

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA  
CENTRO SÓCIO-ECONÔMICO  
DEPARTAMENTO DE SERVIÇO SOCIAL

**A PRÁTICA DE ASSESSORIA E CONSULTORIA DO SERVIÇO SOCIAL:**

Uma experiência de estágio profissional na ECT de Santa Catarina.

ANA PAULA BETT FORTUNA

Florianópolis – SC

2008/02

ANA PAULA BETT FORTUNA

**A PRÁTICA DE ASSESSORIA E CONSULTORIA DO SERVIÇO SOCIAL:**

Uma experiência de estágio profissional na ECT de Santa Catarina.

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Departamento de Serviço Social da Universidade Federal de Santa Catarina como requisito para a obtenção do título de Bacharel em Serviço Social.

Orientadora: Prof<sup>ª</sup> Ms. Rosana Sousa de Moraes Sarmiento

Florianópolis - SC

2008/02

ANA PAULA BETT FORTUNA

**A PRÁTICA DE ASSESSORIA E CONSULTORIA DO SERVIÇO SOCIAL:**

Uma experiência de estágio profissional na ECT de Santa Catarina.

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Departamento de Serviço Social da Universidade Federal de Santa Catarina como requisito para a obtenção do título de Bacharel em Serviço Social.

**BANCA EXAMINADORA**

---

Prof<sup>ª</sup>. Ms. Rosana Sousa de Moraes Sarmiento  
Orientadora

---

Prof<sup>ª</sup>. Dr<sup>ª</sup>. Vânia Maria Manfroi  
Professora DSS

---

Cristhine Reis Medeiros  
Assistente Social

Florianópolis – SC

2008/02

*Dedico aos meus pais, por terem acompanhado  
a minha trajetória até aqui.*

## AGRADECIMENTOS

Em primeiro lugar, agradeço a Deus, pois sempre acreditei que há uma força maior que me guia e me guiou durante toda a minha trajetória, possibilitando que eu chegasse até aqui e tenho certeza que possibilitará que eu vá muito além.

Aos meus amados pais Suzana e Alcides, pela formação e educação que me proveram desde a minha infância, ensinando-me valores que jamais ninguém conseguirá tirar-me, e hoje se materializam na minha formação profissional, sendo sinônimo de tudo que eles investiram em mim. Não deixando de agradecer, também, meus avós maternos por sempre terem me apoiado e meus avós paternos que, apesar de não ter os conhecido, sei que me guiaram ao lado de Deus.

Aos meus irmãos Patrícia e Luiz Eduardo, por terem aturado esta irmã caçula que tanto aprontou com vocês, mas só fiz isto por amá-los. Também peço desculpa ao Dudu por ter ficado tão irritadiça durante a confecção deste trabalho, segundo palavras do próprio.

Ao meu noivo David, o qual amo mais do que tudo neste mundo e tenho certeza que ano que vem começaremos um grande capítulo de nossas vidas. Agradeço por ter me apoiado e ajudado quando precisei, entendendo também minhas ausências quando precisava concentrar-me para concluir este trabalho.

Às minhas amigas e colegas de faculdade, principalmente à Aline, Iara e Larissa, pois, apesar de não termos falado com tanta frequência neste semestre, sempre nos apoiamos, tanto nas horas boas quanto nas horas ruins. Inventamos histórias, rimos juntas, brigamos e tudo isso fez com que este período se tornasse mais do que especial para todas.

A todos os funcionários dos Correios, principalmente às Assistentes Sociais Cristiane e Cristhine e a minha Supervisora Sandra, por terem me dado a oportunidade de aprender e trocar experiências durante meu período de estágio. Todo o conhecimento que “suguei” de vocês preparou-me para sair segura para a vida profissional e, por isso, só tenho a agradecer. E à estagiária e amiga Carol por ter me apoiado constante, principalmente durante o TCC.

À minha professora orientadora Rosana Sarmiento, por ter aceitado orientar-me e por ter me acompanhado durante este trabalho. Agradeço muito todas as contribuições e apoio, pois

foram fundamentais. Apesar de em alguns momentos ter me deixado de cabelo em pé com algumas correções, sei que foram fundamentais para que eu concluísse este trabalho com êxito.

Aos mestres que estiveram presentes na minha formação. Com alguns, aprendi boa parte da teoria que pude colocar neste trabalho e como tornar-me uma profissional competente, espelhando-me neles.

Aos membros da Banca Examinadora, pela disponibilidade e pela contribuição na minha formação acadêmica.

Enfim, agradeço a todos que de alguma forma participaram da minha vida e que me inspiraram para que eu chegasse a esta conquista.

*"Todos os homens do mundo na medida em que  
se unem entre si em sociedade, trabalham,  
lutam e melhoram a si mesmos."*

Antonio Gramsci

FORTUNA, Ana Paula Bett. **A Prática de Assessoria e Consultoria do Serviço Social: uma Experiência de Estágio Profissional na ECT de Santa Catarina.** Trabalho de Conclusão de Curso, Florianópolis, UFSC, 2008

**Resumo:** Este estudo propõe-se a analisar como se desenvolve a prática de Assessoria e Consultoria do Serviço Social da ECT – DR/SC, conforme a experiência de estágio nesta área. Para que a análise fosse realizada, foi feito um resgate histórico das mudanças ocorridas no mundo do trabalho durante o século XX, uma contextualização da área de Recursos Humanos no Brasil e do trabalho do Serviço Social em empresas, além da contextualização da empresa estudada. Para tanto, foi feita uma pesquisa qualitativa, na qual foram utilizados os seguintes instrumentos: pesquisas documentais, pesquisas bibliográficas e a observação participante. Os resultados da pesquisa são mostrados na terceira seção deste trabalho, com o intuito de refletir sobre como acontece a prática de assessoria e consultoria, principalmente nos Programas executados pelo Serviço Social. O estudo explana sobre a realidade observada pela estagiária e vivenciada pelos Assistentes Sociais, apontando sugestões sobre como otimizar esta prática e torná-la mais abrangente.

**Palavras chaves:** reestruturação produtiva, recursos humanos, gestão de pessoas, serviço social empresarial, assessoria e consultoria

**Abstract:** This study aims to examine how the practice of the Advisory and Consulting Service is developed on the Social Work of ECT - DR / SC, as the experience of practical training in this area. But for that analysis was made, we did a ransom of historical changes in the working world during the twentieth century, a contextualization of the area of human resources in Brazil and the work of Social Work in the business area, while, of course, to contextualize the company that was studied. For this we did a qualitative research, and the instruments that were used are: documentary research, bibliographic researches and participant observation. The search results are displayed in the third section of this work in order to reflect upon as the practice of advising and consulting, especially in programs run by the Social Work. The study outlines on the reality observed and experienced by professionals, pointing suggestions on showing how to optimize this practice and make it more comprehensive.

**Key words:** productive restructuring, human resources, management of people, social work in the business area, advisory and consultancy



## **LISTA DE SIGLAS**

**DR/SC** – Diretoria Regional de Santa Catarina

**ECT** – Empresa Brasileira de Correios e Telégrafos

**GECOF** – Gerência de Controle Financeiro

**GINSP** – Gerência de Inspeção

**GEOPE** – Gerência de Operações

**GERAD** – Gerência de Administração

**GERAT** – Gerência de Atendimento

**GEREC** – Gerência de Recursos Humanos

**GEREN** – Gerência de Engenharia

**GESIT** – Gerência de Sistemas e Telemática

**GEVEN** – Gerência de Vendas

**MANPES** – Manual de Pessoal

**REOP** – Região Operacional

**SO** – Supervisor Operacional

**SSMET** – Seção de Segurança e Medicina do Trabalho

**SSSC** – Seção de Serviço Social e Cidadania

**SUISB** – Sub-gerência de Integração, Saúde e Benefício

## SUMÁRIO

<b>INTRODUÇÃO</b> .....	09
<b>1. AS MUDANÇAS OCORRIDAS NO MUNDO DO TRABALHO NO SÉCULO XX E O HISTÓRICO DO SERVIÇO SOCIAL EM EMPRESAS E NA ÁREA DE RECURSOS HUMANOS</b> .....	12
1.1 O Surgimento da área de Recursos Humanos nas empresas brasileiras: a importância da Gestão de Pessoas .....	19
1.2 O Serviço Social e as mudanças no mundo do trabalho: como a profissão é afetada .....	24
1.3 O Serviço Social Empresarial: as demandas impostas aos profissionais .....	26
1.3 A Prática de Assessoria e Consultoria como um caminho para o Serviço Social Organizacional .....	31
<b>2. O SERVIÇO SOCIAL NA EMPRESA BRASILEIRA DE CORREIOS E TELÉGRAFOS (ECT)</b> .....	35
2.1 Contextualizando a ECT.....	35
2.2 O Serviço Social da ECT.....	40
2.3 As principais demandas do Serviço Social da ECT e os Instrumentais Técnicos utilizados.....	47
<b>3. A PRÁTICA DE ASSESSORIA E CONSULTORIA DO SERVIÇO SOCIAL: UMA EXPERIÊNCIA DE ESTÁGIO PROFISSIONAL NA ECT DE SANTA CATARINA</b> .....	50
3.1 O Processo de Estágio na ECT.....	50
3.2 A Prática de Assessoria e Consultoria do Serviço Social da ECT.	56
<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS</b> .....	71
<b>REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS</b> .....	73
<b>APÊNDICES</b> .....	76
<b>ANEXOS</b> .....	95

## INTRODUÇÃO

O presente Trabalho de Conclusão de Curso é resultado de um estudo da atuação do Serviço Social na Empresa Brasileira de Correios e Telégrafos de Santa Catarina (ECT), observada durante a experiência de Estágio. Consiste em uma exigência do Curso de Serviço Social da Universidade Federal de Santa Catarina para a obtenção do título de Bacharel em Serviço Social.

Vale ressaltar que o interesse da pesquisadora pelo Serviço Social na área do trabalho, foi revelando-se desde os primeiros semestres do curso de Serviço Social, contribuindo para que seus estudos e trabalhos acadêmicos estivessem voltados, na maioria das vezes, para assuntos referentes a esta área, culminados com a oportunidade de estágio na ECT.

Atenta ao conhecimento de como esta realidade apresenta-se no cotidiano profissional, aproveitou-se a experiência vivida com o estágio profissional para expor como se processa a Prática de Assessoria e Consultoria do Serviço Social da ECT.

Foi percebido que no período de aproximadamente um ano e meio, este tipo de prática está presente diariamente na Seção de Serviço Social, fazendo parte, inclusive, do Relatório Mensal, que a DR/SC deve entregar todos os meses para a Diretoria Central de Brasília, tamanha é a importância do trabalho.

Porém, apesar de legalmente instituída, é um tipo de prática ainda pouco estruturada dentro da ECT e que não tem uma ampla fundamentação teórica no Serviço Social. Daí surgiu a motivação para o estudo desta temática, pois, além de fazer um resgate dos aspectos mais relevantes que já foram produzidos teoricamente, a intenção é de trazer mais elementos resultantes da observação e intervenção no estágio junto aos profissionais e usuários do Serviço Social, no sentido de enriquecer a teoria existente.

Com as mudanças impressas pela dinâmica de Reestruturação Produtiva que se consolidou no Brasil a partir do governo Collor, 1989, “sob o despotismo da competitividade provocada pelo mercado globalizado, no atual estágio de acumulação flexível do capital” (FREIRE, 2006), o fazer profissional dos Assistentes Sociais recebeu grande impacto quanto às novas demandas e atribuições surgidas. Dentre elas, destaco a necessidade de atuar com mais frequência na prática de Assessoria e Consultoria em função das demandas relativas à saúde e ao bem-estar dos trabalhadores que surgem deste processo.

Porém, não podemos deixar de ressaltar que a prática da Assessoria e Consultoria gera controvérsias para alguns autores de Serviço Social, o que acaba tornando o assunto ainda mais instigante e torna ainda mais importante a investigação dele, para que possamos chegar às reflexões e orientações a serem apresentadas no final do presente trabalho.

A metodologia de investigação foi a pesquisa que, segundo Minayo (1994), consiste em uma atividade com vistas ao desvendamento da realidade, sendo motivada pela necessidade de resolução de um determinado problema e também no intuito de verificar e amplificar conhecimentos. Caracteriza-se pela exigência de contínua aproximação do objeto de pesquisa, articulando a teoria aos dados coletados, numa correlação que implica em um processo inacabado e contínuo.

O objetivo geral desta investigação é analisar as possibilidades de atuação do Assistente Social na Empresa Brasileira de Correios e Telégrafos por meio da prática de Assessoria e Consultoria, visando contribuir para uma melhor qualificação do Serviço Social neste cenário institucional.

Para alcançá-lo, delimitaram-se como objetivos específicos: identificar as transformações societárias a partir do Século XX e as implicações para o Serviço Social de empresa; contextualizar a atuação do profissional de Serviço Social na contemporaneidade e as perspectivas do trabalho profissional em empresas a partir da realidade observada na ECT; levantar as principais demandas empresariais da ECT para o Assistente Social; estudar sobre a prática de assessoria e consultoria do Assistente Social e identificar as possibilidades estratégicas de ação profissional frente às novas políticas de gestão e suas implicações na Assessoria e Consultoria realizada pelo Assistente Social.

O estudo realizado pode ser qualificado quanto a sua tipologia como pesquisa de campo aplicada, uma vez que buscou conhecer situações concretas vivenciadas pelos Assistentes Sociais inseridos em um dado contexto, objetivando propor soluções. Assim, realizou-se uma pesquisa de caráter quantitativo e qualitativo, cuja metodologia foi o estudo de caso, através da observação participante e análise documental.

Está organizado em três seções, sendo a primeira seção voltada às mudanças ocorridas no mundo do trabalho no Século XX e o seu impacto na história do Serviço Social em empresas. A discussão sobre a área de Recursos Humanos também é priorizada no sentido de mostrar o que há sistematizado sobre gestão social e a demanda de assessoria para o Serviço Social.

Na segunda seção, está contextualizada a ECT, o trabalho desenvolvido pelo Serviço Social e quais são as principais demandas impostas pelo Serviço Social nela, com o intuito de fundamentar a reflexão da terceira seção, a qual contempla a prática de estágio e como se dá a prática de Assessoria e Consultoria do Serviço Social da ECT.

Para finalizar, são tecidas considerações finais procurando exercitar a reflexão crítica acerca da dimensão do exercício profissional frente às novas configurações em que hoje se desenvolve o Serviço Social na empresa.

Pretende-se, desta forma, contribuir para a formação acadêmica no sentido de possibilitar a construção e difusão de novos conhecimentos relacionados a esta prática do Serviço Social.

## **1. AS MUDANÇAS OCORRIDAS NO MUNDO DO TRABALHO NO SÉCULO XX E O HISTÓRICO DO SERVIÇO SOCIAL EM EMPRESAS E NA ÁREA DE RECURSOS HUMANOS**

Os sinais e as marcas que as transformações no mundo do capitalismo no século XX deixaram na sociedade atual são abundantes, alterando os hábitos de consumo, configurações geográficas e geopolíticas, poderes e práticas do estado e, principalmente, as configurações das relações de trabalho. Para entendermos como ocorreram essas mudanças, segue um breve histórico.

Desde o final do século XIX, o sistema de produção vigente era o modelo Taylorista, criado pelo engenheiro americano Frederick Taylor, considerado o “Pai da Administração Científica”, que o desenvolveu a partir da observação dos trabalhadores nas indústrias. Ele constatou que os trabalhadores deveriam ser organizados de forma hierarquizada e sistematizada, ou seja, cada trabalhador desenvolveria uma atividade específica no sistema produtivo da indústria, o que chamava de especialização do trabalho. No Taylorismo, o trabalhador era monitorado segundo o tempo de produção, e cada indivíduo deveria cumprir sua tarefa no menor tempo possível, sendo premiados aqueles que se sobressaíssem, provocando a exploração do proletário que tinha que se “desdobrar” para cumprir o tempo cronometrado pelos seus patrões.

O primeiro grande marco do capitalismo no século XX foi a implantação do sistema Fordista nas indústrias americanas, que posteriormente alastrou-se por toda a Europa. Este sistema de produção foi desenvolvido por Henry Ford, e tem como data inicial simbólica o ano de 1914. Ele introduziu o dia de trabalho de oito horas e cinco dólares como recompensa para os empregados, além de um aperfeiçoamento das técnicas de gestão de “mão-de-obra” sugeridas por Taylor.

Henry Ford foi o primeiro a adotar em grande escala os princípios organizacionais de Taylor, tendo por fim obter grandes ganhos de eficiência. Ford percebeu que a produção em massa traria consumo em massa, o que geraria um novo sistema de reprodução do trabalho, visto que os empregados produziram mais para consumir mais.

Antunes (2000) diz que o Taylorismo e o Fordismo restringiam a ação operária às atividades repetitivas, sendo extremamente rígidos nesse aspecto, cobrando excessivamente dos trabalhadores. As ações individuais eram ditadas pela esteira, que conferia o ritmo e o tempo

necessário para a realização das tarefas. Os trabalhadores não precisavam pensar, mas somente executar atividades mecânicas e repetitivas, visando o máximo aproveitamento do tempo de trabalho de cada operário.

Segundo Harvey (1993), o propósito do dia de oito horas e cinco dólares era obrigar o trabalhador a adquirir a disciplina necessária à operação do sistema de linha de montagem de alta produtividade. Era também dar aos trabalhadores renda e tempo suficiente para que consumissem os produtos em massa que as corporações estavam fabricando em quantidades cada vez maiores.

Por isso, em 1916, Ford enviou assistentes sociais às casas de seus trabalhadores para ter certeza de que o “novo homem” da produção em massa tinha o tipo certo de probidade moral, de vida familiar e de capacidade de consumo prudente e racional para corresponder às necessidades e expectativas da indústria.

Porém, esta previsão de que a produção em massa geraria o consumo em massa não se realizou totalmente, pois os trabalhadores que produziam os produtos muitas vezes não tinham capacidade para consumi-los. Segundo Marx, uma das características da produção social que ocorre nos marcos do sistema do capital consiste no fato de o trabalhador não mais se reconhecer nas obras que ele próprio produz. Ele produz um mundo material que lhe é estranho e antagônico. Sua atividade criativa, ao invés de enriquecer a sua existência, só faz reforçar e ampliar o poder material que o domina. Essa alienação revela-se de forma muito clara no contraste entre o mundo de riqueza criada pelos trabalhadores e a pobreza da vida que levam.

O excesso de produção acabou gerando uma crise na economia norte-americana, a chamada Grande Depressão, ou Crise de 1929. Diante da contínua produção, gerada pela euforia norte-americana, e a falta de consumidores, houve uma crise de superprodução. E, conseqüentemente, houve uma queda nas ações das grandes indústrias, que provocou a quebra da Bolsa de Valores de Nova Iorque, aumentando as taxas de juros e fazendo com que várias empresas fechassem, aumentando o índice de desemprego mundial, pois neste momento a crise já afetava o mundo inteiro.

Segundo Cartaxo (2003), uma das formas de combater esta crise foi o investimento em Seguridade Social, que foi garantida pelo New Deal (novo acordo) do governo do presidente Roosevelt. O economista inglês John Keynes propôs que o Estado promovesse uma infraestrutura capaz de alavancar o desenvolvimento e intervir no sentido de pleno emprego na implementação de direitos sociais. Ficava explicitado que os lucros seriam acompanhados pelos

umentos salariais, que seriam complementados pela previdência. Desta forma, Keynes impulsionou o desenvolvimento e a expansão dos Estados de Bem-Estar Social (Welfare State).

A política Keynesiana não consegue evitar a crise, mas consegue amortecê-la. Segundo Bering e Boschetti (2006), isso se deu através da planificação indicativa da economia, da intervenção na relação capital/trabalho através da política salarial e do controle de preços, da distribuição de subsídios da política fiscal, da oferta de créditos combinada a uma política de juros e das políticas sociais.

Harvey (1993) ressalta que no início dos anos 1960, nem todos se sentiam beneficiados pelo Fordismo, havendo sinais abundantes de insatisfação por toda a população. As desigualdades geradas produziram tensões sociais, o que fez surgir inúmeros movimentos sociais relacionados com a classe proletária menos valorizada, ou seja, pessoas desfavorecidas de alguma forma, tais como: classe, gênero, idade, raça ou etnia.

No período de 1965 a 1973, tornou mais evidente a incapacidade do Fordismo de conter as contradições do capitalismo, principalmente por causa da rigidez. E qualquer tentativa de superar esse problema esbarrava no poder da classe trabalhadora, que cada vez mais ganhava força, pois o acirramento dos métodos de exploração do trabalho provocou uma grande revolta no proletariado.

Abreu (2004) ressalta que a partir da Pós-Segunda Guerra Mundial o Estado de Bem-Estar Social consolida-se nos países centrais como um padrão societário, sustentando o compromisso Fordista/Keynesiano e mantendo-se até a metade da década de 1970, quando, em termos mundiais, aprofunda-se a crise desse padrão econômico, político e social, considerando a perda da capacidade de conter o aprofundamento das contradições inerentes ao capitalismo e o esgotamento das bases materiais.

Antunes (2000) elenca que a crise do capital, a partir do início dos anos 1970, foi evidenciada pela:

- 1) Queda da taxa de lucro, dada, dentre outros elementos, pelo aumento do preço da força de trabalho, conquistada durante o período pós 45 e pela intensificação das lutas sociais dos anos 60, que objetivaram o controle social da produção. A conjugação desses elementos levou a uma redução dos níveis de produtividade do capital, acentuando a tendência decrescente da taxa de lucro;
- 2) O esgotamento do padrão de acumulação Taylorista/Fordista de produção, dada pela incapacidade de responder à retração do consumo que se acentuava. Na verdade, tratava-se de uma retração em resposta ao desemprego estrutural que então se iniciava;
- 3) Hipertrofia da esfera financeira, que ganhava relativa autonomia frente aos capitais produtivos, o que também já era expressão da própria crise estrutural do capital e de



seu sistema de produção, colocando-se o capital financeiro como um campo prioritário para a especulação na nova fase de internacionalização;

- 4) A maior concentração de capitais graças às fusões entre empresas monopolistas e oligopolistas;
- 5) A crise do Welfare State e dos seus mecanismos de funcionamento, acarretando a crise fiscal do estado Capitalista e a necessidade de retração dos gastos públicos e sua transferência para o capital privado;
- 6) Incremento acentuado de privatizações, tendências generalizadas a desregulamentação e a flexibilização do processo produtivo, dos mercados e força de trabalho, entre tantos outros elementos contingentes que exprimem esse novo quadro crítico (pag. 29).

Para superar esta crise do capital, no final dos anos de 1970, foi disseminado um amplo processo de reestruturação produtiva, que nasceu no Japão no período pós-guerra fria, e mais tarde foi espalhada para o mundo com o objetivo de otimizar o processo de produção, empregando um número cada vez menor de trabalhadores e trazendo grandes inovações tecnológicas e organizacionais nas empresas. Este modelo foi chamado de Toyotismo e teve nas décadas de 80 e 90 a sua expansão mundial.

Antunes, no seu livro “Adeus ao Trabalho”, de 2002, relaciona três fases do avanço do Toyotismo nas organizações, sendo elas:

Primeira: a introdução na indústria automobilística japonesa, da experiência do ramo têxtil, dada especialmente pela necessidade de o trabalhador operar simultaneamente várias máquinas. Segunda: a necessidade de a empresa responder à crise financeira, aumentando a produção sem aumentar o número de trabalhadores. Terceira: a importação de técnicas de gestão dos mercados dos EUA, [...]. Segundo os termos atribuídos ao presidente fundador da Toyota, o “ideal seria produzir somente o necessário e fazê-lo no menor tempo” (pag. 31-32).

Ainda segundo Antunes, o que diferencia o Toyotismo do Taylorismo e do Fordismo é a produção vinculada à demanda, ou seja, produz-se conforme o que é exigido pelo mercado consumidor. Quanto à organização do trabalho, o Toyotismo prega a multivariabilidade de funções, sendo que um operário opera até quatro máquinas ao mesmo tempo, diferente do trabalho de esteira e mecanizado do Fordismo, mas não menos cansativo e desgastante. Outra diferença era o princípio *just in time*, que apregoava o melhor aproveitamento possível do tempo de produção e a organização horizontalizada da hierarquia, ao contrário da verticalidade do Fordismo. Quanto aos ganhos salariais dos trabalhadores, o Toyotismo implantou o emprego vitalício para alguns trabalhadores e salários intimamente vinculados com a produtividade individual.

Harvey (2003) chama este novo sistema de acumulação flexível e diz que ela apóia-se na flexibilidade dos processos de trabalho e do padrão de consumo. Ela criou um vasto movimento no setor de emprego, no chamado “setor de serviços”, aumentando a flexibilidade, a autonomia

e a mobilidade dos trabalhadores, porém o movimento trabalhista não estava forte o bastante para ditar as regras do mercado.

Ainda segundo Harvey, a acumulação flexível implicou níveis relativamente altos de desemprego estrutural, ganhos modestos para os trabalhadores e retrocesso do poder sindical. E os patrões tiraram proveito do enfraquecimento e até mesmo da extinção dos sindicatos e da grande quantidade de mão-de-obra excedente, diminuindo os salários e explorando cada vez mais os trabalhadores.

Podemos dizer que a partir deste momento o mercado de trabalho começou a dividir-se entre os trabalhadores capacitados e com grande conhecimento técnico, que ganham bons salários e ocupam cargos de maior importância, e os trabalhadores de “chão-de-fábrica”, ou seja, trabalhadores pouco qualificados, pouco remunerados e com uma ampla jornada de trabalho executando trabalhos braçais e que não exigem um grande raciocínio. Este último tipo de trabalhador ainda sofre com as ameaças da terceirização e dos contratos temporários, com uma grande instabilidade no emprego.

Enquanto, neste processo de reestruturação produtiva, as empresas investem cada vez mais em tecnologia e exigem funcionários mais capacitados, os empregados são cada vez mais explorados e ameaçados, pois a oportunidade de capacitação muitas vezes é nula e muitas máquinas substituem o trabalho da maioria dos homens, sendo necessárias poucas pessoas para operá-las.

E para sobreviver à concorrência, as empresas estão buscando uma redefinição de suas estratégias de ação, através da ampliação das atividades mais lucrativas, descartando tudo que não seja lucrativo (principalmente trabalhadores com altos índices de absenteísmo) e ampliando a flexibilização na organização de produção e a horizontalização dos processos produtivos (IAMAMOTO, 1999).

Outro sistema que surgiu dentro das empresas foi o sistema de Qualidade Total que é uma técnica de administração formada por um conjunto de programas, ferramentas e métodos, aplicados no controle do processo de produção das empresas, para obter bens e serviços pelo menor custo e melhor qualidade, objetivando atender as exigências e a satisfação dos clientes. Segundo Antunes (2008):

A falácia de “qualidade total” passa a ter papel de relevo no processo produtivo. Os Círculos de Controle de Qualidade (CCQ) proliferaram, constituindo-se como grupos de trabalhadores que são incentivados pelo capital para discutir o trabalho e desempenho, com vistas a melhorar a produtividade da empresa. Em verdade, é a nova forma de apropriação do *saber fazer intelectual* do trabalho pelo capital (pag. 42).

Ainda segundo o autor, “A qualidade total, torna-se, ela também, a negação da durabilidade das mercadorias. Quanto mais qualidade as mercadorias apresentam, menor o tempo de duração elas devem efetivamente ter. Desperdício e destrutividade acabam sendo os seus traços determinantes” (ANTUNES, 2000, pag. 38).

Cezar (2000, pag. 118) aponta que no Brasil a reestruturação produtiva, longe de substituir as tradicionais relações de trabalho “vêm reforçando-as com a introdução de novos e modernos padrões de produção. Seu resultado tem sido os elevados índices de desemprego e a precarização do trabalho”. E acrescenta que “neste contexto, a flexibilização do trabalho se dá com base na racionalização da produção e na intensificação do ritmo de trabalho, que, na ótica das políticas de gestão, se convertem em objeto das estratégias empresariais para enfrentar a competitividade no mercado globalizado”.

E é neste contexto que as empresas vêm desenvolvendo um conjunto de iniciativas que apontam para as novas modalidades de consumo da força de trabalho, de controle e de reprodução material da força de trabalho.

Várias contradições são reveladas na reestruturação produtiva, que se insere na reestruturação política, social e econômica do novo estágio de acumulação. Ela constitui o “novo modelo de racionalização das empresas, modificando sua estrutura nas políticas econômicas de expansão, nos processos de produção, organização e gestão da força de trabalho, com ênfase no controle do processo de trabalho e na criação de uma nova cultura pautada na competitividade do mercado globalizado.”

Iamamoto (2006) ressalta que o processo de modernização da produção vem redundando na recriação de formas de trabalho antigas, como o trabalho a domicílio, o trabalho familiar, o não reconhecimento de direitos sociais e trabalhistas e um maior índice de desemprego estrutural:

Vive-se hoje uma terceira revolução industrial acompanhada de profundas transformações mundiais. Assim como em etapas anteriores do desenvolvimento industrial, radicais mudanças tecnológicas envolveram uma ampla expulsão da população trabalhadora de seus postos de trabalho. [...] As transformações no mundo do trabalho vêm acompanhadas de profundas mudanças na esfera do estado, consubstanciadas na Reforma do Estado exigida pelas “políticas de ajuste, tal como recomendadas pelo Consenso de Washington. [...] são reduzidas as possibilidades de financiamento dos serviços públicos; ao mesmo tempo, preceitua-se o “enxugamento” dos gastos governamentais, segundo os parâmetros neoliberais (pag. 33).

Segundo Freire (2006), a reestruturação produtiva nos anos 90 imprimiu características diferenciadas ao espaço que se insere no campo das atuais tecnologias de qualidade total e clima organizacional. Este espaço amplia-se, mas é apropriado como instrumento gerencial, de

importância estratégica, referente às relações sociais nos meios de produção. Isto confere-lhe características de participação gerencialistas e objetivos de cooptação e adesão dos trabalhadores às metas do capital, às quais são subsumidas as suas necessidades.

E essas necessidades não suprimidas dos trabalhadores prejudicam, além dos aspectos sociais, a saúde deles, pois, citando Freire (2006):

os trabalhadores vão assumindo novas responsabilidades e uma grande carga de sofrimento psíquico. Esse processo resulta na ampliação do desgaste físico e mental do trabalhador, crescendo o exército de mutilados e mortos prematuramente. Tais perdas são identificadas mesmo entre os trabalhadores centrais, pela constante intensificação do trabalho e por viverem sob ameaça de expulsão da posição. Os resultados negativos também se verificam: na precarização das condições de vida da classe que vive do seu trabalho, na progressiva redução de direitos previdenciários, de recursos e de investimentos e apoio às políticas públicas de saúde ao trabalhador; nas condições de trabalho dos profissionais e serviços voltados para o atendimento desses problemas (pag. 47).

Cezar (2006) ressalta que a reestruturação produtiva instituiu novos padrões de comportamento dentro das empresas, onde a participação e a comunicação dos funcionários são estimuladas. Para valorizar os colaboradores, as empresas desenvolvem programas motivacionais. Segundo a autora, para assegurar o engajamento dos trabalhadores, é necessário que sejam consideradas suas necessidades fisiológicas (reprodução material, de segurança, estabilidade no emprego e proteção da família), sociais (aceitação, amizade, união, cooperação) de estima (reconhecimento e valorização) e de auto-realização (crescimento contínuo).

Guerra (2007), ressalta que:

“No capitalismo monopolista, face ao padrão de produção atual denominado por alguns autores como flexível, acirra-se a luta de classes, mas também a luta interclasses, a fragmentação, a competitividade, o individualismo, a razão instrumental que opera uma ruptura entre fins e meios, estimulando saídas individualistas e o salve-se quem puder. Não é demasiado dizer que essa lógica acirra a fragmentação das classes e entre segmentos profissionais, dentre os quais dos assistentes sociais” (pag. 8).

Enfim, todas estas mudanças relacionadas anteriormente implicam de forma significativa nas relações de trabalho, no desemprego, na precarização das condições da força de trabalho e nos direitos sociais. Neste sentido, primeiro mostraremos como surgiu a área de Recursos Humanos no Brasil e o atual conceito de Gestão de Pessoas, e depois mostraremos como estas alterações no mundo do capital e do trabalho refletem na prática profissional dos Assistentes Sociais e quais são as novas exigências para esta profissão tão afetada pelas mudanças na sociedade.

## **1.1 O Surgimento da área de Recursos Humanos nas empresas brasileiras: a importância da Gestão de Pessoas**

Ultimamente, a temática relacionada com a área de Recursos Humanos vem sendo amplamente discutida, tanto no espaço acadêmico quanto no espaço organizacional. E, por isso, iremos fazer um breve histórico de como a Administração de Recursos Humanos instalou-se nas empresas brasileiras para que, depois, possamos situar a prática do Serviço Social nesta área.

Segundo Girardi (2008), a Administração de Recursos Humanos evoluiu de acordo com os fatos políticos, econômicos e sociais que aconteceram na sociedade brasileira durante o Século XX. E surgiu a partir da necessidade de aperfeiçoar os processos de Gestão de Pessoal, em decorrência do crescimento das organizações e da maior complexidade do mercado de trabalho.

Conforme o autor, de 1900 a 1930, a maioria da população ainda trabalhava nas áreas rurais e havia muitos imigrantes europeus, o que fazia com que existissem poucos operários nas cidades. As atividades de Recursos Humanos nas empresas restringiam-se aos cálculos para o pagamento dos trabalhadores conforme os serviços prestados e os profissionais desta área tinham apenas a função de “contar cabeças” e distribuir o faturamento.

Em 1930, Getúlio Vargas assumiu a presidência brasileira e o Estado passou a interferir diretamente na relação capital e trabalho, criando o Ministério do Trabalho, Indústria e Comércio, o Departamento Nacional do Trabalho e a Legislação Trabalhista, que garantiram aos trabalhadores o direito à sindicalização, à concessão de férias, aposentadoria e pensões, à carteira profissional, ao horário de trabalho pré-definido, ao salário mínimo, ao fim de semana remunerado, ao aviso prévio e às horas-extras.

A Administração de Recursos Humanos teve início, oficialmente, nesta época, pois a necessidade de conhecer e interpretar esta nova legislação fez com que as empresas contratassem profissionais para trabalhar na seção de pessoal, que tinham a incumbência de interpretar as novas leis e orientar a relação dos empregados com o Estado e com os Sindicatos.

A partir de 1956, com o governo de Juscelino Kubitschek (JK), a situação trabalhista passou por mudanças significativas e tornou-se mais complexa, pois o Brasil deu um salto no seu desenvolvimento. Devido ao capitalismo brasileiro pouco consolidado, Juscelino trouxe vários

grupos do exterior, os quais forneceram maior tecnologia e complexidade organizacional às empresas

Com as exigências da nova tecnologia, o trabalhador brasileiro teve que se adaptar rapidamente ao contexto, o que complicou ainda mais as questões da Administração de Pessoal. Então, os empresários brasileiros importaram dos Estados Unidos a unidade de Recursos Humanos, criando o Departamento de Relações Industriais, colocando no seu comando o Administrador de Pessoal. Porém, a prática deste novo departamento nada tem a ver com o que conhecemos como Recursos Humanos atualmente.

Em 1964, durante o governo de João Goulart foi instituído o Governo Militar, que teve como primeiras medidas a interrupção do governo de Jango e a dissolução do movimento trabalhista, que estava fortalecendo-se na época. O Ministério do Trabalho assumiu, autoritariamente, o controle político e econômico da classe trabalhadora, facilitando as negociações entre as organizações e seus empregados e qualquer postura do profissional de Recursos Humanos a favor dos funcionários era condenada pelos empresários, visto que eles tinham todo o apoio do governo.

Em 1974, após um período de grande crescimento econômico chamado de “o milagre brasileiro”, aconteceu a “crise mundial do petróleo”, acarretando inúmeras conseqüências para a economia brasileira, que percebeu a sua dependência dos recursos externos e a necessidade de uma melhor gestão dos recursos de produção, principalmente dos Recursos Humanos.

Assim, os empresários brasileiros começaram a ter uma nova visão sobre as questões que envolviam a Gestão de Pessoas. Era necessário encontrar soluções satisfatórias a todos, já que o movimento trabalhista começava a manifestar-se com força novamente. E, então, os profissionais de Recursos Humanos passaram a ser mais valorizados nas empresas, já que eles, que lidavam diretamente com os trabalhadores, sentiam-se prejudicados com os processos de trabalho.

Segundo Gil (2001), nesta fase, os órgãos de Recursos Humanos das organizações passaram a dar atenção maior a certas áreas, até então pouco desenvolvidas, tais como: treinamento e desenvolvimento de pessoal, plano de cargos e salários e benefícios em geral. Foi criado nas organizações, o Departamento de Recursos Humanos, alguns, inclusive, como parte da diretoria.

O processo de abertura política do país teve início no ano de 1974 e seu auge em 1984 com o fim da ditadura militar. Ele foi iniciado pelo presidente Ernesto Geisel e finalizado pelo presidente João Figueiredo, o que estimulou a classe trabalhadora a reivindicar melhores condições de trabalho e maiores salários. E, por isso, o governo e os empresários sentiram a necessidade de negociar

diretamente com os trabalhadores. Assim, o profissional de Recursos Humanos tinha esta função de mediação e efetivação dos direitos dos trabalhadores, para que novos conflitos não fossem gerados.

No início dos anos de 1980, mais precisamente no ano de 1984, houve um grande avanço na sociedade brasileira através do Movimento “Diretas Já”, que garantiu as eleições diretas para presidente da República junto com alguns fatos anteriores, como a articulação planejada dos movimentos sociais e a mobilização dos trabalhadores em 1978. Sendo que o presidente eleito após o Movimento, Tancredo Neves, ainda foi eleito de forma indireta.

Porém, o primeiro presidente eleito de forma direta, já no ano de 1989, Fernando Collor de Mello, trouxe somente retrocessos para as organizações e para os trabalhadores, sendo que muitas empresas faliram por causa do sistema econômico adotado por ele. E muitas das que não faliram tiveram que dispensar boa parte de seus funcionários.

No decorrer da década de 1990, esta crise econômica persistiu por algum tempo. Mesmo com um novo plano econômico, o Plano Real, do governo de Itamar Franco, elaborado pelo Ministro da Fazenda que se tornaria o próximo presidente, Fernando Henrique Cardoso, acabou favorecendo somente as classes mais altas da sociedade, subalternizando as classes mais baixas, as quais estão relacionadas à grande maioria dos trabalhadores.

As atividades de Recursos Humanos e as relações de trabalho foram profundamente marcadas por todo este contexto do país, sendo que as organizações tiveram que se tornar “visionárias”, adotando formas de trabalho que não favoreciam os trabalhadores, tal como a terceirização.

As organizações também passaram a perceber que é através da satisfação das necessidades humanas dos funcionários que se obtém um desempenho individual eficaz, e, por conseguinte, um bom nível de produtividade. Assim, o trabalhador passa a ser visto como um investimento, um potencial a ser desenvolvido pela organização, para, também, evitar mais “custos”. Mas todo este processo faz com que os funcionários sejam sobrecarregados, pois são exigidas múltiplas funções deles, além de uma especialização maior. E caso o trabalhador não se sujeite a estas condições, corre o risco de ficar desempregado ou cair no subemprego.

O papel atual dos profissionais de Recursos Humanos é entender intelectualmente e mediar o conflito entre Capital e Trabalho, fugindo do senso comum, dando uma resposta, a fim de beneficiar o trabalhador e garantir para a empresa uma força de trabalho saudável e produtiva, motivada e integrada com a filosofia e com a cultura organizacional. O profissional de Recursos

Humanos também é tido como um facilitador dos processos de gestão e desenvolvimento institucional, um agente interno de mudanças, um prestador de serviços na organização.

Girardi (2008) ressalta que as organizações precisaram renovar-se para atenderem às novas exigências da sociedade, tornando-se cada vez mais voltadas para a área social, visto que as ações limitadas à lucratividade chocam-se com a nova realidade mundial. É dever das instituições contribuírem para a melhoria da sociedade, oferecendo boas oportunidades de crescimento individual e profissional aos seus colaboradores. Por isso, a área de Recursos Humanos deve discutir caminhos maduros de aprendizado, investindo cada vez mais na Gestão de Pessoas.

As mudanças relatadas anteriormente fizeram com que o conceito de Gestão de Pessoas também evoluísse. No início do século passado, Gestão de Pessoas significava apenas lidar com procedimentos burocráticos, tais como: admissão, pagamento, folha ponto, controle de faltas e demissão. Atualmente, segundo Girardi (2008), Gestão de Pessoas significa “gestão com as pessoas e não gestão de pessoas, percebidas como seres humanos dotados de habilidades e competências diversas. Assim, o fator humano tem sido o ponto básico para as transformações nas organizações” sendo que “o desafio atual das organizações é agregar valor às suas atividades e transformar as pessoas no seu diferencial competitivo”.

Podemos dizer que a evolução de Gestão de Pessoas ocorreu junto com a de Recursos Humanos, pois são áreas que trabalham correlacionadas. Por isto, segundo Chiavenatto (1999), alguns processos de Recursos Humanos hoje são:

- a) Recrutamento e Seleção;
- b) Orientação, Modelagem de Cargos e Avaliação de Desempenho;
- c) Remuneração, Programas de Incentivos e Benefícios;
- d) Treinamento e Desenvolvimento;
- e) Relações Trabalhistas, Higiene, Segurança e Qualidade de Vida do Trabalhador.

Atualmente, as organizações tendem a alinhar a Gestão de Pessoas e os Recursos Humanos às suas estratégias e objetivo, como uma área orientada para a dinamização dos negócios da organização e direcionada para dar rumos, orientar e impulsionar as pessoas.

Acompanhando todas essas alterações, surge, nas organizações, uma nova possibilidade para a Gestão de Recursos Humanos: a Consultoria Interna em Recursos Humanos. Segundo



Girardi (2008), “a Consultoria teve seu escopo ampliado no meio organizacional, na medida em que a área de Recursos Humanos passou de técnico-burocrática para humana e desenvolvimentista, atuando efetivamente nos processos relacionados aos funcionários”.

A Consultoria Interna de Recursos Humanos exige a atuação multidisciplinar do profissional que trabalha na organização, como um agente facilitador que efetua levantamentos e diagnósticos, oferece sugestões, opiniões e críticas, otimizando os processos de trabalho.

Leite (2005) define Consultoria como uma intervenção planejada na organização e nos seus projetos de mudança que afetam diretamente as pessoas, os grupos e a própria coletividade. Acrescenta, ainda, que a razão de ser da Consultoria em Gestão de Pessoas é sensibilizar a organização para a visão sistêmica, a liderança de pessoas e grupos, o conhecimento amplo, a transformação de potenciais, a aplicação de processos adequados e a viabilização dos objetivos desejados, beneficiando tanto a empresa quanto os grupos de funcionários.

A Consultoria Interna de Recursos Humanos é realizada por colaboradores da empresa, geralmente por técnicos da área de Administração, Economia, Psicologia, Serviço Social, Ciências Sociais ou Pedagogia, pois espera-se que o Consultor tenha uma visão generalista, habilidade pedagógica e espírito de liderança, para que possa perceber a instituição como um todo. Esses profissionais atuam como facilitadores, elaborando diagnósticos e prognósticos, buscando soluções para os problemas e orientando os processos de mudança.

Segundo Girardi (2008), a área de Recursos Humanos transforma-se em núcleo de orientação e distribui as funções básicas (recrutamento, seleção, treinamento, intermediação de conflitos, remuneração) por todas as áreas da empresa, passando a dedicar-se ao planejamento estratégico por meio da Consultoria. Os gerentes de linha são treinados pelo Consultor Interno nas práticas das funções, até então pertencentes ao órgão de Recursos Humanos. Familiarizados com as técnicas, esses gerentes terão condições de melhorar o diálogo com os funcionários, o ambiente e a produtividade deles, já que são os maiores conhecedores do cotidiano de sua área de atuação e das necessidades da sua equipe de trabalho.

Orlickas (1999) diz que a Consultoria Interna de Recursos Humanos tem algumas vantagens e desvantagens. As principais vantagens são a proximidade entre cliente e consultor, menor custo fixo e maior independência das unidades das empresas em relação aos Recursos Humanos. Já as principais desvantagens são a resistência à mudança, choque de funções e competição entre os vários tipos de consultores.

A seguir, definiremos como o Serviço Social é afetado pelas mudanças no mundo do capital e do trabalho e como ele está inserido nas empresas, principalmente na área de Recursos Humanos, da qual fizemos o histórico no Brasil. Ressaltando a atuação do profissional na área de Gestão de Pessoas, enfocando, principalmente, na área de Assessoria e Consultoria aos gerentes/gestores.

## **1.2 O Serviço Social e as mudanças no mundo do trabalho: como a profissão é afetada?**

Podemos começar falando das características do processo de trabalho: “Todo processo de trabalho implica uma matéria-prima ou objeto sobre o qual incide a ação, meios ou instrumentos de trabalho que potenciam a ação do sujeito sobre o objeto; e a própria atividade, ou seja, o trabalho direcionado a um fim, que resulta em um produto”. IAMAMOTO (2006, pag. 31).

Poderíamos pensar que o Serviço Social, então, não se encaixaria nas características do processo de trabalho, pois perceberíamos que certos elementos não pertencem ao trabalho do Assistente Social. Mas nos enganamos quando pensamos isto, uma vez que o principal elemento do processo de trabalho é o objeto sobre o qual a ação é executada, e nos enganamos, também, pensando que o Serviço Social não tem um objeto de trabalho definido e palpável. Este objeto de trabalho do Assistente Social é chamado de questão social, ou melhor, o objeto de trabalho são as múltiplas expressões da questão social. A base de fundação do Serviço Social enquanto especialização do trabalho é a questão social:

“A questão social é a aporia das sociedades modernas que põe em foco a disjunção, sempre renovada, entre a lógica do mercado e a dinâmica societária, entre a exigência ética dos direitos e os imperativos de eficácia da economia, entre a ordem legal que promete igualdade e a realidade das desigualdades e exclusões tramada na dinâmica das relações de poder e dominação” (TELES, 1996, pag. 12).

O crescimento do mercado e o desenvolvimento do capitalismo foram traços importantes no processo de desenvolvimento da questão social e de como o Serviço Social começou a dar-lhe um tratamento diferenciado. A questão social insere-se no contexto do empobrecimento da classe trabalhadora com a consolidação e expansão do capitalismo, desde o início do século XIX. A forma de produção e apropriação do produto social é que produz as desigualdades.

O Serviço Social, como profissão no Brasil, surgiu no início do Século XX junto às instituições católicas assistencialistas, principalmente na figura das freiras e das damas de caridade. Com isso, também começou a surgir os cursos de Serviço Social nas universidades. O Assistente Social foi logo sendo absorvido pelas instituições do Estado que se organizava para enfrentar a emergência das expressões da questão social. Como profissão, o Serviço Social vem ampliando sua atuação na sociedade, passando a atuar cada vez mais nas crescentes expressões da questão social.

O Serviço Social insere-se nas novas bases de produção da questão social, sendo necessário repensá-la, pois as bases de sua produção sofrem uma profunda transformação com as inflexões verificadas no padrão de acumulação. Neste padrão de acumulação, existe mais gente no mercado que o necessário para o capitalismo, as quais são consideradas desnecessárias ou sobrantes.

Para iniciarmos a falar sobre como a profissão é afetada pelas mudanças ocorridas na sociedade, é importante citar Iamamoto (2007):

para garantir uma sintonia do Serviço Social com os tempos atuais, é necessário *romper com uma visão endógena, focalista, uma visão “de dentro” do Serviço Social, prisioneira em seus muros internos*. Alargar os horizontes, olhar para mais longe, para o movimento das classes sociais e do estado em suas relações com a sociedade, não para perder ou diluir as particularidades profissionais, mas, ao contrário, para iluminá-las com maior nitidez. Extrapolar o Serviço Social para melhor aprendê-lo na história da sociedade da qual ele é parte e expressão. É importante sair da redoma de vidro que aprisiona os assistentes sociais numa visão de dentro e para dentro do Serviço Social, como condição para que se possa captar as novas mediações e requalificar o fazer profissional, identificando suas particularidades e descobrir alternativas de ação (pag. 20).

Como explicitado anteriormente, temos observado várias mudanças na sociedade, principalmente nos aspectos econômicos e sociais. E o mundo do trabalho é afetado por elas, vivendo uma constante metamorfose, principalmente por causa da tendência à privatização, à terceirização do trabalho e ao avanço do neoliberalismo. Estas alterações que afetam significativamente o trabalho dos Assistentes Sociais. Como trabalhadores, necessitam vender sua força de trabalho por intermédio das condições e relações de trabalho, utilizando meios e mediações como, por exemplo, um contrato de trabalho, normas, rotinas etc. Além disso, na maioria das vezes, é necessário adequar-se à lógica imposta pelo capital.

O Assistente Social dispõe de um Código de Ética Profissional, que foi atualizado pela última vez em 1993, e apesar de ser regulamentada como uma profissão liberal não é reconhecida desta forma. É um profissional que vende seu trabalho especializado como qualquer outro trabalhador para algumas entidades empregadoras, sendo, por isto, um

profissional que está dentro do universo da mercantilização, que participa do processo de produção e da distribuição da riqueza social.

Segundo Guerra (2007), com o aumento do desemprego, do subemprego e da precarização do trabalho, as novas formas de contratação incidem na qualidade das demandas de segmentos da classe dominante, dos usuários, das instituições e da profissão, que por meio de muitas mediações chegam ao profissional e exige-lhes novas competências e qualidade na intervenção profissional.

Diante dessas novas condições de trabalho e das novas demandas, é necessário que a profissão seja guiada por um projeto profissional crítico, ou seja, de uma possibilidade de os profissionais terem consciência dos fundamentos sobre os quais a prática profissional se desenvolve, pois “os projetos profissionais se organizam em torno de um conjunto de conhecimentos teóricos e de saberes interventivos, de valores, princípios e diretrizes éticas e políticas, de orientações sobre o perfil de profissional que se deseja formar” (GUERRA, 2007, pag. 16).

Ao vender sua força de trabalho em troca de salário, o assistente social entrega à instituição que o empregou o seu valor de uso, submetendo a ação criadora profissional às exigências impostas por quem comprou o direito de utilizá-la durante certo período, cotidianamente. Netto (1987) ressalta que o cotidiano é o lugar onde a reprodução social se realiza por meio da reprodução dos indivíduos.

Segundo Guerra (2007), as demandas institucionais que se põem na imediatez do cotidiano das organizações contratantes são apenas expressões de necessidades sócio-históricas, gestadas no confronto entre capital e trabalho, de onde a possibilidade de sua reconstrução em prol de objetivos sociais mais amplos mediados por valores universais que visam uma sociedade na qual a riqueza socialmente produzida possa ser apropriada de forma coletiva.

Com base nisto, prosseguiremos falando sobre uma área de atuação dos Assistentes Sociais: o Serviço Social inserido nas empresas

### **1.3 O Serviço Social Empresarial: as demandas impostas aos profissionais.**

No âmbito das forças produtivas, a modernização e a reestruturação das práticas industriais requerem a integração orgânica do trabalhador, através da mobilização de sua subjetividade e cooperação, constituindo outra cultura do trabalho. É no terreno desta ação eminentemente política, mediada por mudanças nas práticas de organização e gestão do trabalho, que vem proliferando, nas empresas, as novas requisições e exigências ao Serviço Social.

Estas novas demandas de trabalho do Assistente Social estão relacionadas com as alterações nos meios de consumo da força de trabalho com as novas estratégias de controle persuasivo e com as políticas de benefícios e incentivos, que pressupõe a formação de um novo comportamento produtivo, pautado na participação e no comprometimento do trabalhador com os objetivos empresariais.

Segundo Netto (2001), o Serviço Social da empresa acontece, a partir do desenvolvimento industrial, principalmente nos anos do “milagre”, não exclusivamente pelo crescimento industrial, mas determinado também pelo pano de fundo sócio-político em que ele ocorre e que instaura necessidades peculiares de vigilância e controle da força de trabalho no território da produção.

Ainda segundo o autor, a racionalidade burocrático-administrativa e a modernização conservadora geraram, nos espaços institucionais, um novo padrão de exigências para o desempenho profissional. Portanto, mudou o perfil profissional demandado pelo mercado de trabalho, exigindo desse profissional um desempenho moderno, onde os traços tradicionais são substituídos por procedimentos racionais.

Nessa perspectiva, Mota (2006) diz que o Serviço Social é requisitado pela empresa como ação profissional que legitime seus interesses e atendam suas necessidades. Desse modo, o Assistente Social é inserido na equipe técnica de Recursos Humanos, sendo chamado a intervir nas problemáticas do trabalhador, no "trato" dos "Problemas Sociais", mediante a requisição institucional. Citando Cesar (2006):

O Assistente Social, pelo reconhecimento de seu trabalho integrativo, é requisitado a atuar na área de RH para satisfazer “necessidades humanas”, contribuindo para a formação da sociabilidade do trabalhador de modo a colaborar na formação de um comportamento produtivo compatível com as atuais exigências das empresas. Essas exigências sugerem que o Serviço Social seja considerado, pelas empresas, como um instrumento promotor da adesão do trabalhador às novas necessidades destas. Para tanto, refuncionalizam suas demandas tradicionais sob o “manto” da inovação e da modernidade (pag. 126).

O assistente social, por meio de sua ação técnica-política, passou a ser requisitado para responder às necessidades vinculadas à produção e à reprodução material da força de trabalho e ao controle das formas de convivência entre empregado e empregadores, contribuindo para o aumento da produtividade no trabalho. Para responder aos problemas que interferem no processo de produção como, por exemplo, absenteísmo, insubordinação, acidentes, alcoolismo, entre outros, o profissional precisa atuar nas questões relacionadas à vida privada do trabalhador, que afetam seu desempenho no trabalho (conflitos familiares, dificuldades financeiras e doenças), procurando executar serviços sociais que assegurem a manutenção da força de trabalho saudável.

Segundo Iamamoto (2006, pag. 47), o “Serviço Social sempre foi chamado pelas empresas para eliminar focos de tensões sociais, criarem um comportamento produtivo da força de trabalho, contribuindo para reduzir o absenteísmo, viabilizar benefícios sociais, atuar em relações humanas na esfera do trabalho”.

O Assistente Social vincula-se à área organizacional e à área de Recursos Humanos como um agente de melhoria contínua, pautado na concepção de inclusão social, que busca a mediação entre empregador e empregado, trabalhando as realidades sociais diversificadas das empresas, reestruturando sua área de atuação, implementando programas e operacionalizando-os, intervindo na proposta de trabalho vinculadas no âmbito empresarial, articulando políticas de benefícios, treinamento e capacitação.

Cézar (2000) elenca um conjunto de mudanças que a reestruturação produtiva produz e que reflete diretamente nas requisições e conteúdo do trabalho dos Assistentes Sociais nas empresas, sendo estes:

- a) *O redimensionamento do uso da informação*, ou seja, o conjunto de informações acumuladas pelos Assistentes Sociais passa a ser utilizado pelas gerências para a definição de itens de controle e verificação no gerenciamento do trabalho, integrados ao planejamento global da empresa, impondo a necessidade de uma reorganização e racionalização dos serviços internos, alterando o processo de trabalho do próprio Assistente Social;
- b) *Introdução de uma outra racionalidade técnica, subordinada aos princípios da eficácia/eficiência*, o que leva a uma racionalização do trabalho dos Assistentes Sociais e prescrevem uma redefinição dos objetivos, a partir do foco no cliente, de modo a definir

sua contribuição para a “missão organizacional”. As atividades profissionais são descritas e padronizadas, busca-se eliminar desperdício, inconsistência e insuficiência;

- c) *O desenvolvimento de programas participativos*, com a incorporação da filosofia de qualidade total. O trabalho dos Assistentes Sociais acaba sendo redimensionado, assumindo as prerrogativas voltadas para este processo, beneficiando tanto a empresa, quanto os empregados;
- d) *Ampliação do sistema de benefícios e incentivos*. O Serviço Social atua com demandas relacionadas aos benefícios que não estão necessariamente em contratos, mas que a empresa concede. Sua atuação é dirigida para a racionalização dos benefícios, para o trato das “exceções” e para a concessão desses de acordo com critérios meritocráticos;
- e) *Assessoria às gerências*. Cezar descreve que as requisições feitas ao profissional voltam-se às chamadas necessidades humanas, principalmente no que se relaciona ao comportamento, ao particular e à vida privada do trabalhador que interferem no trabalho. Isso denota que a função profissional do Serviço Social nas empresas continua vinculada à mediação das relações de trabalho, como forma de manter e aumentar a produtividade do trabalhador.

É importante destacarmos que estas requisições feitas ao Serviço Social alteram-se conforme os programas e projetos desenvolvidos pela empresa. Cezar (2000) observa também que estes projetos geralmente são elaborados com o intuito de melhorar a qualidade dos serviços e da mão-de-obra. A autora observa que nas empresas pesquisadas, os processos de intervenção do Serviço Social são marcados pelo aumento das demandas relacionadas com o ambiente de trabalho, como o stress e outras doenças psíquicas, geralmente provenientes de pressões constantes e da instabilidade e insegurança do emprego. Dessa forma, o Assistente Social é requerido para atuar diretamente junto aos trabalhadores, com o intuito de promover e estimular atividades voltadas para o lazer e para a qualidade de vida.

A maioria das empresas utiliza-se dos programas de treinamento e desenvolvimento estratégicos para requalificar os profissionais dentro da lógica favorável à instituição. Cezar (2000) diz que esses programas buscam conferir mais eficiência e dinamismo ao profissional, para que este seja capaz de dar respostas rápidas para uma ampla variedade de problemas que surgem no cotidiano de trabalho. Ainda segundo a autora, o exercício de treinamento possibilita aos trabalhadores o domínio das tarefas executadas por todos os membros da equipe de trabalho, com o intuito de gerar a polivalência das funções desempenhadas.

Além disso, a empresa vem desenvolvendo ações voltadas para a avaliação individual, para formar um novo perfil do profissional de Assistente Social. Segundo Cezar (2000, pág. 133-134):

O discurso gerencial revela que há maiores requisições quanto à qualificação técnica e uma valorização dos atributos comportamentais. Ao definir tais atributos, as gerências demonstram que estão preocupadas em delimitar como o profissional deve agir e quais as habilidades que deve possuir para gerar um desempenho no trabalho que corresponda às expectativas em termos de produtividade e qualidade [...]. Podemos resumir o perfil comportamental exigido ao Assistente Social em cinco requisitos básicos:

- a) Conhecimento: o profissional tem que estar apto a responder perguntas, tirar dúvidas e resolver problemas [...];
- b) Competência: significa que o profissional deve ter agilidade, organização e exatidão na execução de suas atividades, procurando fazer sempre o melhor possível;
- c) Atmosfera positiva: o profissional deve manter um ambiente agradável, receptivo, organizado, limpo e confortável para que o cliente se sinta tranquilo e acolhido [...];
- d) Cooperação: a postura do colaborador exige que o profissional contribua para o êxito de sua equipe de trabalho, assumindo a responsabilidade em relação às metas e resultados e tomando a iniciativa de melhorar a produtividade e a qualidade;
- e) Esforço extra: significa que é preciso sair da rotina e fazer algo mais, colocando a satisfação do cliente acima de tudo. Para isso, é necessário ser flexível e usar o “bom senso”, fornecendo alternativas e soluções adequadas para satisfazer suas necessidades e também demonstrar que se interessa sinceramente por ele, para que possa envolvê-lo e surpreendê-lo.

A partir do exposto, Cezar (2000) identifica alguns elementos que evidenciam o novo paradigma das condições do trabalho profissional, que resumiremos da seguinte forma:

- a) *A intensificação do trabalho*: há um acréscimo de atendimentos feitos além da extensão e variedade das situações que é requisitado a intervenção do Assistente Social;
- b) *A racionalização do trabalho*: algumas ações profissionais são priorizadas, em contrapartida elimina-se tudo o que não pode ser mensurado ou considerado atividade essencial;
- c) *A redução dos postos de trabalho*: pode implicar tanto na demissão ou na absorção das tarefas do profissional por elementos polivalentes, quanto na transferência das atividades do profissional de Serviço Social para terceiros, em forma de consultoria externa;
- d) *A instabilidade e a insegurança*, produzidas pela redução de postos de trabalho, através da terceirização e de estabelecimentos de vínculos temporários;
- e) *Sujeitos à desqualificação*: com a exigência da flexibilidade, podem modificar as funções e as responsabilidades do Assistente Social, que passa a assumir novas



requisições nem sempre compatíveis com sua função, ou vê-se transferido algumas de suas responsabilidades para outros setores;

- f) *A multifuncionalidade*: com a ampliação da participação profissional em trabalhos de equipe, são requisitados ao Assistente Social maiores conhecimentos e domínios de diversas áreas, assim como a absorção de uma maior quantidade de tarefas;
- g) *Os esquemas de controle e aferição do desempenho individual e/ou grupal*: o Assistente Social, assim como os outros profissionais, passa a ter seu desempenho controlado, isso pode ser explicitado pelo cumprimento ou não das metas de trabalho estabelecidas.

Cézar (2000) observa, ainda, que as atividades do Serviço Social nas empresas aproximam-se cada vez mais da função gerencial. Neste sentido, o Serviço Social, como os demais segmentos da área de Recursos Humanos, encontra entre suas requisições o papel de assessoria aos gerentes, para que possam melhor exercer atividades relacionadas à gestão de pessoas, conquistando a confiança e a satisfação de seus colaboradores. Cezar ainda acrescenta que a função de assessoria não se restringe ao trabalhador, mas aos próprios gerentes, pois a eles são oferecidos recursos técnicos específicos para que possam suprir necessidades e resolver problemas. Além disso, o Assistente Social colabora com as gerências no processo de integração dos trabalhadores aos novos requisitos da produção e na modernização das relações de trabalho.

Por isto, na próxima sub-sessão trataremos especificamente do assunto Assessoria/Consultoria em Serviço Social.

### **1.3.1 A Prática de Assessoria e Consultoria como um caminho para o Serviço Social Organizacional**

A prática e o exercício da assessoria e da consultoria estão identificados no Código de Ética Profissional do Serviço Social Brasileiro (Resolução CFESS n. 273, de 13 de março de 1993) como uma atribuição privativa do Assistente Social e, também, como uma competência que este profissional dispõe. Porém, a produção literária sobre este tema ainda é escassa e bastante recente.

Matos (2006) levanta dois argumentos que justificam esta defasagem de bibliografias: o primeiro seria por causa da recente renovação do Serviço Social Brasileiro, pois só a partir dela é que a profissão identifica-se com a sua função na divisão sócio-técnica do trabalho. O segundo seria por causa da recente inclusão da categoria assessoria no Serviço Social, devido à imprecisão da forma como este termo é usado na profissão.

Matos (2006) conceitua assessoria e consultoria como:

Órgão ou conjunto de pessoas que assessoram um chefe ou uma instituição especializada na coleta de dados técnicos, estatísticos ou científicos sobre uma matéria. Sendo o ato de assessorar identificado como uma ação que auxilia tecnicamente outras pessoas ou instituições, graças a conhecimentos especializados em determinado assunto, assim, o assessor é tido como um assistente, adjunto, auxiliar ou ajudante que detém conhecimentos que possa auxiliar a quem assessora. Já o ato de consultar é tido como a ação de pedir conselho, instruções, opinião ou parecer. Significa também a ação de dar ou apresentar parecer sobre algum assunto, sendo entendido como consultor aquele que desenvolve essas ações, ou seja, que dá parecer sobre assunto de sua especialidade (pag. 31).

O autor ainda define assessoria e consultoria como a ação que é desenvolvida pelo profissional que tem conhecimento na área estudada, que usa a realidade como objeto de estudo e tem a intenção de alterá-la. Acrescenta que o assessor não é aquele que intervém na realidade, mas sim, aquele que propõe caminhos e estratégias ao profissional ou equipe que assessora.

Vasconcelos (1998) ressalta que a assessoria e a consultoria são duas atividades distintas, apesar de requererem a mesma preparação teórica e técnica. Na consultoria, geralmente, uma equipe procura um especialista em um determinado assunto para que ele dê um parecer sobre os caminhos que a equipe escolheu e/ou encaminhamentos que está realizando.

Geralmente a solicitação por consultoria é originada da própria equipe e para que seja solicitado um processo de consultoria é necessário que a equipe já tenha passado, mesmo que precariamente, pela elaboração de um projeto de prática, objetivando respostas para algumas questões pontuais que dificultam o encaminhamento deste processo.

Já a assessoria é solicitada com o objetivo de possibilitar a articulação e a preparação de uma equipe para a construção do seu projeto de prática por meio de um especialista que venha assisti-la teórica e tecnicamente. A construção do projeto torna-se determinante na busca de uma prática de qualidade porque é nesse processo que a equipe prepara-se para determinar a prática.

A assessoria nas empresas, conforme descrito por César, refere-se ao tratamento das questões sociais ou interpessoais que dizem respeito ao cotidiano do trabalhador. Neste sentido, a autora observa que ocorrem mudanças na prática do Serviço Social nas empresas. Primeiramente, porque, geralmente, o Assistente Social não lida diretamente com o trabalhador,

e sim com as gerências. Em segundo lugar, porque os seus conhecimentos passam a ser apropriados pelas gerências.

Freire (2006) levanta três perspectivas de assessoria e de consultoria que são inerentes à prática dos Assistentes Sociais nas empresas. A primeira tem origem ideológica e ético-política, no sentido de democratizar o uso da assessoria e da consultoria. Em vez de assessorar somente os gestores, o profissional deve assessorar diretamente os sujeitos usuários, pois devemos estimulá-los a pensar sobre sua realidade e elaborar seus próprios planos de ação, não apenas assisti-los e encaminhá-los. Não fazendo este tipo de assessoria, o profissional acaba camuflando um preconceito e admitindo a incapacidade do usuário e a necessidade de tutela.

A segunda perspectiva diz respeito à expansão da assessoria e consultoria interna. Ela é dirigida predominantemente a gerentes e gestores públicos, mas também é aplicada a grupos de trabalhadores, com trabalhos de interesse institucional e gerencial. Este crescimento decorre das novas exigências gerenciais de empresa e de algumas instituições públicas. O objetivo de pesquisar as necessidades da instituição como um todo e de apresentar propostas para a criação, ampliação ou aperfeiçoamento dos meios para atender às necessidades diferencia o trabalho daquele voltado para demandas singulares de indivíduos e grupos.

A autora ressalta que nesta segunda perspectiva destacam-se as seguintes demandas de assessoria: aos gestores, aos trabalhadores ou ao conjunto de gerentes, representantes da empresa ou trabalhadores. Podem ocorrer, também, demandas temporárias, como na introdução de novos projetos e em pesquisas, para obter a adesão de trabalhadores.

A terceira perspectiva é a assessoria a conjuntos de sindicatos e gestores, demandada por Programas Públicos com controle social por trabalhadores organizados, integrando os trabalhadores em conselhos de políticas e de direitos. Sendo que estes conselhos têm o intuito de participar de ações de vigilância sobre condições de trabalho que afetam a saúde do trabalhador.

Nas três perspectivas relatadas anteriormente, o ponto de partida é o estudo coletivo sobre a demanda apresentada e sobre os objetos para os quais foi solicitada a assessoria. Segundo Freire (2006):

Geralmente, o Assistente Social inicia o trabalho de assessoria na própria discussão da demanda, com os gestores, apresentando em seguida um projeto. Com os usuários, muitas vezes o trabalho precisa ser iniciado mobilizando todos os integrantes da instituição ou determinado grupo para o qual foi identificada a necessidade do trabalho e até com indivíduos. [...] Os processos de escolha democráticos são discutidos também neste momento preliminar, tanto com os gestores como com os trabalhadores (pag. 193).

Com base nestas teorias apresentadas, faremos a relação com a Prática de Estágio na ECT. Mas, para isso, na próxima seção, contextualizaremos a Instituição e explanaremos sobre o trabalho do Serviço Social, enfatizando nos Programas e Projetos realizados e nas demandas que chegam até os profissionais e estagiários. Para que, posteriormente possamos fazer a relação entre teoria e prática.

## **2. O SERVIÇO SOCIAL NA EMPRESA BRASILEIRA DE CORREIOS E TELÉGRAFOS (ECT).**

Após realizarmos uma análise das transformações ocorridas no mundo do trabalho e do capital nos séculos XX e XXI, verificando as implicações deste sobre o trabalho profissional dos Assistentes Sociais em empresas, explicitaremos como se dá a atuação do Serviço Social na ECT.

Esta seção irá contextualizar historicamente a ECT, descrevendo sua estrutura organizacional, seus objetivos, sua missão e os programas desenvolvidos dentro da empresa, principalmente pelo Serviço Social. Também apresentaremos o histórico do Serviço Social na empresa, principalmente na Diretoria Regional de Santa Catarina, que é a base para este trabalho.

### **2.1. Contextualizando a ECT**

Para sabermos como a atual Empresa Brasileira de Correios e Telégrafos - ECT tornou-se uma instituição de renome, de grande porte e reconhecida nacional e internacionalmente por sua qualidade na prestação de serviços, precisamos conhecer um pouco de seu histórico.

Tudo se inicia no ano de 1500 com o Descobrimento do Brasil, quando Pero Vaz de Caminha envia para o Rei de Portugal a primeira carta brasileira, onde descrevia o território descoberto, tornando-se um marco para o surgimento dos correios no país. Os primeiros anos de serviços postais no Brasil reportam-se a Portugal, pois, por ser colônia, era dependente e não havia a necessidade de implantar-se os serviços aqui.

Porém, o serviço de Correios teve implantação no Brasil em 1797, ainda no período colonial, através da criação da Administração dos Portos, Correios e Diligências de Terra e Mar. Antes disso, eram as embarcações portuguesas que levavam e traziam a correspondência, tanto para a metrópole, como para o norte e sul do país, como um favor e sem qualquer segurança.

Entretanto, é somente em 1798 que se instituem oficialmente correios marítimos para o Brasil e em decorrência, a organização técnica dos serviços postais.

A chegada da família Real Portuguesa ao Brasil, em 1808, abriu caminhos para que o serviço postal pudesse melhor desenvolver-se. Deste evento resultam o processo comercial, a elaboração do primeiro Regulamento Postal do Brasil, o funcionamento regular dos Correios Marítimos e a emissão de novos decretos.

O período posterior à chegada da Família Real foi bastante conturbado pelas lutas para a Independência do Brasil e serviu de palco para que os Correios desempenhassem um papel valioso como meio importante de comunicação entre aqueles que desejavam e trabalhavam para separar a colônia da metrópole. Durante o reinado de D. Pedro II, foram regulado os Correios para todas as províncias e dado aos brasileiros a oportunidade de maior informação e comunicação com a concessão.

Já em 1852, houve novo progresso nas comunicações de todo o país com a implantação do telégrafo elétrico na Corte. Inaugurado em 11 de maio do decorrente ano, o telégrafo foi um dos responsáveis para que os serviços de comunicação do Brasil adquirissem desenvoltura e em decorrência, o aumento da circulação de notícias no país.

Desde o período colonial até o ano de 1930, o serviço de Correios e Telégrafos sofreu reestruturações na sua política de funcionamento, acompanhando as mudanças desenvolvimentistas do país. Entretanto, com a Revolução de 30, acompanhando as diversas transformações que o país sofrera os Correios também sofreram mudanças e passaram a analisar a sua estruturação e seu desempenho em atender as necessidades de comunicação. Assim, em 1931, o presidente Getúlio Vargas cria o DCT – Departamento de Correios e Telégrafos, subordinado ao Ministério de Viação e Obras Públicas. Essa estrutura manteve-se até a década de 60, quando a história dos Correios encontra seu ápice de transformação.

A década de 60 é marcada por grande crescimento econômico no país, devido à implantação de multinacionais e de uma política econômica de abertura ao capital estrangeiro. Com o Golpe Militar de 64, fruto de uma aliança entre multinacionais, burguesia nacional e classe média, o poder executivo passou a ter supremacia sobre o poder legislativo. A economia do país vive o chamado “Milagre Brasileiro”, com redução de índices inflacionários e aumento de exportações. Em decorrência, a ideologia desenvolvimentista gerou altos índices de desemprego das camadas desqualificadas. Apesar dessas mudanças, a improdutividade do DCT, que já vinha se caracterizando nos últimos anos, não mudou. Vale enfatizar que os Correios

eram um elemento de integração no país, portanto, era indispensável investir no seu desenvolvimento. Surge, então, a necessidade de uma estrutura postal mais eficaz do que a utilizada pelo Departamento de Correios e Telégrafos.

Dessa forma, surge em 20 de março de 1969 a Empresa Brasileira de Correios e Telégrafos, ECT, através do Decreto-Lei nº. 509 que transforma o Departamento de Correios e Telégrafos em empresa pública vinculada ao Ministério das Comunicações.

A partir disso, verificou-se uma grande transformação dos Correios Brasileiros, direcionada a sua efetiva condição de empresa de utilidade pública. Na década seguinte, a empresa já contava com uma estrutura organizacional moderna para aquela época. O ciclo de desenvolvimento ocorrido na década de 70 correspondeu a novas necessidades de uma clientela que, pouco a pouco, viu as distâncias serem encurtadas e percorridas graças ao serviço postal, que se estruturou e passou a desenvolver e oferecer produtos e serviços de acordo com a realidade do mercado e as necessidades de sua clientela.

Atualmente, a ECT, constitui-se como uma empresa estruturada para atender todo o território nacional, buscando colocar à disposição do consumidor, serviços e produtos que se ajustem às mudanças, nas quais vem operando como uma entidade prestadora de serviços públicos junto à população. Enfim, a ECT é uma empresa de natureza pública, de caráter privado, vinculada ao Ministério das Comunicações. De economia mista, ou seja, alia o poder público ao privado, tem 70% de seus recursos destinados ao Ministério das Comunicações e 30% caracterizam-se em forma de ações privadas. Destaca-se na prestação de serviços postais e de encomendas.

Segundo a página de internet oficial da ECT<sup>1</sup>, a empresa tem como missão “facilitar as relações pessoais e empresariais mediante a oferta de serviços de correios com ética, competitividade, lucratividade e responsabilidade social”.

Para o desenvolvimento de suas atividades, a empresa visa “ser reconhecida pela excelência e inovação na prestação de serviços de correios”, sendo que os valores que norteiam a política institucional são:

- Satisfação dos clientes;
- Respeito aos empregados;

---

<sup>1</sup> [www.correios.com.br](http://www.correios.com.br)

- Ética nos relacionamentos;
- Competência profissional;
- Compromisso com as diretrizes governamentais;
- Responsabilidade social e excelência empresarial.

O regimento interno que norteia a política da ECT no que concerne à organização administrativa, de pessoal, de recursos, é o Decreto Nº. 83.726, de 17 de julho de 1979 que aprova o estatuto da Empresa Brasileira de Correios e Telégrafos

No art. 4º deste decreto, são definidos os objetivos da empresa, que são:

- I. Planejar, implantar e explorar o serviço postal e o serviço de telegrama;
- II. Explorar atividades correlatas;
- III. Promover a formação e o treinamento do pessoal necessário ao desempenho de suas atribuições;
- IV. Exercer outras atividades afins, autorizadas pelo Ministério das Comunicações.

De acordo com o artigo 6º, Cap. IV do Decreto nº 83.726, de 17 de julho de 1979, que regulamenta o Estatuto da ECT, a fonte de recursos da empresa provém de:

- I - a receita proveniente da prestação de serviços;
- II - o produto da venda de bens e direitos patrimoniais;
- III - o rendimento decorrente da participação societária em outras empresas;
- IV - o produto de operações de crédito;
- V - dotações orçamentárias;
- VI - valores provenientes de outras fontes.

A conduta funcional e as normas institucionais são regidas pelo módulo 46 do Manual de pessoal – MANPES (1992), o qual possui como finalidade “instituir normas destinadas a regulamentar a conduta funcional dos empregados no âmbito da empresa e fora dela quando em serviço”.

Podemos visualizar claramente que as exigências estabelecidas aos funcionários fundamentam-se no padrão toyotista de produção, no qual os funcionários são controlados em suas ações. Além disso, observa-se que, no período de realização do estágio, estes são chamados



a assumir atitudes de polivalência, multifuncionalidade e comprometimento com a empresa, sendo constantemente cobrados e avaliados pelo cumprimento de metas.

O módulo 46 dispõe, ainda, que a situação funcional dos funcionários seja regulada pela Consolidação das Leis de Trabalho – CLT, além da legislação complementar específica: Acordo Coletivo de Trabalho – ACT, Plano de Carreiras, Cargos e Salários – PCCS e o próprio Manual de Pessoal – MANPES.

O regime de contratação expresso pela CLT ao invés do Estatuto do Funcionário Público Brasileiro faz com que os funcionários vivenciem a instabilidade no emprego, como se fossem funcionários de qualquer empresa privada.

A abrangência de atendimento dos Correios contempla, atualmente, todos os municípios brasileiros. Os números acerca de sua estrutura, recursos humanos e prestação de serviços são bastante expressivos. Os Correios possuem, na atualidade, cerca de 108.000 funcionários distribuídos pelos Correios do Brasil, sendo que Santa Catarina conta com aproximadamente 3.794 (três mil setecentos e noventa e quatro mil) contratados no regime de CLT, dos quais 1.279 (mil duzentos e setenta e nove) estão localizados na região de Florianópolis.

Com relação à logística, sua malha viária e aérea funciona durante as 24 horas do dia, no transporte e entrega de correspondência e encomendas, afirmando-se, também, como o maior sistema logístico do Brasil.

Ao que condiz a sua estrutura, a ECT organiza seu funcionamento por meio de um Conselho Fiscal e um Conselho Administrativo. A eles estão ligados a Diretoria e a Presidência da empresa, que se subdividem em diretorias específicas. Ligadas à Presidência da ECT, encontram-se, também, as Diretorias Regionais (DR´r), na atualidade em número de 26, dentre elas encontra-se a Diretoria Regional de Santa Catarina (DR/SC).

A estrutura administrativa da empresa<sup>2</sup> é composta por uma Administração Central, localizada em Brasília, e pelas Diretorias Regionais distribuídas pelo país, estruturadas em assessorias, coordenadorias, gerências, seções e regiões operacionais, subdividindo-se em unidades operacionais que geralmente correspondem a um município.

Em Santa Catarina, a Diretoria Regional está localizada na cidade de São José, na grande Florianópolis. Possui duas Coordenadorias que são subdivididas em Gerências<sup>3</sup>.

---

<sup>2</sup> Conforme Organograma da Empresa (Anexo 01)

<sup>3</sup> Conforme Organograma da Diretoria Regional de Santa Catarina (Anexo 02)

A Coordenadoria Regional de Negócios dividi-se em três gerências: Gerência de Operação (GEOPE), Gerência de Vendas (GEVEN) e Gerência de Atendimento (GERAT).

Já a Coordenadoria Regional de Suporte divide-se em seis gerências: Gerência de Recursos Humanos (GEREC), Gerência de Contabilidade e Controle Financeiro (GECOF), Gerência de Administração (GERAD), Gerência de Inspeção (GINSP), Gerência de Sistemas e Telemáticas (GESIT) e Gerência de Engenharia (GEREN).

Em sua estrutura operacional, a DR/SC conta com oito Regiões Operacionais (REOPs), distribuídas nas principais cidades de cada região do Estado: REOP 01 em Florianópolis, REOP 02 em Tubarão, REOP 03 em Blumenau, REOP 04 em Joinville, REOP 05 em Lages, REOP 06 em Joaçaba, REOP 07 em Chapecó e REOP 08 em Itajaí.

Na estrutura administrativa da gerência de Recursos Humanos – GEREC, citada anteriormente, encontramos a Sub-gerência de Integração, Saúde e Benefício (SUISB), que é sub-dividida em seis seções:

- Seção de Integração;
- Seção de Assistência à Saúde;
- Seção de Serviço Social e Cidadania;
- Seção de Benefícios;
- Seção de Contas Médicas;
- Seção de Medicina e Segurança do Trabalho.

Podemos acrescentar, após este breve reconhecimento institucional, que uma das principais características dos Correios conforma-se na disponibilização e investimentos em serviços ligados à comunicação, com claros interesses mercadológicos. Além disso, vem instituindo em sua estrutura organizacional os moldes propagados pelo toyotismo. Como sinalizador desse modelo, está o investimento mássico da ECT em promover sua imagem enquanto empresa socialmente responsável junto aos funcionários e à comunidade.

## **2. O Serviço Social da ECT**

O Serviço Social, na DR/SC, foi implantado em 1976, através da contratação da primeira Assistente Social. Essa contratação ocorreu devido ao aperfeiçoamento da área de Recursos Humanos. No ano seguinte, privilegiou-se a discussão das atividades desenvolvidas por essa área e entendeu-se que o Serviço Social tinha caráter de prevenção e promoção dos trabalhadores, portanto, tornava-se necessário no âmbito empresarial. Entendeu-se que, com melhores condições de trabalho e possibilidade de integração do trabalhador haveria, em decorrência, melhor eficiência e produtividade na atividade dos mesmos. Nesse sentido, a intervenção do profissional era necessária.

Segundo documentação da empresa, em 1989, o Serviço Social dos Correios abriu campo para a aprendizagem profissional através da seleção da primeira estagiária em Santa Catarina. Dessa forma, ampliou-se o espaço de intervenção do Serviço Social, que antes atuava em conjunto com o Setor de Assistência Médica – SAM, dando início às novas atividades, entre elas, a elaboração de programas. Para que se efetivassem essas novas atividades, foi necessário um conhecimento da realidade da empresa e das necessidades que deveriam ser privilegiadas pelo Serviço Social. A partir disso, também foi possível o atendimento das demandas descentralizadas, no interior do Estado, possibilitando o conhecimento de outras realidades.

De acordo com o MANPES, módulo nº. 17, “a missão do Serviço Social é atuar no âmbito das relações do trabalho, com vistas ao atendimento das demandas, tanto organizacionais, quanto do empregado, contribuindo para a melhoria da qualidade de vida pessoal e profissional” (MAPES, 1992, nº. 17). Desse modo, correspondem a ações do Serviço Social: coordenação, supervisão e avaliação de programas e projetos; ações no campo educativo e terapêutico; repasse de informações/encaminhamentos diversos; acompanhamento do funcionário/grupo familiar; administração de benefícios; detectar demandas de trabalho por meio de necessidades apresentadas pelos funcionários.

Para cumprir a missão citada acima, o profissional torna-se um agente estratégico, utilizado pelo capital para desempenhar políticas sociais que garantam a produtividade, então seu trabalho não é uma necessidade aspirada pela própria classe dominada. Assim, destaca-se a função de apaziguador e mediador de conflitos entre capital e trabalho.

Entretanto, cabe salientar que:

“Nosso conceito de profissão é construído a partir do reconhecimento de uma relação entre existência de necessidades e a possibilidade do seu suprimento pela via de uma ação especializada que, por isso mesmo, assume um caráter social” (MOTA, 1987, pág. 19).

Dessa forma, por mais que seu anseio esteja vinculado aos interesses da classe dominante, nesta atuação, as necessidades existem dentro da relação entre Capital e Trabalho e cabe ao Serviço Social atuar no enfrentamento das expressões da questão social, mesmo que elas sejam geradas no seio deste confronto.

Hoje em dia, o Serviço Social já conquistou um espaço maior dentro da empresa Brasileira de Correios e Telégrafos, visto que a sua necessidade diz respeito ao investimento nos trabalhadores para a adequação às tendências capitalistas de produtividade e serviços com características exigidas pelo mercado. Essas exigências causam certo desgaste no trabalhador, trazendo mais uma demanda para a profissão no âmbito empresarial. Entretanto, aparenta ainda um processo embrionário na sociedade referente a sua verdadeira efetivação e importância neste espaço.

Segundo MANPES (módulo 17), é função do Serviço Social atuar diretamente nos aspectos sociais das relações de trabalho, mantendo o equilíbrio dentro da organização, de forma mediadora dos conflitos e desajustes sociais. Deve buscar, também, a capacitação do homem enquanto empregado através de um trabalho de educação e prevenção, além de desenvolver ações promocionais que busquem o bem-estar dos empregados e seus familiares objetivando um melhor desempenho.

O Serviço Social na ECT intervém nas questões que interferem na produção e na vida do trabalhador e de forma preventiva nas questões que possam surgir. Para atender as demandas, possui diversas atividades, de acordo com as questões que são postas a sua atuação.

Segundo a Lei nº. 8662/93, que regulamenta a profissão, o profissional de serviço social atua na “elaboração, implementação, execução e avaliação de políticas sociais junto aos órgãos da administração pública direta ou indireta, empresas, entidades e organizações populares”. Da mesma forma “orienta indivíduos e grupos de diferentes segmentos sociais no sentido de identificar recursos e de fazer uso dos mesmos no atendimento e na defesa de seus direitos”. Especificamente, no âmbito empresarial, essas competências são observadas pelas atividades que realiza.

Portanto, o trabalho do Assistente Social nos Correios se dá em nível de macro e micro atuação, sendo relacionadas à macro atuação, atividades como:

- **Pesquisa Social - Mapeamento Social:** levantamento da situação sócio-econômica, familiar e de saúde dos funcionários da empresa em Santa Catarina.

- **Assessoria técnica:** assessorar os gestores e os demais funcionários quanto aos problemas de conflitos funcionais e/ou organizacionais.
- **Supervisão de estágio:** espaço de troca de experiências entre o acadêmico que está vivenciando o estágio dentro da empresa e a assistente social.
- **Treinamento introdutório aos novos funcionários:** ambientação, divulgando os programas/projetos e ações desenvolvidas pelo Serviço Social, nos Cursos de Cidadania Postal .
- **Projeto social regional:** ações construídas conforme demanda em cada diretoria regional
- **Assessoria à Comissão Interna de Prevenção de Acidentes – CIPA**
- **Plantões Sociais:** caracterizam-se pelas visitas descentralizadas junto às diversas unidades da empresa com trabalhos de grupo e atendimentos individualizados.

Em nível de micro atuação, o Assistente Social atua junto aos funcionários/familiares, individualmente ou em grupo, através da ação profissional direta, utilizando para tanto o instrumental técnico específico da profissão.

Deste modo, os projetos e programas coordenados e implementados pelo Serviço Social são:

### **I) Programa de Preparação para a Aposentadoria Nova Etapa de Vida**

Tem por intuito a orientação dos funcionários em relação à aposentadoria e às questões que dizem respeito ao envelhecimento social. Através dele, são realizados trabalhos informativos por meio de palestras, ministradas por profissionais que trabalham com a política de previdência e com temas relacionados à qualidade de vida e atendimentos psico-sociais, realizados por profissionais de Psicologia e do Serviço Social, no intuito de problematizar o quadro do envelhecimento e suas implicações sociais.

O programa Nova Etapa de Vida revela a percepção e a preocupação da empresa em buscar soluções que possam minimizar os eventuais efeitos negativos da aposentadoria. Por tratar-se de uma ação corporativa, desenvolver-se-á conforme orientações da Administração Central e tem como público-alvo principal os empregados aposentados e os aposentáveis, ou seja, aqueles que se aposentarão no tempo máximo de cinco anos.

### **II) Projeto Gestão do Orçamento Familiar**

É um projeto corporativo e é desenvolvido em todas as Diretorias Regionais da ECT, objetivando a sensibilização dos colaboradores para a necessidade e importância do planejamento do orçamento familiar. Sendo que os focos de atuação do programa são as ações voltadas para a sensibilização e a educação financeira e a capacitação por meio de cursos de capacitação que possibilitem a qualificação profissional e o desenvolvimento de novas habilidades, a fim de fomentar a renda familiar.

### **III) Programa Educação para uma Vida Saudável**

Tem como objetivo despertar nos empregados e familiares mudanças de atitudes e hábitos que contribuam para a melhoria da qualidade de vida no ambiente de trabalho, para a promoção da saúde e redução de possíveis focos de discriminação e preconceitos nos locais de trabalho.

As ações de qualidade de vida deste programa serão definidas por demandas institucionais, identificadas por meio dos indicadores internos de resultados, que sinalizem a necessidade de intervenção social. As ações com foco na melhoria da qualidade de vida podem ser desenvolvidas por meio de realização de atividades sócio-educativas, tais como: feiras, oficinas e campanhas.

### **IV) Programa de Prevenção e Tratamento ao Uso e Abuso de Álcool e Outras Drogas no Trabalho e na Família Sele o Verde Com Saúde**

O programa “Sele o Verde com Saúde” foi implementado em Florianópolis no ano de 2000, sendo expandido em 2001 para todas as regiões operacionais. Tem por objetivo buscar junto aos colaboradores e familiares a valorização da vida em sua totalidade, por meio de instrumentos educativos voltados à prevenção ao uso de álcool e outras drogas. Atuando, desta forma, na melhoria da qualidade de vida, segurança e produtividade dos funcionários da ECT.

As ações são voltadas para a prevenção da doença e atuação no tratamento e acompanhamento de casos detectados. Entre as ações operacionalizadas no âmbito do programa estão:

- A realização de trabalho educativo, por meio de treinamentos, capacitações e palestras com vistas à informação/conscientização dos efeitos do álcool e outras drogas;
- Atendimento, encaminhamento e acompanhamento dos casos encaminhados pelos gestores;

- Atendimento à família do dependente de substâncias psicoativas, cujo objetivo é orientá-lo durante e depois o processo de tratamento.

Ressaltando que, apesar de programas semelhantes existirem nas outras Diretorias Regionais, o Sele o Verde é considerado um Programa Regional e sua atuação não é determinada pela Administração Central.

#### **V) Programa Necessidades Especiais**

Programa feito em parceria com a Seção de Benefícios. É voltado para a concessão de benefícios aos funcionários que possuem filhos ou enteados portadores de deficiência. O benefício, atualmente no valor de R\$ 500,00 (quinhentos reais), engloba gastos com tratamentos medicamentosos e especiais, como fisioterapia, hidroterapia, fonoaudiologia, escola especial, entre outros. Também engloba recursos para a manutenção, como transporte e equipamentos especiais. A inclusão no programa se dá por meio do preenchimento do cadastro com a Seção de Benefício, que posteriormente é encaminhado para a Seção de Serviço Social para a elaboração do Parecer Social e depois para um médico da empresa, para parecer médico.

Além dos programas e projetos citados anteriormente, o serviço também tem as chamadas ações regionais, que são as seguintes:

#### **I) Mapeamento Social**

O Mapeamento Social consiste em uma pesquisa social, com o objetivo de mapear as necessidades atuais dos usuários, com o intuito de desenvolver ações, projetos e programas. Ele visa traçar um perfil das condições de vida dos funcionários e de suas famílias, detectando suas necessidades e possíveis situações que demandem intervenção.

A pesquisa é proferida por meio do preenchimento de um questionário específico, aplicado individualmente com cada funcionário por uma assistente social ou estagiária de Serviço Social.

#### **II) Plantão Social**

O Plantão Social é a porta principal de entrada das demandas que chegam até o Serviço Social da empresa, pois é onde são feitos os atendimentos emergenciais e os encaminhamentos dos casos apresentados pelos funcionários.

Esta atividade é realizada no local de trabalho do Serviço Social, e os atendimentos não precisam necessariamente de hora marcada, até mesmo pelo caráter emergencial.

### III) Serviço Social Descentralizado

Acontece sempre que algum profissional ou estagiário do Serviço Social vai até alguma unidade da empresa, operacional ou administrativa, que não seja a sua de trabalho para atender às demandas específicas daquele local.

Três ações englobam o Serviço Social Descentralizado:

- **Assessoria Técnica aos Gestores:** são levantadas com os gestores das unidades as principais demandas específicas daquela unidade e é trabalhado como devem lidar com elas, enfatizando importância de seu papel como líder e como referência para todos os funcionários.
- **Visita Técnica às Unidades:** são realizadas palestras, oficinas ou TLTs (Treinamentos em Local de Trabalho), como forma de orientação aos funcionários sobre assuntos específicos que envolvem o Serviço Social da empresa e as demandas apresentadas pela unidade.
- **Plantão Social:** o Serviço Social fica disponível nas unidades para atender os funcionários que apresentem algum tipo de demanda ou que precisem de orientações.

A intervenção do Serviço Social com os funcionários, fora os Programas e Projetos, se dá da seguinte forma:

- **Abordagem Individual:** caracteriza-se pela intervenção junto ao empregado/família, através da atuação direta e sistematizada nos problemas sociais apresentados.
- **Abordagem Grupal:** caracteriza-se pela intervenção direta e sistematizada de caráter restrito e temporário junto aos grupos de empregados/familiares que apresentam situações e necessidades comuns.
- **Atendimento Individual:** caracteriza-se pela intervenção imediata em situações eventuais, que não exijam um acompanhamento sistematizado. Tendo como formas de intervenção orientações, encaminhamentos a recursos internos e externos, visitas domiciliares, contatos, campanhas educativas, visitas hospitalares e institucionais, atendimentos a óbitos, relatórios e pareceres sociais.

Atualmente, a seção de Serviço Social e Cidadania da Diretoria Regional de Santa Catarina conta com uma equipe composta por duas Assistentes Sociais efetivas em Florianópolis, três Assistentes Sociais contratadas pelo SESI para a prestação de serviço aos



Correios, sendo uma delas em Florianópolis, uma em Blumenau e uma em Joinville, duas estagiárias em Florianópolis, uma em Tubarão, uma em Lages e uma em Chapecó

### **2.2.1. As principais demandas do Serviço Social da ECT e os Instrumentais Técnicos Utilizados.**

Os usuários do Serviço Social da Empresa Brasileira são, basicamente, os funcionários, seus dependentes (familiares) e os gerentes/gestores. Eles procuram o Serviço Social com as mais variadas demandas, principalmente através do Plantão Social, conforme tabela abaixo com os dados dos meses de janeiro a setembro de 2008.

<b>SITUAÇÕES SOCIAIS ATENDIDAS</b>	<b>Nº</b>
Acompanhamento de Licença Médica	97
Assalto em serviço	15
Atendimento ao Postalis	104
Dependência química	177
DST/HIV/AIDS	03
Habitação	27
Orientações econômico-financeira	129
Orientações Correio Saúde	310
Orientações sobre benefícios ECT	194
Orientações sobre benefícios previdenciários	100
Orientações sobre recursos da comunidade	215
Processo de falecimento	02
Reabilitação profissional	142
Relacionamento familiar	189
Relacionamento no ambiente de trabalho	145
Transferência de Empregados	43
Tratamento fora de domicílio	18
Reuniões com os gestores (Assessoria e Consultoria)	43
Encaminhamento para apoio psicológico	102
Jurídico	23
Educacional	10
Saúde	100

Outros: auxílios concretos	81
----------------------------	----

\*Fonte: Relatórios Mensais da Seção de Serviço Social e Cidadania da DR/SC.

Para atender às demandas, os instrumentais técnicos mais comumente utilizados são:

- **Observação:** utilizada para observar a realidade, para que sejam feitas constatações técnicas e neutras sobre determinada situação exposta. É mais utilizada nas demandas que exigem a elaboração de um Estudo Social e nas questões que envolvem mais de um indivíduo, como nos casos de Relacionamento Interpessoal no ambiente de trabalho, mas também não deixamos de usá-la em demandas individuais quando há necessidade.
- **Informação:** usada tanto através da transferência de informações aos usuários, para conscientizá-los sobre seus direitos, quanto em campanhas e eventos informativos. São transmitidas informações das mais variadas formas, através dos atendimentos, de informativos, de cartazes, de vídeos ou em reuniões ou TLTs.
- **Abordagem:** usada para aproximar-se dos usuários, nas mais variadas situações. São desenvolvidas por cada profissional e para cada situação/objetivo que se quer chegar com esta intervenção.
- **Entrevista:** usada para estabelecer o contato pessoal entre o profissional e o usuário e para o conhecimento da realidade apresentada. É utilizada, principalmente, nos atendimentos sociais e nas visitas domiciliares, com o intuito de resgatar quais são as situações que estão gerando determinada demanda e o quê o usuário está sentindo em relação ao que está ocorrendo.
- **Visita Domiciliar:** utilizada quando há alguma situação social que exige um conhecimento mais aprofundado do caso ou a necessidade de ser feito um Estudo e um Parecer Social.
- **Estudo Social:** utilizado para conhecer e analisar a situação vivida por determinados sujeitos ou grupos de sujeitos. Ele consiste numa utilização articulada de vários outros instrumentos que permitem a abordagem dos sujeitos envolvidos numa determinada situação. Tais instrumentos são as entrevistas individuais ou conjuntas, a observação, a visita domiciliar e a análise de documentos.
- **Relatório Social:** é uma exposição do trabalho realizado e das informações adquiridas durante a execução de determinada atividade. É o relato dos dados coletados e das

intervenções realizadas pelo Assistente Social, pode ser o resultado de uma Entrevista ou de uma Visita Domiciliar, por exemplo.

- **Parecer Social:** é uma avaliação teórica e técnica realizada pelo Assistente Social dos dados coletados no Relatório Social. Compete ao Assistente Social avaliar as informações obtidas e emitir uma opinião sobre elas. É a opinião que deve estar fundamentada, com base em uma perspectiva teórica de análise.

Todos estes instrumentais técnicos fazem parte do cotidiano de trabalho dos Assistentes Sociais e estagiárias da seção de Serviço Social da ECT. Com base no que foi descrito anteriormente, na próxima parte deste trabalho iremos explicar sobre como se deu o processo de estágio e sobre o que foi percebido quanto à prática de Assessoria e Consultoria na empresa.

### **3. A PRÁTICA DE ASSESSORIA E CONSULTORIA DO SERVIÇO SOCIAL: UMA EXPERIÊNCIA DE ESTÁGIO PROFISSIONAL NA ECT DE SANTA CATARINA.**

Vimos anteriormente como o mundo do trabalho evoluiu no século XX e como a profissão de Serviço Social foi afetada no contexto de sua prática profissional e da administração de antigas e novas demandas impulsionadas pela nova reestruturação das relações de trabalho.

Nesta seção, falaremos sobre como foi o desenvolvimento da vivência de estágio, dando enfoque às observações acerca da prática de Assessoria e Consultoria realizada pelo Assistente Social da ECT.

#### **3.1 . O Processo de Estágio na ECT**

O processo de estágio na ECT teve início em abril de 2007, com a realização do Estágio Curricular não-obrigatório. A partir da inserção da estagiária no campo de estágio, foi necessária a construção de um Estudo Institucional<sup>4</sup>, a pedido da empresa, a fim de conhecer a Instituição e, dessa forma, garantir maior autonomia nas ações. Essa autonomia, conquistada com o conhecimento da Instituição, possibilitou à estagiária adquirir informações sobre as condições institucionais, ou seja, meios técnicos, financeiros e humanos, complementando, dessa forma, os instrumentos para a atuação profissional.

É importante ressaltar que Baremlitt (1996) define Instituições como composições lógicas, um conjunto de leis e princípios que prescrevem ou proíbem comportamentos e valores, ou seja, dizem o que deve ser, o que não deve e o que é indiferente. Isto justifica o fato de todas as ações da ECT serem normatizadas por manuais e a necessidade deles serem seguidos de forma severa.

---

<sup>4</sup> Nome dado pela empresa ao estudo dos manuais e da estrutura organizacional da empresa, que é realizado no primeiro mês de estágio.

As *organizações* são a materialização das instituições sob a forma de um organismo, uma entidade, assumindo uma configuração mais complexa ou mais simples.

São grandes ou pequenos conjuntos de formas materiais que põem em efetividade, que concretizam as opções que as instituições distribuem, que as instituições enunciam. Isto é, as instituições não teriam vida, não teriam realidade social se não fosse através das organizações. Mas as organizações não teriam sentido, não teriam objetivos, não teriam direção se não estivessem informadas como estão, pelas instituições (BAREMBLITT: 1996, p.30).

Ainda segundo Barembritt (1996), uma das maiores evidências da vitalidade de uma instituição é sua capacidade de manter um movimento de transformação. Essas forças transformadoras das instituições, ou capazes de instituir uma instituição, são chamadas de instituinte. O instituinte é caracterizado como um processo, um movimento. Em contrapartida, os produtos resultantes das instituições são chamados instituídos. Sendo que o instituído traz em si as características próprias ao conservadorismo e à resistência a mudanças, por estar ligado às regras e normas da Instituição.

Bastos, Loiola, Queiroz & Silva (2004), ressaltam quando falam da visão da nova economia institucionalista de análise conceitual de organizações que:

As instituições estabelecem limites para os indivíduos estruturarem sua própria interação. Essas instituições compreendem restrições formais regras, leis, constituições, restrições informais (padrões de conduta, convenções, códigos de comportamento, auto-impostos, etc) e suas respectivas aplicações. Esses três últimos elementos constitutivos das instituições definem a estrutura de incentivos das sociedades e, especificamente, das economias. [...] elas são dotadas de capacidade reguladora enquanto agências legitimadoras de papéis, normas e valores (pag. 82).

Percebe-se esta normatização, este estabelecimento de limites, através dos Manuais da ECT, que determinam o comportamento que os funcionários devem ter no seu trabalho, o que a caracteriza como uma organização, fazendo com que seja assegurado o controle nas relações de trabalho.

Dentro deste contexto, Guerra (2007) diz que o desafio central para o Assistente Social dentro da Instituição é o de fazer a crítica dos fundamentos da cotidianidade, tanto daquela em que ele encontra-se inserido, quanto a do cotidiano dos sujeitos sociais a quem presta serviços, o que significa examinar os fundamentos, analisá-los, reconhecê-los, para transcendê-los e não ficar no conservadorismo citado anteriormente.

A partir disso, foi possível apreender demandas postas à profissão no âmbito da ECT, na visualização das ações decorrentes dos programas projetos, abordagens e atendimentos para os funcionários e familiares, realizados pelo Assistente Social.

Durante o período de estágio, foi observado que o Assistente Social era responsável por uma diversidade de atividades nas quais passei a acompanhá-lo e, conforme fui adquirindo segurança nas intervenções, fui conquistando maior autonomia para executá-las sem a sua presença, são elas:

- Atendimentos e acompanhamentos sociais aos funcionários e familiares;
- Estudos, relatórios e pareceres sociais;
- Entrevistas para a pesquisa do Mapeamento Social<sup>5</sup>;
- Visitas domiciliares, hospitalares e às unidades da empresa;
- Reuniões técnicas de supervisão, com a equipe da seção de Serviço Social e com os gestores de algumas unidades;
- Campanhas de cunho educativo;
- Eventos relacionados aos programas da empresa e oficinas sobre acolhimento, absenteísmo, abordagem e dependência química para Unidades e Gestores.

Cabe salientar que o processo de estágio no espaço empresarial, com todas as atividades relatadas anteriormente, desperta no estagiário o resgate constante dos princípios profissionais na busca de garantir direitos, no enfrentamento das expressões da questão social e na luta pelo fortalecimento do coletivo, pois enfrenta diariamente a relação dicotômica entre capital e trabalho.

Buriolla (2001) ressalta que o estágio é campo de treinamento, espaço de aprendizagem do fazer concreto do serviço social. “O estágio é o *lócus* onde a identidade profissional do aluno é gerada, construída e referida; volta-se para o desenvolvimento de uma ação vivenciada, reflexiva e crítica e, por isso, deve ser planejado gradativamente e sistematicamente (pag. 13)”.

A experiência obtida neste período de aprendizagem permitiu conhecer as demandas reveladas ao Serviço Social em suas diversas áreas de atuação, requisitadas por colaboradores e seus dependentes e/ou pela organização. Assim, “o conhecimento da realidade deixa de ser um mero pano de fundo para o exercício profissional, tornando-se condição do mesmo, do

---

<sup>5</sup> Ação regional que consiste na aplicação de questionários individuais com os funcionários, abordando temas como habitação, saúde e qualidade de vida. Já explicitado na segunda seção.

conhecimento do objeto junto ao qual incide a ação transformadora desse trabalho (IAMAMOTO, 1997, pag.42)”.

Este processo de conhecimento consiste, para o estagiário, a oportunidade do amadurecimento e desvelamento de uma realidade permeada pela possibilidade de fazer as conexões entre as leituras realizadas na academia e a materialização destas informações em um cotidiano profissional que vai descortinando-se dia após dia. Permite o desenvolvimento de competências para defender seu campo de trabalho, para negociar seus projetos com a Instituição e aprimorar sua qualificação profissional.

Desta forma, esta experiência trouxe para a estagiária a possibilidade de viver e refletir sobre esta área de trabalho profissional pelos grandes desafios impostos à profissão, principalmente quando se deparou com as questões oriundas das contradições do mundo do trabalho expressas nas relações entre empregador e empregado. São questões que exigem uma maior atenção e reflexão sobre o fazer profissional, para que se esteja preparado para mediar os conflitos que surgem no âmbito institucional.

Uma das formas de fazer esta reflexão foi nos momentos de supervisão de campo, que, apesar de não serem constantes, permitiam que estagiária e supervisora fizessem trocas de experiências e compreensões muito valiosas e construtivas.

A supervisão de estágio é importante porque proporciona ao estagiário a compreensão do processo educativo de desenvolvimento das habilidades técnico-operacionais, desejáveis à prática profissional, mediante uma dada programação que visa atendimento às demandas frente à realidade organizacional e social e as alternativas de enfrentamento às expressões da questão social que emergem no cotidiano da prática.

Segundo Buriolla (2001), cabe ao supervisor acompanhar o aluno-estagiário nesse processo de amadurecimento de sua formação profissional. Supervisor e supervisionado vão, conjuntamente, desvelando os diversos conteúdos relacionados a sua prática e, aos poucos, por aproximações sucessivas, as diversas concepções vão alternando-se. Esse processo leva o aluno a uma manutenção gradativa, a uma segurança profissional, a tal ponto que se espera que ele tenha encontrado a sua própria identidade profissional.

Em um destes momentos de supervisão surgiu a idéia para o Projeto de Intervenção de Estágio<sup>6</sup> - uma oficina sobre absenteísmo -, com o intuito de capacitar os Supervisores Operacionais da empresa a liderem com os funcionários nas situações que envolvem relacionamento pessoal, faltas repetitivas, abordagem e encaminhamento dos casos de dependência de substâncias psicoativas.

Inicialmente, trataríamos somente das questões relacionadas à abordagem e ao encaminhamento dos funcionários dependentes químicos, mas, por causa da resistência das gerências da empresa em aprovar o projeto focado somente na dependência de substâncias psicoativas, foi feita uma parceria com a Equipe de Absenteísmo da seção de Medicina e Segurança do Trabalho e resolveu-se tratar dos seguintes temas:

- Sensibilização para trabalhar com pessoas que fazem uso de álcool e/outras drogas;
- As funções de liderança e seu papel nas unidades;
- Importância da abordagem e do encaminhamento;
- Importância da boa comunicação nas funções de Liderança Natural ou Formal;
- Técnicas para uma comunicação eficaz;
- Os fatores que geram o Absenteísmo Laboral;
- Rotina dos atestados e dos afastamentos dentro da empresa;
- Integração entre GEREK, Serviço Social e Gestores.

A Equipe de Absenteísmo<sup>7</sup>, citada anteriormente, é composta por uma Enfermeira e por uma Assistente Social, ambas são terceirizadas do SESI para trabalhar nos Correios. É importante ressaltar que a Assistente Social não é integrante da seção de Serviço Social e Cidadania, mas participa das Reuniões de Planejamento junto com as outras Assistentes Sociais e estagiárias, pois os trabalhos são desenvolvidos em parceria.

---

<sup>6</sup> Este projeto se encontra no Apêndice 01 deste trabalho.

<sup>7</sup> Anteriormente, esta Equipe de Absenteísmo realizava Visitas Domiciliares e Perícias Internas, com um Médico do Trabalho e com a Assistente Social, aos funcionários que estavam afastados. Estas visitas serviram para que fosse construído o Gerenciamento de Rotinas e Gerenciamento de Melhorias (GRGM), no âmbito da Gestão de Pessoas. Também é importante referir que o GRGM faz parte do programa de Qualidade Total da Empresa, conforme a citação de Antunes (2000), exposta na primeira seção deste trabalho.



Foram identificadas, através do acompanhamento dos funcionários que estavam afastados por licença médica, que as principais causas organizacionais do absenteísmo são as seguintes, em ordem de importância:

- Problemas de gestão;
- Clima organizacional negativo;
- Falta de efetivo/falta do efetivo, pois sobrecarrega os funcionários que estão trabalhando;
- Má distribuição do trabalho;
- Sobrecarga de trabalho;
- Método ineficiente de avaliação médica;
- Demora na entrega de alguns materiais indispensáveis ao trabalho do dia-a-dia;
- Ambiente de trabalho inadequado.

Já quando se fala nas principais doenças que levam ao absenteísmo<sup>8</sup>, as osteomusculares aparecem em primeiro lugar, contabilizando 45% (quarenta e cinco por cento) dos 110 afastamentos, seguida pelas doenças psiquiátricas, que totalizam 30% (trinta e três por cento), sendo que os outros 25% (vinte e cinco por cento) são ocupados por várias outras doenças, como cardiológicas, neurológicas, entre outras.

Levando em consideração as principais causas do absenteísmo, foi percebido que estava faltando um trabalho com o foco no relacionamento interpessoal junto às chefias, já que a maioria das causas organizacionais recaía sobre a má Gestão de Pessoas e que a maioria das doenças osteomusculares e psiquiátricas também eram conseqüências desta má Gestão. Os problemas de gestão sobrecarregam os funcionários fisicamente e psicologicamente, principalmente pelo grande número de entregas que os funcionários devem fazer, no caso dos carteiros, e das pressões para que sejam cumpridas as metas estabelecidas pela empresa.

Considerando, também, que algumas unidades apresentam um índice de absenteísmo bastante alto, chegando a 22% (vinte e dois por cento) em uma unidade da REOP 01, o que representa 13 dos 60 funcionários lotados nela, sobrecarregando de forma excessiva todos os

---

<sup>8</sup> Conforme os dados do mês de setembro, fornecidos pela Equipe de Absenteísmo da Empresa e pela SAREC, área responsável pelos procedimentos burocráticos que envolvem os funcionários afastados.

funcionários, que acabam fazendo a chamada “dobra”, ou seja, trabalham duas vezes mais do que deviam.

Desta forma, reforçamos a idéia da Oficina de Absenteísmo, estabelecendo parcerias e focalizando-a no Relacionamento Interpessoal, já incluído no Programa Educação para uma Vida Saudável, visto ser este o foco no ano de 2008. Na próxima subseção, além de discorrermos sobre a prática de Assessoria e Consultoria, também mostraremos quais foram os resultados obtidos por esta oficina, conforme a experiência de estágio.

### **3.2 A Prática de Assessoria e Consultoria do Serviço Social da ECT.**

Diante das mudanças no mundo do trabalho expostas anteriormente e da contextualização do Serviço Social da ECT, podemos fazer um estudo aproximativo de como se realiza o trabalho de Assessoria e Consultoria dentro da empresa através das observações feitas durante o período de estágio.

Uma das principais observações é sobre os efeitos da reestruturação produtiva na organização do trabalho da ECT e nas exigências feitas aos trabalhadores, pois todos têm metas a serem cumpridas para constar na sua avaliação individual, chamada de Gerenciamento por Competências e Resultados – GCR. Nas áreas operacionais da empresa, nos momentos em que foram feitas as entrevistas individuais de Mapeamento Social, foi constatado que estas metas exercem uma pressão psicológica muito grande nos empregados, pois alguns funcionários desenvolvem doenças mentais devido às excessivas cobranças das chefias, que também são cobradas para que as metas de sua equipe sejam alcançadas.

Isto mostra a perversidade do atual cenário do trabalho. Trabalhadores que já são submetidos a grandes exigências são obrigados a pressionar ainda mais seus colegas, tornando isto um ciclo vicioso onde um membro da equipe irá sempre controlar o outro. Os próprios trabalhadores acabam com esta reprodução das relações sociais de produção, perpetuando o sistema produtivo vigente. Isto acaba fazendo com que surjam problemas de relacionamento interpessoal dentro das unidades, pois geram conflitos entre chefias e empregados.

Estes conflitos são um exemplo das conseqüências do modelo de produção horizontalizado, proposto pelo Toyotismo, onde não há mais uma hierarquia vertical e os

empregados têm uma maior autonomia, gerando conflitos e desentendimentos, prejudicando a produção e o Clima Organizacional também.

Cezar (2000) ressalta que a horizontalização das relações significa que os trabalhadores assumem a administração de seu processo de trabalho. Porém, as decisões políticas da empresa, referentes aos interesses da corporação, continuam sendo definidas pela alta administração, sem a efetiva participação dos trabalhadores, a não ser quando há interpelação sindical.

Este excesso de exigências reflete diretamente na vida pessoal dos empregados, sendo que alguns acabam vendo o trabalho como algo prejudicial, não como um complemento para sua vida pessoal e como algo prazeroso. Como exposto anteriormente, isto faz com que o número de absenteísmo laboral, que é a falta constante ao trabalho por parte do empregado ou sua ausência devido a problemas de saúde, aumente e acabe sobrecarregando ainda mais os que estão trabalhando.

Outra consequência notada é a necessidade de uma “válvula de escape” para os empregados que estão sendo cobrados. Foi constatado que alguns desenvolveram a dependência de substâncias psicoativas, como álcool e outras drogas ilícitas. Mas também é importante ressaltar que não podemos generalizar e dizer que todos começaram a fazer o uso por causa do trabalho, alguns empregados, quando questionados, relataram que foi por causa do seu meio social (amigos) ou por curiosidade.

Outro fato observado foi o valor que os funcionários dão ao ato de trabalhar. Muitos dos entrevistados no Mapeamento Social e os atendidos no Plantão do Serviço Social definiram o trabalho como “tudo na vida” e como “algo essencial”, mesmo os que se declararam insatisfeitos com o trabalho porque desenvolveram doenças psicológicas graves quando tiveram que se afastar do trabalho ou porque tiveram que se aposentar.

Dentre estes, muitos relataram que afastados do trabalho sentem o sentimento de inutilidade, que precisam produzir algo para sentirem-se parte da sociedade, em função disto, muitos aposentados voltam a trabalhar, na maioria das vezes na mesma função que já exerciam, mesmo sendo um trabalho inadequado para a idade, como aqueles que exigem o transporte de materiais pesados.

Baseando-nos em Marx (1982) podemos classificar estes tipos de relato como a “Alienação ao Trabalho”, ou seja, o trabalhador precisa estar produzindo mais-valia, ou seja lucro, para sentir-se útil para a sociedade e para sentir-se valorizado. Esta é uma das

características do modelo de produção vigente, no qual as pessoas são impulsionadas a sentirem a necessidade de consumir, conseqüentemente, para que isto ocorra, precisam estar produtivas.

As necessidades de consumo também afetam significativamente os funcionários da ECT e são constantes as demandas que envolvem questões com problemas financeiros. Durante o preenchimento da ficha sócio-econômica dos funcionários, no resultado do Mapeamento Social ou durante os atendimentos, foi e é percebido que a maioria dos colaboradores<sup>9</sup> fez algum tipo de empréstimo ou financiamento.

Foi observado que o endividamento nem sempre se dá nos gastos com medicamento e/ou habitação, conforme prevê os critérios de elegibilidade interno da empresa para este tipo de benefício. Além da família do colaborador fazer uso inadequado do recurso financeiro, ele ainda tem sustentado o vício com alcoolismo e outras drogas.

Por isto, a prática de Assessoria e Consultoria do Serviço Social da ECT é muito importante, não só com os gestores, mas com todos os empregados. Há necessidade de instrumentalizar, por meio da orientação social, as pessoas a enfrentarem essas situações apresentadas.

É importante retomar todas as perspectivas de Assessoria e Consultoria de Freire (2006) que vimos na primeira seção, para analisarmos este processo na ECT. São elas:

- 1º. A Assessoria e Consultoria aplicada não somente aos gestores, mas a todos os usuários, como uma forma de democratização desta prática e instrumentalizar os sujeitos para elaborarem seu próprio plano de ação;
- 2º. A Assessoria e Consultoria Interna, destinada aos gestores e aos grupos específicos de trabalhadores. O objetivo é pesquisar a Instituição como um todo e criar meios para atender às necessidades coletivas, diferenciando-se, desta forma, da primeira perspectiva, que engloba somente necessidades individuais.
- 3º. A Assessoria a conjuntos de sindicatos e gestores, demandada por Programas Públicos com controle social por trabalhadores organizados, integrando os trabalhadores em conselhos de políticas e de direitos.

---

<sup>9</sup> A ECT utiliza a nomenclatura colaboradores não somente para definir seus funcionários, mas os familiares deles também.

A partir da primeira perspectiva, podemos fazer uma análise conforme a atuação do Serviço Social com os Programas e Projetos Cooperativos de Gestão do Orçamento Familiar, Nova Etapa de Vida e Educação para uma Vida Saudável:

### **Programa Gestão do Orçamento Familiar:**

Conforme orientação da Administração Central, deve orientar os usuários quanto às alternativas para a redução do endividamento e desenvolvimento de habilidades profissionais (empreendedorismo). Neste viés, percebemos mais claramente a prática de Consultoria, tanto nas orientações nos atendimentos individuais aos empregados, quanto na contratação de um Consultor Financeiro e uma Psicóloga para orientar melhor os funcionários que estão mais endividados ou com dificuldade de controlar a renda familiar.

A principal demanda é a de endividamento, englobando mais de 80% (oitenta por cento) dos atendimentos relacionados a este Projeto<sup>10</sup>. Já o empreendedorismo, apesar de não ser a principal demanda, é incentivado em alguns eventos, como nas Feiras de Talentos promovidas em alguns eventos e em cursos profissionalizantes (como o de fabricação de ovos de Páscoa, promovido em março de 2008), que tiveram um número considerável de participantes e as avaliações feitas pelos participantes e visitantes foram todas positivas (conceitos bom e ótimo).

Já quanto aos processos de Consultoria feitos pelo Serviço Social, por um Economista e por um Psicólogo, os resultados estão sendo bastante satisfatórios, pois 100% (cem por cento) dos funcionários que estão participando deste processo declararam que tiveram uma redução no seu endividamento e também houve a prevenção para que eles não contraíssem novas dívidas<sup>11</sup>.

O objetivo das ações que envolvem este Projeto não é de encontrar soluções imediatas para os problemas financeiros dos colaboradores, mas sim instrumentalizá-los, orientá-los e encaminhá-los para que consigam fazer um planejamento dos seus gastos e emanciparem-se financeiramente, pagando suas dívidas e administrando seus recursos financeiros.

### **Programa Nova Etapa de Vida:**

---

<sup>10</sup> Conforme os dados registrados pelos Relatórios Mensais da seção de Serviço Social dos meses de janeiro à setembro de 2008.

<sup>11</sup> É importante ressaltar que até a presente data, um pequeno número de colaboradores foi atingido por esta consultoria direta, apenas doze, mas há previsão para que no próximo ano este trabalho seja expandido.

Tem como um dos objetivos a Assessoria Individual na elaboração do projeto de vida dos empregados que estão na fase de aposentadoria e de pós-aposentadoria, também de acordo com as orientações da Administração Central.

Este ano foram feitas palestras e reuniões com o intuito de serem desenvolvidos hábitos saudáveis e novas formas de viver, para que as pessoas pudessem planejar seu futuro de forma adequada, além das assessorias nos atendimentos individualizados, principalmente àqueles que ainda estão trabalhando na empresa e àqueles que já estão aposentados. Estes temas foram abordados porque nos anos anteriores apareceram como sugestão dada pelos próprios participantes e a Administração Central acatou para serem temas trabalhados em todas as Diretorias Regionais do Brasil.

È importante ressaltar que, como foi visto anteriormente, a maioria das pessoas que se aposenta acaba sentindo-se inútil, pois se consideram improdutivas. Cabe ao Serviço Social o papel de prestar Assessoria e Consultoria para que estas pessoas consigam desenvolver atividades adequadas, que as façam sentirem-se útil e que planejem sua vida saudavelmente e de forma proveitosa.

Lembrando que muitas vezes os funcionários continuam trabalhando após a aposentadoria por causa do retorno financeiro que o trabalho traz. E para estas pessoas, seria interessante que além das ações do Programa Nova Etapa de Vida, recebessem, também, a consultoria financeira que é aplicada no Projeto Gestão do Orçamento Familiar, para auxiliá-los na organização de seus orçamentos e aproveitarem esta fase de sua vida com maior segurança.

### **Programa Educação para uma Vida Saudável:**

O principal foco de atuação são as questões que envolvem o Relacionamento Interpessoal no local de trabalho. A Assessoria e Consultoria estão presentes nos atendimentos sociais, por meio de orientações sociais e da elaboração de planos de ações para que os funcionários consigam relacionarem-se de forma adequada com seus companheiros de trabalho, evitando o surgimento de conflitos, ou amenizando-os, e não prejudicando o Clima Organizacional das Unidades de trabalho, tendo como referência o que está proposto no MANPES (mod.17, cap.01), “as ações da área de Serviço Social e Cidadania devem favorecer o aprimoramento da competência relacional do empregado, nos aspectos funcional, pessoal e familiar visando ao desenvolvimento de suas potencialidades.”

Assim, dentro desta primeira perspectiva, foi percebido, através dos Programas e Projetos destacados acima, que o Serviço Social consegue cumprir com a determinação feita pelo MANPES. No entanto, de uma forma que não cobre os empregados, que não os obrigue a comportarem-se de determinada forma porque a empresa considera a mais adequada, como era feito no *fordismo*, mas sim sensibilizando-os para que saibam que as atitudes de cada um, dentro ou fora da empresa, podem afetar diretamente seu meio social, principalmente no desenvolvimento da competência relacional.

Dentro da segunda perspectiva abordada por Freire (2006), podemos ressaltar as ações do Serviço Social junto ao Programa Educação para Uma Vida Saudável e suas ações junto aos Gestores.

### **Programa Educação para uma Vida Saudável:**

Este ano trabalhou com a capacitação, assessoria e consultoria aos Gestores e Supervisores Operacionais e com grupos de trabalho específicos, como funcionários de determinadas gerências, agências ou unidades operacionais da empresa.

Para trabalhar com os gestores foram feitas reuniões em algumas unidades ou eles vieram individualmente até o Serviço Social, além da realização de oficinas. Uma das principais foi a “Oficina de Absenteísmo”, que teve como público-alvo os Supervisores Operacionais e é parte do Projeto de Intervenção da Prática de Estágio que, nesta seção, terá seu detalhamento metodológico e os resultados alcançados.

Foi decidido que o público alvo seriam os Supervisores, pois entendemos que eles não são totalmente preparados para exercerem a função. Os treinamentos que a empresa desenvolve para os Supervisores é mais voltado para o gerenciamento de processos operacionais, como o controle de cargas e entregas, e não para o gerenciamento de pessoas. Muitos ainda assumem o cargo de Supervisor sem nenhum treinamento prévio,

Para que este projeto conseguisse ser aprovado e concretizado foram feitas reuniões com as chefias da GEREC e com outras seções e gerências. Após a aprovação, foram enviadas CIs (Comunicações Internas) via Serviço Interno e e-mails para todas as Unidades Operacionais, avisando sobre o evento e pedindo para que cada unidade indicasse um Supervisor para participar, para que, desta forma, as turmas pudessem ser divididas conforme a Região Operacional de origem de cada Supervisor.

O objetivo principal da Oficina de Absenteísmo era sensibilizar os Supervisores Operacionais sobre o importante papel que desempenham nas questões que envolvem o Absenteísmo Laboral, visto que eles são os profissionais que têm o maior contato com os funcionários, dentre eles a Dependência de Substâncias Psicoativas e o Relacionamento Interpessoal.

Durante este evento, foram registradas algumas frases relevantes ditas pelos Supervisores Operacionais (SO) que estavam participando, as quais exporemos conforme os resultados dos temas trabalhados, sendo que os nomes serão substituídos por número para preservar a identidade dos participantes e manter sigilo, pois assim foi acordado com eles no início das oficinas<sup>12</sup>.

Desta forma, os assuntos que englobavam a questão do Relacionamento Interpessoal e o Absenteísmo foram trabalhados no primeiro momento das oficinas por uma Consultora Externa contratada pelo Serviço Social, uma Psicóloga especializada em Psicologia Organizacional e Relacionamento Interpessoal. Os temas trabalhados foram:

- Como desenvolver gestão de pessoas e não apenas processos;
- A importância do líder em uma equipe de trabalho;
- Como chegar a um consenso ou à resolução de uma questão, ouvindo todos os membros da equipe;
- A importância da boa comunicação para se fazer ouvir e entender o que estão querendo dizer-lhe;
- A importância de dar e receber *feedback* entre os membros da equipe.

Nas duas oficinas, foi percebido que, inicialmente, os Supervisores demonstraram certa resistência e alguns até demonstraram negação aos temas trabalhados pela Consultora, mas eles

---

<sup>12</sup> No total, foram feitas duas oficinas de dezesseis horas divididas em dois dias cada, com a participação de 19 Supervisores Operacionais na primeira e 12 na segunda. Queríamos atingir 100% (cem por cento) das Unidades Operacionais, mas conseguimos atingir 86% (oitenta e seis por cento) das unidades com os trinta e um participantes. Não foram atingidos 100% porque algumas unidades alegaram que não podiam ter um funcionário ausente, devido aos procedimentos que seriam feitos ou por causa do índice de absenteísmo elevado. Sendo que estas que alegaram estar com o índice de absenteísmo alto deveriam incentivar seus funcionários a participar, pois o objetivo da oficina era, justamente, trabalhar com aspectos relacionados ao absenteísmo laboral.



foram sentindo-se mais à vontade enquanto ela aplicava técnicas vivenciais e fazia-os refletirem sobre estes temas expostos anteriormente.

Nesta fase das oficinas, foram registradas as seguintes frases que foram ditas pelos Supervisores:

- SO 01: “Pessoas são muito mais difíceis de gerenciar do que processos e máquinas. Quando eu era Carteiro achava que ser Supervisor era fácil, agora vejo que é uma posição muito difícil. Mas também acho que não temos (os supervisores) nada a ver com o problema de absenteísmo, funcionário não vem trabalhar porque não quer, não é porque não sabemos administrá-los direito, muitos são preguiçosos”.
- SO 02: “Sempre haverá problemas. Temos que saber quando ser bom e quando ser ruim, quando ser suave e quando ser “linha dura”. Sempre haverá quem goste e quem não goste de você.”
- SO 03: “Tem que ouvir todos os funcionários da equipe. Se uma pessoa traz idéias boas e aplicáveis eu vou elogiá-la, se for ruim vou reconhecer o esforço dele.”
- SO 04: “Muitas vezes, você só dá ordem, não percebe que a pessoa que tá obedecendo pode ter idéias melhores que as suas. É o cara que tá trabalhando, ele (o carteiro) vai saber executar o trabalho de uma maneira mais fácil do que você que fica na unidade o dia inteiro. Por isto eu sempre reúno a equipe para trabalharmos juntos e achar as melhores soluções”
- SO 05: “Eu não gosto de funcionário que não trabalha direito, principalmente os que retornam de licença médica e ficam fazendo “corpo mole”. Quando eu digo: é isso que tem que se fazer e é assim que será feito eu não quero saber de ninguém reclamando, tá ganhando pra trabalhar. Eu sei que eu sempre serei considerado o mal da unidade, mas assim que faço as coisas funcionarem”

Quando o tema é Relacionamento Interpessoal e Gestão de Pessoas, percebemos nas frases dos Supervisores Operacionais que alguns ainda têm uma visão antiga sobre Recursos Humanos e sobre como liderar seus subordinados, sendo autoritários e não dando importância para o que o funcionário está pensando ou sentindo. Talvez até por isto que o SO 01 disse achar bem mais fácil controlar processos ou máquinas, pois eles podem controlar sem ter que ouvir reclamações ou opiniões diferentes da dele.

O fato do SO 01 ainda dizer que nada tem a ver com o problema de absenteísmo, também demonstra que ele não tem noção plena de seu papel na unidade, visto que ele é responsável pela equipe e se ele não sabe como administrá-la, não sabe como lidar com os funcionários. Acaba gerando ou perpetuando conflitos e descontentamentos, que é uma das causas do absenteísmo laboral, pois muitos funcionários deixam de trabalhar em função destas situações, sendo que alguns desenvolvem problemas psicológicos por causa da forma como o Supervisor lida com a equipe.

Outro Supervisor demonstrou ter uma visão conservadora foi o SO 05, pois ressaltou que é ele quem manda na unidade e as pessoas têm que fazer as coisas da forma como ele quer, não dando importância para o que os outros funcionários acham de determinado processo e sendo totalmente autoritário. Também demonstra-se insensível quando fala dos funcionários que estão retornando de licença médica. A atitude dele pode fazer com que este funcionário retorne ao trabalho, mas saia de licença de novo, visto que não foi bem recebido na sua unidade e acaba não se sentindo pronto para retornar ao trabalho. Este fato também nos mostra que o Supervisor tem sim um papel muito importante quando o assunto é absenteísmo laboral.

Já os Supervisores 03 e 04 mostraram-se mais atualizados em relação ao tema Gestão de Pessoas, aplicando o que Girardi (2008) diz sobre “gestar com as pessoas” e não apenas “gestar pessoas”, percebendo os funcionários como pessoas dotadas de raciocínio e habilidades, que são capazes de dar sugestões para melhorar o processo de trabalho e torná-lo mais agradável e ao mesmo tempo eficiente.

Este tipo de Gestão é benéfico tanto para a empresa, quanto para os próprios funcionários, que se sentem valorizados e mais motivados a trabalhar, pois não são tratados como uma máquina, fazendo, apenas, trabalhos mecanizados, mas sim como seres pensantes, com opiniões e sentimentos, reduzindo, assim, o número de funcionários faltantes e conseqüentemente o número de absenteísmo dentro da empresa.

Neste contexto de Gestão de Pessoas, é inserida a prática de Assessoria e Consultoria Interna do Serviço Social aos gestores, supervisores e grupos de trabalho da ECT, pois os Assistentes Sociais, como profissionais de Recursos Humanos que trabalham com questões que envolvem o trabalho, têm o papel de fazer o estudo das situações e apresentarem alternativas e soluções quando trabalha como Consultor. Além de fazer planos de ações, capacitar e preparar a equipe de trabalho quando trabalha como Assessor.

Ressaltando que Leite (2005), como dito anteriormente, acrescenta que a razão de ser da Consultoria em Gestão de Pessoas é sensibilizar a empresa e seus funcionários para uma visão mais ampla, para a liderança de pessoas e grupos, para o conhecimento amplo, a transformação de potenciais, a aplicação de processos adequados e a viabilização dos objetivos desejados, beneficiando tanto a empresa quanto aos funcionários. E este papel de sensibilização é feito pelo Serviço Social da ECT, como na Oficina de Absenteísmo já abordada anteriormente.

Citando, mais uma vez, o MANPES (Mod.17, cap 01), que diz que “a área de Serviço Social e Cidadania tem o objetivo de promover ações sócio-educativas e subsidiar os gestores na condução das questões sociais, no âmbito da sua equipe, com vistas a criar um ambiente organizacional favorável à motivação e ao comprometimento das pessoas com a excelência do trabalho”.

Desta forma, foi percebido durante o processo de estágio que as questões que envolvem Gestão de Pessoas e Clima Organizacional são uma demanda significativa para o trabalho de Assessoria e Consultoria do Serviço Social, e estas questões ainda fazem surgir novas demandas e encaminhamentos, dependendo da situação que nos é apresentada.

No segundo dia da oficina, a Equipe de Absenteísmo deu uma palestra que explicitou aos supervisores quais eram as unidades que estavam com os maiores índices de Absenteísmo e quais eram os procedimentos burocráticos para os casos de afastamento<sup>13</sup>.

No terceiro momento, no período vespertino, foi a sensibilização da seção de Serviço Social aos Supervisores, que foi feita por uma Assistente Social e uma estagiária. Foram abordados os seguintes temas durante a apresentação:

- O Programa de Prevenção às Drogas Sele o Verde com Saúde e o papel dos supervisores, do Comitê Orientador (que é formado por funcionários de várias áreas da empresa, selecionados pelo Serviço Social) e do Comitê Reabilitador (Assistentes Sociais e Médicos da empresa) dentro deste;
- A importância da abordagem e dos encaminhamentos dos funcionários que fazem o uso de substâncias psicoativas;

---

<sup>13</sup> Esta parte da Oficina não poderá ser melhor detalhada, pois não houve a presença da Seção de Serviço Social devido a outros eventos que estavam acontecendo no mesmo momento.

- Como abordar e encaminhar um funcionário que vai trabalhar alcoolizado/drogado ou que vem apresentando sinais de uso;
- O impacto causado pelos funcionários que fazem o uso de substâncias psicoativas na produtividade e na união da equipe;
- A importância da aproximação dos Gestores e Supervisores das unidades com o Serviço Social.

Todos os temas foram abordados, possibilitando que os supervisores interrompessem e fizessem seus próprios comentários, que foram registrados nas seguintes frases:

Quanto aos funcionários que chegam alcoolizados ou que usaram outras drogas antes de ir trabalhar:

- SO 06: “Eu nem ligo mais pra quem chega alcoolizado. Quando eu vejo que ele tá legal eu deixo trabalhando e não me incomoda, quando eu vejo que “o cara tá torrado” eu mando pra casa, mas não dou nenhuma punição. Só não deixo trabalhar de jeito nenhum se o cara for (carteiro) motorizado, porque se ele mata alguém eu que vou ser o responsável”.
- SO 07: “Tem uns funcionários que são espertos, já sabem como a coisa funciona na empresa. Uns chegam e imploram para não serem encaminhados para o Serviço Social ou para o Médico da empresa, outros já chegam falando que eu não poderei impedir ele de trabalhar, porque se não ele me acusa de assédio moral. Como falta apoio da empresa, eu deixo o cara trabalhando lá, prefiro isso a ter um processo “nas costas”.
- SO 08: “É complicado quando o funcionário chega bêbado todos os dias. Isso desestabiliza toda a equipe e gera muitos conflitos na Unidade. Tem dia que tá insuportável, porque vêm todos pra cima das chefias, eles querem que a gente tome providências, mas nós mesmos não sabemos o que fazer”.
- SO 09: “Eu dou advertência e falta injustificada quando chega algum bêbado. Não quero nem saber se eu for pra rua por causa disso, mas acredito que meu papel como supervisor é esse, é preservar não só os clientes, mas todos que trabalham na unidade, se não todo o trabalho que tu fazes vai por água abaixo”

Quanto ao trabalho da seção de Serviço Social junto às chefias e supervisores das unidades:

- SO 10: “Pra ser sincero eu nem sei pra que serve o Serviço Social. É tão raro ver as Assistentes Sociais que eu até esqueço que a empresa disponibiliza isso pra gente. E o pior que os funcionários também não sabem que tem este recurso. Falta mais participação dos Assistentes Sociais nas unidades. Duvido que os funcionários procurem o Serviço Social com frequência”.
- SO 11: “Eu gosto bastante quando a gente tem a oportunidade de trocar experiências com as Assistentes Sociais, fico feliz quando elas chegam nas unidades. Às vezes está acontecendo uma situação que você não sabe como resolver, daí a gente conversa com a Assistente Social e ela nos traz caminhos, nos auxilia a lidar com determinado funcionário, com determinadas situações. Muitas vezes o que falta é só esclarecer as coisas, os procedimentos” .
- SO 12: “Toda a vez que chega alguém do Serviço Social na unidade eu recebo bem, principalmente porque eu sei que são trabalhadores como nós. E fico feliz quando perguntam como que está a equipe, se tem algum funcionário apresentando algum tipo de problema e nos ensinam a lidar com o problema. Mas estas visitas são poucas, e problemas novos surgem todos os dias”.
- SO 13: “Quando mandei um e-mail falando de um caso de uso de drogas para o Serviço Social, a Assistente Social perguntou como estava o funcionário e como era comportamento dele, eu não respondi, porque acho que quem tem que verificar isto é ela, e não eu. Posso estar errado, mas acho que o papel das Assistentes Sociais é estar presente nas unidades para responder estas perguntas aos gestores, não o contrário”.

Não é raro um gestor entrar em contato com o Serviço Social porque está com problemas de Relacionamento Interpessoal na sua unidade ou porque tem algum funcionário que está apresentando resistência a alguma mudança e ele não sabe como abordá-lo. Quando isto acontece, o profissional ou estagiário responsável por este caso conversa com as pessoas envolvidas e, quando necessário, visita a unidade, faz um diagnóstico da situação e monta um plano de ação junto aos envolvidos, dando uma atenção especial ao Gestor, pois ele será o responsável em colocar este Plano de Ação em prática.

Também é comum os gestores demandarem sobre orientações e procedimentos básicos, mas que segundo eles, a empresa falha em não repassar com clareza, as Orientações Jurídicas sobre determinadas situações envolvendo funcionários, principalmente nos casos de dependência de substâncias psicoativas, pois muitos não sabem como agir com funcionários que chegam alcoolizados ou drogados para trabalhar.

Podemos perceber isto nas frases dos Supervisores 06, 07 e 08, que deixam os funcionários trabalharem alcoolizados ou drogados por não saberem como agir e também por não receberem o devido apoio jurídico da empresa, além de não terem contato freqüente com o Serviço Social para saberem como fazer encaminhamentos. E é de se esperar este tipo de receio dos supervisores, visto que eles sabem que serão penalizados caso o funcionário venha fazer alguma reclamação junto à Diretoria.

Podemos atribuir o fato dos Supervisores não terem um contato permanente com o Serviço Social em função do pouco espaço que o Serviço Social tem dentro das unidades. Muitas vezes quando se agenda uma visita institucional, é preciso ser desmarcada, pois a unidade está sobrecarregada ou o Gestor não estará disponível.

É interessante ressaltar que um dos Supervisores que criticou o pouco contato do Serviço Social com as unidades faz parte de uma unidade que, quando estava sendo feita a Campanha de Prevenção às Drogas, negou a visita do Serviço Social, sem nenhum motivo aparente, dificultando a conclusão do trabalho desenvolvido. Ou seja, muitas vezes o trabalho do Serviço Social e a aproximação com os trabalhadores são prejudicados pelos próprios gestores e supervisores.

O único Supervisor que mostrou saber como lidar com os funcionários nesta situação foi o SO09, que sabe os encaminhamentos que devem ser feitos quando um funcionário chegar ao trabalho alcoolizado, mas mesmo assim ele admitiu que não sabe qual será a postura da empresa e corre o risco de ser demitido.

Foi percebido durante a oficina que o medo de ser demitido por causa de problemas com os trabalhadores é freqüente nos Supervisores, principalmente por causa da atuação do Sindicato, que nestes casos costuma proteger os trabalhadores e criticar as chefias. Por isso, são orientados a sempre encaminharem estes casos para o Serviço Social, para que seja traçado um plano de ação que começa na abordagem e termina no encaminhamento formal até o Serviço Social, trabalhando os instrumentais técnicos da abordagem e do encaminhamento.

O importante é o fato de que quando a área jurídica da empresa foi procurada para dar um respaldo jurídico nas situações que envolvem dependência de substâncias psicoativas, esta não soube responder aos questionamentos relativos à Consolidação de Leis Trabalhistas (CLT) e os casos que envolvem a dependência de substâncias psicoativas. Também foram feitos questionamentos sobre como os gestores deveriam agir com os funcionários que chegam alterados e o que caracterizaria o assédio moral dentro das unidades nestes casos, mas também não obtivemos respostas concretas. O que é preocupante, visto que a assessoria jurídica também é muito importante para as chefias sentirem-se seguras nas suas atitudes.

Foi percebido também que alguns Supervisores não se sentem apoiados nem mesmo pelo Serviço Social ou então não conhecem o trabalho desenvolvido. Podemos citar como exemplo a declaração do SO10, que afirmou que a presença dos Assistentes Sociais é rara e que falta visibilidade para as ações, visto que há funcionários que não conhecem o trabalho da seção. E do SO13 que disse ser tarefa do Serviço Social perceber as alterações dos funcionários, sendo que ele mesmo é a pessoa mais adequada para nos falar sobre isto, visto que trabalha diariamente com a sua equipe.

É importante ressaltar que durante o período de estágio, principalmente durante as atividades de Mapeamento Social, foi percebido que muitos funcionários realmente não sabiam da existência do Serviço Social na empresa, ou até sabiam, mas não tinham conhecimento de quais ações que eram desenvolvidas. A maioria até conhecia os principais programas, como o Sele o Verde com Saúde, mas imaginavam que era da área de Saúde e não do Serviço Social.

É interessante também levantar a discussão de que os Gestores/Supervisores não têm conhecimento pleno da atividade de Assessoria e Consultoria do Serviço Social, pois eles a definem como uma “visita à unidade” (SO12) e “troca de experiências” (SO13). Mas mesmo quando eles falam desta forma ou “nos ensinam a lidar com os problemas”, eles reconhecem a importância deste trabalho desenvolvido, apesar de alguns demonstrarem que não se sentem muito à vontade com a presença do Serviço Social.

Lembrando que na ECT, o trabalho de Assessoria e Consultoria faz parte da atividade do Serviço Social Descentralizado, pois as profissionais visitam as unidades operacionais com o intuito de verificar como estão os funcionários, como está o Clima Organizacional dentro da Unidade e, com os Gestores, planejar um plano de ação, dar orientações ou prestar esclarecimentos sobre as situações expostas.

A terceira perspectiva abordada por Freire (2006) é a assessoria a conjuntos de sindicatos e gestores, demandada por Programas Públicos com controle social por trabalhadores organizados, integrando os trabalhadores em conselhos de políticas e de direitos. Dentro desta perspectiva, não foi percebida nenhuma prática por parte do Serviço Social da ECT, mas é uma área a ser trabalhada. Pois, diante de todas as mudanças já relatadas neste trabalho, que aconteceram no universo do trabalho, é necessária a conscientização dos trabalhadores para unirem-se para lutarem pelos seus direitos, além dos sindicatos, que muitas vezes são extremamente politizados e acabam alienando ainda mais os trabalhadores, pois acatam as decisões do sindicato sem sequer questioná-lo, deixando de falar sobre o que pensam.

E é importante que o Serviço Social faça uma aproximação a estes grupos de trabalhadores, principalmente ao Sindicato, até porque o trabalho de um pode ser complementar ao do outro, pois são dois movimentos que visam à garantia de direitos aos trabalhadores. E a principal forma de aproximação pode ser através da prática de Assessoria e Consultoria, que foi abordada neste trabalho.

Finalizando esta Seção, devemos ressaltar que a assessoria e a consultoria do Serviço Social da ECT deve ser uma prática democrática, ou seja, a demanda deve ser percebida como um todo, como coletiva, e todos os sujeitos envolvidos devem ser ouvidos, tanto as chefias quando os funcionários para que esta prática possa ser desenvolvida com excelência dentro da empresa.



## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Quando falamos sobre as mudanças no mundo do capitalismo no século XX e das transformações na área de Recursos Humanos e de Gestão de Pessoas, construímos uma reflexão acerca da realidade de praticamente todas as empresas do nosso mundo atual.

E todas estas mudanças afetam diretamente milhões de trabalhadores, pois eles são constantemente cobrados a serem cada vez mais qualificados, mais polivalentes e vivem sob a ameaça constante da precarização e do subemprego, além da diminuição da remuneração.

Dentre estes trabalhadores, estão enquadrados os Assistentes Sociais, que têm que lidar duas vezes com esta situação: como um trabalhador inserido no mercado de trabalho e que precisa vender sua força de trabalho para garantir sua subsistência e como profissional que necessita exercer seu fazer profissional com trabalhadores, atenuando conflitos e garantindo a qualidade de vida para todos os trabalhadores, melhorando, assim, a produtividade da empresa.

Diante de todas estas transformações, as demandas impostas aos Assistentes Sociais no âmbito empresarial ampliam-se cada vez mais, sendo que o profissional de Serviço Social tem que ser cada vez mais criativo e propositivo.

E, justamente por causa desta ampliação de demandas, o processo de estágio torna-se muito rico em questão de aprendizado, pois o estagiário tem a oportunidade de deparar-se com diversas situações que enfrentará no seu futuro fazer profissional. Porém, para que haja um aprendizado completo, é necessário que as supervisões de campo sejam mais frequentes e de preferência semanais, para que haja uma maior troca entre o estagiário e a supervisora, possibilitando amplo crescimento profissional.

Como exposto no trabalho, observamos que uma das demandas emergentes é a de Assessoria e Consultoria aos gestores e aos trabalhadores. Este tipo de prática torna-se fundamental para a atenuação dos conflitos e para a emancipação dos sujeitos envolvidos.

Apesar de Cezar (2000) levantar a possibilidade de que através do trabalho de Assessoria e Consultoria os Assistentes Sociais estariam capacitando os gestores para substituí-los em sua função, esta realidade não foi percebida dentro da ECT.

Durante toda a vivência de estágio, a prática de Assessoria e Consultoria foi percebida como mais uma atribuição do Assistente Social, sendo que é um trabalho fundamental para a melhoria do relacionamento interpessoal nas unidades. E, ao contrário do que expôs Cezar (2000), esta prática acaba criando novas demandas para o Serviço Social e, com isto, amplia a necessidade de se ter um profissional lidando diretamente com isto.

Levando em consideração, também, que este é o rumo que o Serviço Social da ECT está tomando, cada vez mais os profissionais estão distanciando-se da perspectiva de que o Serviço Social existe apenas para atender situações emergenciais. Mas é onde os funcionários procuram ajuda quando não conseguem resolver suas questões em outros setores da empresa e estão aproximando-se da prática de Assessoria e Consultoria descrita neste trabalho.

Porém, acreditamos que os Assistentes Sociais da ECT devem rever a forma como a Assessoria e a Consultoria estão sendo prestadas dentro da empresa, para que seja proposta a reformulação dos Planos de Ações e para que se tenha uma abrangência maior, atingindo praticamente todas as unidades da empresa, não somente as operacionais. Mas é importante ressaltar que, para ter esta abrangência maior, é necessário que mais profissionais de Serviço Social sejam efetivados, pois com o quadro atual o trabalho fica bastante precário em algumas regiões do Estado de Santa Catarina.

Enfim, acreditamos que com esta prática os Assistentes Sociais podem tornar o ambiente organizacional mais próprio para os trabalhadores e, assim, não perder de vista o seu compromisso profissional com a classe trabalhadora, respeitando, também, o Código de Ética da Profissão.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS:

ABREO, Ana Carolina S. B. de. FÁVERO, Cláudia Renata. **Demandas de Serviço Social no setor empresarial.** In. Serviço Social em Revista. V.4, n.1, jul/dez. 2001 – ISSN –1679– 4842. Disponível em: <http://www.ssrevista.uel.br/>> acesso em: 26 de Dezembro de 2007.

ANTUNES, Ricardo. **Adeus ao trabalho?** Ensaio sobre a metamorfose e a centralidade do mundo do trabalho. 8. ed. São Paulo: Cortez, 2002.

\_\_\_\_\_. **Os sentidos do trabalho.** Ensaio sobre a afirmação e a negação do trabalho. São Paulo: Cortez, 2000.

\_\_\_\_\_. **Trabalho e precarização numa ordem neoliberal.** In GENTILI, P.& FRIGOTTO, G. A cidadania negada: políticas de exclusão na educação e no trabalho. São Paulo: Cortez, 2001.

BAREMBLITT, G.. **Compêndio de Análise Institucional.** Rio de Janeiro: 3<sup>a</sup> ed., Rosa dos Tempos, 1996.

BASTOS, A. V. B. ; LOIOLA, Elizabete ; QUEIROZ, Napoleão ; SILVA, Tatiana Dias . **Conceito e Perspectivas de estudo das Organizações.** In: José Carlos Zanelli; Jairo Eduardo Borges-Andrade; Antonio Virgilio Bittencourt Bastos. (Org.). Psicologia, Organizações e Trabalho no Brasil. 1 ed. Porto Alegre: Artmed, 2004, v. 1, p. 55-87.

BEHRING. Elaine R; BOSCHETTI. Ivanete. **Política social:** fundamentos e história. São Paulo: Cortez, 2006.

BRASIL. **Código de ética do Assistente Social.** Brasília CFESS, 2003.

BRAVO, Maria Inês Souza (Org.) ; MATOS, Maurílio Castro (Org.) . **Assessoria, Consultoria e Serviço Social.** Rio de Janeiro: Sette Letras e FAPERJ, 2006

BURIOLLA, Marta Alice Feiten. **O estágio supervisionado.** 3 ed. São Paulo: Cortez, 2001.

CARTAXO, Ana Maria. **A reforma da política previdenciária Brasileira na década de 90:** um estudo de suas determinações sócio-históricas. 2003, 344 f. Tese de doutorado em Serviço Social – Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, São Paulo, 2003.

CÉSAR, Mônica de Jesus. **Serviço social e reestruturação industrial: requisições, competências e condições de trabalho profissional.** In: MOTA, Ana Elizabete (org.). A nova fábrica de consensos. 3<sup>a</sup> ed. São Paulo: Cortez, 2000. p. 115-148.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas:** o novo papel dos recursos humanos nas organizações. – Rio de Janeiro: Elsevier, 1999

EMPRESA BRASILEIRA DE CORREIOS E TELÉGRAFOS. MANPES. **Manual de Pessoal - Módulo 17.** Brasília: ECT, 1992.

FONSECA, Tatiana Maria A. **Reflexões acerca da assessoria como atribuição e competência do assistente social.** In: Revista Agora: Políticas Públicas e Serviço Social. [www.assistentesocial.com.br](http://www.assistentesocial.com.br). Ano 2, nº 3.

FREIRE, Lúcia M. B. **O Serviço Social na reestruturação produtiva: Espaços, programas e trabalho profissional.** 2. ed. São Paulo: Cortez, 2006.

\_\_\_\_\_. **Assessoria e Consultoria a Gestores e Trabalhadores como trabalho do Assistente Social.** In: Maria Inês Souza Bravo e Maurílio Castro de Matos. (Org.). Assessoria, Consultoria e Serviço Social. Rio de Janeiro: Sette Letras e FAPERJ, 2006.

GIL, A.C. **Gestão de Pessoas: enfoque nos papéis profissionais.** São Paulo: Atlas, 2001. Cap. 1, p.17-29.

GIRARDI, Dante . **Da Seção de Pessoal à Gestão Estratégica de Pessoas: Consultoria Interna de recursos Humanos.** Florianópolis: Pandion, 2008. v. 1.

GUERRA, Yolanda A. D.. **O Projeto Profissional Crítico: estratégia de enfrentamento das condições contemporâneas da prática profissional.** Serviço Social e Sociedade, v. 91, p. 05-33, 2007.

HARVEY, David. **A condição pós-moderna.** São Paulo: Loiola, 1993.

IAMAMOTO, M.; CARVALHO, Raul de. **Relações sociais e serviço social no Brasil: esboço de uma interpretação histórico-metodológico.** 18 ed. São Paulo: Cortez, 2005.

IAMAMOTO, Marilda Villela. **O trabalho do Assistente Social frente às mudanças do padrão de acumulação e de regulação social.** In módulo 1: Crise contemporânea, questão social e Serviço Social. Brasília: CEAD, 1999.p. 112-126.

\_\_\_\_\_. **O serviço social na contemporaneidade: trabalho e formação profissional.** 12 ed. São Paulo: Cortez, 2007.

LARA, Ricardo. **Contribuições acerca de acumulação do capital.** In Revista Ágora: Políticas Públicas e Serviço Social, ano 2, nº. 4, julho de 2006 – ISSN – 1807-698X. Disponível em: [http:// www.assistentesocial.com.br/](http://www.assistentesocial.com.br/)>. Acesso em: 11 de Outubro de 2007.

MARX, K. **O capital.** São Paulo: Abril Cultural, 1987. v.1.

MATOS, Maurílio Castro . **Assessoria e Consultoria: reflexões para o Serviço Social.** In: Maria Inês Souza Bravo e Maurílio Castro de Matos. (Org.). Assessoria, Consultoria e Serviço Social. Rio de Janeiro: Sette Letras e FAPERJ, 2006.

MINAYO, M. C. de S. **Pesquisa Social: teoria, método e criatividade.** Petrópolis, RJ: Vozes, 1994.

MOTA, Ana Elizabete. **A nova fábrica de consenso: Ensaio sobre a reestruturação empresarial, o trabalho e as demandas ao Serviço Social.** São Paulo: Cortez, 1998.

\_\_\_\_\_ ; AMARAL, Ângela Santana do. **Reestruturação do capital, fragmentação do trabalho e Serviço Social.** In: MOTA, Ana Elizabete (org.). A nova fábrica de consensos. São Paulo: Cortez, 1998. p. 23-44.

MELO, Ana Inês S. Cardoso; ALMEIA, Glaucia E. Silva de; MATTOS, Ubirajara A. de Oliveira. **Na corda bamba do trabalho precarizado: a terceirização e a saúde dos trabalhadores.** In: MOTA, Ana Elizabete (org.). A nova fábrica de consensos. São Paulo: Cortez, 2000. p. 195-215.

NETTO, José Paulo ; CARVALHO, M. C. B. . **Cotidiano: conhecimento e crítica.** 3. ed. S. Paulo: Cortez, 1987.

\_\_\_\_\_. **Transformações Societárias e Serviço Social:** notas para uma análise prospectiva da profissão no Brasil. Revista Serviço Social e Sociedade N° 50: Cortez, 1996.

ORLICKAS, E. **Consultoria interna de recursos humanos:** conceitos, *cases* e estratégias. 4ed. São Paulo: Makron Books, 1999

RICHARDSON, Roberto Jarry e colaboradores. **Pesquisa social:** métodos e técnicas. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1999

SARMENTO, H. B. M. **Rediscutindo os instrumentos e as técnicas em Serviço Social,** IN Revista do Centro Sócio Econômico da UFPA, 2003.

TELES, Vera da Silva. **Questão Social:** afinal do que se trata? São Paulo em Perspectiva, vol. 10, n. 4, out-dez/1996. p. 85-95

VASCONSELOS, Ana Maria de. **A prática do serviço social:** cotidiano, formação e alternativas na área de saúde. São Paulo: Cortez, 2002.

\_\_\_\_\_. **Relação teoria-prática: os processos de Assessoria e Consultoria no Serviço Social.** In: Revista Serviço Social & Sociedade. São Paulo: Cortez, 1998. n. 56. p. 114-134.

## **APÊNDICES**

**Apêndice 01 – Projeto de Intervenção de Estágio**

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA  
CENTRO SÓCIO-ECONÔMICO  
DEPARTAMENTO DE SERVIÇO SOCIAL  
DISCIPLINA: SUPERVISÃO DE ESTÁGIO OBRIGATÓRIO II  
PROFESSORA: TERESA KLEBA LISBOA**

**PLANO DE INTERVENÇÃO**

**ALUNA: ANA PAULA BETT FORTUNA**

**FLORIANÓPOLIS  
AGOSTO DE 2008**

## **1. Identificação**

**Nome do Aluno:** Ana Paula Bett Fortuna

**Matrícula:** 05116058

**Período de Estágio:** Abril de 2007 à Dezembro de 2008.

**Nome da Supervisora Pedagógica:** Teresa Kleba Lisboa

**Nome da Organização campo de estágio:** Empresa Brasileira de Correios e Telégrafos

**Nome do setor:** Gerencia de Recursos Humanos/Sub-gerência de Integração, Saúde e Benefício/Seção de Serviço Social e Cidadania

**Endereço do Campo de Estágio:** Rua Romeu José Vieira, 90, Nossa Senhora do Rosário - São José/SC - CEP 88110-902

**Telefone:** 3954-4306

**Nome do Supervisor de Campo e Número do CRESS:** Sandra Virgínia Tubino Jorge – CRESS N°: 902 – 10ª região.



## **2. INTRODUÇÃO**

O presente Plano de Intervenção consiste em uma exigência da Disciplina de Supervisão de Estágio Obrigatório II, do Curso de Serviço Social da Universidade Federal de Santa Catarina - UFSC, tendo por objetivo o reconhecimento do campo de estágio e a elaboração do Projeto de Intervenção do estagiário.

Apresentaremos a Empresa Brasileira de Correios e Telégrafos, dando-se enfoque à Seção de Serviço Social e Cidadania da Diretoria Regional de Santa Catarina, Será possível verificar através deste, como se desenvolve a práxis do profissional de Serviço Social no âmbito da empresa, quais instrumentos e técnicas de trabalho, programas/projetos que atua, demandas, recursos e equipe técnica atuante.

Em seguida, apresentaremos o Projeto de Intervenção de Estágio propriamente dito, baseado nas atribuições do Serviço Social dentro da empresa, nos Programas e projetos e no foco de trabalho do ano de 2008.

### **3. CARACTERIZAÇÃO DA ORGANIZAÇÃO**

A Empresa Brasileira de Correios e Telégrafos (ECT) surgiu em 20 de março de 1969, através do Decreto-Lei nº. 509 que transforma o Departamento de Correios e Telégrafos, responsável pelas correspondências, em empresa pública vinculada ao Ministério das Comunicações.

A partir disso, verificou-se uma grande transformação dos Correios brasileiros, direcionada a sua efetiva condição de empresa de utilidade pública. Na década seguinte, a empresa já contava com uma estrutura organizacional moderna para aquela época. O ciclo de desenvolvimento ocorrido na década de 70 correspondeu a novas necessidades de uma clientela que, pouco a pouco, viu as distâncias serem encurtadas e percorridas graças ao serviço postal, que se estruturou e passou a desenvolver e oferecer produtos e serviços de acordo com a realidade do mercado e as necessidades de sua clientela.

Atualmente, a ECT, constitui-se como uma empresa estruturada para atender todo o território nacional, buscando colocar a disposição do consumidor, serviços e produtos que se ajustem às mudanças, nas quais vem operando como uma entidade prestadora de serviços públicos junto à população.

A ECT é uma Empresa de Natureza pública, de caráter privado, vinculada ao Ministério das Comunicações. De economia mista, ou seja, alia o poder público ao privado, tem 70% de seus recursos destinados ao Ministério das Comunicações e 30% se caracterizam em forma de ações privadas. Destaca-se na prestação de serviços postais e de encomendas.

A Empresa tem como missão “Facilitar as relações pessoais e empresariais mediante a oferta de serviços de correios com ética, competitividade, lucratividade e responsabilidade social”.

Para o desenvolvimento de suas atividades, a Empresa visa ser reconhecida “pela excelência e inovação na prestação de serviços de correios”, valorizando a “Satisfação dos clientes, Respeito aos seus empregados, Ética nos relacionamentos, Competência profissional, Compromisso com as diretrizes governamentais, Responsabilidade social e Excelência empresarial” .

De acordo com o artigo 6º Cap. IV do Decreto nº 83.726, de 17 de julho de 1979, que regulamenta o Estatuto da ECT, a fonte de recursos da Empresa provém de:

- “I - a receita proveniente da prestação de serviços;
- II - o produto da venda de bens e direitos patrimoniais;
- III - o rendimento decorrente da participação societária em outras empresas;
- IV - o produto de operações de crédito;
- V - dotações orçamentárias;
- VI - valores provenientes de outras fontes.”

A estrutura administrativa da Empresa é composta por uma Administração Central, localizada em Brasília, e vinte e quatro Diretorias Regionais distribuídas pelo país, estruturadas em assessorias, coordenadorias, gerências, seções e regiões operacionais, subdividindo-se em unidades operacionais que geralmente correspondem a um município. Conforme Organograma no Anexo 01.

Em Santa Catarina, a Diretoria Regional – DR/SC está localizada em Florianópolis. Esta possui duas Coordenadorias que se subdividem em gerências. Conforme Organograma no Anexo 02.

A Coordenadoria Regional de Negócios divide-se em três gerências: Gerência de Operação – GEOPE, Gerência de Vendas – GEVEN e Gerência de Atendimento – GERAT. Já a Coordenadoria Regional de Suporte divide-se em seis gerências: Gerência de Recursos Humanos – GERECH, Gerência de Contabilidade e Controle Financeiro – GECOF, Gerência de Administração – GERAD, Gerência de Inspeção – GINSP, Gerência de Sistemas e Telemática – GESIT e Gerência de Engenharia – GEREN.

Em sua estrutura operacional, a Diretoria Regional de Santa Catarina conta com oito Regiões Operacionais, distribuídas nas principais cidades de cada região do Estado, a saber, REOP 01 – Florianópolis, REOP 02 – Tubarão, REOP 03 – Blumenau, REOP 04 – Joinville, REOP 05 – Lages, REOP 06 – Joaçaba, REOP 07 – Chapecó e REOP 08 – Itajaí. Os centros de Triagem, de Distribuição e as Agências de Correios são vinculados a essas regiões operacionais.

A Gerência de Recursos Humanos se divide em três sub gerências: SECOR – Sub gerência de Educação Corporativa, SUREC – Sub gerência de Recursos Humanos e SUIB – Sub gerência de Integração, Serviço Social, Benefícios e Saúde. Nesta última,

está vinculada a Seção de Serviço Social e Cidadania, local da realização do Estágio obrigatório.

Por ser uma Empresa que presta serviços na área postal e alguns serviços bancários, através do recente Banco Postal implantado, sua demanda caracteriza por todo e qualquer cidadão que necessite usufruir destes serviços. Sendo que sua atuação se dá em nível nacional e internacional

#### **4. CARACTERÍSTICAS DO SERVIÇO SOCIAL NA ECT**

O Serviço Social, na DR/SC, foi implantado em 1976, através da contratação da primeira assistente social. Essa contratação ocorreu devido ao aperfeiçoamento da área de recursos humanos. No ano seguinte, privilegiou-se a discussão das atividades desenvolvidas por essa área e entendeu-se que o Serviço Social tinha caráter de prevenção e promoção dos trabalhadores, portanto se tornava necessário no âmbito empresarial. Entendeu-se que, com melhores condições de trabalho e possibilidade de integração do trabalhador, haveria, em decorrência, melhor eficiência e produtividade na atividade dos mesmos. Nesse sentido, a intervenção do profissional era necessária.

Em 1989, o Serviço Social abriu campo para aprendizagem profissional através da seleção da primeira estagiária em Santa Catarina. Dessa forma, ampliou-se o espaço de intervenção do Serviço Social, que antes atuava em conjunto com o Setor de Assistência Médica – SAM, dando início a novas atividades, entre elas, a elaboração de programas. Para que se efetivassem essas novas atividades, foi necessário um conhecimento da realidade da empresa e das necessidades que deveriam ser privilegiadas pelo Serviço Social. A partir disso também foi possível o atendimento das demandas descentralizadas, no interior do estado, possibilitando conhecimento de outras realidades.

As atividades do Serviço Social, assim, como todas as ações de RH da empresa são normatizados em manuais. O MANPES, que é o manual de pessoal, em seu módulo 17, apresenta as diretrizes para a atuação do Serviço Social, onde define como missão: “atuar no âmbito das relações do trabalho, com vistas ao atendimento das demandas, tanto organizacionais quanto do empregado, contribuindo sobre maneira para a melhoria da qualidade de vida pessoal e profissional”.

Para cumprir tal missão, o profissional torna-se um agente estratégico, utilizado pelo capital para desempenhar políticas sociais que garantam a produtividade, então seu

trabalho não é uma necessidade aspirada pela própria classe dominada. Assim, destaca-se a função de apaziguador e mediador de conflitos entre capital e trabalho.

Entretanto, cabe salientar que

“Nosso conceito de profissão é construído a partir do reconhecimento de uma relação entre existência de necessidades e a possibilidade do seu suprimento pela via de uma ação especializada que, por isso mesmo, assume um caráter social” (MOTA, 1987, pg. 19)

Dessa forma, por mais que seu anseio esteja vinculado aos interesses da classe dominante, nesta atuação, as necessidades existem dentro desta relação entre Capital e Trabalho e cabe ao Serviço Social atuar no enfrentamento das expressões da questão social, mesmo que elas sejam geradas no seio deste confronto.

Hoje em dia, o Serviço Social já conquistou um espaço maior dentro da Empresa Brasileira de Correios e Telégrafos, visto a sua necessidade no que diz respeito ao investimento nos trabalhadores para adequação às tendências capitalistas de produtividade e serviços com características exigidas pelo mercado. Essas exigências causam certo desgaste no trabalhador, trazendo mais uma demanda para a profissão no âmbito empresarial. Entretanto aparenta ainda um processo embrionário na sociedade referente à sua verdadeira efetivação e importância, neste espaço.

Segundo MANPES (módulo 17) é função do Serviço Social atuar diretamente nos aspectos sociais das relações de trabalho, mantendo o equilíbrio dentro da organização, de forma mediadora dos conflitos e desajustes sociais. Deve buscar também, a capacitação do homem enquanto empregado através de um trabalho de educação e prevenção, além de desenvolver ações promocionais que busquem o bem-estar dos empregados e seus familiares objetivando um melhor desempenho.

O Serviço Social na ECT intervém nas questões que interferem na produção e na vida do trabalhador e de forma preventiva nas questões que possam surgir. Para atender as demandas, possui diversas atividades, de acordo com as questões que são postas à sua atuação.

Segundo a Lei nº. 8662/93, que regulamenta a profissão o profissional de serviço social, atua na “elaboração, implementação, execução e avaliação de políticas sociais junto a órgãos da administração pública direta ou indireta, empresas, entidades e organizações populares”. Da mesma forma “orienta indivíduos e grupos de diferentes segmentos sociais no sentido de identificar recursos e de fazer uso dos mesmos no atendimento e na defesa de

seus direitos”. Especificamente, no âmbito empresarial, essas competências são observadas pelas atividades que realiza.

Portanto, o trabalho do assistente social nos Correios, se dá em nível de macro e micro atuação, sendo relação à macro atuação, atividades como:

- 7) Pesquisa Social - Mapeamento Social: levantamento da situação sócio-econômica, familiar e de saúde dos funcionários da Empresa em Santa Catarina.
- 8) Assessoria técnica: assessorar os gestores quanto aos problemas de conflitos funcionais e/ou organizacionais.
- 9) Supervisão de Estágio: espaço de troca de experiências entre o acadêmico e assistente social.
- 10) Treinamento introdutório aos novos funcionários – ambientação divulgando os programas/projetos e ações desenvolvidas pelo Serviço Social, nos Cursos de Cidadania Postal .
- 11) Projeto social regional: ações construídas conforme demanda em cada diretoria regional
- 12) Assessoria à Comissão Interna de Prevenção de Acidentes – CIPA
- 13) Plantões Sociais: se caracterizam pelas visitas descentralizadas junto às diversas unidades da empresa com trabalhos de grupo e atendimentos individualizados.

Dentre os Projetos Sociais regionais temos dois destaques: O Programa de Prevenção e Tratamento ao Uso e Abuso de Drogas no Trabalho e na Família Sele o Verde com Saúde e o Mapeamento Social, que consiste em uma entrevista feita individualmente com cada funcionário, com o objetivo de arrecadar dados para fundamentar os Projetos Regionais.

Em nível de micro atuação, seu trabalho se desenvolve por projetos e programas. Porém, este ano, o Serviço Social perdeu um grande espaço de atuação dentro da empresa, visto que alguns programas foram extintos ou reduzidos.

O Programa Educação Para Uma Vida Saudável, que tem como objetivo despertar nos empregados e familiares mudanças de atitudes e hábitos saudáveis que contribuam para a melhoria da qualidade de vida no ambiente de trabalho, possuía como foco de atuação os Projetos Construindo Qualidade de Vida, DST/AIDS, Educação Alimentar,

Dependência de Substancias Psicoativas e Feira de Qualidade de Vida. Porém, a partir do ano de 2008, o único foco de atuação será no Clima Organizacional.

Um Programa que manteve seu foco de atuação foi o Necessidades Especiais, que é executado junto com a Seção de Benefícios, e consiste em um benefício concedido aos empregados da ECT que possuam, como dependentes, filhos, enteados e tutelados deficientes. O teto do benefício é R\$500,00, porém, em casos que este valor é insuficiente, a Seção de Serviço Social faz um Estudo Social da situação do funcionário e homologa o benefício acima do teto da ECT, que é de até R\$1500,00. Este benefício é concedido através do ressarcimento de despesas que o funcionário teve com seu filho em cada mês.

O Projeto Nova Etapa de Vida, que tem como objetivo proporcionar a reflexão sobre os aspectos relacionados à construção de um projeto de vida pessoal, profissional e pós-carreira, continuou com seu foco de atuação. Sendo que o público alvo são todos os funcionários da Empresa, mas com prioridade para aqueles com período mínimo de cinco anos para a concessão da aposentadoria.

Outro Projeto que continuou com seu foco de atuação foi o Gestão do Orçamento Familiar que têm como objetivo sensibilizar os funcionários e familiares sobre a importância de planejar a destinação de seus recursos financeiros. Nas ações deste Projeto estão contempladas alternativas para despertar o interesse dos colaboradores no desenvolvimento de novas habilidades, com vistas ao aumento da sua renda familiar. E o público-alvo é todos o funcionários e dependentes da ECT.

Os programas Cidadania em Ação (voltado para os funcionários terceirizados deficientes) e Voluntariado e Cidadania, considerados parte da Responsabilidade Social da ECT foram retirados da responsabilidade do Serviço Social, e ainda não sabemos quem irá tocá-los para frente.

A intervenção do Serviço Social com os funcionários, fora os Programas e Projetos, se dá da seguinte forma:

- a) **Abordagem individual:** caracteriza-se pela intervenção junto ao empregado/família, através da atuação direta e sistematizada nos problemas sociais apresentados.
- b) **Abordagem Grupal:** caracteriza-se pela intervenção direta e sistematizada de caráter restrito e temporário junto a grupos de empregados/familiares que apresentam situações e necessidades comuns.

c) **Atendimento Individual:** caracteriza-se pela intervenção imediata em situações eventuais, e que não exijam um acompanhamento sistematizado. Tendo como formas de intervenção orientações, encaminhamentos a recursos internos e externos, visitas domiciliares, contatos, realizam campanhas educativas, visitas hospitalares e institucionais, atendimentos a óbitos, relatórios e pareceres sociais.

Atualmente a Seção de Serviço Social e Cidadania da Diretoria Regional de Santa Catarina, conta com uma equipe composta por duas assistentes sociais efetivas em Florianópolis, três assistentes sociais contratadas pelo SESI para prestação de serviço aos Correios, sendo uma delas em Florianópolis, uma em Blumenau e uma em Joinville, duas estagiárias de serviço social em Florianópolis, uma estagiária em Tubarão, uma estagiária em Lages e uma estagiária em Chapecó.

#### **4. PROJETO DE INTERVENÇÃO.**

**a) Título do Projeto:**

*“Workshop de Absenteísmo para Supervisores Operacionais”*

**b) Justificativa:**

Atualmente as organizações podem ser percebidas como produtos da totalidade das relações humanas. Possuem “elaborações específicas de natureza cognitiva, simbólica, relacional” caracterizando-se como fenômenos dinâmicos, resultantes de um “processo ativo, em constante transformação e interação com seu contexto”. (MEDEIROS, 2003)

Nas organizações um elemento cotidianamente presente é o “Trabalho”. Observa-se que este vem se apresentando historicamente como objeto de vital importância na construção da subjetividade humana e da vida social. Isto devido à importância que é dada ao fato de produzir, de estar sempre criando algo. Podemos até citar dois ditos populares que são bastante usados na nossa sociedade, que exaltam esta importância do trabalho: “Deus ajuda quem cedo madruga” e “O trabalho dignifica o homem”.

KARL MARX, no livro *O Capital* (1867) focalizou-se na análise do trabalho e sobre sua centralidade na vida humana. Para o pensador, “o trabalho é condição que separa o homem dos demais animais, caracterizando-o como ser de imensa superioridade por conseguir modificar a natureza ao seu favor”. Considerava assim, que através do trabalho,



o homem construía-se e se humanizava, uma vez que, ao mesmo tempo em que transformava a “natureza”, transformava, também, a si mesmo.

No entanto, ao observarmos o contexto histórico, é possível perceber que, a questão trabalho tem se apresentado de forma complexa. O sistema capitalista e suas formas de organização, desde os primórdios da Revolução Industrial até os dias atuais, vem viabilizando seu funcionamento em detrimento dos interesses da classe trabalhadora, o que tem feito do trabalho, para parcela significativa da população, algo associado a obrigações, que muitas vezes não gostamos de fazer.

Desde os anos setenta vivemos em um contexto de globalização e de reestruturação industrial, ou reestruturação produtiva, que é a forma que as grandes empresas encontraram para sair da Crise do Sistema Capitalista que ocorreu nesta época. Esta crise foi caracterizada pela “instabilidade financeira, estagflação, relativa paralisia dos fluxos de acumulação produtiva do capital e expressiva redução das taxas de incremento da produtividade.”.(COUTINHO, apud MOTA, 2006).

A reestruturação produtiva no Brasil tem dado grande ênfase tanto aos aspectos organizacionais e ao investimento em ciência e tecnologia. Constata-se no interior das empresas o aumento da jornada de trabalho e a intensificação do ritmo de trabalho, aumentando assim a mais-valia (MARX) das empresas.

E todo este contexto de reestruturação produtiva “provoca impactos nas práticas sociais que intervêm no processo de reprodução material e espiritual da força de trabalho, onde se inclui a experiência profissional dos assistentes sociais.”(MOTA&AMARAL, 2006).

E com isto surgem novas demandas para os profissionais de Serviço Social que atuam diretamente com os trabalhadores industriais. As demandas são requisições técnico-operativas que através do mercado de trabalho incorporam as exigências dos sujeitos demandantes. Considerando que a problematização das demandas é uma condição para apreender as mediações que vinculam as “reais necessidades” do processo de reestruturação produtiva com as exigências do mercado de trabalho profissional.

Estas mudanças alteram bastante a formação do trabalhador e o mercado de trabalho, com o aumento do desemprego, da terceirização, da precarização do trabalho e dos vínculos formais de trabalho.

E os trabalhadores da ECT não estão excluídos de todo esse processo de reestruturação, alias estão totalmente inseridos neste, sofrendo todas as conseqüências.

Percebe-se, através do contato com os funcionários em atendimentos sociais ou no mapeamento social, que os trabalhadores se sentem lesados pelas formas de produção da empresa, visto que a grande maioria desenvolveu problemas funcionais por causa da sobrecarga de trabalho.

Esta sobrecarga de trabalho acontece porque um dos princípios da reestruturação produtiva e da acumulação flexível é a redução de gastos, ou o aumento da mais-valia, o que faz diminuir o número de funcionários contratados e aumentar as exigências sobre os que estão trabalhando. E estas exigências são feitas através de metas a serem cumpridas, do Gerenciamento de Competência e Resultados (GCR), que avalia o desempenho anual dos funcionários, e através de premiações, como o “Funcionário Nota Dez”.

Toda essa cobrança muitas vezes acaba causando um sofrimento no trabalhador, que se vê obrigado a cumprir as metas e determinações, mas ao mesmo tempo não tem motivação para fazê-lo. Esta falta de motivação pode causar o sofrimento no trabalho, que segundo DEJOURS (1992):

“Da inter-relação homem e trabalho emergem interesses e desejos individuais do trabalhador. Estes desejos constituem projetos pessoais e, por vezes, encontram na organização de trabalho um espaço que não os contempla. No momento em que o trabalhador sente-se impossibilitado de alterar sua função e rotina de trabalho, para torná-la mais condizente às suas necessidades fisiológicas e seus desejos psicológicos, tem início o processo de sofrimento.”.

Os fatores que podem trazer sofrimento são inúmeros: o trabalho repetitivo, que impossibilita o desenvolvimento da subjetividade; as constantes exigências advindas da organização de trabalho; a rotina exaustiva e as relações interpessoais estabelecidas no meio organizacional. Todos esses são fatores geradores de insatisfação, produzem sofrimento e podem se tornar “porta de entrada” para doenças, sejam elas físicas ou mentais.

Trataremos neste Workshop das principais causas do absenteísmo laboral na ECT: o Relacionamento Interpessoal e, que influi diretamente no Clima Organizacional e nas relações de trabalho, e a dependência de substâncias psicoativas, que afeta todos os aspectos da vida humana, não somente o “mundo do trabalho”.

E como os Supervisores são as pessoas que mais têm contato com os trabalhadores operacionais das unidades, queremos conscientizá-los para ter um Relacionamento

Saudável no ambiente de trabalho e para que saiba encaminhar e acompanhar de forma pró-ativa os casos dos funcionários que fazem uso de alguma droga, seja lícita ou ilícita.

Para conseguir um resultado efetivo, abordaremos os seguintes temas durante a capacitação:

2. O que é e como surgiu o Projeto de Prevenção às Drogas
3. As funções de liderança e seu papel no projeto de Prevenção às Drogas;
4. A importância da abordagem;
5. Técnicas de abordagem
6. Importância da boa comunicação nas funções de gerências, chefias e supervisão;
7. Técnicas de comunicação.

Consideramos este projeto de bastante importância social, visto que o problema da dependência química afeta diretamente o Clima Organizacional das unidades, e este é o foco de atuação do Serviço Social da ECT este ano. E percebemos que os gestores têm bastante dificuldade em lidar com este problema, pois muitos não sabem como abordar e encaminhar o funcionário.

O Projeto também impactará positivamente nos números de absenteísmo da empresa, visto que a maioria dos casos de empregados “faltantes” envolve algum tipo de Doença Mental. Até por isso, a Equipe de Absenteísmo da Empresa terá uma manhã inteira para conversar sobre este assunto e sobre como lidar com os atestados.

Também não podemos deixar de considerar o impacto que isto terá na vida pessoal do dependente químico, pois este estará recebendo uma atenção maior de seus gestores, e se sentirá apoiado para fazer um tratamento ou dar continuidade em um já em andamento.

E, finalmente, para a Empresa, o maior benefício será a maior produtividade dos funcionários e a redução do número de absenteísmo, visto que, tratados e devidamente acompanhados, os dependentes químicos poderão executar o trabalho de forma mais rápida e faltará menos, gerando um maior lucro e não prejudicando o trabalho dos outros empregados.

**c) Objetivo Geral:**

- Sensibilizar os Supervisores Operacionais para o importante papel que estes devem desempenhar junto com a sua equipe de trabalho e na prevenção e no tratamento da Dependência Química.

**d) Objetivos Específicos:**

- Instrumentalizar os supervisores para o encaminhamento pró-ativo dos funcionários nos casos de dependência química;
- Capacitar os gestores para exercer o papel de liderança saudável dentro das unidades;
- Caracterizar o papel dos supervisores dentro da empresa;
- Trabalhar indicadores de desempenho a serem utilizados nas avaliações dos empregados.

**e) Procedimentos operacionais:**

<b>Fase</b>	<b>Atividades</b>	<b>Responsável</b>
Apresentação e aprovação do Projeto	f) Reunião com a Subgerente da SUIB Vera Lucia Schimitz da Silva; g) Reunião no Gabinete do Diretor Luiz Felipe Dias; h) Reunião com a Equipe de Absenteísmo, a enfermeira Karina e a Assistente Social Graziela i) Definição de uma data para acontecer o <i>Workshop</i> .	Estagiária Ana Paula Bett Fortuna e a Assistente Social e Supervisora Sandra Virgínia Tubino
Preparação do <i>Workshop</i>	j) Reserva de sala de aula, computador e projetor junto à Seção de Treinamento; k) Contato com os parceiros (internos e externos), para ministrar parte do <i>Workshop</i> ; l) Contrato com uma Empresa para a realização do Coffee-Break; m) Envio de e-mail solicitando para que o Gestor de cada Unidade Operacional indique um Supervisor para participar do <i>Workshop</i> ; n) Elaboração da apresentação do conteúdo sobre a abordagem dos funcionários e formas de intervenção dos supervisores junto aos funcionários nas questões da dependência química.	Estagiária Ana Paula Bett Fortuna e as Assistentes Sociais e Sandra Virgínia Tubino e Graziela Bikoch
Divulgação	o) Elaboração de convite e Comunicação Interna (CI) para ser enviado aos	Estagiária Ana Paula Bett Fortuna e

	Gestores de cada unidade, convidando o Supervisor previamente indicado; p) Envio dos Convites e CIs para as unidades.	Assistente Social Graziela Bikoch
Apresentação do <i>Workshop</i>	q) Elaboração do Cronograma dos Palestrantes; r) Organização da sala de aula e montagem de equipamentos; s) Apresentação dos palestrantes.	Estagiária Ana Paula Bett Fortuna

**f) Público-alvo:**

Supervisores Operacionais da Diretoria Regional de Santa Catarina. A princípio será convidado apenas um por Unidade Operacional, pois faremos só duas turmas. Mas no próximo ano pretende-se atingir todos os supervisores.

**g) Metas:**

A meta principal é a realização de dois *Workshops*, atingindo um supervisor por unidade operacional (cem por cento das unidades), com a duração de dois dias, sendo 8 horas de curso por dia.

As metas no que concerne ao aprendizado dos Supervisores, é fazer com que estes saiam do *Workshop* capacitados para:

- Conhecer o “Programa de Prevenção e Tratamento ao Uso de Drogas no Trabalho e na Família Sele o Verde com Saúde”.
- Observar o local de trabalho e apontar métodos e condições que poderiam ser alterados ou melhorados com vistas a minimizar os fatores internos que poderiam estar influenciando negativamente no desempenho dos trabalhadores.
- Conhecer as Políticas da Empresa e da Seção de Serviço Social e Cidadania relativas ao uso de álcool e outras drogas, sendo capaz de divulgá-las junto aos trabalhadores.
- Avaliar o desempenho de seus supervisionados, identificando dificuldades que possam indicar a necessidade de intervenção junto ao trabalhador.
- Encaminhar o trabalhador ao Serviço Social para avaliação do caso
- Fornecer ao Serviço Social dados sobre o desempenho do trabalhador, durante seu tratamento e nas avaliações após o tratamento.

- Acompanhar o trabalhador durante a reabilitação e reintegração ao local de trabalho.

**h) Recursos:**

<b>Humanos</b>	<b>Materiais</b>	<b>Financeiros</b>
<p>h) Um Assistente Social capacitado em Dependência Química – Sandra Virgínia Tubino;</p> <p>i) Um psicólogo capacitado em Gestão de Pessoas – Rosa Maria (Consultora Externa);</p> <p>j) Uma enfermeira e uma assistente social da equipe de Absenteísmo da Empresa, para ministrar a parte do curso sobre absenteísmo;</p> <p>k) Uma pessoa para a organização e execução do <i>Workshop</i> – Estagiária Ana Paula Bett Fortuna.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Um computador para a elaboração da Apresentação sobre Dependência Química e para a elaboração dos convites e CIs;</li> <li>• Uma resma de papel A4 para a impressão dos Convites, Cis, Apostilas e para serem utilizadas no dia do curso ;</li> <li>• Um computador e um projetor para o dia do evento, para a exibição das apresentações;</li> <li>• Uma sala de aula com capacidade para, no mínimo, vinte e duas pessoas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• R\$ 2400,00 para contratação de Consultora externa para atuar nas duas turmas do curso;</li> <li>• R\$ 500,00 para a contratação do Serviço de Coffe-break para as duas turmas do curso.</li> </ul> <p>Obs: Os Recursos Financeiros serão retirados do Programa Educação Para Uma Vida Saudável.</p>

**i) Cronograma:**

<b>Atividade</b>	<b>Jun.</b>	<b>Jul.</b>	<b>Agos.</b>	<b>Setem</b>	<b>Out</b>
Apresentação do Projeto do <i>Workshop</i> para a Subgerente da SUIB					
Apresentação do Projeto do <i>Workshop</i> para a Diretoria					
Definição da Data do <i>Workshop</i>					
Reserva de salas e materiais					
Contato com possíveis parceiros					

Envio de e-mail para cada unidade pedindo a indicação do supervisor					
Elaboração e envio do Convite e CI					
Elaboração da apresentação					
Divulgação					
Confirmação de presença 1º Workshop					
Primeiro <i>Workshop</i>					
Confirmação de presença 2º Workshop					
Segundo <i>Workshop</i>					

**j) Avaliação:**

A curto prazo, a avaliação será feita com questionários aplicados no dia do *Workshop*, com o objetivo de buscar a opinião dos participantes sobre o conteúdo ministrado.

A médio e longo prazo estaremos avaliando o impacto do *Workshop* na identificação, prevenção e tratamento da Dependência Química, através do número de encaminhamentos que chegam à Seção de Serviço Social e Cidadania e também em acompanhamento direto das unidades, através da assessoria aos gestores.

## Referencias Bibliográficas

ANTUNES, Ricardo. **Adeus ao trabalho**. São Paulo: Cortez, 2000.

DEJOURS, Christophe. **A loucura do trabalho**: estudo de psicopatologia do trabalho. 5ª ed. Ampliada. São Paulo: Cortez, 1992.

MANPES. Manual de Pessoal. Módulo 17. Empresa Brasileira de Correios e Telégrafos

MEDEIROS, João Luiz Medeiros. **Da máquina ao humano**: mudanças de paradigmas identitários na análise organizacional. In: **Organizações e sociedade**: identidade, poder, saber e comunicação na contemporaneidade. Porto alegre: EDIPUCRS, 2003.

SAWAIA, Bader. **O sofrimento ético-político como categoria da análise da dialética da exclusão/inclusão**. In Psicologia social: as artimanhas da exclusão.

VASCONCELOS, Eduardo Mourão. **Serviço Social e Saúde Mental**: O desafio da subjetividade e da interdisciplinaridade. 2ª ed. São Paulo: Cortez, 2002.

Sites:

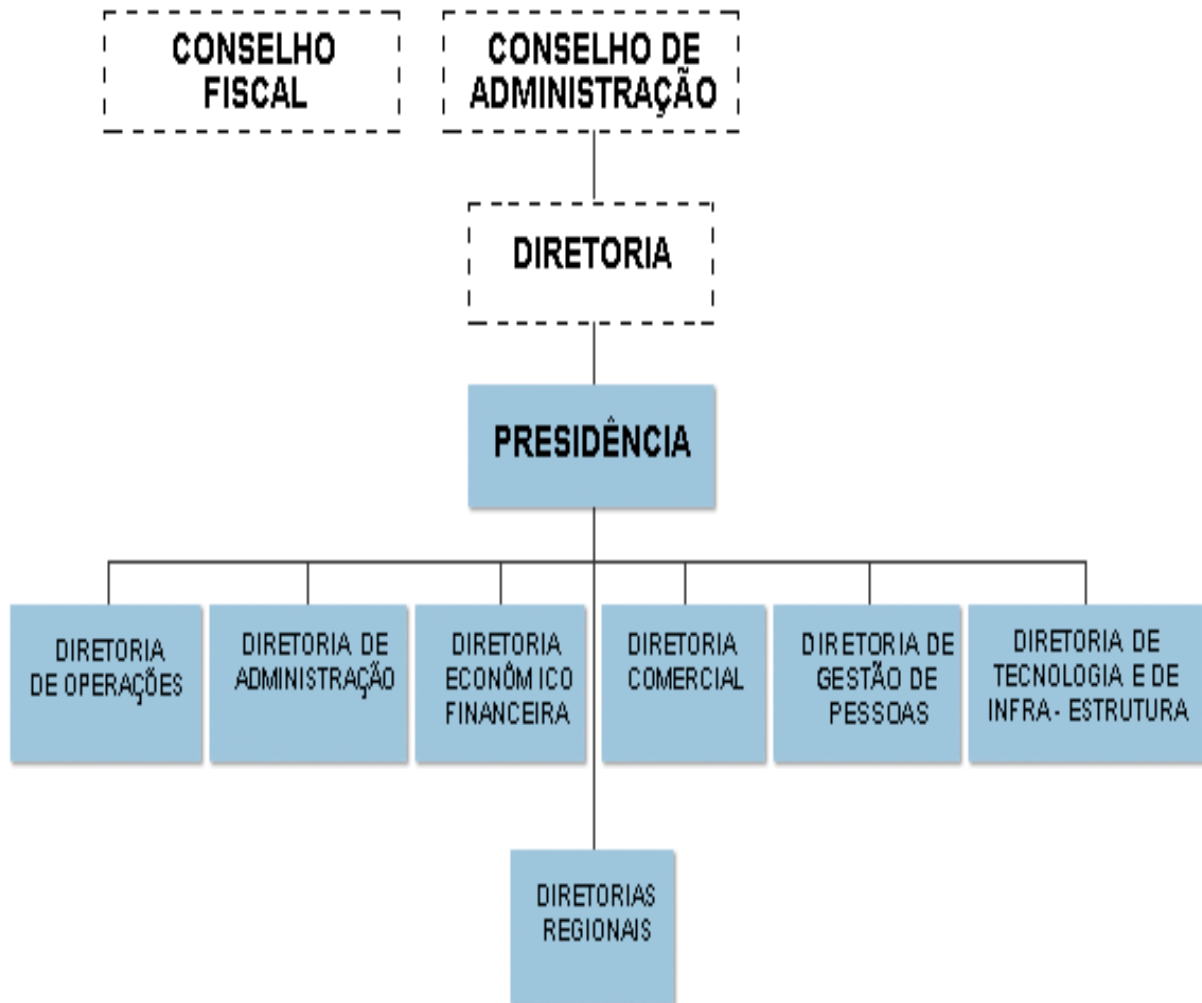
Correios - [www.correios.com.br](http://www.correios.com.br)

Intranet - <http://intranetctsc.br>



## **ANEXOS**

**Anexo 01 – Organograma da Empresa**



## Anexo 02 – Organograma DR/SC

### Estrutura da DR/SC

