrade Lopes

Docente do curso de Psicologia da Faculdade de Ciências da Universidade Estadual Paulista "Júlio de Mesquita Filho" (UNESP), *campus* de Bauru e Diretora Executiva do IEP3 – Instituto de Educação e Pesquisa em Práticas Pedagógicas "Professora Adriana Chaves", UNESP.

Alexia Tomazzetti Gracio

Graduada no curso de Psicologia da Faculdade de Ciências da Universidade Estadual Paulista "Júlio de Mesquita Filho" (UNESP), *campus* de Bauru.

Ana Julia Zainun

Graduada no curso de Psicologia da Faculdade de Ciências da Universidade Estadual Paulista "Júlio de Mesquita Filho" (UNESP), *campus* de Bauru.

Andressa Carolina Donato

Graduada no curso de Psicologia da Faculdade de Ciências da Universidade Estadual Paulista "Júlio de Mesquita Filho" (UNESP), *campus* de Bauru.

Bárbara F. M. de Freitas

Graduada no curso de Psicologia da Faculdade de Ciências da Universidade Estadual Paulista "Júlio de Mesquita Filho" (UNESP), *campus* de Bauru.

Brian Belancieri Rodrigues

Graduado no curso de Psicologia da Faculdade de Ciências da Universidade Estadual Paulista "Júlio de Mesquita Filho" (UNESP), *campus* de Bauru.

Bruna Elisa Baroni

Graduada no curso de Psicologia da Faculdade de Ciências da Universidade Estadual Paulista "Júlio de Mesquita Filho" (UNESP), *campus* de Bauru.

Caique Mendes Cordeiro

Graduado no curso de Psicologia da Faculdade de Ciências da Universidade Estadual Paulista "Júlio de Mesquita Filho" (UNESP), *campus* de Bauru.

Camila Freitas Barros

Graduada no curso de Psicologia da Faculdade de Ciências da Universidade Estadual Paulista “Júlio de Mesquita Filho” (UNESP), *campus* de Bauru.

Camila Kaori Abe

Graduada no curso de Psicologia da Faculdade de Ciências da Universidade Estadual Paulista “Júlio de Mesquita Filho” (UNESP), *campus* de Bauru.

Camila Orpinelli

Graduada no curso de Psicologia da Faculdade de Ciências da Universidade Estadual Paulista “Júlio de Mesquita Filho” (UNESP), *campus* de Bauru.

Camila Sanches Guaragna

Graduada no curso de Psicologia da Faculdade de Ciências da Universidade Estadual Paulista “Júlio de Mesquita Filho” (UNESP), *campus* de Bauru.

Camilla Schultz

Graduada no curso de Psicologia da Faculdade de Ciências da Universidade Estadual Paulista “Júlio de Mesquita Filho” (UNESP), *campus* de Bauru. Mestranda do Programa de Psicologia do Desenvolvimento e da Aprendizagem da Faculdade de Ciências da Universidade Estadual Paulista “Júlio de Mesquita Filho” (UNESP), *campus* de Bauru.

Carmen dos Santos Godoy Ura

Graduada no curso de Psicologia da Faculdade de Ciências da Universidade Estadual Paulista “Júlio de Mesquita Filho” (UNESP), *campus* de Bauru.

Cassiano Ricardo Rumin

Psicólogo (FCL-UNESP/Assis). Mestre em Ciências Médicas (FMRP/USP Ribeirão Preto). Doutor em Psicologia (FFCL/USP Ribeirão Preto). Docente do Centro Universitário de Adamantina (UNIFAI) e Coordenador do Núcleo de Atenção à Saúde do Trabalhador (NAST).

Cauê Bighetti Fernandes

Graduado no curso de Psicologia da Faculdade de Ciências da Universidade Estadual Paulista "Júlio de Mesquita Filho" (UNESP), *campus* de Bauru.

Clara Mascarin de Souza

Graduada no curso de Psicologia da Faculdade de Ciências da Universidade Estadual Paulista "Júlio de Mesquita Filho" (UNESP), *campus* de Bauru.

Elen Fernanda Sciensa

Graduada no curso de Psicologia da Faculdade de Ciências da Universidade Estadual Paulista "Júlio de Mesquita Filho" (UNESP), *campus* de Bauru.

Gabriel Elias

Graduado no curso de Psicologia da Faculdade de Ciências da Universidade Estadual Paulista "Júlio de Mesquita Filho" (UNESP), *campus* de Bauru.

Guilherme Costa Amorim

Graduado no curso de Psicologia da Faculdade de Ciências da Universidade Estadual Paulista "Júlio de Mesquita Filho" (UNESP), *campus* de Bauru.

Guilherme Sanches da Silva

Graduado no curso de Psicologia da Faculdade de Ciências da Universidade Estadual Paulista "Júlio de Mesquita Filho" (UNESP), *campus* de Bauru.

Gustavo Borghi

Graduado no curso de Psicologia da Faculdade de Ciências da Universidade Estadual Paulista "Júlio de Mesquita Filho" (UNESP), *campus* de Bauru.

Isabella Fernanda Rodrigues Felipe

Graduado no curso de Psicologia da Faculdade de Ciências da Universidade Estadual Paulista "Júlio de Mesquita Filho" (UNESP), *campus* de Bauru.

Júlia Borges Nakamura

Graduada no curso de Psicologia da Faculdade de Ciências da Universidade Estadual Paulista "Júlio de Mesquita Filho" (UNESP), *campus* de Bauru.

Juliana Zancheta Lavorenti

Graduada no curso de Psicologia da Faculdade de Ciências da Universidade Estadual Paulista "Júlio de Mesquita Filho" (UNESP), *campus* de Bauru.

Kelvyn Zanoni Fonseca

Graduado no curso de Psicologia da Faculdade de Ciências da Universidade Estadual Paulista "Júlio de Mesquita Filho" (UNESP), *campus* de Bauru.

Lana Padovini Severino

Graduada no curso de Psicologia da Faculdade de Ciências da Universidade Estadual Paulista "Júlio de Mesquita Filho" (UNESP), *campus* de Bauru.

Laura Cunha Hanitzsch

Graduada no curso de Psicologia da Faculdade de Ciências da Universidade Estadual Paulista "Júlio de Mesquita Filho" (UNESP), *campus* de Bauru.

Luana Pasquoto Lopes Francisco

Graduada no curso de Psicologia da Faculdade de Ciências da Universidade Estadual Paulista "Júlio de Mesquita Filho" (UNESP), *campus* de Bauru.

Luisa Aliboni de Toledo e Silva

Graduada no curso de Psicologia da Faculdade de Ciências da Universidade Estadual Paulista "Júlio de Mesquita Filho" (UNESP), *campus* de Bauru. Mestre em Psicologia do Desenvolvimento e Aprendizagem pela Faculdade de Ciências da Universidade Estadual Paulista "Júlio de Mesquita Filho" (UNESP), *campus* de Bauru.

Luíza Mari Mardiression

Graduada no curso de Psicologia da Faculdade de Ciências da Universidade Estadual Paulista "Júlio de Mesquita Filho" (UNESP), *campus* de Bauru.

Luísa Mazzei Gaspar

Graduada no curso de Psicologia da Faculdade de Ciências da Universidade Estadual Paulista "Júlio de Mesquita Filho" (UNESP), *campus* de Bauru.

Maria Júlia Martielo

Graduada no curso de Psicologia da Faculdade de Ciências da Universidade Estadual Paulista "Júlio de Mesquita Filho" (UNESP), *campus* de Bauru.

Matheus de Lara Sobreira

Graduado no curso de Psicologia da Faculdade de Ciências da Universidade Estadual Paulista "Júlio de Mesquita Filho" (UNESP), *campus* de Bauru.

Nyara Bretas

Graduada no curso de Psicologia da Faculdade de Ciências da Universidade Estadual Paulista "Júlio de Mesquita Filho" (UNESP), *campus* de Bauru.

Pedro Carvalho Gomes

Graduado no curso de Psicologia da Faculdade de Ciências da Universidade Estadual Paulista "Júlio de Mesquita Filho" (UNESP), *campus* de Bauru.

Pedro Miguel Simões Bunemer

Graduado no curso de Psicologia da Faculdade de Ciências da Universidade Estadual Paulista "Júlio de Mesquita Filho" (UNESP), *campus* de Bauru.

Rafael Aparecido Franco

Tecnólogo em Gestão de Pessoas, Especialista em Gestão de Organizações Públicas e em Docência no Ensino Superior. Atua como docente no ensino superior e na Secretaria de Recursos Humanos da Prefeitura Municipal de Lençóis Paulista.

Renan Pereira Cardoso

Graduado no curso de Psicologia da Faculdade de Ciências da Universidade Estadual Paulista "Júlio de Mesquita Filho" (UNESP), *campus* de Bauru.

Thaís Ferminiano Bohn

Graduada no curso de Psicologia da Faculdade de Ciências da Universidade Estadual Paulista "Júlio de Mesquita Filho" (UNESP), *campus* de Bauru.

Vinicius Ramalho Medeiros

Graduado no curso de Psicologia da Faculdade de Ciências da Universidade Estadual Paulista "Júlio de Mesquita Filho" (UNESP), *campus* de Bauru.

Vitória Regina Silva Góes

Graduada no curso de Psicologia da Faculdade de Ciências da Universidade Estadual Paulista "Júlio de Mesquita Filho" (UNESP), *campus* de Bauru.

Endereço para buscar os currículos dos autores: https://lattes.cnpq.br

SOBRE OS ORGANIZADORES

Edward Goulart Junior

Professor Assistente Doutor na Universidade Estadual Paulista "Júlio de Mesquita Filho" (UNESP), *campus* Bauru (Faculdade de Ciências). Atua como supervisor de estágio profissionalizante na área de POT. Ministra aulas em diferentes cursos de Pós-graduação *Lato Sensu*. Especialista na área da Psicologia do Trabalho e Organizacional. Coordena o Laboratório de Psicologia Organizacional e do Trabalho – LaborPOT da Faculdade de Ciências – UNESP Bauru. Coordena o curso de Especialização "Gestão Estratégica de Pessoas e Psicologia Organizacional e do Trabalho" – UNESP. É membro pesquisador do Grupo de Pesquisa CNPq/UNESP "Psicologia Organizacional e do Trabalho", linha de pesquisa "Indivíduo, contextos, processos e intervenções organizacionais". Membro Tutor do Projeto PET-Saúde Interprofissionalidades, vinculado à Secretaria de Gestão, Trabalho e Educação em Saúde (SGTES) do Ministério da Saúde – Projeto UNESP-Bauru.

Endereço para acessar o CV: http://lattes.cnpq.br/8313576891394001

Dinael Corrêa de Campos

Professor Assistente Doutor na Universidade Estadual Paulista "Júlio de Mesquita Filho" (UNESP), *campus* Bauru (Faculdade de Ciências). Atua como supervisor de estágio profissionalizante na área de POT. Coordenou os cursos de Psicologia no *campus* de Bauru. Doutor em Psicologia como Profissão e Ciência pela Pontifícia Universidade Católica (PUC) de Campinas, Mestre em Psicologia Clínica pela Pontifícia Universidade Católica de Campinas e Graduado e licenciado em Psicologia pela Universidade Metodista de Piracicaba. Exerceu docência nos *campi* de São Paulo e Itatiba e coordenação de curso e da clínica de Psicologia da Universidade São Francisco *campus* de São Paulo. Foi supervisor de estágio em Psicologia Organizacional e do Trabalho na Universidade Presbiteriana Mackenzie (SP). Foi consultor de empresas. Especialista em Psicologia Organizacional e do Trabalho pelo Conselho Federal de Psicologia. Vice-coordenador do curso de pós-graduação em Gestão Estratégica de Pessoas e Psicologia Organizacional e do Trabalho. É membro pesquisador do Grupo de Pesquisa CNPq/UNESP "Psicologia Organizacional e do Trabalho", linha de pesquisa "Indivíduo, Contextos, Processos e Intervenções Organizacionais".

Endereço para acessar o CV: http://lattes.cnpq.br/6025495580225775

Hugo Ferrari Cardoso

Professor Assistente Doutor na Universidade Estadual Paulista "Júlio de Mesquita Filho" (UNESP), *campus* Bauru (Faculdade de Ciências - FC) nos cursos de Graduação em Psicologia e Pós-graduação em Psicologia do Desenvolvimento e da Aprendizagem (FC). Vice-coordenador do Programa de Pós-graduação em Psicologia do Desenvolvimento e da Aprendizagem (FC). Atua como supervisor de estágio profissionalizante na área de OP. Membro do LaborPOT – Laboratório de Psicologia Organizacional e do Trabalho da Faculdade de Ciências (UNESP). Líder do Grupo de Pesquisa CNPq/UNESP "Psicologia Organizacional e do Trabalho", linha de pesquisa "Indivíduo, contextos, processos e intervenções". Membro da diretoria do Instituto Brasileiro de Avaliação Psicológica (IBAP – gestão 2019-2021) e participante do grupo de trabalho da ANPEPP (GT Pesquisa em Avaliação Psicológica).
Endereço para acessar o CV: http://lattes.cnpq.br/9043800166191561

Mário Lázaro Camargo

Professor Assistente Doutor na Universidade Estadual Paulista "Júlio de Mesquita Filho" (UNESP), *campus* Bauru (FC – Faculdade de Ciências e FEB – Faculdade de Engenharia de Bauru), dos cursos de Graduação em Psicologia e Engenharia de Produção. Docente credenciado junto ao Programa de Pós-graduação em Psicologia do Desenvolvimento e da Aprendizagem – FC). Atua como supervisor de estágio profissionalizante na área de POT. Doutor em Psicologia pela Universidade de São Paulo, Faculdade de Filosofia, Ciências e Letras de Ribeirão Preto (USP-FFCLRP); Mestre em Psicologia e Sociedade pela Faculdade de Ciências e Letras de Assis da Universidade Estadual Paulista "Júlio de Mesquita Filho" (UNESP). Especialista em Terapia de Casais e Famílias pelo IBAP/APTF – Instituto Bauruense de Psicodrama e Associação Paulista de Terapia Familiar. Graduado em Formação do Psicólogo e Licenciado em Psicologia pela Universidade do Sagrado Coração (USC). Membro-pesquisador do Grupo de Pesquisa CNPq/UNESP "Psicologia Organizacional e do Trabalho", linha de pesquisa "Indivíduo, contextos, processos e intervenções organizacionais"; membro do LaborPOT – Laboratório de Psicologia Organizacional e do Trabalho da Faculdade de Ciências (UNESP); Coordenador do CEP-FC – Comitê de Ética em Pesquisa da Faculdade de Ciências (UNESP); e Supervisor da Interage – Empresa Júnior de Psicologia da UNESP.
Endereço para acessar o CV: http://lattes.cnpq.br/5738546925684617

Marianne Ramos Feijó

Professora Assistente Doutora na Universidade Estadual Paulista "Júlio de Mesquita Filho" (UNESP), *campus* Bauru (Faculdade de Ciências – FC), dos cursos de Graduação em Psicologia e Pós-graduação em Psicologia do Desenvolvimento e da Aprendizagem – FC). Atua como supervisora de estágio profissionalizante na área de OP. Pós-doutora pela UNIFESP, Doutora, Mestre e Especialista pela PUC-SP. Membro pesquisadora do Grupo de Pesquisa CNPq/ UNESP "Psicologia Organizacional e do Trabalho", linha de pesquisa "Indivíduo, contextos, processos e intervenções organizacionais". Membro do LaborPOT – Laboratório de Psicologia Organizacional e do Trabalho da Faculdade de Ciências da UNESP. Membro do Comitê de Ética em Pesquisa da Faculdade de Ciências da UNESP. Vice-supervisora do Centro de Psicologia Aplicada – CPA da UNESP, em Bauru. Participante do grupo de trabalho da ANPEPP (GT Família e Comunidade).

Endereço para acessar o CV: http://lattes.cnpq.br/2394858284625316

Publique seu e-book com a gente!

Letraria

Letraria®