



**UNIVERSIDADE FEDERAL DA BAHIA  
INSTITUTO DE PSICOLOGIA E SERVIÇO SOCIAL  
CURSO DE SERVIÇO SOCIAL**

**MARIA EDUARDA DE ÁVILA MATOS**

**O SERVIÇO SOCIAL NO CAMPO DO TRABALHO E AS  
ARMADILHAS NEOLIBERAIS DO ESTADO EMPRESARIAL: A  
DESCONSTRUÇÃO DE FETICHES E POSSIBILIDADES DE ATUAÇÃO**

**Salvador, 2025**

MARIA EDUARDA DE ÁVILA MATOS

**O SERVIÇO SOCIAL NO CAMPO DO TRABALHO E AS  
ARMADILHAS NEOLIBERAIS DO ESTADO EMPRESARIAL: A  
DESCONSTRUÇÃO DE FETICHES E POSSIBILIDADES DE ATUAÇÃO**

Trabalho de conclusão de curso de graduação em Serviço Social, Instituto de Psicologia e Serviço Social, Universidade Federal da Bahia, como requisito para obtenção do grau de Bacharela em Serviço Social.

Orientadora: Profa. Dra. Ana Claudia C. Mendonça  
Semêdo

**Salvador  
2025**

Dedico esta monografia aos meus pais, Lívia Ávila e João Matos, os primeiros trabalhadores que admirei. Eles me ensinaram o valor do trabalho, do amor e da vida, e me fizeram crescer rodeada de esperança por um mundo mais justo. Que este estudo fortaleça a luta anticapitalista por dignidade no trabalho e pela emancipação humana.

## AGRADECIMENTOS

*“Tirar de  
tudo  
poesia  
Calcar em  
tudo  
os próprios  
pés”*

Fernanda Moreira

Viver a universidade pública transformou o meu movimento no mundo. Cursar Serviço Social foi uma experiência profunda ao ponto de eu me sentir tocada até as entradas, em um período intenso que me revirou e me mostrou que o avesso do corpo não é o corpo: é a humanidade que nos habita, e ela desperta quando nos implicamos naquilo que acreditamos de maneira visceral. Saber de mim como alguém inteiramente humana, vulnerável, fátil em minhas contradições, me fez entender o que é tocar outra alma humana com respeito, equidade e verdade, fazendo do conhecimento, e do ato Freiriano de esperançar, instrumentos para intervir na realidade. Como aquilo que se é não cabe em caixas ou rótulos, além da estudante universitária e da assistente social em construção, na UFBA eu me encontrei com a poeta que sou, pois foi este o espaço onde me senti livre ao ponto de colocar para fora a poesia engavetada, e pude me reconhecer e expressar enquanto escritora. Na UFBA estudei, pesquisei, estagiei, sorri, chorei, cresci, mudei, amei!

Neste caminho, pessoas incríveis me acompanharam, e eu gostaria de agradecer a todas elas. Agradeço aos meus pais, Lívia Ávila e João Matos, por não duvidarem de mim nem sequer por um segundo, por terem me criado com seu trabalho árduo e seu amor imenso e, principalmente, por me fazerem sentir que a universidade era o meu lugar e que eu deveria ocupá-la, assim como todos os outros lugares que eu desejar. Minha mãe que, lá atrás, na minha infância, me ensinando um dever de casa, colou papéis coloridos escrito “pense, Maria”, e ali plantou na menina que fui a semente da mulher livre que me tornei. Meu pai que um dia me disse, com a maior certeza do mundo quando tudo em mim era dúvida, que um dia eu publicaria um livro, e com esse mesmo amor acreditou em mim por toda a vida.

Agradeço a Amora, pelo amor inesperado que nos chegou como um milagre. Agradeço a todos os meus amigos e familiares, pelo amor e torcida nessa jornada. Em especial, agradeço a Beatriz Suzart e Mariana Almeida, pela amizade que construímos em São Lázaro entre cuscuz,

café, aulas e angústias, por esse amor que nos alcançou e nos construiu enquanto mulheres e profissionais, obrigada por pegarem a minha mão lá em 2019 e por nunca terem soltado.

Agradeço a Carmen Ávila, minha prima e amiga, companheira de sonhos e medos, colo para todas as horas, por ser presença e compreensão. Agradeço a Ana Claudia Semêdo, minha professora, orientadora e mulher que admiro com todo o coração, por me dar segurança em meio aos desafios, atenção nos momentos de desespero e por me ensinar que a leveza é o ingrediente principal na receita da vida. Agradeço a Thaysa Matos, minha tia amada, que com seu carinho me ensina sobre cuidado e atenção à beleza deste mundo. Agradeço a todas as pessoas queridas que passaram a ocupar a minha vida através da UFBA, em especial as minhas amigas Mariana Rocha e Luiza Cotrim, por me verem com olhos de afeto desde o momento em que nos conhecemos. Agradeço ao psicanalista José Augusto Rocha, pela escuta que mudou a minha vida, e por me ajudar a curar dores e direcionar angústias.

Agradeço aos meus companheiros de iniciação científica e de estágio, todos que fizeram desses espaços formativos serem também de alegria. Especialmente, às equipes do Núcleo de Qualidade de Vida no Trabalho e da Ouvidoria Geral da UFBA, por todo acolhimento e aprendizado. Agradeço a todas as professoras e professores em que estive na sala de aula, por ampliarem o meu repertório e a minha fome de conhecimento, e a todas as assistentes sociais que conheci e me inspiraram a rascunhar a profissional que desejo me tornar. Agradeço às pessoas que me leem no @mariamariapoesia, projeto que surgiu com o meu ingresso na universidade e me possibilitou publicar três livros e viver a literatura como sempre sonhei. Por fim, agradeço aos servidores e às servidoras da UFBA, principalmente os(as) técnico(a)-administrativos(as) cujas histórias me formaram durante a experiência de estágio que fomentou esta pesquisa.

Agradeço a minha fé em Deus, a São Cosme e São Damião, ao Senhor do Bonfim, e a Iemanjá, que nos momentos mais difíceis me mantiveram de pé. Foram as águas, das lágrimas ou do mar da Bahia, que me fizeram ser, como canta Maria Bethânia: “como a haste fina, qualquer brisa verga, nenhuma espada corta”. É pelas filhas de costureiras e trabalhadores, como eu, que será a minha eterna luta pela universidade pública, gratuita, democrática e de qualidade, que nos pertence! Este trabalho é o fim de um ciclo e a realização de um sonho, e eu estou disposta diante da vida para tudo o que vem a seguir.

*“Adoro ler, adoro jogar xadrez. Sei o que é deixar de conseguir ler e de jogar xadrez por estar deprimida. Quem nunca passou por isto não sabe o que custa a vida, não sabe nada. Ler e andar parece muito fácil. Mas é muito complexo. Quando se está doente e se deixa de poder ler ou andar, é que se vê como é bom ler e andar. Sei o que é deixar de poder raciocinar, tresler, desconfiar. Nesses momentos consola, apazigua ver a cara dos amigos, as feições dos amigos. Feições não são ficções. Não é trabalhar que custa. Custa estar doente, não poder raciocinar, querer trabalhar e não poder.”*

**Adília Lopes**

Matos, Maria Eduarda de Ávila. O SERVIÇO SOCIAL NO CAMPO DO TRABALHO E AS ARMADILHAS NEOLIBERAIS DO ESTADO EMPRESARIAL: A DESCONSTRUÇÃO DE FETICHES E POSSIBILIDADES DE ATUAÇÃO. 54f. Monografia (graduação) – Instituto de Psicologia e Serviço Social, Universidade Federal da Bahia, Salvador, 2025.

A centralidade do trabalho apresenta múltiplos desafios ao ser social, especialmente às condições de vida na sociabilidade do capital. Neste cenário, as manifestações da questão social no campo da organização do trabalho demandam atenção e um complexo de intervenções em prol dos direitos sociais. No âmbito desta reflexão, a presente investigação se dedica ao estudo do trabalho profissional dos(as) Assistentes Sociais no espaço sócio-ocupacional do trabalho, considerando a experiência desta pesquisadora desenvolvida no estágio supervisionado em Serviço Social na Pró-reitoria de Desenvolvimento de Pessoas – PRODEP da Universidade Federal da Bahia – UFBA. Para tanto, partiu-se da seguinte problematização: como se concretiza o projeto profissional do Serviço Social no âmbito do trabalho na Pró-reitoria de Desenvolvimento de Pessoas da UFBA? Para alcançar os elementos de análise necessários a este estudo, estabeleceu-se como objetivo geral compreender como se concretiza o projeto profissional do Serviço Social no âmbito da organização do trabalho na Pró-reitoria de Desenvolvimento de Pessoas da UFBA (PRODEP). Tal objetivo foi desdobrado em quatro objetivos específicos: historiar e descrever as atividades realizadas pelas profissionais na PRODEP; identificar os limites de atuação profissional a partir da perspectiva das Assistentes Sociais; relacionar as manifestações da questão social expressas nesse espaço; e identificar o histórico das demandas solicitadas pelo projeto institucional da PRODEP em relação a atuação profissional das assistentes sociais. Para o desenvolvimento desta reflexão, utilizou-se da pesquisa qualitativa exploratória, cuja abordagem teórico-metodológica é orientada pelo materialismo histórico-dialético que fundamentou os procedimentos de coleta e análise deste estudo, através da observação participante e da análise do diário de campo. Ao longo da pesquisa, são estudados os pilares da conjuntura social, política e econômica da atualidade, isto é, o neoliberalismo, a lógica gerencialista e a financeirização da economia, traçando os impactos deste momento histórico no processo de desmonte do serviço público, que atravessa, diretamente, tanto o trabalho profissional das Assistentes Sociais, como o público atendido por esta categoria na PRODEP. Por fim, são elencadas as possibilidades para a construção de um projeto profissional do serviço social no âmbito do trabalho. Como resultado, emergiram as categorias Trabalho, Consciência de Classe e Qualidade no Trabalho, e foram identificadas as limitações no desenvolvimento do trabalho do Serviço Social na PRODEP, sendo elas: a dissonância existente entre a lógica organizacional da gestão de pessoas e o Projeto Ético-Político do Serviço Social; a ausência de um debate entre os profissionais sobre esta contradição, o que restringe o trabalho dos(as) assistentes sociais às demandas que surgem na imediaticidade do cotidiano profissional; e a falta de definição de um Projeto Profissional do Serviço Social para nortear as ações e melhor estruturar o atendimento ao público e a resposta das assistentes sociais às requisições da instituição. A pesquisa revelou uma compreensão individualizante da classe trabalhadora, em uma perspectiva de conciliação entre “bem-estar”, “eficiência” e “eficácia”, sem haver um enfrentamento real da problemática do trabalho na atualidade, especificamente no serviço público em uma Universidade Pública.

**Palavras chaves:** Serviço Social; Trabalho; Neoliberalismo; Universidade.

## **LISTA DE ILUSTRAÇÕES**

### **FIGURAS**

Figura 01: O Marxismo trará saúde aos doentes.....46

### **QUADROS**

Quadro 01: Organograma da PRODEP.....18

Quadro 02: Perfil de Assistentes Sociais no Brasil, CFESS.....33

Quadro 03: Riscos/Fatores Psicossociais a partir da Organização do Trabalho Neoliberal.....43

## SUMÁRIO

<b>1. INTRODUÇÃO.....</b>	<b>10</b>
<b>2. A TRAJETÓRIA METODOLÓGICA DA PESQUISA.....</b>	<b>13</b>
2.1. A TÉCNICA E OS INSTRUMENTOS DE COLETA DE DADOS.....	13
2.2. CARACTERIZAÇÃO DO CAMPO DE ESTUDO: A PRÓ-REITORIA DE DESENVOLVIMENTO DE PESSOAS NUMA UNIVERSIDADE PÚBLICA.....	16
<b>3. LUCRO, MÁQUINA DE LOUCO - A “NEOLIBERALIZAÇÃO” DA ORGANIZAÇÃO DO TRABALHO NO SERVIÇO PÚBLICO: OS DILEMAS DE UM CAMPO DE ATUAÇÃO PROFISSIONAL DO SERVIÇO SOCIAL.....</b>	<b>20</b>
3.1. O NEOLIBERALISMO E AS MANIFESTAÇÕES DO MOVIMENTO GERENCIALISTA NO SERVIÇO PÚBLICO.....	21
3.2 ENTRE O FEITICO DA AJUDA E O CAPITAL FETICHE: A EXPERIÊNCIA BRASILEIRA DO SERVIÇO SOCIAL NO CAMPO DO TRABALHO NA DÉCADA DE XX.....	29
<b>4. SERVIÇO SOCIAL NO TRABALHO: DO QUE SE TRATA E QUAIS AS POSSIBILIDADES DE ATUAÇÃO NA PRÓ-REITORIA DE DESENVOLVIMENTO DE PESSOAS DA UFBA?.....</b>	<b>35</b>
4.1. AS MANIFESTAÇÕES DA QUESTÃO SOCIAL NO CAMPO DO TRABALHO: O VÉU POR DETRÁS DO “ACOLHIMENTO” .....	35
4.2. NOTÍCIAS DO CAMPO: OS LIMITES DO TRABALHO PROFISSIONAL NA PRODEP.....	39
4.3. O MARXISMO TRARÁ SAÚDE AOS DOENTES - O PROJETO PROFISSIONAL CRÍTICO DO SERVIÇO SOCIAL NO CAMPO DA ORGANIZAÇÃO DO TRABALHO: UMA EXPERIÊNCIA EM CONSTRUÇÃO.....	46
<b>5. CONCLUSÃO - TU NÃO TE MOVES DE TI: TRABALHO E VIDA NÃO SE DISTINGUEM.....</b>	<b>50</b>
<b>REFERÊNCIAS.....</b>	<b>52</b>

## 1. INTRODUÇÃO

A centralidade do trabalho é um tema, historicamente, discutido entre pesquisadores e pesquisadoras no campo das ciências humanas. De Marx, Durkheim à Weber, por ordem cronológica de publicação no âmbito da sociologia clássica, o trabalho sempre esteve no esteio das investigações e debates. Em era contemporânea, foram construídas reflexões sobre a centralidade do trabalho em pleno desenvolvimento da sociedade dos serviços, tal como analisa Santos (2013) e Antunes (2006), em “Adeus ao Trabalho” – uma crítica construída para contrapor as teses que questionavam tal centralidade frente à sociedade das Tecnologias de Informação e Comunicação – TICs.

O avanço da revolução industrial tensionou ainda mais a necessidade de compreensão deste campo, tendo em vista as condições reais de vida da classe trabalhadora, frente à divisão sociotécnica do trabalho e as configurações da gerência científica (Braverman, 1987), repercutindo em manifestações nas formas de organização do trabalho capitalista. Enquanto uma das profissões constituídas dessa divisão social do trabalho, o Serviço Social foi requisitado e participou do campo da organização do trabalho e da respectiva tensão expressa na luta de classes aí engendrada.

Partindo deste cenário, esta pesquisa tem como objeto de estudo o trabalho profissional dos(as) Assistentes Sociais no espaço sócio-ocupacional do trabalho<sup>1</sup>. Para tanto, considera como problema a seguinte questão orientadora: como se concretiza o projeto profissional do Serviço Social no âmbito do trabalho na Pró-reitoria de Desenvolvimento de Pessoas da Universidade Federal da Bahia - PRODEP? Tal direção se deu a partir do estágio em Serviço Social nessa Pró-reitoria da UFBA, realizado por esta pesquisadora por um período de dois anos, o qual fomentou a inquietação quanto ao lugar desta categoria profissional no âmbito do trabalho, campo tradicionalmente denominado como “gestão de pessoas”<sup>2</sup>.

Partiu-se da hipótese de que o desenvolvimento do trabalho profissional dos(as) Assistentes Sociais se concretiza a partir dos desafios e contradições existentes entre o projeto

---

<sup>1</sup> O trabalho profissional no campo do trabalho é historicamente conhecido a partir das expressões: “Serviço Social de Empresa”, “Serviço Social Organizacional”, “Serviço Social no campo de Gestão de Pessoas”. Entretanto, esta pesquisa comprehende que tais expressões são polissêmicas e apresentam significados reversos aos pressupostos da teoria crítica marxista. Ou seja, são expressões que foram cooptadas pela ideopolítica do gerencialismo e se desenvolveram no seio das armadilhas neoliberais, gerando, por isso, um contrassenso entre a perspectiva aí impressa e o projeto profissional crítico do Serviço Social construído e reafirmado a partir das Diretrizes Curriculares de 1996 da Associação Brasileira de Pesquisa e Ensino em Serviço Social – ABEPSS.

<sup>2</sup> Essa discussão será construída no desenvolvimento da pesquisa.

institucional da Pró-reitoria de Desenvolvimento de Pessoas e o projeto profissional da categoria. Assim, a presente pesquisa adotou como objetivo geral compreender como se concretiza o projeto profissional do Serviço Social no âmbito da organização do trabalho na Pró-reitoria de Desenvolvimento de Pessoas da UFBA, através dos objetivos específicos:

1. historiar e descrever as atividades realizadas pelos(as) profissionais na PRODEP;
2. identificar os limites de atuação profissional a partir da perspectiva dos(as) Assistentes Sociais;
3. relacionar as manifestações da questão social expressas neste espaço;
4. identificar o histórico das demandas solicitadas pelo projeto institucional da PRODEP em relação à atuação profissional dos(as) assistentes sociais.

Para o desenvolvimento desta reflexão, utilizou-se da pesquisa qualitativa exploratória, cuja abordagem teórico-metodológica é orientada pelo materialismo histórico-dialético durante todo o percurso de levantamento e análise dos dados.

É importante registrar a escassez de estudo acerca da atuação profissional do Serviço Social no campo do trabalho, mesmo com as importantes contribuições históricas de Ana Elisabete Mota, Lúcia Maria de Barros Freire, Mônica Alencar, Maria Ester Menegasso, Edvânia Lourenço, entre outras. Trata-se de um campo cujas pesquisas não são tão vastas quanto no campo da assistência social e saúde em geral, principalmente, quando esse campo está localizado no interior de uma universidade pública federal.

Isso posto, a presente investigação, portanto, dedica-se a uma compreensão crítica quanto ao desenvolvimento do trabalho dos(as) Assistentes Sociais nesse âmbito ocupacional, com o intuito de analisar a implementação do respectivo projeto profissional, considerando a presença histórica de assistentes sociais nesse espaço. Nesse sentido, este estudo se torna prioritário, uma vez que a participação dos(as) assistentes sociais nos processos de trabalho da Pró-reitoria de Desenvolvimento de Pessoas da UFBA se relaciona com a construção e a reafirmação dos direitos sociais dos(as) respectivos(as) servidores(as) públicos(as) desta instituição.

Para realizar essa reflexão crítica, o trabalho está divido em dois capítulos teóricos, estruturados da seguinte maneira: no capítulo “Lucro, máquina de louco – A ‘Neoliberalização da Organização do Trabalho no Serviço Público: os dilemas de um campo de atuação profissional do Serviço Social”, a música da banda BaianaSystem, que nomeia o capítulo, é usada como uma metáfora para representar o conceito teórico do neoliberalismo, com seus

elementos simbólicos associados ao processo de “neoliberalização” do trabalho e da própria vida. Assim, após a metáfora que dá início à discussão, são apresentados, com o intuito de analisar a conjuntura posta ao serviço social no campo do trabalho, os subcapítulos “O Neoliberalismo e as manifestações do Movimento Gerencialista no Serviço Público” e “Entre o Feitiço da Ajuda e o Capital Fetiche: a experiência brasileira do Serviço Social no campo do trabalho na década de XX”.

Em seguida, o capítulo “Serviço Social no Trabalho: do que se trata e quais as possibilidades de atuação na Pró-Reitoria de Desenvolvimento de Pessoas da UFBA?” localiza o serviço social na PRODEP e a questão social com a qual os(as) assistentes sociais lidam no espaço sócio-ocupacional do trabalho, discussão apresentada nos subcapítulos “As manifestações da questão social no campo do trabalho: o véu por detrás do ‘acolhimento’”, que aborda o serviço social fetichizado sob o disfarce da “ajuda”, e “Notícias do campo: os limites do trabalho profissional na PRODEP”. Por fim, o subcapítulo “O Marxismo trará saúde aos doentes – O Projeto Profissional crítico do Serviço Social no campo da organização do trabalho: uma experiência em construção”, utiliza como ponto de partida a análise do quadro “O marxismo trará saúde aos doentes”, da pintora mexicana Frida Kahlo, para traçar um horizonte de reflexões quanto à atuação crítica do serviço social no campo do trabalho a partir dos recursos simbólicos retratados na obra, refletindo sobre as possibilidades de atuação e o Projeto Profissional do Serviço Social no campo do trabalho.

## 2. A TRAJETÓRIA METODOLÓGICA DA PESQUISA

Este capítulo tem o propósito de analisar o percurso deste estudo, desde a definição da abordagem metodológica, enquanto técnica e instrumentos de coleta e análise de dados, à caracterização do campo ora em apresentação, o *corpus* da pesquisa. A escolha pela discussão metodológica no preâmbulo deste estudo guarda relação com a perspectiva do materialismo histórico e dialético e com a própria natureza empírica desta monografia, uma vez que a lente de análise é a realidade sócio-histórica, a bússola de toda a construção do conhecimento científico pela concepção da teoria social crítica. Nesse sentido, o capítulo está dividido em duas partes: uma breve discussão sobre a técnica e instrumentos do estudo e a caracterização do campo sobre o qual se debruça a presente investigação.

### 2.1. A TÉCNICA E OS INSTRUMENTOS DE COLETA DE DADOS

A abordagem teórico-metodológica desta produção é orientada pelo materialismo histórico-dialético que tem o objetivo de fundamentar os procedimentos de coleta e análise deste estudo. O início do percurso da investigação se deu pela busca por compreender a história do Serviço Social no campo do trabalho, para assim pinçar de tal história as continuidades e rupturas da realidadeposta no momento presente. O movimento histórico, em Marx, se dá como um processo que se desenvolve por meio das contradições, sendo as contradições responsáveis, por sua vez, por gerar movimento e transformação. Esmiuçar a história através da dialética marxiana é adentrar os processos enquanto articulações da tensão entre a vida humana e o mundo, compreendendo que a história é, ao mesmo tempo, um movimento de revelação do ser humano e de revelação do significado do mundo (Canôas, 1982).

Pautada nessa perspectiva, e a partir da compreensão de que o objeto aqui em estudo se apresenta por meio de uma reflexão ainda embrionária, a pesquisa foi definida como exploratória, com o intuito de fundamentar a aproximação de um entendimento inicial e abrangente sobre a atuação do Serviço Social no campo do trabalho, especificamente, na gestão de pessoas, fenômeno este ainda pouco explorado. Isso posto, buscou-se, através deste estudo, levantar informações, identificar padrões e gerar hipóteses para estudos futuros.

Por meio de uma abordagem qualitativa, centrada na compreensão do fenômeno ora em análise explorando significados, experiências e perspectivas, esta pesquisa tem como base dois procedimentos de coleta e análise de dados: a observação participante e a análise do diário de

campo construído durante o estágio supervisionado em Serviço Social.

A observação participante se deu durante a experiência de estágio supervisionado em Serviço Social no Núcleo de Qualidade de Vida no Trabalho (NQVT) da Pró-Reitoria de Desenvolvimento de Pessoas (PRODEP) da Universidade Federal da Bahia (UFBA), no qual a pesquisadora esteve entre os anos de 2022 e 2024.

Ao longo do período de estágio, o uso do diário de campo foi fundamental para organização, análise e interpretação dos dados coletados da realidade através da observação participante. Na pesquisa social, um diário de campo se faz relevante enquanto instrumento de documentação e reflexão da prática profissional, sendo definido como um registro detalhado e sistemático das atividades, interações e eventos observados e, diferente de outras técnicas, pode condensar percepções, angústias, questionamentos e informações que se combinam para revelar a situação estudada (Minayo, 2001). O diário de campo aqui utilizado foi escrito a cada dia do estágio, priorizando observações e reflexões sobre a instituição e dúvidas que surgiam, especialmente durante o acompanhamento dos atendimentos feitos pelos(as) assistentes sociais.

A regulamentação do estágio supervisionado em serviço social é regida pela Lei Federal nº 11.788/2008, que dispõe sobre o estágio de estudantes de variados cursos, e pela Resolução CFESS nº 533/2008, que regulamenta a supervisão direta de estágio em Serviço Social. O percurso do estágio esteve estruturado em três semestres letivos, divididos em Estágio I, Estágio II e Estágio III, nos quais havia atividades teóricas e práticas, orientadas em conjunto pela supervisão acadêmica e supervisão de campo. Durante o Estágio I foi desenvolvida a Caracterização Institucional, na qual a estagiária descreveu o campo de estágio compreendendo onde o serviço social estava inserido nos processos de trabalho ali em curso, já no Estágio II houve o desenvolvimento da atividade avaliativa central do estágio supervisionado em Serviço Social: a elaboração de um Projeto de Intervenção para ser aplicado na instituição. Por fim, houve o período do Estágio III, no qual se deu a execução do Projeto de Intervenção que culminou no documento intitulado “Planejamento do Projeto Profissional do Serviço Social na PRODEP”<sup>3</sup>, no qual a estagiária elencou as atribuições e competências do serviço social neste espaço ocupacional e estruturou um planejamento, em conformidade com o que surgiu da interação e dos anseios dos(as) assistentes sociais da PRODEP, consultados(as) durante a

---

<sup>3</sup> Importa salientar que a referência ao projeto profissional da categoria aqui mencionado não diz respeito ao projeto profissional mais amplo do serviço social, mas, especificamente, ao projeto profissional construído pelos(as) Assistentes Sociais da PRODEP, ainda que não esteja objetivamente estabelecido ou prescrito, de acordo com o que discute Herval Pina Ribeiro (2015), mas àquele que consolida as atividades reais dos(as) servidores(as).

elaboração.

Os fatos supramencionados delinearam o escopo das inquietações quanto à presença do serviço social na PRODEP, o que mais tarde viria a se tornar um norteador para a elaboração desta investigação. Durante a trajetória enquanto estagiária, a pesquisadora elaborou relatórios, diários de campo e levantamentos que serviram como instrumento para esta pesquisa. Por meio da observação participante, a pesquisadora eliminou questões irrelevantes, deu ênfase a aspectos que surgiram, empiricamente, e reformulou as suas hipóteses exaustivas vezes, até firmar o que aqui se explica.

Em vistas de conferir um adensamento teórico-crítico para as reflexões com as quais a pesquisadora se deparou ao longo da experiência de estágio, a revisão bibliográfica foi escolhida como instrumento para realizar uma busca extensa sobre o fenômeno histórico em curso no mundo do trabalho que se espalhava sobre a realidade da Universidade, da PRODEP e, consequentemente, do Serviço Social neste espaço, marcado pela combinação entre a neoliberalização da vida, a financeirização da economia e a implantação da lógica gerencialista no serviço público. Após aprofundar-se nesta perspectiva para realizar uma análise apurada da conjuntura, deu-se início à etapa de estudo e compreensão do cerne desta investigação: a atuação dos(as) assistentes sociais no campo do trabalho. A imbricação desses fatores se deu como pilar para discorrer acerca da realidade encontrada, historiando e descrevendo o lugar ocupado pelo Serviço Social na PRODEP.

Para conceber uma análise sobre o Serviço Social no campo do trabalho, historicamente denominado como “Serviço Social de Empresa”<sup>4</sup>, foi feita a revisão de duas bibliografias clássicas da profissão, sobre este campo: Os livros “O Feitiço da Ajuda” (1985), e “A Nova Fábrica de Consensos” (1998), de Ana Elizabete da Mota. Também com a finalidade de refletir sobre o serviço social neste espaço, foi feita a leitura do livro “Por uma nova presença do Serviço Social na Empresa” (1982), de José Walter Canôas. A leitura foi direcionada por um Roteiro de Perguntas, com atenção a três questões norteadoras:

- 1 - Qual é o espaço ao qual a discussão se refere (empresa, fábrica, serviço público)?
- 2 - Como o(a) autor(a) define a atuação do(a) assistente social no campo do trabalho?
- 3 - De qual época o texto é?

No que se refere aos documentos institucionais analisados, foram escolhidos o Programa

---

<sup>4</sup> Vide nota 01 do capítulo anterior.

de Qualidade de Vida no Trabalho e o Planejamento Estratégico do Núcleo de Qualidade de Vida no Trabalho, que serão expostos na discussão mais à frente. A seguir, será apresentada a caracterização da Pró-Reitoria de Desenvolvimento de Pessoas da UFBA, campo de estudo desta pesquisa.

## 2.2. CARACTERIZAÇÃO DO CAMPO DE ESTUDO: A PRÓ-REITORIA DE DESENVOLVIMENTO DE PESSOAS NUMA UNIVERSIDADE PÚBLICA

A Universidade Federal da Bahia (UFBA) é uma instituição de ensino superior pública, uma autarquia com autonomia administrativa, patrimonial, financeira e didático-científica, nos termos da Constituição Federal de 1988. O início da sua história se deu em 18 de fevereiro de 1808, ainda no período em que o Brasil se encontrava subordinado ao domínio do colonialismo português, e o Príncipe Regente Dom João VI instituiu a Escola de Cirurgia da Bahia, o primeiro curso universitário do Brasil. Entretanto, a UFBA veio a se tornar uma universidade depois de muito tempo, quando após agregar novos cursos ao longo dos anos foi constituída formalmente em 1946 como Universidade da Bahia. Apenas depois do processo de federalização, em 1950, passou a ser a atual Universidade Federal da Bahia<sup>5</sup>.

As universidades públicas brasileiras são instituições fundamentais na produção de conhecimento, no avanço científico, no pensamento crítico, no fortalecimento da democracia, e enquanto instrumentos de criação e espaços de estudo das bases artísticas, intelectuais, culturais e científicas deste país. Se caracterizam assim por serem instituições que transformam realidades e, em um movimento recíproco, transformam a si mesmas. Por isso, são instituições vivas, estruturantes, perpassadas por complexidades das mais diversas naturezas.

Em um momento histórico marcado pelo desmonte das universidades, os entraves diários vivenciados pela comunidade que a ocupa, vão desde demandas da infraestrutura deteriorada às dificuldades que perpassam as relações e condições de trabalho, ensino, pesquisa e extensão. Em tempos neoliberais, as agruras destruidoras que assolam a universidade se apresentam sob distintas versões. De acordo com Druck, Salles e Leher (2025):

Para quem vê as universidades como um instrumento provisório, desvinculado de um projeto de nação, talvez não haja sequer uma crise, mas sim um novo cenário de oportunidades. Porém, para quem a comprehende como intrinsecamente vinculada à superação de múltiplas desigualdades, como um modelo com valor intrínseco que, por

---

<sup>5</sup> Informações retiradas do site [www.ufba.br/historico](http://www.ufba.br/historico) e da dissertação de mestrado *Qualidade de Vida no Trabalho na Universidade Federal da Bahia: Estudo do Programa e sua Percepção pelos Trabalhadores*, escrita em 2019 pelo servidor Aurélio Avelar dos Santos, membro da equipe do NQVT.

consequente, só pode ter como horizonte uma nação radicalmente democrática, a crise é deveras profunda. (p. 1)

Ao longo da história da UFBA, muitas mudanças ocorreram e impactaram a comunidade universitária e a comunidade externa, no processo de alterações provocado pelo tempo e as diferentes conjunturas sociais e políticas nele estabelecidas com seus respectivos tensionamentos. Assim, dada a envergadura histórica dessa instituição, será contemplado neste trabalho de conclusão de curso apenas o histórico da PRODEP, onde se deu a experiência de estágio que fomentou esta pesquisa<sup>6</sup>.

Em uma universidade, uma Pró-Reitoria é uma unidade administrativa ligada diretamente à Reitoria, responsável por gerenciar e coordenar áreas específicas da instituição. No que se refere à PRODEP, sua atuação está direcionada para a gestão de pessoas. Adentrando os processos de trabalho na PRODEP, pode ser verificado que a estrutura deste órgão cumpre na universidade o papel da gestão burocrática e legal dos(as) servidores(as), abrangendo desde o ingresso do(a) servidor(a) até a sua aposentadoria. É este o espaço responsável por lidar com as rotinas administrativas relacionadas aos(as) servidores(as), como folha de pagamento, férias, benefícios e cumprimento da lei nº 8.112, de 11 de dezembro de 1990, que dispõe sobre o regime jurídico dos(as) servidores(as) públicos(as) civis da União, das autarquias e das fundações públicas federais.

A PRODEP tem como competências: gerir, orientar, organizar e executar ações e atividades relativas à administração de pessoal; propor, elaborar, orientar e acompanhar a aplicação da legislação interna e externa e as instruções de procedimento relativas aos direitos e deveres dos(as) servidores(as); planejar estrategicamente o dimensionamento, a distribuição e a adequação do quadro de servidores(as) técnico(a)-administrativos(as) da Universidade; planejar, articular, coordenar, acompanhar e viabilizar a admissão de servidores(as); propor, planejar, articular, implementar e gerenciar programas e projetos voltados para o desenvolvimento e a capacitação das pessoas/servidores(as) da UFBA, articulados e integrados com a gestão de desempenho e a obtenção da eficácia dos processos de trabalho, visando a consecução dos objetivos institucionais e em atendimento ao estabelecido no Plano de Desenvolvimento Institucional (PRODEP, 2018).

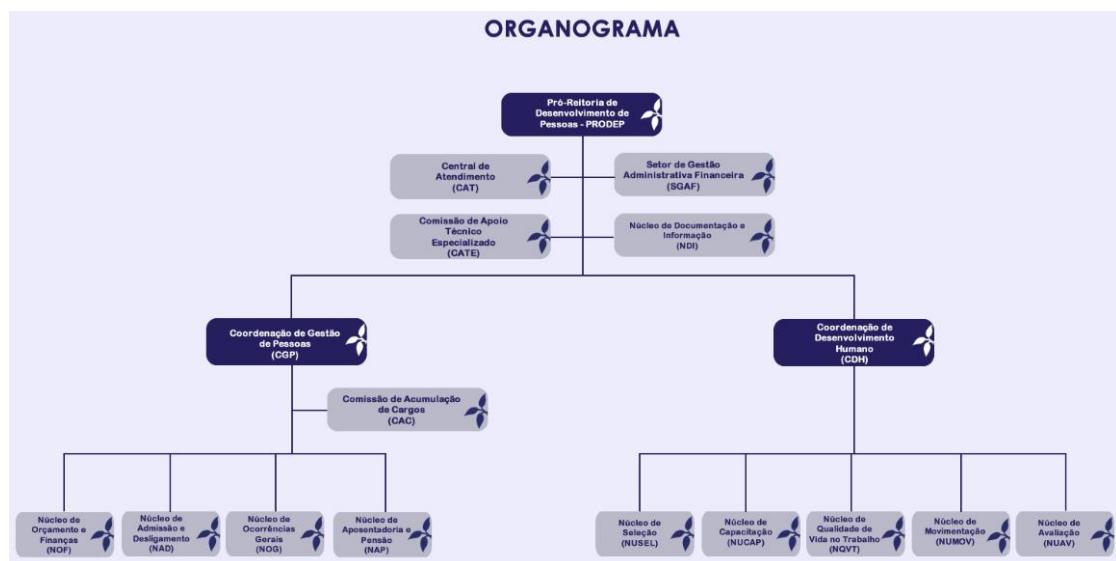
A PRODEP possui quatro setores: Central de Atendimento (CAT), Comissão de Apoio Técnico Especializado (CATE), Setor de Gestão Administrativa Financeira (SGAF) e Núcleo

---

<sup>6</sup> A história da PRODEP será apresentada detalhadamente no subcapítulo 4.1.

de Documentação e Informação (NDI), e duas Coordenações: Coordenação de Gestão de Pessoas (CGP) e Coordenação de Desenvolvimento Humano (CDH). Cada Coordenação possui Núcleos, a CGP atua com: Comissão de Acumulação de Cargos (CAC), Núcleo de Orçamento e Finanças (NOF), Núcleo de Admissão e Desligamento (NAD), Núcleo de Ocorrências Gerais (NOG) e Núcleo de Aposentadoria e Pensão (NAP). Já a CDH conta com: Núcleo de Seleção (NUSEL), Núcleo de Capacitação (NUCAP), Núcleo de Qualidade de Vida no Trabalho (NQVT), Núcleo de Movimentação (NUMOV) e Núcleo de Avaliação (NUAV), como pode ser visto no Organograma<sup>7</sup> a seguir:

Quadro 01 - Organograma da PRODEP



Fonte: Disponível em [www.cgp.ufba.br/estrutura.asp](http://www.cgp.ufba.br/estrutura.asp)

A atuação da PRODEP está ancorada na Política Nacional de Desenvolvimento de Pessoas (PNDP)<sup>8</sup> e vincula-se à Política de Atenção à Saúde e Segurança do Trabalho do Servidor e da Servidora (PASS)<sup>9</sup>, e à Política Nacional de Saúde do Trabalhador e da Trabalhadora<sup>10</sup>. É na Coordenação de Desenvolvimento Humano onde se encontra o Serviço Social na PRODEP, especificamente no Núcleo de Movimentação (NUMOV) e no Núcleo de

<sup>7</sup> Informações encontradas no Organograma da PRODEP, disponível em [www.cgp.ufba.br/estrutura.asp](http://www.cgp.ufba.br/estrutura.asp). Imagem no Quadro 01.

<sup>8</sup> A Política Nacional de Desenvolvimento de Pessoas (PNDP) foi instituída pelo Decreto nº 9.991/2019, que regulamenta dispositivos da Lei nº 8.112/1990. (Disponível em [www.gov.br/servidor/pt-br/acao-informacao/gestao-de-pessoas/pndp/copy\\_of\\_pndp](http://www.gov.br/servidor/pt-br/acao-informacao/gestao-de-pessoas/pndp/copy_of_pndp))

<sup>9</sup> A Política de Atenção à Saúde e Segurança do Servidor Público Federal (PASS) foi operacionalizada através do Subsistema Integrado de Atenção à Saúde do Servidor Público Federal (SIASS), instituído pelo Decreto nº 6.833 de 29 de abril de 2009. (Disponível em [www.gov.br/servidor/pt-br/siass/acao\\_informacao/institucional](http://www.gov.br/servidor/pt-br/siass/acao_informacao/institucional))

<sup>10</sup> Portaria nº 1.823/2012 do Ministério da Saúde.

Qualidade de Vida no Trabalho (NQVT). Na sequência, será apresentado o primeiro capítulo teórico, que se dedica à análise da conjuntura neoliberal e os seus rebatimentos no serviço público, bem como à história do serviço social no campo do trabalho no século XX.

### 3. LUCRO: MÁQUINA DE LOUCO - A “NEOLIBERALIZAÇÃO” DA ORGANIZAÇÃO DO TRABALHO NO SERVIÇO PÚBLICO, DILEMAS DE UM CAMPO DE ATUAÇÃO PROFISSIONAL DO SERVIÇO SOCIAL

*“Eu faço figura pra essa vida tão sofrida  
 Terminar bem-sucedida  
 Luz do sol é minha amiga  
 Luz da lua, minha instiga  
 Me diga você, me diga  
 O que é que sara a tua ferida  
 Me diga você, me diga  
 Lucro. Máquina de louco.”*

Lucro (Descomprimindo) – BaianaSystem

Quando o poder se transforma, e um sistema econômico que prioriza a maximização de lucros de maneira irrestrita se sobrepõe a todas as instâncias da vida, viver se torna, para muitos, a repetição diária do sofrimento. O momento atual do capitalismo fomenta a lógica do lucro como finalidade da existência humana, e o sofrimento psíquico engendrado por esse processo pode ser compreendido, em referência à música citada acima, como uma “máquina de louco”. A loucura, aqui tomada como perversão do real, aparece para dar nome ao mal-estar provocado pelo trabalho na presente conjuntura neoliberal, quando trabalhar e adoecer tornam-se verbos a serem conjugados de maneira conjunta, e a reprodução social da existência torna-se uma ferida que não cicatriza.

Para compreender tal fenômeno social, econômico e político, este capítulo se dedica a análise da “neoliberalização” da organização do trabalho no serviço público, especificamente em uma universidade pública que possui suas peculiaridades<sup>11</sup>. Dito isto, os subcapítulos a seguir discorreram, primeiro, sobre o neoliberalismo e as manifestações do movimento gerencialista no serviço público, demarcando como se deram as mudanças no capitalismo a partir da financeirização da economia, do avanço neoliberal e da normatividade gerencial, adentrando as empresas privadas e as instituições públicas, em escala global.

Posteriormente, após compreender os dilemas desse campo de atuação profissional para o Serviço Social, o debate se direciona para a história do Serviço Social brasileiro no campo do trabalho, abordando como entre “*o feitiço da ajuda*” (Mota, 2008) e “*o tempo de capital fetiche*” (Iamamoto, 2015) o Serviço Social tem sido convocado a intervir na organização do

---

<sup>11</sup> Devido à limitação deste trabalho em formato de TCC de graduação, não será possível atender de maneira aprofundada à caracterização das especificidades do serviço público em uma universidade. Na presente discussão, este aspecto será apresentado enquanto uma informação subsidiária.

trabalho, e as contradições impostas por esse espaço.

### 3.1. O NEOLIBERALISMO E AS MANIFESTAÇÕES DO MOVIMENTO GERENCIALISTA NO SERVIÇO PÚBLICO

Ao realizar uma observação atenta às minúcias do que há de mais ordinário na rotina de qualquer pessoa, torna-se possível vislumbrar o compasso ritmado da existência humana. Como em uma dança, o que fazemos e não fazemos diariamente possui ritmo, cadência e repetição. Nas sutilezas banais do movimento de cada pessoa no mundo, há o reflexo do som a ser tocado por uma orquestra onde o lugar dos músicos é ocupado por fatores sociais, políticos e econômicos.

Nesse sentido, o acontecer da vida é determinado pela confluência de ações individuais e coletivas, da conjuntura política e do arrastar das tramas históricas tecidas no tempo. A análise do trabalho na sociedade capitalista atual pode ser feita considerando o trabalho enquanto atividade central deste mover-se humano no mundo, historicamente compreendido na base do processo de produção e distribuição dos bens que satisfazem as necessidades dos membros de uma sociedade (Braz; Netto, 2008), sofrendo diversas modificações ao longo do curso da História.

Na contemporaneidade, acompanhando a metáfora do parágrafo que abre este capítulo, a neoliberalização do trabalho e da própria vida é a principal característica desta fase do capitalismo, modo de produção que ocupa o papel de maestro desta grande orquestra posto que suas determinações se espalham sobre os atravessamentos que alcançam os sujeitos em todas as dimensões da vida (Dardot; Laval, 2016).

O neoliberalismo, fenômeno distinto do liberalismo clássico, teve o início da sua existência como uma reação teórica e política contra o Estado intervencionista e de bem-estar, contrapondo-se a qualquer limitação de mecanismos de mercado por parte do Estado e marcado pela defesa, feita por seus apoiadores, de um capitalismo duro e livre de regras, com o objetivo de manter um Estado forte em sua capacidade de controle dos sindicatos e do dinheiro, e fraco em todos os gastos sociais e nas intervenções econômicas (Anderson, 1995).

Na atualidade, as ideias políticas e econômicas que constituem e edificam o neoliberalismo postulam a nova forma de ser do mundo, das relações sociais, dos determinantes políticos e dos marcadores econômicos das mais diversas sociedades ao redor do globo (Dardot; Laval, 2016). Portanto, entender os desafios atuais que estão postos para o Serviço Social requer

um adensamento teórico-crítico quanto ao neoliberalismo e a sua dominação econômica, social e política.

O neoliberalismo pode ser compreendido como a “razão do capitalismo contemporâneo” (Brown, 2019), e apresenta como principais características a desregulação do capital, o combate ao trabalho organizado, a privatização de bens e serviços públicos, a redução da tributação progressiva e o encolhimento do Estado social (Brown, 2019). Enquanto uma racionalidade, tem como característica constitutiva a generalização da concorrência como norma de conduta e da empresa como modelo de subjetivação (Dardot e Laval, 2016).

A perspectiva neoliberal adentra todas as esferas da vida social, e aponta o triunfo deste momento histórico do capitalismo, onde este modo de produção consegue penetrar com seus valores de maneira incisiva na subjetividade humana, afirmando a prevalência da lógica do mercado em todas as instâncias da vida, em uma tendência à “naturalização” da estrutura econômica e suas disparidades. Assim, a atualidade do modo de produção capitalista, expressa no neoliberalismo, manifesta um capitalismo plenamente assumido como construção histórica e norma geral de vida, e pode ser definido como o conjunto de discursos, práticas e dispositivos que determinam um novo modo de governo segundo o princípio universal da concorrência (Dardot e Laval, 2016).

O Estado, nessa conjuntura, denominado por Dardot e Laval (2016) como “Governo Empresarial”, é um Estado permeado pela subjetivação neoliberal, que encontra sob a égide do seu domínio formas de interferir na subjetividade dos(as) trabalhadores(as), uma subjetividade marcadamente influenciada pela lógica gerencialista, promovendo uma concepção de trabalho responsável pelo adoecimento em todas as esferas da vida social, através de uma racionalidade, ou seja, uma lógica normativa que comanda o mundo e se reproduz nas relações sociais. Nesse cenário, o agora “Estado eficaz” ou “Estado gerencial” desenvolve, no cerne da ação pública, as práticas e o funcionamento da empresa privada, aderindo parâmetros de medição de pontos como a “competência”, a “eficiência” e a “eficácia”, típicas da administração privada.

Incorporando essa racionalidade, o serviço público enfrenta diversas precarizações através do domínio do público pelo privado, com a redução da autonomia dos(as) servidores(as), sua repercussão na subjetividade, o fortalecimento da alienação e o desmonte dos Direitos Sociais. A *transformação da ação pública* (Dardot; Laval, 2016), enquanto estratégia neoliberal de dominação, torna possível a existência de um Estado que funciona como uma esfera regida por regras de concorrência e submetida a exigências de eficácia, em uma

lógica semelhante àquela existente nas empresas privadas, o que distorce a atuação do Estado como provedor de condições de vida à coletividade, quando o Estado decide estar ausente e se subjugar à lógica de mercado regida pela competitividade da economia e pelo interesse capitalista de alcançar lucro de forma ilimitada.

Quando Dardot e Laval (2016) denominam o neoliberalismo como “a nova razão do mundo”, indicam a duplicidade inerente a esse fenômeno, pois se, por um lado, as determinações neoliberais abrangem as sociedades ao redor de todo o globo, de outro são engendradas pela nova norma mundial da concorrência, responsável por exigir que os dispositivos administrativos e sociais custem menos e sejam orientados para o que requer a competição econômica. As relações sociais, maneiras de viver e as subjetividades produzidas pelo neoliberalismo influenciam não apenas o comportamento dos sujeitos, mas a forma que estes se relacionam consigo mesmos, com os outros e com a conjuntura social e política na qual estão inseridos. Este universo de competição generalizada e individualidade exacerbada evidencia o modelo do mercado impelido a todas as esferas da vida. As pessoas são, dessa maneira, instadas a uma noção de si enquanto empresa, agindo como tal.

Nesse ínterim, o Estado atua como uma ferramenta do capital, estando encarregado de colocar a sociedade a serviço das empresas, ao passo que ele mesmo deve curvar-se às regras de eficácia das empresas. Assim, o neoliberalismo, enquanto sistema normativo, orienta internamente a prática efetiva dos governos, das empresas e das pessoas, com a sua lógica regendo políticas públicas, relações econômicas mundiais, transformações na sociedade e na subjetividade humana.

O capitalismo neoliberal, ao adensar a desigualdade social e o abismo entre as condições de vida das classes sociais, combina esse antagonismo da realidade com um discurso que tem crescido nas sociedades: o extremo individualismo. Essa lógica concorrencial leva o ser social a enxergar no outro o seu inimigo, na permanente corrida por uma posição social, em uma sociedade cada vez mais com menos posições a serem ocupadas, tendo em vista a mercantilização de direitos e o enfraquecimento das conquistas populares (Borón, 1999).

O “sujeito neoliberal” (Dardot; Laval, 2016, p. 328) experimenta um profundo egoísmo social, vivencia a negação da solidariedade e possui como marca a competitividade visceral. Tal combinação de fatores engendra uma sociedade fragmentada, enfraquece de maneira sistemática a solidariedade de classe e restringe as condições objetivas de luta por uma sociedade e um trabalho com maior equidade e dignidade para os sujeitos, inclusive no serviço

público.

Nesse sentido, as mudanças no serviço público são parte de uma série de modificações que ocorreram na economia global ao longo das últimas quatro décadas. Com a financeirização da economia a partir dos anos de 1980, impõe, sobretudo, através do impulsionamento nos Estados Unidos por Ronald Reagan, na Grã-Bretanha por Margaret Thatcher, e por outros governos liberais na União Europeia (Gaulejac; Hanique, 2024), surge um modelo de desenvolvimento completamente absorvido pelas exigências das finanças. Não obstante, a dominação da lógica financeira ganha força ao passo que “a interconexão global dos fluxos financeiros no final do século XX acelerou um processo de desterritorialização das finanças” (Gaulejac; Hanique, 2024, p. 70) e, nesse ínterim, os padrões dos financistas puderam ser impostos à economia global, às organizações públicas e privadas, e aos Estados.

A conjuntura susodita submete os Estados a contrarreformas – nos termos de Behring (2003) com o objetivo de limitar os gastos públicos, seja por meio da privatização dos serviços públicos ou da introdução da cultura de alto desempenho para a gestão das instituições públicas, fazendo com que o serviço público, assim como a sociedade, seja convocado a se adequar às determinações da economia financeira. Nesse movimento, as práticas de gestão são, fundamentalmente, modificadas para atender aos novos objetivos de rentabilidade, calcados na perspectiva do curto prazo que contamina o mundo do trabalho e a forma de viver dos sujeitos. Tal dominação a partir da financeirização e do modo de vida que ela engendra faz surgir uma nova sociabilidade na sociedade contemporânea, expressa nos Estados pela passagem dos regimes regulados socialmente para os regimes regulados de maneira irrestrita pela lógica de mercado. As alterações elencadas acima têm o Estado como o seu elemento de regulamentação e se alastram a começar pela deterioração do público em detrimento do privado.

No que diz respeito à maneira de organizar e gerir os processos de trabalho, vale destacar que a reconfiguração do capitalismo industrial em capitalismo financeiro é marcada por um processo de abstração do poder. Nesse processo, “o gerenciamento por ordens, emitidas por uma autoridade hierárquica, é substituído por uma forma de governança abstrata e intangível.” (Gaulejac; Hanique, 2024, p. 82). Não obstante, além de mascarar as faces do poder e seus objetivos, a passagem de um capitalismo a outro modifica, essencialmente, a relação entre a organização e a sociedade, fazendo com que as normas e valores sociais vigentes nas sociedades há mais de um século percam força no interior das organizações hipermoderadas. Desse modo, regras morais como o sentido do esforço, o gosto pelo trabalho bem-feito, o respeito, a

integridade, a honestidade etc. perdem o sentido a partir do momento em que “o capitalismo financeiro introduz uma ruptura real e profunda na sua ligação com a sociedade e com os ideais que a sustentam” (Gaulejac; Hanique, 2024, p. 85). E assim como essas adaptações às novas práticas de produção mudam o setor privado, sua interferência no setor público também pode ser notada de forma expressiva.

O “modelo privado” enaltecido nessa conjuntura adentra o serviço público durante os anos 90 e encontra aprovação até mesmo entre os(as) funcionários(as) públicos(as) que, fascinados(as) com os discursos que pregavam o pragmatismo e o dinamismo, viram nessas mudanças a possibilidade de romper com a desvalorização que lhes era imposta socialmente. Esses anos de culto da performance e da excelência, de acordo com Gaulejac e Hanique (2024), resultam da “modernização das empresas públicas”, operação que “desenvolvida na França nos anos 90, ilustra a imposição do *new management* na gestão de todas as organizações privadas e públicas, com ou sem fins lucrativos.” (Gaulejac; Hanique, 2024, p. 86)

No bojo dessas mudanças ocorridas no mundo do trabalho, o termo “revolução gerencialista” é adotado pelo Movimento das Empresas da França (MEDEF) no final dos anos 1980 (Gaulejac; Hanique, 2024), termo capaz de nomear o projeto que estabelece o novo direcionamento do trabalho para os fins do capitalismo financeiro e neoliberal, adentrando o serviço público por meio da implantação de ferramentas de gestão apresentadas como perfeitamente racionais e objetivas.

A chamada “revolução” gerencialista é implantada de maneira generalizada em um momento histórico e social onde prevalecia o discurso da mudança e modernização, favorecido pela imposição de um “progresso” condicionado à adaptação das sociedades às novas normas de concorrência internacionais, pautadas sobretudo nos modelos inglês e estadunidense. Esta reconfiguração do mundo do trabalho adentra o serviço público e faz na prática a reestruturação neoliberal do Estado (Dardot; Laval, 2016).

Enquanto elemento constitutivo desse fenômeno social e político, o “gerencialismo” é um conjunto de crenças e práticas responsável por reestruturar a ação pública, privilegiando a lógica da eficiência e da eficácia acima de outros valores do serviço público, como o sentido de servir e prezar pela coletividade. Assim, o gerencialismo se tornou um modelo global para a reforma e um dos sustentáculos do novo acordo político que estava a emergir nesta conjuntura.

Destarte, o movimento gerencialista reconstrói o Estado, transformando em organizações “modernas” as pejorativamente chamadas de “entediantes” burocracias profissionais de bem-

estar social (Newman; Clarke, 2012). De acordo com Dardot e Laval (2016):

Uma das constantes da retórica da nova direita consistiu em mobilizar a opinião pública contra os “desperdícios”, os “abusos” e os “privilégios” de todos os parasitas que povoam a burocracia e vivem à custa da população honesta e trabalhadora. O gerencialismo tornou-se, assim, a “face aceitável do pensamento da nova direita sobre o Estado”, como observa Christopher Pollitt. Apresentando essa reforma como uma operação cirúrgica, ideologicamente neutra, benéfica a todos, a nova direita recebeu apoio muito além do campo conservador e impregnou-se largamente nas representações da esquerda moderna, que, exagerando a “modernidade” da qual desejava ser a legítima encarnação, quis mostrar que o neoliberalismo de esquerda não era menos “audacioso” que o de direita. (p. 291)

Sob a falsa premissa de neutralidade e por trás do disfarce de liderança, estratégia e qualidade para alcançar maior eficiência na conquista de objetivos organizacionais e sociais, o gerencialismo subverteu a lógica do serviço público, tornando-o um dos meios para aliviar os custos e maximizar os resultados do sistema capitalista, estabelecendo em definitivo a submissão do Estado ao mercado. O gerencialismo, a nível da organização do trabalho, tem como foco exclusivo a melhoria da produtividade e do rendimento, e se tornou, a nível global, a “linguagem que todos precisavam falar para soar *modernos*”. (Newman; Clarke, 2012, p. 362).

O modelo gerencialista é um modelo de administração pública que opera através de uma estrutura de organização do trabalho que se apropria da lógica privada voltada para calcular tanto a maximização da eficiência no cumprimento das metas organizacionais, quanto o posicionamento competitivo nas relações de mercado. As “*figuras ilustrativas*” (Gaulejac; Hanique, 2024, p. 99) do gerencialismo que demonstram como ocorreu a inserção do modus operandi gerencial no serviço público facilitam a compreensão do fenômeno aqui em voga, marcado pela combinação entre a financeirização da economia, a neoliberalização da vida e o avanço do gerencialismo.

A primeira “*figura ilustrativa*” é a Gestão dos Recursos Humanos, um conjunto de técnicas, estratégias e práticas responsável por assimilar o humano a um recurso, isto é, tornar os(as) trabalhadores(as) meros instrumentos ao dispor do desenvolvimento da empresa, de forma naturalizada, subjugando o humano a um componente do sistema produtivo como qualquer outro, o que promove a “intensificação da implicação subjetiva exigida aos trabalhadores” (Gaulejac; Hanique, 2024, p. 101).

Em seguida, importa mencionar a Organização por Projetos, um modo de organizar o trabalho que funciona a partir da sujeição dos(as) trabalhadores(as) a compor uma equipe técnica para realizar um determinado projeto na empresa. Essa equipe com profissionais de diferentes formações, funções e competências precisará articular saberes para o sucesso do

projeto. O que a princípio se apresenta como uma maneira neutra e eficaz de gerir o cumprimento de um projeto, na prática faz com que o(a) trabalhador(a) acumule as tarefas necessárias para a execução da sua participação no projeto com as atribuições do seu trabalho em curso. Ademais, esta ferramenta de gestão difere da hierarquia tradicional e gera atritos nas relações, confronta os(as) trabalhadores(as) com exigências contraditórias, e submete o(a) trabalhador(a) a ser avaliado(a) não pelo trabalho realizado de fato, mas pela demonstração de “boa vontade” de se engajar nos projetos. Nesse processo, de acordo com Gaulejac e Hanique (2024, p. 103): “assistimos a um deslocamento da prescrição da atividade concreta para a implicação subjetiva dos trabalhadores.”. Os autores acrescentam ainda que:

Esta forma de governança altera o que está no cerne da cultura da profissão, do amor pelo trabalho bem-feito. A tensão permanente assim induzida pode levar a perturbações mentais e problemas de saúde. Com efeito, diante da obrigação de implicar em um processo que rejeitam, e perante a impotência para reagir, os trabalhadores voltam a sua raiva e agressividade contra si próprios. Esta é uma das principais causas do mal-estar, da perda de confiança e dos problemas psicológicos que estão se desenvolvendo de forma massiva nas organizações hipermodernas. (p. 104)

Outra ferramenta fundamental para compreender a revolução gerencialista é a Governança, uma nova filosofia política que promove a gestão empresarial e as teorias organizacionais ao nível de um pensamento político sob o disfarce de uma aparente neutralidade. A Governança encarna a “vontade de gerir o Estado como uma empresa” através de medidas que “visam apoiar os investidores”, “liberalizar as economias”, “adaptar a legislação às ‘necessidades’ da economia” e “reformar os Estados” para favorecer a circulação dos capitais financeiros.” (Gaulejac; Hanique, 2024, p. 105). O Estado é, dessa maneira, posto à serviço do desenvolvimento do capitalismo. A Governança está ancorada em um discurso que promete trocar conflitos de interesse, relações de poder, corrupção e contradições por otimização, eficiência, adaptabilidade, desempenho global e excelência sustentável, como se incorporar de modo visceral uma postura tecnicista sobre a vida fosse a “cura” da sociedade. Tal premissa provoca perversões no sentido social do Estado quando privilegia o direito de propriedade em detrimento da proteção social, por exemplo.

Um elemento importante a ser analisado neste contexto é a Cultura de Resultados, uma prática de gestão que se concentra na fixação de objetivos aos(as) trabalhadores(as) e ignora os meios para realizar tais objetivos, isto é, não considera as condições reais nas quais a atividade será realizada. A transição de uma cultura de meios para uma cultura de resultados, ilustra esse gerencialismo focado, unicamente, no cumprimento dos objetivos para gerar, por conseguinte, melhoria da produtividade e do rendimento. Ao deixar em segundo plano as condições

concretas de trabalho, a Cultura de Resultados se impõe para reduzir os custos de produção e desenvolver a flexibilidade dos trabalhadores e a competitividade como norma.

A quinta figura ilustrativa do gerencialismo é a Gestão por Excelência, um modelo que evoca a perfeição e os resultados excepcionais como uma regra a ser seguida. Tal prerrogativa se apresenta como um impasse ao(à) trabalhador(a), que é convocado(a) a ir além do satisfatório e do trabalho bem-feito, sendo requisitado do seu desempenho o mais alto grau de execução, ultrapassando o ordinário. Tal exigência requer a busca pela superação constante, gerando desequilíbrio entre o que é possível de ser executado e as ilusões postas para requerer maior engajamento do(a) trabalhador(a) com aquilo que opera. Se a ordem é agir “fora do comum”, não há ponto de chegada para esta corrida exaustiva que conduz muitos ao adoecimento. Ademais, a excelência potencializa a rivalidade entre os(as) trabalhadores(as), destrói o laço social e valores como solidariedade e empatia, fragilizando ainda mais o(a) trabalhador(a) diante da vida na luta por chegar em um lugar que nunca será alcançado posto que deve sempre ser ultrapassado.

Combinada a estes instrumentos de gestão, está a Avaliação do Desempenho, responsável por representar a cultura da alta performance através de números. “Trata-se, em particular, de traduzir a atividade real em indicadores mensuráveis projetados para alcançar resultados.” (Gaulejac; Hanique, 2024, p. 110). Assim, foram criados parâmetros para medir a atividade dos(as) trabalhadores(as) que obedecem a um modelo hegemônico de avaliação de acordo com as expectativas dos(as) gestores(as), marcadamente caracterizados pela necessidade de sujeitar o(a) trabalhador(a) a necessidade do capital e da empresa, com valores muitas vezes inatingíveis, uma vez que a aceleração dos resultados é equiparada ao tempo-resposta de ferramentas da informática. Portanto, a avaliação se baseia em resultados idealizados e esperados pelos(as) avaliadores(as), e a valorização dos resultados se intensifica com essa prática, fazendo com que o foco de uma “boa avaliação” esteja em acordo com os pressupostos da “cultura da excelência” quantitativa, incentivando o indivíduo a superar-se, de forma desmedida, sob o discurso do “engajamento no trabalho”.

Para encerrar a explicação sobre os dispositivos do gerencialismo, o Gerenciamento à Distância. Esta ferramenta se caracteriza pela formulação de “receitas” à distância para o modo de organizar e gerir o trabalho, apoiados em novas tecnologias e em uma exacerbada normalização da atividade. O excesso de atividades e a intensificação das exigências por metas faz com que o trabalho prescrito se distancie cada vez mais do trabalho real, reduzindo a

iniciativa pessoal de gestores(as) e trabalhadores(as) aos quais novos dispositivos neoliberais são impostos.

Posto isso, analisaremos, a seguir, os dilemas estabelecidos por esse cenário de neoliberalização, em que o gerencialismo é uma configuração hegemônica no interior das instituições, para o desenvolvimento do trabalho profissional dos(as) Assistentes Sociais no campo do trabalho, tema desta pesquisa.

### 3.2. ENTRE O FEITIÇO DA AJUDA E O CAPITAL FETICHE: A EXPERIÊNCIA BRASILEIRA DO SERVIÇO SOCIAL NO CAMPO DO TRABALHO NA DÉCADA DE XX

O trabalho profissional do(a) assistente social no espaço aqui denominado como “Serviço Social no campo do trabalho” é comumente conhecido como “Serviço Social na Empresa” (Cesar, 1998) ou “Serviço Social do Trabalho” (Canôas, 1982), como remonta a literatura da profissão<sup>12</sup>. Trata-se de um campo que demanda o surgimento do Serviço Social no interior de instituições públicas, da administração direta ou indireta, ou privadas, cujo público-usuário atendido é o(a) trabalhador(a) daquela instituição. A atuação do Serviço Social nas empresas brasileiras teve o seu início por volta da década de 40 de maneira indireta, através da Previdência Social, dos Serviços Públicos estatais e dos Centros Sociais assistencialistas. Naquele período, o trabalho dos(as) assistentes sociais se desenvolvia com características assistenciais, com o objetivo de promover a atenção à saúde e ao bem-estar do(a) trabalhador(a), através da educação sanitária, alimentar e prevencionista de acidentes do trabalho (Canôas, 1982).

Não obstante, de acordo com Amaral e Cesar (2009), é a partir dos anos de 1970 e, notadamente, durante os anos 1980, que se percebe uma significativa presença de assistentes sociais nas empresas. Essa ampliação do mercado de trabalho para o Serviço Social em organizações empresariais é favorecida pela conjuntura brasileira, pois trata-se de um contexto em que a classe trabalhadora protagoniza um processo de organização política, exercendo formas combativas na sua relação com o capital. E, conforme as estratégias de fortalecimento do movimento operário avançavam, o capital articulava respostas para os(as) trabalhadores(as). No contexto da oferta de tais respostas, tanto as empresas públicas estatais quanto as empresas privadas, incorporaram, nos seus quadros, o(a) profissional de Serviço Social.

---

<sup>12</sup> Vide nota 01 da Introdução.

Mota (2008) expõe, em “O Feitiço da Ajuda”, como se dá a presença do(a) assistente social na empresa de maneira direta, afirmando que a requisição de tal profissional ocorre com o intuito de que desenvolvesse um trabalho de cunho assistencial e educativo, junto ao(a) empregado(a) e sua família. A autora esmiúça o trabalho profissional do(a) assistente social na empresa, e identifica o aspecto conservador que consubstancia o “olhar” técnico e a razão política por trás de tal presença. Enquanto aspecto técnico requisitado ao(à) Assistente Social, Mota (2008) define a administração racional e científica dos serviços sociais geridos pela empresa, tanto no sentido de um controle eficiente dos benefícios materiais, quanto no que diz respeito ao caráter educativo dessa administração, por meio das orientações de condutas desviantes do(a) empregado(a) e sua família. Para além da utilidade social da profissão, Mota (2008) detalha a razão política pela qual a empresa presta assistência ao(à) empregado(a) e contrata um assistente social. Dessa forma, a autora localiza o componente político da requisição na “necessidade de mediar interesses de classe” (Mota, 2008, p. 31).

Historicamente, o Serviço Social tem sido provocado a intervir nas condições de vida que emergem daquilo que se impõe aos(as) trabalhadores(as) no bojo da sociedade de classes, o que direciona a reflexão, o estudo, a pesquisa e a atuação em Serviço Social para as vivências, problemáticas e demais nuances da sociabilidade fundada sobre o antagonismo de classes, inerente ao modo de produção capitalista. Não obstante, o que aqui se coloca como eixo central da discussão, para além do anteriormente mencionado, é o trabalho profissional do(a) assistente social diretamente no ambiente de trabalho daquele(a) trabalhador(a), seja na empresa privada, como em indústrias e bancos, ou no serviço público, espaços em que esse campo de atuação se faz mais presente. Importa salientar, ainda, que neste espaço ocupacional o(a) assistente social atua junto aos(as) trabalhadores(as) estando submetido(a) ao que a instituição impõe sobre o conjunto dos(as) trabalhadores(as). Dessa maneira, as estratégias de atuação definidas pelos(as) assistentes sociais no campo do trabalho são impactadas também pelas condições de trabalho destes(as) profissionais.

Canôas (1982), ao considerar o Serviço Social como uma práxis, aponta as contradições inerentes à presença do(a) assistente social no campo do trabalho e demarca a necessidade do direcionamento da atuação profissional para uma postura crítica, que não esteja restrita ao que requer a instituição, ou ao simples atendimento das necessidades dos(as) trabalhadores(as), mas que considere as determinações da existência humana como elaboração da realidade, isto é: segundo o autor, o(a) assistente social deve provocar-se a compreender e intervir na realidade por meio do esforço contínuo e simultâneo de analisar o que está posto no âmbito da

singularidade, da particularidade e da universalidade, compreendendo o movimento dialético da totalidade e criando estratégias para intervir na realidade do sujeito trabalhador por meio da identificação da expressão de fenômenos estruturais e conjunturais. Nesse sentido, o autor cita Herman C. Kruse:

O Serviço Social como “práxis” é um fenômeno histórico, um pensar e um fazer em um espaço e um tempo dados. A efetividade dessa “práxis” depende, entre outras coisas, de que seu marco conceitual referencial capte com clareza quais são as situações estruturais e conjunturais em que se desenvolve a prática.” (Kruse apud Canôas, 1982, p. 19)

A presença do Serviço Social no campo do trabalho tem sido requisitada pela empresa, e não direta e objetivamente pelo(a) trabalhador(a). De acordo com Mota (2008): “pode-se admitir que os trabalhadores lutam para suprir suas carências e não para exigir a presença do assistente social na empresa” (p. 32). Ao analisar a presença do Serviço Social no âmbito do trabalho por esta perspectiva, comprehende-se a contradição inerente à profissão: a atuação do(a) assistente social pode servir ora ao capital, ora ao(à) trabalhador(a), a depender das condições objetivas e das escolhas políticas dos(as) profissionais. Observa-se aqui o grande nó posto para o Serviço Social nesse campo institucional de prática, pois construir uma ação orientada politicamente para servir de maneira prioritária aos(as) trabalhadores(as) é um horizonte de atuação muitas vezes difícil de se articular no cotidiano de trabalho, dado que as demandas postas pelo setor contratante (empresa, banco, instituição pública) ao Serviço Social sempre se direcionam, em última instância, ao aumento do desempenho do(a) trabalhador(a) e à sua adaptação à lógica da produtividade.

Não obstante, sendo o trabalho digno um direito do(a) trabalhador(a) e, ao se considerar o acúmulo dos(as) profissionais de Serviço Social sobre a categoria trabalho e o mundo do trabalho, comprehende-se então as possibilidades de atuação crítica para o(a) assistente social no campo do trabalho. Em uma sociedade em que a exploração por meio do trabalho tem se tornado uma regra, urge a importância de observar, questionar, provocar e aprofundar o olhar sobre a presença destes(as) profissionais no ambiente de trabalho, não como uma espécie de subserviência ao capital, mas sobretudo pela chance de haver aí possibilidades de movimento em prol da classe trabalhadora, o que coaduna com o horizonte profissional do Serviço Social: a emancipação humana.

A história demonstra que as requisições feitas pelas empresas para o Serviço Social sofrem interferências a depender da conjuntura social, política e econômica da época em que se analisa tais requisições. A exemplo desse fato, tem-se o exposto por Cesar em “A Nova

Fábrica de Consensos" (1998), quando no artigo "*Serviço Social e reestruturação industrial: requisições, competências e condições de trabalho profissional*" a autora trata sobre a reestruturação produtiva e o impacto deste processo na atuação do(a) assistente social na empresa, impacto esse que se configura, sobretudo, por novas exigências ao(à) profissional do Serviço Social articuladas às políticas de recursos humanos.

De acordo com o referido acima, nos anos 90 novas formas de controle da força de trabalho passam a mediar as requisições feitas ao(à) assistente social. Naquele cenário, cria-se uma cultura do trabalho que se respalda na hegemonia neoliberal para construir um "consentimento passivo dos trabalhadores" (Cesar, 1998, p. 118). A reestruturação produtiva muda o gerenciamento da força de trabalho e determina novos perfis para as políticas de recursos humanos, nas quais se inserem o Serviço Social. Assim, para aumentar o envolvimento dos(as) trabalhadores(as) com as metas de produção, são feitas mudanças nos critérios de contratação, são implantados sistemas de avaliação de desempenho, são criados programas de treinamento para configurar um novo perfil da força de trabalho, também há a criação de uma nova política salarial na qual o salário depende da avaliação de desempenho, ocorre a ampliação dos benefícios e serviços sociais oferecidos aos "trabalhadores estáveis" e acontece, ainda, a introdução de sistemas de premiação e incentivo à participação. Nesse momento, os(as) profissionais do Serviço Social e da área de recursos humanos "devem ser agentes da integração e do comprometimento dos trabalhadores com os objetivos organizacionais" (Cesar, 1998, p. 123).

O impacto dessas mudanças na prática profissional do Serviço Social se dá tanto pela atualização das demandas profissionais, quanto pelas condições de trabalho do próprio profissional, agora submetido à precarização engendrada pelo processo de reestruturação. Demandas tradicionais, como intervir nas questões relacionadas à vida particular do(a) empregado(a) que interferem no seu desempenho produtivo, intermediar as relações entre chefia e subordinado(a), atenuar conflitos, atuar na prestação de serviços sociais, na concessão de benefícios, estabelecer critérios de elegibilidade e triagem socioeconômica, permanecem a cargo do Serviço Social, cuja contratação continua com o objetivo de um trabalho de cunho assistencial junto ao(a) empregado(a) e sua família. Entretanto, as atividades do Serviço Social se encontram mais próximas nesse contexto da função gerencial. Nas palavras de Cesar:

a função social do Serviço Social continua vinculada à mediação das relações de trabalho e ao aumento da produtividade. Há, porém, uma maior requisição do profissional por parte das gerências e chefias intermediárias, na medida em que estas necessitam de uma intervenção técnica que os auxilie a gerenciar conflitos (Cesar,

1998, p.131).

De maneira geral, o Serviço Social no campo do trabalho aparece na literatura desempenhando o papel de intermediador das relações conflitivas, ou interventor frente a inadaptação dos(as) trabalhadores(as) às normas e exigências da organização. Os(as) assistentes sociais são convocados(as) “a dar respostas às expressões da questão social originadas pelas relações estabelecidas entre capital e trabalho” (Oliveira; Lima, 2024, p.2).

Existem lacunas na produção acadêmica sobre esse campo de atuação do Serviço Social se comparado à vasta produção sobre o Serviço Social em espaços sócio-ocupacionais como a saúde, a educação e a assistência social, por exemplo. Como o Serviço Social no campo do trabalho tem sido frequentemente relacionado ao Serviço Social na empresa, um dado que pode justificar a quantidade reduzida de produções sobre esta área é a pesquisa do Conselho Federal de Serviço Social (CFESS) intitulada “*Perfil de Assistentes Sociais no Brasil: Formação, condições de trabalho e exercício profissional*”, realizada em 2022, que demonstrou a presença de quase 60% dos(as) assistentes sociais empregados(as) no setor público (59,8%), enquanto apenas 6,22% estão empregados(as) em empresa privada, como demonstra o Quadro 02, disposto a seguir:

Quadro 02 - Perfil de Assistentes Sociais no Brasil, CFESS.

Natureza do principal vínculo como assistente social	Freq	%
Setor público municipal	19.271	43,59%
Nenhum	7.478	16,91%
Setor público estadual	4.868	11,01%
Organização não Governamental sem Fins Lucrativos	3.614	8,17%
Empresa privada	2.751	6,22%
Setor público federal	2.301	5,20%
Organização social	783	1,77%
Organização da sociedade civil de interesse público	634	1,43%
Voluntário	603	1,36%
Fundação	498	1,13%
Autônomo	321	0,73%
Sindicato associação movimento social e ou popular	146	0,33%
Outro	944	2,14%
Total	44.212	100,00%

Fonte: CFESS, 2022, p. 91

Para compreender a fetichização do Serviço Social, entre o *feitiço da ajuda* e o *tempo de capital fetiche*, é importante adentrar o significado do que aqui chamamos de “fetichismo”. De

acordo com Jorge Grespan (2021) o “fetichismo”, em Marx, diz respeito ao efeito de projetar nas coisas características próprias à sociabilidade capitalista. A palavra “fetiche” aqui utilizada tem a sua origem na palavra “feitiço”, Marx se vale deste termo para evocar uma imagem concernente com a mistificação do capital. Segundo o autor:

“Fetiche” vem de “feitiço” e designa algo enfeitiçado, algo inanimado que se move como se estivesse vivo e ao qual se atribui um poder misterioso. Ao usar esse termo, Marx não quer dizer que as mercadorias podem ir ao mercado por conta própria, e sim que o padrão pelo qual elas são trocadas é, aparentemente, seu valor de uso, suas qualidades materiais inerentes. É como se essa materialidade presidissem as relações sociais de troca, como se o valor de troca fosse determinado pelo valor de uso e não pela sociabilidade do trabalho. Por isso, enquanto as relações humanas se coisificam, as relações entre as coisas adquirem subjetividade, e expressões como o “mercado está nervoso” ou “está calmo” tornam-se lugar-comum nos meios de comunicação. No entanto, é preciso salientar que o intercâmbio entre as características das coisas e das pessoas não é visto por Marx como uma mera aparência que a crítica pudesse dissolver sozinha. A ilusão criada pelo fetichismo é real (p. 45).

Entre o *feitiço da ajuda*, expressão utilizada por Mota (2008) para alertar-nos quanto ao caráter fetichista da presença do Serviço Social na empresa e para referir-se ao véu alienante da assistência ao trabalhador, e o *capital fetiche*, trazido por Iamamoto (2015) para expressar o momento histórico em que a fetichização do capital atinge o seu ápice, percebe-se nesse salto histórico a prevalência da forma mais coisificada do capital, tornando assim cada vez mais complexa a tarefa de demarcar como se dá de fato a exploração do(a) trabalhador(a).

Este “tempo de capital fetiche” provoca mudanças no trabalho do Serviço Social. A ilusão fetichista provocada pelo capitalismo é um fenômeno que se dá através de distorções como, por exemplo a relação entre pessoas aparecer na sociedade como relação entre coisas ou, de maneira mais completa, o valor criado pelo trabalho, e as próprias condições de trabalho, serem encobertas pelo resultado deste trabalho, havendo um deslocamento das qualidades humanas para as coisas.

Na aparência fetichista do capital, há a ilusão de que é o capital que cria valor e não o trabalho. O que Iamamoto (2015) denomina “tempo de capital fetiche” é o atual contexto da mundialização da economia, no qual o capital financeiro assume o comando do processo de acumulação. Nessa nova dinâmica do capital, o universo do trabalho (as classes trabalhadoras e suas lutas) fica escondido, ofuscado e então “tem-se o reino do capital fetiche na plenitude de seu desenvolvimento e alienação” (Iamamoto, 2015). Isso posto, analisaremos a seguir como se dá a atuação do serviço social no campo do trabalho, em meio a este fenômeno, na Pró-Reitoria de Desenvolvimento de Pessoas da UFBA.

#### **4. SERVIÇO SOCIAL NO TRABALHO: DO QUE SE TRATA E QUAIS AS POSSIBILIDADES DE ATUAÇÃO NA PRÓ-REITORIA DE DESENVOLVIMENTO DE PESSOAS DA UFBA?**

Este capítulo tem o propósito de apresentar a história da inserção do serviço social na PRODEP, para discutir sobre o trabalho profissional do(a) assistente social no campo do trabalho e as manifestações da questão social encontradas neste espaço. Ao longo do capítulo, são descritas as atribuições e competências dos(as) assistentes sociais na PRODEP, e é feita a discussão acerca das categorias que emergiram da pesquisa, sendo elas: Trabalho, Consciência de Classe e Qualidade no Trabalho. Esta última se contrapõe à Qualidade de Vida no Trabalho a partir da fundamentação teórico-crítica das armadilhas neoliberais engendradas no serviço público.

##### **4.1. AS MANIFESTAÇÕES DA QUESTÃO SOCIAL NO CAMPO DO TRABALHO: O VÉU POR DETRÁS DO “ACOLHIMENTO”**

Para compreender o significado social do trabalho profissional do(a) assistente social no campo do trabalho, é preciso deslindar em quais condições se realiza esse trabalho e as relações sociais que o envolvem, bem como o que é solicitado para o(a) assistente social e as respostas oferecidas por ele(a). O resultado da atividade profissional do Serviço Social, nas várias inserções ocupacionais que se apresentam no mercado, é a concretização de uma objetividade material ou social, por isso é necessário reconhecer a qualidade da atividade desempenhada no bojo das manifestações da “questão social” ali postas (Iamamoto, 2015).

A “questão social”, entendida aqui enquanto as condições de vida da classe trabalhadora e os seus desdobramentos sócio-políticos, pode ser observada nas diversas esferas da sociabilidade capitalista, através das suas expressões. Dessa forma, no campo do trabalho, especificamente na PRODEP, as manifestações da questão social aparecem como desigualdades entre os(as) trabalhadores(as), violências como assédio moral, assédio sexual e discriminações (misoginia, machismo, racismo, etarismo, LGBTQIAPN+fobia, intolerância religiosa, gordofobia etc.), adoecimento físico e mental em decorrência do trabalho e, sobretudo, trabalho precarizado em um contexto de desmontes do serviço público e desvalorização do(a) servidor(a).

O cenário desenhado a partir da realidade que se apresenta e o movimento dos sujeitos por ela atingidos, configura a arena conflitiva onde se encontra o trabalho do serviço social,

tensionado a atender demandas da instituição e dos(as) servidores(as). A diferença entre essas demandas pode aparentar ser dada e perceptível, mas ao desconstruir os fetiches por trás dessa aparência, o que se encontra é a contradição entre os interesses institucionais e os interesses dos(as) servidores(as), posta a prevalência da lógica da empresa no serviço público, como visto anteriormente neste trabalho. A “naturalização” da estrutura econômica e suas disparidades, faz surgir uma perspectiva em conformidade também a outros modelos de opressão, sendo estes estruturais ao sistema capitalista, como o racismo, a misoginia e o capacitismo.

Para explicar o lugar ocupado pelo serviço social na PRODEP, é importante retomar a história desta Pró-Reitoria, cujo início se deu com a Superintendência de Pessoal da UFBA (SPE)<sup>13</sup>, o órgão de pessoal da UFBA durante muitos anos que deu origem às coordenações e aos núcleos do que hoje é a PRODEP. Os(as) profissionais de Serviço Social na época da SPE estavam vinculados à Divisão de Seleção e Aperfeiçoamento, a antiga DSA, que deu origem à atual Coordenação de Desenvolvimento Humano (CDH) da PRODEP, ou seja, as atribuições que hoje estão na CDH têm como ponto de partida a DSA, como a avaliação de desempenho, a seleção e a capacitação, por exemplo.

Nesse período, os(as) assistentes sociais realizavam o atendimento social de servidores(as) que buscavam o Serviço Social para orientações em relação a questões de pessoal, ou seja, o conjunto de atividades e processos vinculados à vida funcional dos(as) servidores(as), como relações de trabalho e acesso a direitos previstos na Lei 8112/90. Havia também o atendimento para pessoas que estavam sendo direcionadas para a aposentadoria por invalidez, e para servidores(as) que apresentavam problemas como absenteísmo ao trabalho devido ao uso abusivo de substâncias psicoativas (principalmente álcool). Além disso, casos de conflitos nas unidades e acompanhamento de remoções quando havia necessidade também eram situações nas quais se requisitava a intervenção do serviço social.

Em seguida, houve uma mudança na estrutura da DSA quando foi criada a Seção de Assistência ao Servidor, composta por dois setores: o setor de Remoção e o setor de Serviço Social. Este último, na época, contava com duas assistentes sociais lotadas, uma delas ocupava o cargo de chefia da Seção, gerindo o setor de Remoção e o setor de Serviço Social. Não há registros na instituição de um Projeto Profissional do Serviço Social ou documento semelhante, o que sugere a presença do Serviço Social neste espaço sem estruturação do trabalho, das

---

<sup>13</sup> As informações apresentadas foram levantadas pela pesquisadora durante o período de estágio, mediante conversas não formais com servidores(as) e a consulta a documentos internos da instituição.

demandas e, consequentemente, do fazer profissional. As assistentes sociais, após esta mudança, permaneceram atuando como apoio à remoção de servidores(as), principalmente em casos que envolviam algum conflito e remoção por saúde. Como exemplo do trabalho realizado na época, foi citado, em conversa com os(as) servidores(as), que uma das assistentes sociais do setor criou um procedimento através do qual seria possível realizar o atendimento do(a) servidor(a) no processo de remoção por saúde e depois fazer o acompanhamento desse(a) servidor(a), em contato com o(a) dirigente, após buscar as Unidades onde seria possível lotar o(a) servidor(a), consultando o Serviço Médico. Assim, a remoção acontecia com o acompanhamento da assistente social ao processo de adaptação do(a) servidor(a) à Unidade, por um período de três meses. Entretanto, tal procedimento não foi estruturado enquanto documento institucional para estabelecer um fluxograma ou parâmetros de atuação.

Além disso, as assistentes sociais atendiam demandas variadas, que eram requeridas tanto pela instituição quanto pelos(as) servidores(as), principalmente no âmbito da saúde. Surgiam também servidores(as) que apresentavam problemas de saúde devido a doenças ocupacionais, nesses casos o encaminhamento era feito para o Serviço Médico Universitário Professor Rubens Brasil (SMURB/UFBA), onde se encontrava na época a Perícia Médica, que hoje está sob responsabilidade do Subsistema Integrado de Atenção à Saúde do Servidor (SIASS). Dessa forma, todos os encaminhamentos relacionados à saúde eram para o Serviço Médico, e havia um diálogo direto com o Serviço Médico que determinava a saída ou permanência do(a) servidor(a) na Unidade, bem como a aposentadoria. A perícia atuava e as assistentes sociais faziam o acompanhamento do(a) servidor(a) até a aposentadoria, buscando a família se fosse preciso para fazer as devidas orientações, e por um curto espaço de tempo as assistentes sociais também orientaram os(as) servidores(as) sobre pensão.

Substituindo a SPE, a Pró-Reitoria de Desenvolvimento de Pessoas (PRODEP) foi criada em 12 de setembro de 2002 através da Resolução N° 03/02 do Conselho Universitário da Universidade Federal da Bahia (Consuni/UFBA), quando passa a integrar a estrutura da Reitoria. Na ocasião, foram definidas no Art. 1º da Resolução N° 03/02 as atribuições principais desta Pró-Reitoria, sendo elas: “a implementação de políticas voltadas para o desenvolvimento de recursos humanos, de assistência à saúde e social, de integração da comunidade universitária e de administração de pessoal” (UFBA, 2002).

Como referido acima, na SPE havia o setor de Serviço Social, mas com o tempo este setor deixou de existir e os(as) assistentes sociais passaram a integrar, na PRODEP, dois núcleos

separados: o Núcleo de Movimentação (NUMOV) e o Núcleo de Qualidade de Vida no Trabalho (NQVT). São atribuições da Coordenação de Desenvolvimento Humano, onde se localiza o Serviço Social da PRODEP, planejar, coordenar, executar e avaliar as ações da CDH com base nas atribuições regimentais, no Plano Diretor e no Plano Anual de Capacitação e Desenvolvimento dos(as) Servidores(as); desenvolver estudos e promover ações de Treinamento e Desenvolvimento, Avaliação de Desempenho, Seleção de Pessoal Técnico e Docente, Acompanhamento da Vida Funcional dos(as) servidores(as) técnico(a)-administrativos(as), Capacitação e Qualificação, visando a valorização do(a) servidor(a) e a melhoria do desempenho institucional; executar o orçamento e manter a infraestrutura física e tecnológica assegurando um ambiente adequado para a realização das atividades da Coordenação; incentivar ações que promovam o bem-estar dos(as) servidores(as) da UFBA e elevar os indicadores de Qualidade de Vida no Trabalho (QUALIVIDA, 2023).

Dessa forma, o Núcleo de Movimentação (NUMOV) é o responsável pela gestão da movimentação de servidores(as), e a sua equipe conta com a presença de dois assistentes sociais que atuam diretamente com os(as) servidores(as) e suas respectivas chefias no momento da movimentação. As atividades executadas nesta unidade administrativa estão relacionadas ao gerenciamento e coordenação das mudanças na lotação e/ou exercício de servidores(as) dentro da estrutura da organização. Essas mudanças podem incluir mudança na lotação (mudança de unidade dentro do mesmo órgão), remoção (transferência para outro órgão ou entidade), e outras formas de movimentação, como cedência e requisição, mudanças ocasionadas pelos mais variados motivos e para as quais, muitas vezes, é requerida a intervenção do serviço social. No NUMOV, os assistentes sociais prestam atendimento e orientações cumprindo as funções de gerenciar a movimentação, assegurar a eficiência e otimizar a alocação da força de trabalho, cumprir a legislação, garantir os direitos dos(as) servidores(as) e auxiliar a instituição no planejamento da força de trabalho.

Já o Núcleo de Qualidade de Vida no Trabalho (NQVT) é a estrutura organizacional responsável por promover e implementar ações que visam melhorar o bem-estar, a saúde e a satisfação dos(as) servidores(as) no ambiente de trabalho. Dessa forma, a equipe do NQVT desenvolve programas e projetos destinados à qualidade de vida no trabalho dos(as) servidores(as) cumprindo a busca da instituição pelo aumento da produtividade e desempenho, melhoria da comunicação interna, e difusão de ações para um ambiente de trabalho saudável. O Serviço Social está presente no NQVT desde a sua constituição, e tem atuado historicamente com a organização e realização de atividades coletivas, elaboradas de maneira

multiprofissional, estruturadas pelo Programa Qualidade de Vida no Trabalho (PQVT/UFBA), que será analisado nesta pesquisa. O Núcleo já contou com a presença de profissionais de áreas como Administração, Contabilidade, Pedagogia e Serviço Social. Atualmente, a equipe do Núcleo é composta por cinco assistentes sociais em atividade, uma assistente social afastada por licença, e um administrador.

A conjuntura neoliberal exposta anteriormente aumentou os níveis de adoecimento e aprofundou a precarização social do trabalho e da própria vida. Neste ínterim, e com efeito durante o período pandêmico, os(as) servidores(as) apresentaram maiores tensionamentos para a instituição por respostas às suas insatisfações, e nesse cenário houve a requisição da instituição pelo atendimento do Serviço Social do NQVT para os(as) servidores(as). Durante o período de estágio, entre 2022 e 2023, esta pesquisadora acompanhou a reestruturação do Núcleo no que se refere ao lugar do serviço social e a organização das assistentes sociais de instrumentais de atendimento e registro das demandas atendidas, tanto de orientações em relação a direitos dos(as) servidores(as), quanto de assessoria às chefias que buscam direcionamento em relação a conflitos e outras questões que surgem nas relações de trabalho.

O contexto político-econômico de cunho neoliberal, o gerencialismo e o retrocesso de direitos, faz recair sobre os sujeitos a ampliação de instrumentos de controle sobre o trabalho, com influência na subjetividade, flexibilização e precarização do trabalho, fatores que afetam diretamente os(as) servidores(as) públicos(as), isto é, o público para o qual se direciona o trabalho da PRODEP. Na sequência, serão apresentados os limites do trabalho profissional na PRODEP e as categorias de estudo elencadas a partir da experiência de estágio, para adensar a reflexão quanto a este espaço ocupacional para o serviço social.

#### 4.2. NOTÍCIAS DO CAMPO: OS LIMITES DO TRABALHO PROFISSIONAL NA PRODEP

Durante a análise do referido diário de campo, foram identificadas enquanto atividades desenvolvidas pelos(as) assistentes sociais da PRODEP: no NUMOV o acompanhamento de processos que se referem à movimentação de pessoal, e atendimento aos(as) servidores(as) que pretendem solicitar remoção; no NQVT, ações do PQVT da UFBA direcionadas para a organização e realização de palestras, oficinas e atividades coletivas para os(as) servidores(as), como a Semana do(a) Servidor(a) que acontece, anualmente, enquanto iniciativa de valorização do trabalho dos/as servidores/as, e o Seminário de Integração para os(as) Novos(as) Servidores(as), que ocorre a cada ingresso de servidores(as) para apresentar a Universidade e

informar sobre o acesso aos direitos. Também foi documentado o atendimento aos(as) servidores(as) e dirigentes para orientações e socialização de direitos, e participação em Comissões e Grupos de Trabalho para implementação de políticas na Universidade.

Dessa forma, elencou-se como atribuições e competências dos(as) assistentes sociais da PRODEP:

- Formulação, gestão, monitoramento, implementação e avaliação das políticas, programas e projetos vinculados à PRODEP;
- Socialização de direitos dos(as) servidores(as), através da orientação individual no momento do atendimento, ou de atividades coletivas como Seminários, Rodas de Conversa etc.;
- Assessorias e consultorias para as Unidades da UFBA no que se refere aos direitos relativos à Remoção/Movimentação e Qualidade de Vida no Trabalho;
- Instruções sociais dos processos de trabalho da UFBA relacionados aos direitos dos (as) servidores (as);
- Mobilização da comunidade da UFBA através de palestras e práticas educativas vinculadas à promoção do antirracismo, da visibilidade indígena, de questões de gênero, do anticapacitismo, contra o etarismo e no combate a toda e qualquer forma de preconceito, violência e discriminação;
- Direção e supervisão acadêmica para estagiários(as) da área.

Também foi possível identificar as limitações e as dificuldades no desenvolvimento do trabalho do Serviço Social na PRODEP, sendo elas: dissonância existente entre a lógica organizacional da gestão de pessoas e o Projeto Ético-Político do Serviço Social, tendo em vista que o primeiro preza, em primeiro plano, pela aceleração da produtividade através de ações de controle dos(as) trabalhadores(as), e o segundo visa, essencialmente e prioritariamente, a garantia de direitos através da atenção e do respeito às suas necessidades e interesses, em uma direção democrática, inclusiva e participativa. Tal contradição existe, mas como não há um debate estruturado entre os profissionais sobre o lugar do Serviço Social na PRODEP, há um distanciamento da possibilidade de construir estratégias para intervir sobre essa contradição, restringindo o trabalho dos(as) assistentes sociais às demandas que surgem na imediaticidade do cotidiano profissional.

Nesse sentido, a falta de definição de um Projeto Profissional do Serviço Social para nortear as ações e melhor estruturar o atendimento ao público e a resposta dos(as) assistentes sociais às requisições da Instituição, também foi elencada como uma limitação. De outra parte,

a inexistência de reconhecimento e consideração da opinião profissional das assistentes sociais foi um aspecto de análise a ser considerado. Essa perspectiva foi proveniente de episódios da experiência de observação nas situações em que a Instituição propagava que o papel do Serviço Social era de “acolher” as pessoas, no sentido fetichista da expressão, frente às demandas apresentadas à PRODEP. Compreende-se que o acolhimento é uma iniciativa multiprofissional e coletiva, necessária ao início de toda intervenção cujo campo de atuação sejam indivíduos sociais, entretanto, o trabalho profissional das Assistentes Sociais, inserido em processos de trabalho coletivo, está estruturado para além dessa abordagem, cujo escopo é a busca pela afirmação e garantia dos direitos sociais, a partir das políticas sociais que sustentam as respectivas políticas institucionais.

As reflexões sobre as contradições estabelecidas entre projeto ético-político da profissão e os ditames do campo institucional ora revestido das estratégias neoliberais, no que concerne aos desafios quanto à objetivação do trabalho profissional e sua contribuição para os processos de trabalho da PRODEP, fez surgir como destaque os aspectos preliminares de análise: as manifestações da questão social quanto às condições de trabalho dos (as) trabalhadores (as) da UFBA; a análise dos documentos que subsidiam a atuação profissional; a interdisciplinaridade e intersetorialidade necessárias quanto à inserção profissional nos processos de trabalho; e o apoio institucional ao projeto profissional da categoria na PRODEP.

Enquanto manifestações da questão social, aparecem nos registros dos atendimentos presentes no diário de campo: desigualdade de gênero, raça e etnia; violências, especificamente assédio moral e assédio sexual; discriminações; acesso limitado a bens e serviços; precarização do trabalho do(a) servidor(a) público(a); uso abusivo de substâncias psicoativas; adoecimento, sobretudo problemas de saúde mental em decorrência do trabalho. Nesse sentido, as demandas solicitadas pela instituição para o Serviço Social foram: “acolhimento” aos(as) servidores(as); ações de QVT como palestras e seminários; participação na elaboração de políticas institucionais; e trabalho em rede para prevenir situações de violência no âmbito da UFBA.

No que se refere aos documentos que subsidiam o trabalho dos(as) assistentes sociais, os dois escolhidos para análise são, especificamente, do NQVT, dado que o estágio se deu neste Núcleo e as categorias que serão expostas mais à frente dialogam com o que foi encontrado nestes documentos, sendo eles o Programa Qualidade de Vida no Trabalho (PQVT) e o Planejamento Estratégico do Núcleo de Qualidade de Vida no Trabalho (PE). O PQVT se propõe a desenvolver ações integradas na promoção da qualidade de vida no ambiente e nas

relações de trabalho, e parte da perspectiva de QVT como “a percepção do conjunto de escolhas de bem-estar relativas a hábitos saudáveis pessoais, familiares e organizacionais em ambiente ético e sustentável, que interferem nas condições de vida no trabalho” (Santos, 2019). A implantação e a revisão do Programa de Qualidade de Vida no Trabalho na UFBA são de responsabilidade do Núcleo de Qualidade de Vida no Trabalho (NQVT) que planeja, define estratégias, coordena a execução e avalia as ações para o bem-estar e a valorização dos(as) trabalhadores(as), desenvolvendo, anualmente, ações inseridas no Plano Anual de Capacitação estabelecido pela CDH, aprovado pela PRODEP, em conformidade com o Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI).

O PQVT foi elaborado pela equipe do NQVT em março de 2014, e tem como público-alvo os(as) servidores(as) da UFBA ativos(as) e/ou que estejam a, pelo menos, 03 anos próximos(as) à aposentadoria voluntária ou compulsória, recebendo abono permanência e aposentados(as) recentes. O Programa está estruturado para acontecer a partir de projetos com suas respectivas ações. Assim, estão em desenvolvimento o Projeto Bem Viver e o Projeto Planejando Seu Futuro. O Projeto Bem Viver surgiu como uma proposta de QVT com o intuito de identificar fatores que afetam as relações e processos de trabalho, e implantar ações que evitem os efeitos nocivos à saúde, à segurança e ao bem-estar no ambiente de trabalho (Santos, 2019). Dessa forma, busca conhecer e avaliar as necessidades dos(as) servidores(as) e da instituição para alcançar a melhoria do ambiente organizacional<sup>14</sup>.

Assim, o projeto foi elaborado para desenvolver oficinas e palestras sobre memória, habilidades sociais no trabalho, corpo e movimento, e realizar o evento de homenagem aos(as) trabalhadores(as) da instituição (QUALIVIDA, 2023), viabilizando suas atividades em parceria com algumas unidades/órgãos da UFBA. No entanto, vale ressaltar que nos últimos anos os projetos têm sido revistos pela equipe do NQVT para aprimorar a sua atuação, tendo em vista o caráter pontual de algumas atividades, o número reduzido do público em muitas ações, revelando desinteresse, e a demanda dos(as) servidores(as) à Universidade pelo enfrentamento às violências que se apresentam no ambiente de trabalho.

No mesmo sentido, em processo atual de revisão, o Projeto Planejando Seu Futuro foi institucionalizado na UFBA desde 2005, fundamentado na Política Nacional do Idoso, amparado pela Constituição Federal (Art. 230) e regulamentado pela Lei 8842 de 04/01/09. Nele, estão previstas atividades com o intuito de fomentar nos(as) servidores(as) o

---

<sup>14</sup> Programa de Qualidade de Vida no Trabalho – 2014-2016.

conhecimento dos seus direitos e subsídios para o momento da sua aposentadoria, através de oficinas e palestras sobre temas como legislação previdenciária, educação financeira, autodesenvolvimento, saúde e longevidade, relações familiares e empreendedorismo (QUALIVIDA, 2025).

A leitura do PQVT revelou uma compreensão individualizante da classe trabalhadora, em uma redação que sugere a conciliação entre “bem-estar”, “eficiência” e “eficácia”, sem haver um enfrentamento real da problemática do trabalho na atualidade, especificamente no serviço público em uma Universidade Pública. Em trechos que demonstram a focalização no sujeito, está escrito entre as ações previstas pelo programa o aumento da motivação dos(as) servidores(as), contribuição na mudança de alguns hábitos relacionados à saúde e o crescimento do sentimento de valorização. Deve-se considerar que é um texto escrito há onze anos, no entanto, a experiência de estágio demonstrou que prevalece na equipe, na instituição e na própria demanda dos(as) servidores(as) ao Núcleo, a expectativa por ações focalizadas e atividades habituais que não ultrapassam o imediato, muito menos refletem a complexidade da realidade enfrentada pelos(as) servidores(as) da UFBA.

Em contrapartida, o Planejamento Estratégico do Núcleo de Qualidade de Vida no Trabalho (PE), escrito em 2022, contempla uma percepção crítica sobre a perspectiva gerencialista no serviço público, e como este modo de organização do trabalho tem proliferado riscos psicossociais para os(as) servidores(as), como consta no Quadro 03, disposto a seguir:

Quadro 03 – Riscos/Fatores Psicossociais a partir da Organização do Trabalho Neoliberal

ORGANIZAÇÃO DO TRABALHO NEOLIBERAL	
<p>Não Reconhecimento do Trabalho</p> <p>Alta Exigência de Produtividade</p> <p>Redução de Pessoal</p> <p>Pressão por Tempo</p> <p>Aumento da Complexidade das Tarefas</p> <p>Expectativas Irrealizáveis</p> <p>Relações Opressoras, Tensas e Precárias</p> <p>Perda de Cargo</p> <p>Ausência de Suporte Social no Trabalho</p> <p>Exclusão Tecnológica</p> <p>Dificuldades ou Obstáculos no Processo de Comunicação/Informação</p> <p>Negação do Direito de Defesa e Expressão</p> <p>Situações de Extrema Competição</p> <p>Jornadas de Trabalho Longas</p> <p>Poucas Pausas de Descanso e Refeições</p> <p>Lugares Desconfortáveis em Longas Horas de Trabalho</p> <p>Ritmos Monótonos, Intensos ou Repetitivos</p> <p>Submissão ao Tempo da Máquina sobre o qual não Tem Controle</p> <p>Divisão e Parcelamento de Tarefas</p> <p>Ameaça de Desemprego/Demissão</p> <p>Trabalho sem Significado</p> <p>Esvaziamento do Conteúdo da Tarefa</p> <p>Violência Psicológica/Assédio Moral/Sexual</p> <p>Escalas/Turnos Noturnos Abusivos</p>	RISCOS/FATORES PSICOSSOCIAIS

Fonte: Elaboração a partir do Manual de Doenças Relacionadas ao Trabalho do Ministério da Saúde (2001) e da Portaria Nº 2.309, de 28/08/2020.<sup>15</sup>

O Planejamento Estratégico - PE foi elaborado tendo como proposição principal repensar a implementação de ações do PQVT, apontando a conjuntura socioeconômica do trabalho na atualidade para refletir sobre a concepção de trabalho, a relação entre trabalho e saúde, a peculiaridade do espaço ocupacional em questão, bem como análise do cenário externo e interno do Núcleo. Para este último aspecto, a equipe indicou oportunidades, ameaças, forças e vulnerabilidades, o que permitiu ser traçada uma formulação estratégica para as ações futuras do NQVT. Dentre as vulnerabilidades apontadas, duas se destacam em vistas de contribuir com a discussão aqui proposta, sendo elas a ausência de Política Institucional de QVT e a prática de alteração das atribuições e dos processos de trabalho do NQVT pela gestão PRODEP/CDH sem participação decisória dos(as) servidores(as) desse núcleo.

Assim, o PE se fez um importante instrumento para delinear a realidade do Núcleo a época e orientar ações de mitigação das vulnerabilidades encontradas. Não obstante, trata-se apenas de um planejamento e, para que haja efetividade do que foi proposto, é necessário de maneira coletiva rever as ações do PQVT e, consequentemente, o lugar do Serviço Social neste processo, posto que o quantitativo expressivo de assistentes sociais na PRODEP se encontra no NQVT. Tais leituras e reflexões fizeram emergir da realidade três categorias centrais de análise: Trabalho, Consciência de Classe e Qualidade no Trabalho.

A categoria Trabalho é trazida a esta análise pela sua ausência no discurso dos sujeitos observados ao longo da pesquisa, onde foi possível identificar que há um notório distanciamento dos(as) servidores(as) da UFBA do lugar que ocupam na sociedade enquanto classe trabalhadora. A discussão sobre a categoria Trabalho, fundamental para o Serviço Social cuja intervenção está pautada nas relações sociais postas por interesses contrários das classes sociais, encontra-se no espaço ora em análise revestida por nomenclaturas outras, referentes a cargos, unidades e até mesmo conflitos inerentes à história da UFBA.

Nesse sentido, a categoria Consciência de Classe emerge ao lado da categoria Trabalho como um fator que denota atenção. Imbuídos da inércia provocada pelas armadilhas neoliberais, os(as) servidores(as) encontram-se distanciados do horizonte de lutas por melhorias efetivas na sua condição enquanto trabalhadores(as), e por vezes requerem da instituição atividades genéricas e que denotam a sua busca por conforto em meio a um cenário de adoecimento e

---

<sup>15</sup> Esse quadro consta em Semêdo (2021, p. 308).

enfraquecimento dos laços de classe. Quando chega ao NQVT uma demanda por atividades superficiais como dança de salão, momento de relaxamento, ginástica laboral etc., é perceptível a fuga simbólica do sujeito neoliberal desacreditado da luta por seus direitos, do seu reconhecimento enquanto classe, pois de acordo com Lukács (2018):

A consciência de classe é a “ética” do proletariado, a unidade de sua teoria e de sua práxis, o ponto em que a necessidade econômica de sua luta emancipadora se transforma dialeticamente em liberdade. (p. 129)

Diante de tal panorama, o que seria Qualidade de Vida no Trabalho se, de maneira incisiva, o trabalho nesta conjuntura se encontra precarizado? De acordo com Padilha (2009), as primeiras teorias sobre Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) começaram a ser publicadas entre os anos 1950 e 1970, calcadas na perspectiva de que os programas de QVT gerariam melhor saúde física e psíquica dos(as) trabalhadores(as) e que isso traria ganhos de produtividade. O primeiro modelo de QVT surge na década de 1950 na Inglaterra e, posteriormente, Richard Walton dá início, em 1970, ao movimento conhecido como *Quality of Work Life*, no mesmo período em que começa a reestruturação produtiva nos Estados Unidos e na Europa. Nessa conjuntura, surgem os esforços para buscar “conciliar os objetivos dos empregados, dos empregadores e da sociedade” (PADILHA, 2009, p.552).

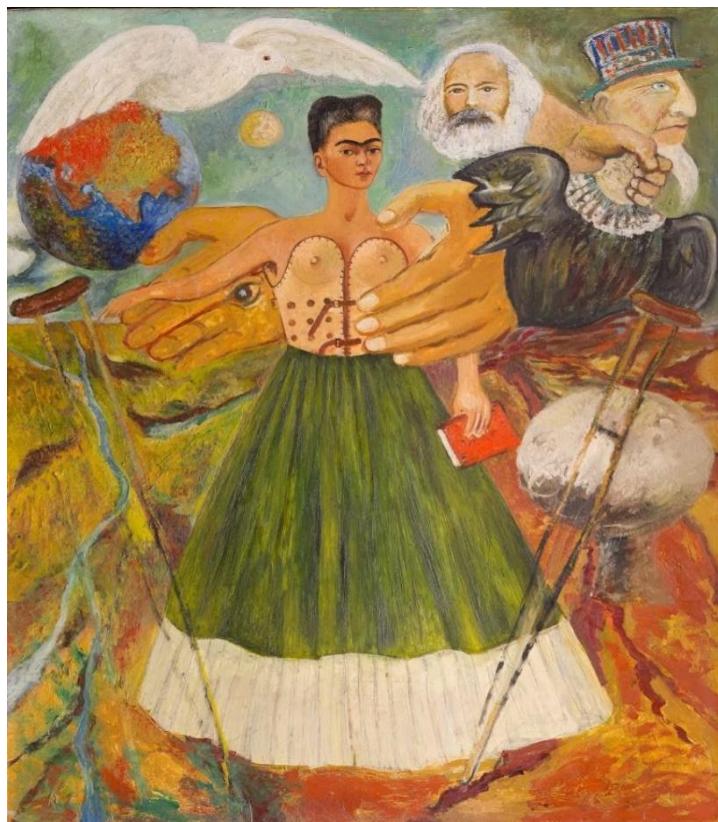
Lacaz (2010) expõe que a qualidade de vida no trabalho comumente é orientada por uma abordagem “clínica” cuja principal estratégia é a tentativa de promover mudanças nos “hábitos” dos indivíduos. Ao longo desta pesquisa, identificou-se também a necessidade de haver uma compreensão dos(as) servidores(as) da UFBA, por parte da instituição, considerando a diversidade humana e assim melhor localizando as necessidades dos(as) trabalhadores(as) com proximidade e atenção. Para contrapor a visão hegemônica da QVT a serviço do capital, se sugere uma mudança na compreensão do próprio termo “qualidade de vida no trabalho”. Isto é, partindo de uma compreensão radical do trabalho seria possível centrar as estratégias de atuação junto aos(as) trabalhadores(as) e fortalecer a luta por *qualidade no trabalho*. Redirecionar o foco deste debate tratando a categoria Qualidade de Vida no Trabalho enquanto um instrumento da administração a ser questionado surgiu como uma possibilidade durante a investigação pois, de acordo com o apontado por Lacaz (2010):

Ao se cotejar uma concepção de QVT que se contrapõe à visão hegemônica defendida pela gerência capitalista, a qual tem sua base de atuação na aparência dos problemas, propondo técnicas de relaxamento, ginástica laboral, meditação, o que recoloca em pauta a culpabilização da vítima, estratégia esta subsidiada por inúmeros artigos, teses e livros (França, 1996; 1999; França e Albuquerque, 1998; França e Rodrigues, 1999; Zavattaro, 2001), cabe questionar esta abordagem. (p. 569)

Assim, a Qualidade no Trabalho emerge enquanto uma nova categoria, proposta de acordo com a perspectiva de trabalho no bojo do materialismo histórico-dialético, e fundamentada na expertise do Serviço Social no que tange à defesa intransigente dos direitos da classe trabalhadora.

#### 4.3. O MARXISMO TRARÁ SAÚDE AOS DOENTES - O PROJETO PROFISSIONAL CRÍTICO DO SERVIÇO SOCIAL NO CAMPO DA ORGANIZAÇÃO DO TRABALHO: UMA EXPERIÊNCIA EM CONSTRUÇÃO

Figura 01 – O Marxismo trará saúde aos doentes



Fonte: Figura retirada do livro “Frida: a biografia” (Herrera, 2011)<sup>16</sup>.

Em 1954, a pintora mexicana Frida Kahlo, pouco antes da sua morte, pintou a tela “*O Marxismo trará saúde aos doentes*”, cuja poética reside na esperança que a artista expressa ao retratar-se erguida diante do mundo por meio dos ideais revolucionários que a sustentavam intelectual e politicamente. Tal concepção utópica a fez deixar, como parte do seu legado, a

<sup>16</sup> Nos elementos pós-textuais do livro “Frida: a biografia”, consta sobre essa obra: *O marxismo trará saúde aos doentes*, 1954. Óleo sobre masonita, 76,2 cm x 60,96 cm. Museu Frida Kahlo. Fotografia de Raúl Salinas. (HERRERA, 2011, p. 610)

forte crença na sua posição política, como algo que poderia até mesmo livrá-la e livrar o mundo da dor e do sofrimento. Como pode ser visto na imagem acima, essa força esperançosa é percebida no autorretrato de Frida quando ela se coloca em pé e, apesar das mazelas que recaíam sobre o seu corpo, está sem muletas, amparada na própria ideologia que aparece representada por duas grandes mãos que não a tocam, mas estão ali lhe dando segurança.

Para além da ideia de que a cura para o mundo viria através de uma revolução social e política, de subversão da ordem do capital, muitos elementos chamam atenção na pintura: na obra, a artista está diante de um fundo dividido em duas partes, tal polarização se apresenta em um lado pela terra devastada e, do outro, pela paz. Onde a pomba da paz sobrevoa uma natureza intocada, a cor vermelha se faz presente para evocar o comunismo da época. Na outra metade, abaixo do céu tempestuoso, correm rios de sangue, e a mão que sai da cabeça de Karl Marx estrangula tio Sam. A obra reflete a crença de Frida no marxismo como uma força capaz de trazer cura e libertação. O estado de saúde precário e a grande fragilidade física da pintora quando criou o quadro, encontram conforto na voracidade da sua fé no marxismo como mote de libertação e proteção àqueles que sofrem.

A escolha desta imagem para representar a construção da experiência profissional do Serviço Social no campo do trabalho, é um recurso metafórico que expressa a posição do Serviço Social no centro de um espaço sócio-ocupacional demarcado pela correlação de forças dos(as) trabalhadores(as) e do capital, dois polos que coexistem no campo do trabalho e fazem do marxismo um horizonte de compreensão curativa e criativa de tal realidade. Se, historicamente, o Serviço Social tem sido convocado a intervir na relação entre a instituição enquanto empregadora e os(as) servidores(as), questionar como se dá tal intervenção e compreender este terreno de disputas é uma necessidade que se impõe à categoria profissional, para que o horizonte a ser construído, apesar da fragilidade dos(as) assistentes sociais também enquanto trabalhadores(as), aqui representados na figura de Frida que se ergue em meio a um cenário conflitante, pode, amparado pela mão invisível do conhecimento e do materialismo histórico-dialético de Karl Marx, propor novos caminhos para a presença do Serviço Social no campo do trabalho.

Se na atual conjuntura o capitalismo neoliberal engendra estratégias de adoecimento e enfraquecimento da classe trabalhadora, ao Serviço Social cabe intervir fazendo uso da dialética marxista como um agente fundamental para a promoção de instrumentos de gestão emancipadores, participativos e comprometidos com a saúde dos(as) trabalhadores(as). O

Projeto Profissional do Serviço Social nesse campo se faz, assim, uma ferramenta de luta do público atendido e um movimento que requer atenção às contradições e armadilhas gerenciais.

Partindo desta metáfora, pode-se refletir sobre as possibilidades de um projeto profissional do Serviço Social no campo do trabalho, ainda em construção. Os entraves encontrados pelos(as) servidores(as) da UFBA no seu cotidiano de trabalho, sobretudo no que tange às violências e adoecimentos, tornam possível identificar as manifestações da “questão social” dentro da Universidade, bem como as relações de trabalho adversas, em um cenário marcado pelo sucateamento do serviço público e desvalorização dos(as) servidores(as), cujos impactos acometem as universidades públicas brasileiras, fazendo com que os(as) trabalhadores(as) dessas instituições tenham que enfrentar os rebatimentos desse processo de desmontes.

A dissonância existente entre a lógica organizacional da gestão de pessoas e o Projeto Ético-Político do Serviço Social se coloca como uma contradição inerente ao trabalho do(a) assistente social na PRODEP, e isso pode ser observado empiricamente em diversas situações nas quais o Serviço Social da PRODEP foi apresentado como ‘ajuda’ ou ‘acolhimento’ ao(à) servidor(a) que teria, sob essa ótica, seus problemas enquanto algo muitas vezes desvinculado do espaço de trabalho na sociedade do capital, sendo passíveis de intervenção para evitar interferências no seu desempenho e performance produtiva, tendo em vista que a gestão de pessoas, enquanto estratégia de organização do trabalho [...] possui uma atuação focada na implantação de políticas direcionadas pelas diretorias das empresas e estas são fundamentalmente voltadas para o aumento da produtividade e lucro.” (Semêdo e Nascimento, 2015, p. 8)

Nesses termos, comprehende-se que os desafios para a implementação de um projeto profissional do serviço social nesse espaço ocupacional se manifestam sob dois vieses:

1. a necessidade de objetivar como o trabalho profissional pode contribuir para os processos de trabalho institucionais;
2. e a necessidade de construir espaços de reflexão crítica e proposição de alternativas para as estratégias contemporâneas de neoliberalização, que se colocam como entrave para a garantia de direitos sociais no âmbito da organização do trabalho.

No que tange à necessidade de construir espaços de reflexão crítica sobre a neoliberalização da gestão do trabalho, comprehende-se que os desafios concernem à construção de amplos espaços institucionais sobre modelo de gestão do trabalho na UFBA e que, portanto, trata-se de aspectos que ultrapassam intervenções circunscritas à PRODEP, mas que podem ser

questionados e direcionados por tal Pró-reitoria. Neste sentido, e com o intuito de contrapor a perspectiva gerencial e promover o acesso a um trabalho que preserve a saúde do(a) servidor(a), é preciso organizar esforços de maneira crítica, política e comprometida com a emancipação humana, levando em consideração que o encolhimento do Estado social (Brown, 2016) promove a desmobilização e desresponsabilização do Estado frente a diferentes tipos de opressão, aumentando as fronteiras do acesso a direitos e impondo desafios ao Serviço Social.

## 5. CONCLUSÃO - TU NÃO TE MOVES DE TI: TRABALHO E VIDA NÃO SE DISTINGUEM

A poeta Hilda Hilst (2004) usou para intitular uma das suas célebres obras a frase “Tu não te moves de ti”. Pensar a unidade do sujeito com todas as suas contradições e embaraços de existir, é lembrar que “a vida não é útil”, como explicou Ailton Krenak. Trabalhar é verbo que se conjuga enquanto se vive, e embora os tempos sejam afeitos à pressa e à cobrança por alta performance, é esta mesma pressa o que está a destruir a vida. A reprodução da existência humana, engendrada por uma escassez capitalista, cresce seus braços até tocar o serviço público, espaço de trabalho cuja estabilidade foi conquistada através da luta dos trabalhadores e das trabalhadoras, e hoje sofre um complexo processo de desmontes.

Não separar trabalho e vida, mas entender que, no trabalho, o fortalecimento do(a) trabalhador(a) não será feito de maneira individualizante, e compreender que o Serviço Social no campo do trabalho é também um eixo da luta dos(as) trabalhadores(as), mostrou-se enquanto horizonte ao longo da discussão aqui proposta. O desenvolvimento deste trabalho partiu da seguinte problematização: como se concretiza o projeto profissional do Serviço Social no âmbito do trabalho na Pró-reitoria de Desenvolvimento de Pessoas da UFBA? Para tanto, foi desenvolvida tal análise com base no objetivo geral de compreender como se concretiza o projeto profissional do Serviço Social no âmbito da organização do trabalho na Pró-reitoria de Desenvolvimento de Pessoas da UFBA (PRODEP), e tal objetivo foi desdobrado em quatro objetivos específicos: historiar e descrever as atividades realizadas pelas profissionais na PRODEP; identificar os limites de atuação profissional a partir da perspectiva das Assistentes Sociais; relacionar as manifestações da questão social expressas neste espaço; e identificar o histórico das demandas solicitadas pelo projeto institucional da PRODEP em relação à atuação profissional das assistentes sociais. Tal investigação tornou possível vislumbrar a intervenção crítica do Serviço Social no campo do trabalho em três frentes:

1. A consciência de classe do(a) servidor(a): compreender a contradição existente entre o lugar ocupado historicamente pela figura do servidor público, contraposto ao surgimento do sujeito neoliberal, e como esta categoria profissional pode ser fortalecida pelo serviço social na defesa dos seus direitos e de melhores condições de trabalho;

2. O trabalho enquanto centralidade: como pode ser construída uma abordagem na organização do trabalho que tenha como foco o processo e não o resultado do trabalho, respeitando que condições de trabalho e condições de vida não se separam e há aí uma

responsabilidade da instituição com o(a) servidor(a);

3. Compreensão do público-alvo a partir das manifestações da questão social nesse espaço: entender o conjunto dos(as) trabalhadores(as) a partir da valorização da diversidade humana e construir uma atuação na perspectiva do fortalecimento de uma sociedade democrática e inclusiva.

Ao refletir sobre a realidade aqui exposta como um ponto de partida para pesquisas futuras, faz-se mister apontar dois aspectos identificados no momento da investigação: a necessidade de que existam mais produções no serviço social direcionadas ao campo do trabalho, não somente no que se refere à presença do serviço social nas empresas, mas no serviço público e em outras universidades, especificamente na área da gestão de pessoas, e a necessidade de que surjam produções mais recentes sobre o serviço social no campo do trabalho, para além da década de XX, como vimos aqui. Retomando Setubal: “o assistente social é responsável, na condição de sujeito, pelo desempenho dos papéis de ator e autor da história; tem responsabilidades pelo ser e pelo vir a ser do Serviço Social” (Setubal, 2007, p. 68).

Nesse sentido, a construção do vir a ser do Serviço Social no campo do trabalho se faz uma tarefa árdua em razão de todos os atravessamentos que permeiam o fazer profissional nesse espaço sócio-ocupacional, como aqui foi exposto. Por outro lado, essa discussão não está finalizada, mas abre possibilidades de reflexões, discussões e criações a partir de então. O filósofo coreano Byung-Chul Han, no consagrado livro *Sociedade do Cansaço* (2015), aponta a persistência paciente como um instrumento para inaugurar novos caminhos, e afirma:

Quem se entedia no andar e não tolera estar entediado ficará andando a esmo inquieto, irá se debater ou se afundará nesta ou naquela atividade. Mas quem é tolerante com o tédio, depois de um tempo irá reconhecer que possivelmente é o próprio andar que o entedia. Assim, ele será impulsionado a procurar um movimento totalmente novo. O correr ou cavalgar não é um modo de andar novo. É um andar acelerado. A dança, por exemplo, ou balançar-se, representa um movimento totalmente distinto. Só o homem pode dançar. Possivelmente no andar é tomado por um profundo tédio, de tal modo que por essa crise o tédio transponha o passo do correr para o passo da dança. (p. 36)

Dito isto, esse trabalho se propõe como o início de um movimento que, ao continuar a ser feito de maneira coletiva, intenciona o surgimento de novas possibilidades para o Serviço Social no campo do trabalho.

## REFERÊNCIAS

- AMARAL, A.; CESAR, M. **O trabalho do assistente social nas empresas capitalistas.** p.1-20. In: CFESS/ABEPSS (Orgs.). Serviço Social: direitos e competências profissionais. Brasília: CFESS/Abepss, 2009.
- ANDERSON, Perry et al. **Balanço do neoliberalismo.** Pós-neoliberalismo: as políticas sociais e o Estado democrático. Rio de Janeiro: Paz e Terra, p. 9-23, 1995.
- ANTUNES, Ricardo. **Adeus ao trabalho?** Ensaio sobre as metamorfoses e a centralidade do mundo do trabalho. 11. Ed. São Paulo: Cortez; Campinas, SP: Editora da Universidade Estadual de Campinas, 2006.
- BEHRING, E. R. **Brasil em contra-reforma:** desestruturação do Estado e perda de direitos. São Paulo: Cortez, 2003.
- BORÓN, Atílio A. **Os “novos Leviatãs” e a pôlis democrática:** neoliberalismo, decomposição estatal e decadência da democracia na América Latina. In: SADER, Emir; GENTILI, Pablo (Orgs.). **Pós-neoliberalismo II:** que Estado para que democracia? Petrópolis, RJ: Vozes, 1999.
- BRAZ, Marcelo e NETTO, José P. **A exploração do trabalho no capitalismo.** In: Economia Política: Uma introdução Crítica. São Paulo: Cortez, 2008.
- BROWN, Wendy. **Nas ruínas do neoliberalismo:** a ascensão da política antidemocrática no Ocidente; tradução Mario A. Marino, Eduardo Altheman C. Santos. São Paulo: Editora Filosófica Politeia, 2019.
- CANÔAS, José Walter. 1940 - **Por uma nova presença do serviço social na empresa** / José Walter Canôas. - São Paulo: J.W. Canôas, 1982.
- CESAR, M. d. **Serviço Social e Reestruturação industrial:** requisições, competências e condições de trabalho profissional. In: A. E. Mota, **A Nova Fábrica de Consensos.** São Paulo: Cortez. 1998.
- DE OLIVEIRA, Viviane Arcanjo; LIMA, Maria José Oliveira. Serviço Social em Empresa: reflexões sobre as demandas do setor de energia elétrica de Minas Gerais. **Textos & Contextos (Porto Alegre)**, v. 23, n. 1, p. e45015-e45015, 2024.
- DE SERVIÇO SOCIAL-CFESS, Conselho Federal. **Perfil de Assistentes Sociais no Brasil:** Formação, Condições de Trabalho e Exercício Profissional. Brasília (DF) [em linha]. 2022.
- DRUCK, SALLES, & LEHER, (2025). **AS UNIVERSIDADES PÚBLICAS EM TEMPOS NEOLIBERAIS.** Caderno CRH, 38, e025017. Disponível em: <https://doi.org/10.9771/ccrh.v38i0.65016> Acesso em: 06/07/2025.

GAULEJAC, Vincent de. **Capitalismo paradoxante: um sistema adoecedor** / Vincent de Gaulejac, Fabienne Hanique; organização: Matheus Viana Braz, Marcia Bandini; tradução: Daniela Silva Cavalcante Alves. - 1<sup>a</sup> ed. - São Paulo: Hucitec, 2024. - 237 p.; 23 cm. - (Coleção Saúde em Debate, v.353; Série Saúde e Trabalho, v.2).

GRESPAN, Jorge. **Marx: uma introdução**. Boitempo Editorial, 2021.

HAN, Byung-Chul. **Sociedade do cansaço**. Editora Vozes Limitada, 2015.

HERRERA, Hayden. **Frida: a biografia** / Hayden Herrera; tradução Renato Marques. – São Paulo: Globo, 2011.

HILST, Hilda. **Tu não te moves de ti**. Globo Livros, 2004.

IAMAMOTO, Marilda Villela. **Serviço Social em tempo de capital fetiche: capital financeiro, trabalho e questão social**. Cortez editora, 2021.

LAVAL, Christian; DARDOT, Pierre. **A nova razão do mundo: ensaio sobre a sociedade neoliberal**. São Paulo: Boitempo, 2016.

LUKÁCS, Georg. **História e consciência de classe: estudos sobre a dialética marxista**. - 3<sup>a</sup>. ed. - São Paulo: Editora WMF Martins Fontes, 2018.

MOTA, Ana Elizabete da. **O feitiço da ajuda: as determinações do serviço social na empresa**. – 5. ed. ampl. – São Paulo: Cortez, 2008.

MOTA, A. E., AMARAL, A. S., & MELO, A. I. **A Nova Fabrica de Consensos**. São Paulo: Cortez. 1998.

MINAYO, Maria Cecília de Souza (org.). **Pesquisa Social. Teoria, método e criatividade**. 18 ed. Petrópolis: Vozes, 2001.

NEWMAN, Janet e CLARKE, John. **Gerencialismo**. *Educ. Real.* [online]. 2012, vol.37, n.02, pp.353-381. ISSN 0100-3143.

PADILHA, Valquíria. Qualidade de Vida no Trabalho num cenário de precarização: a panaceia delirante. **Trabalho, Educação e Saúde**, Rio de Janeiro, v. 7 n.3, p.549-563, nov. 2009/ fev.2010.

PRODEP – Pró-Reitoria de Desenvolvimento de Pessoas. **Relatório de Gestão PRODEP 2018**. Prodep: Salvador, 2018.

UFBA. Conselho Universitário. **Resolução nº 03/02, de 25 de janeiro de 2002. Cria a Pró-Reitoria de Desenvolvimento de Pessoas na UFBA**. Salvador, 25 jan. 2002.

QUALIVIDA. **Atribuições da CDH.** 2025. Disponível em: <https://qualivida.ufba.br/atribuicoes-da-cdh/>. Acesso em: junho 2025.

QUALIVIDA. **Competências do NQVT.** 2025. Disponível em: <https://qualivida.ufba.br/competencias-do-nqvt/>. Acesso em: junho 2025.

SANTOS, Aurélio Avelar dos. **Qualidade de Vida no Trabalho na Universidade Federal da Bahia:** estudo do Programa e sua Percepção pelos Trabalhadores. 2019.

SANTOS. Vinicius. **Trabalho Imaterial e a Teoria do valor em Marx.** SP: Expressão Popular, 2013.

SEMÊDO, Ana Claudia Caldas Mendonça. **A Infraero entre o construto e a ruína:** a privatização do aeroporto de Salvador e as repercuções para a saúde dos (as) trabalhadores (as). 2021.

SEMÊDO, Ana Claudia; NASCIMENTO, Tássia. **GESTÃO DE PESSOAS: ANÁLISE CRÍTICA DAS ESTRATÉGIAS DA ORGANIZAÇÃO DO TRABALHO.** Campinas: ABET, 2015.

SETUBAL, Aglair Alencar. **Desafios à pesquisa no Serviço Social:** da formação acadêmica à prática profissional. Revista Katálysis, v. 10, p. 64-72, 2007.