



Universidade do Estado do Rio de Janeiro

Centro Biomédico

Instituto de Nutrição

Renata Borchetta Fernandes Fonseca

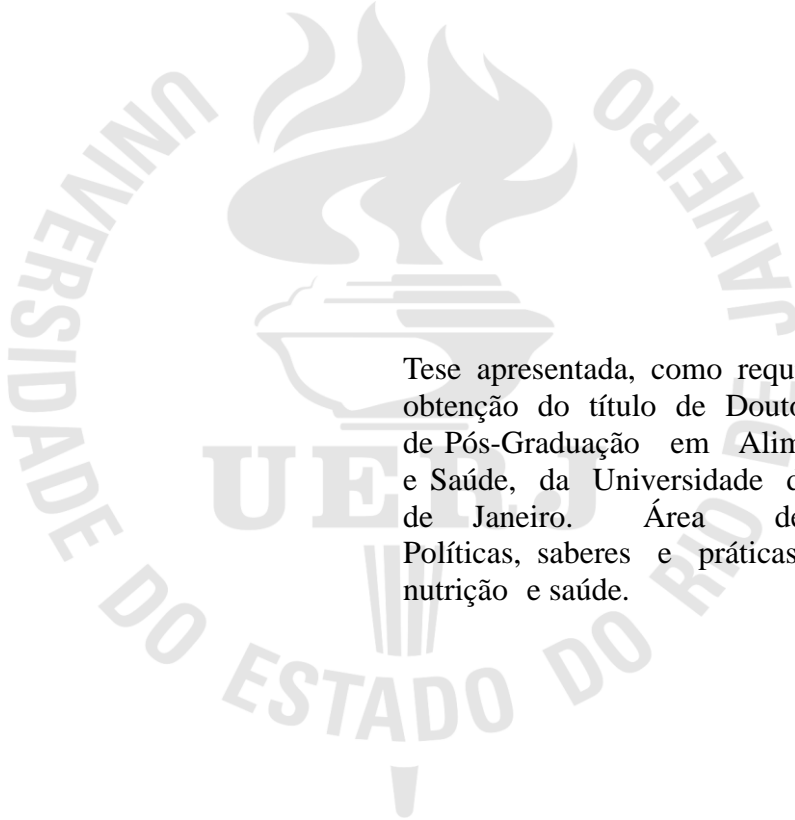
Práticas cotidianas de nutricionistas no âmbito da alimentação de coletividades em unidades de alimentação e nutrição terceirizadas

Rio de Janeiro

2019

Renata Borchetta Fernandes Fonseca

**Práticas cotidianas de nutricionistas no âmbito da alimentação de coletividades
em unidades de alimentação e nutrição terceirizadas**



Tese apresentada, como requisito parcial para a obtenção do título de Doutor(a), ao Programa de Pós-Graduação em Alimentação, Nutrição e Saúde, da Universidade do Estado do Rio de Janeiro. Área de concentração: Políticas, saberes e práticas em alimentação, nutrição e saúde.

Orientadoras: Prof^ª Dr^ª Fabiana Bom Kraemer e Prof^ª Dr^ª Shirley Donizete Prado

Rio de Janeiro

2019

CATALOGAÇÃO NA FONTE
UERJ / REDE SIRIUS / BIBLIOTECA CEH/A

F676 Fonseca, Renata Borchetta Fernandes.
Práticas cotidianas de nutricionistas no âmbito da alimentação de coletividades em unidades de alimentação e nutrição terceirizadas / Renata Borchetta Fernandes Fonseca. – 2019.
152 f.

Orientadora: Fabiana Bom Kraemer
Orientadora: Shirley Donizete Prado
Tese (Doutorado) – Universidade do Estado do Rio de Janeiro. Instituto de Nutrição.

1. Nutrição – Teses. 2. Nutricionista – Teses. 3. Unidades de alimentação e nutrição – Teses. 4. Terceirização – Teses. I. Vasconcellos, Vera Maria Ramos de. II. Universidade do Estado do Rio de Janeiro. Instituto de Nutrição. III. Título.

es

CDU 612.3

Autorizo, apenas para fins acadêmicos e científicos, a reprodução total ou parcial desta tese, desde que citada a fonte.

Assinatura

Data

Renata Borchetta Fernandes Fonseca

**Práticas cotidianas de nutricionistas no âmbito da alimentação de coletividades
em unidades de alimentação e nutrição terceirizadas**

Tese apresentada, como requisito parcial para a obtenção do título de Doutor, ao Programa de Pós-Graduação em Alimentação, Nutrição e Saúde, da Universidade do Estado do Rio de Janeiro. Área de concentração: Políticas, saberes e práticas em alimentação, nutrição e saúde.

Aprovada em 21 de novembro de 2019.

Banca Examinadora:

Profa. Dra. Fabiana Bom Kraemer (Orientadora)
Instituto de Nutrição - UERJ

Profa. Dra. Maria Claudia da Veiga Soares Carvalho
Universidade Federal do Rio de Janeiro

Prof. Dr. Francisco Romão Ferreira
Instituto de Nutrição - UERJ

Profa. Dra. Flávia Campos Milagres
Universidade Federal do Estado do Rio de Janeiro

Profa. Dra. Verônica Oliveira Figueiredo
Universidade Federal do Rio de Janeiro

Rio de Janeiro

2019

DEDICATÓRIA

À minha mãe, Linda, pela educação que me deu, que me proporcionou chegar até aqui, além de me apoiar em todos os momentos;

Ao meu esposo, Renato, pelo amor, pelo apoio e pelo incentivo em todos os momentos;

Aos meus filhos, Clarissa e Raphael, verdadeira fonte de amor e de inspiração para que eu alcance meus objetivos;

Ao meu querido amigo, Leonardo (*in memoriam*), que, apesar de sua ausência, sempre esteve presente e foi um grande incentivador.

Meu amor incondicional a todos vocês.

AGRADECIMENTOS

Às professoras Maria Claudia e Suellen, pelas revisões de conteúdo e ortográfica, realizadas nesta tese com tanta dedicação;

Aos nutricionistas que me atenderam com distinção e com carinho e disponibilizaram seu raro tempo para a entrevista e para a colaboração com esse trabalho;

À UNIRIO, instituição onde atuo, no *lócus* da Escola de Nutrição, e mais precisamente aos companheiros do Departamento de Nutrição Aplicada na pessoa da Chefia, Professora Thaís Ferreira;

As queridas professoras Rosa e Elka, professoras do DNA, que me apoiaram para que eu realizasse este trabalho;

Ao meu amigo, professor Rafael Braga, pela amizade e pelo incentivo;

Aos corpos docente e discente do Programa de Pós-Graduação em Alimentação, Nutrição e Saúde, especialmente à minha orientadora, professora Fabiana, e às minhas queridas Ana Carolina, Juliana da Matta, Lourence e Valéria;

A todos os amigos que souberam me compreender neste período e me ouviram nas horas difíceis;

A Deus, por estar presente na minha vida em todos os momentos;

A todos vocês, o meu eterno agradecimento.

Você pode saber o que disse, mas nunca o que o outro escutou.

Jacques Lacan

RESUMO

FONSECA, Renata Borchetta Fernandes Fonseca. **Práticas Cotidianas de Nutricionistas no Âmbito da Alimentação de Coletividades em Unidades de Alimentação e Nutrição Terceirizadas**. 2019 152 f. Tese (Doutorado em Alimentação, Nutrição e Saúde) - Instituto de Nutrição, Universidade do Estado do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2019.

Desenvolveu-se esta tese diante do interesse nas maneiras diferentes que os nutricionistas, no âmbito da alimentação de coletividades em unidades de alimentação e de nutrição terceirizadas, fazem combinatórias de operações, que se deslocam das fronteiras de dominação, em uma perspectiva de criação anônima, nascida da prática que desenvolve a gestão de si, respeitando seus limites, diante das exigências do mercado e da organização do trabalho. Buscando-se compreender as “maneiras de fazer” o cotidiano no âmbito de unidades de alimentação e de nutrição, lugar de práticas laborais dos nutricionistas de alimentação de coletividades, abordaram-se a organização do trabalho na sociedade contemporânea, a terceirização, a alimentação de coletividades e a sua trajetória e o nutricionista. Para compreender as práticas cotidianas, utilizamos Michel de Certeau e, para o melhor entendimento dos efeitos que a organização do trabalho provocam na vida desses nutricionistas, foram utilizados Marcio Pochmann e Ricardo Antunes. Trata-se de um estudo de natureza qualitativa que acontece no espaço da Alimentação de Coletividades, em Unidades de Alimentação e de Nutrição, geridas sob o modelo da terceirização. Tem-se como cenário duas empresas de Alimentação de Coletividades, que prestam serviços de alimentação, localizadas no estado do Rio de Janeiro. Para o trabalho de campo, a técnica de pesquisa escolhida foi a entrevista semiestruturada, realizada no ambiente de trabalho do nutricionista, e o sistema de rede foi escolhido para eleger os entrevistados, em que as pessoas indicadas sugerem que se procurem outras, e assim sucessivamente. O roteiro da entrevista foi dividido em três blocos, destacando-se a inserção do nutricionista na área da alimentação de coletividades, seguido das práticas cotidianas no trabalho e finalizado com a gestão e com a organização do trabalho. A análise das entrevistas ocorreu pela Análise de Discurso, baseada na Escola Francesa, que, no Brasil, representa-se pela autora Eni Orlandi. Foram entrevistados doze nutricionistas, e as categorias conceituais destacadas para o trabalho foram: Organização do Trabalho e Práticas Cotidianas. A partir das categorias, foram identificados os núcleos de sentido, diante das formações discursivas dos entrevistados. Percebe-se o fortalecimento das empresas prestadoras de serviços de alimentação, em um modo de organização do trabalho considerado, em muitos aspectos, taylorista-fordista, estruturado em rotinas e em normas técnicas para a produção de refeições em um processo de trabalho que segue uma “linha de montagem”. Nota-se um espaço de pouca ou de nenhuma possibilidade para invenções, o que não é percebido por eles; entretanto, relatam não precisar de invenções em seu dia a dia, ou seja, ações desconsideradas por eles, que estão imersos em uma obediência a regras, de tal forma incorporadas, que reduzem as relações e as experiências criativas ao imperativo da sobrevivência neste local. Nesse sentido, operam de modo reprodutivista. Assim, em um espaço sem invenções, mas cheio de táticas para que se mantenham naquele lugar, tem-se a impressão de que não percebem os efeitos que a organização do trabalho pode gerar em suas vidas. Essas modificações não são consideradas invenções, mas táticas ou burlas que modificam essas práticas prescritas, dentro das regras existentes, ou seja, há mudanças, mas com certa permissão.

Palavras-chave: Práticas cotidianas. Nutricionista. Alimentação de coletividades. Unidades de alimentação e nutrição. Terceirização.

ABSTRACT

FONSECA, Renata Borchetta Fernandes Fonseca. **Daily Practices of Nutritionists in Collective Feeding in Outsourced Food and Nutrition Units**. 2019 152 f. Tese (Doutorado em Alimentação, Nutrição e Saúde) - Instituto de Nutrição, Universidade do Estado do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2019.

This thesis was developed in view of the interest in the different ways nutritionists, in the context of feeding communities in outsourced food and nutrition units, make combinatorial operations, moving from the borders of domination, in a perspective of anonymous creation, born of the practice that develops the self management, respecting its limits, in face of the demands of the market and the work organization. In order to understand the “ways of doing” the daily life in the context of food and nutrition units, instead of the work practices of the nutritionists of collectivities, we approached the organization of work in contemporary society, the outsourcing, the feeding of collectivities and their trajectory and the nutritionist. To understand everyday practices, we used Michel de Certeau and, to better understand the effects that work organization has on the lives of these nutritionists, we used Marcio Pochmann and Ricardo Antunes. This is a qualitative study that takes place in the Collective Feeding space, in Food and Nutrition Units, managed under the outsourcing model. The scenario is two food companies that provide food services, located in the state of Rio de Janeiro. For the fieldwork, the research technique chosen was the semi-structured interview, performed in the nutritionist's work environment, and the network system was chosen to elect the interviewees, in which the indicated people suggest that they seek others, and so on. The interview script was divided into three blocks, highlighting the insertion of the nutritionist in the area of community feeding, followed by daily work practices and finalized with the management and organization of work. The analysis of the interviews took place by Discourse Analysis, based on the French School, which, in Brazil, is represented by the author Eni Orlandi. Twelve nutritionists were interviewed, and the conceptual categories highlighted for the work were: Work Organization and Daily Practices. From the categories, the nuclei of meaning were identified, considering the discursive formations of the interviewees. We can see the strengthening of food service companies, in a way of work organization considered, in many ways, Taylorist-Fordist, structured in routines and technical standards for the production of meals in a work process that follows a "Assembly line". There is a space of little or no possibility for inventions, which is not perceived by them; However, they report that they do not need inventions in their daily lives, that is, actions that they disregard, which are immersed in an obedience to rules, incorporated in such a way, that reduce relationships and creative experiences to the imperative of survival in this place. In this sense, they operate reproductively. Thus, in a space without inventions but full of tactics to stay in that place, one gets the impression that they do not realize the effects that work organization can have on their lives. These modifications are not considered inventions, but tactics or scams that modify these prescribed practices within existing rules, that is, there are changes, but with some permission.

Keywords: Everyday practice. Nutritionist. Food of collectivities. Food and nutrition units. Outsourcing.

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

ABERC	Associação Brasileira das Empresas de Refeições Coletivas
AC	Alimentação de Coletividades
BVS	Biblioteca Virtual em Saúde
CEP	Comitê de Ética em Pesquisas
CES	Câmara de Educação Superior
CNE	Conselho Nacional de Educação
CFN	Conselho Federal de Nutricionistas
CLT	Consolidação das Leis do Trabalho
COEP	Comissão de Ética em Pesquisa
CRN	Conselho Regional de Nutricionistas
CSN	Companhia Siderúrgica Nacional
DCN	Diretrizes Curriculares Nacionais
GE	<i>General Electric</i>
GM	<i>General Motors</i>
INAN	Instituto Nacional de Alimentação e Nutrição
LDB	Lei de Diretrizes e Bases
LACON	Laboratório de Comunicação, Cidade e Consumo
MTE	Ministério do Trabalho e Emprego
NECTAR	Núcleo de Estudos sobre Cultura e Alimentação
PAT	Programa de Alimentação do Trabalhador
PIB	Produto Interno Bruto
POP	Procedimento Operacional Padronizado
PRONAN	Programa Nacional de Alimentação e Nutrição
SAN	Segurança Alimentar e Nutricional
SAPS	Serviço de Alimentação da Previdência Social
SESC	Serviço Social do Comércio
SESI	Serviço Social da Indústria
SR	Sub Reitoria
TCLE	Termo de Consentimento Livre e Esclarecido
UAN	Unidade de Alimentação e Nutrição
UERJ	Universidade do Estado do Rio de Janeiro
UFF	Universidade Federal Fluminense
UFRJ	Universidade Federal do Rio de Janeiro
UNIRIO	Universidade Federal do Estado do Rio de Janeiro

SUMÁRIO

	INTRODUÇÃO	11
1	REFERÊNCIAL TEÓRICO	23
1.1	Organização do Trabalho nas Cidades: um olhar para alimentação de coletividades	23
1.1.1	<u>Introdução</u>	23
1.1.2	<u>Modos de organização da produção e do trabalho: Taylorismo, Fordismo, Toyotismo</u>	27
1.1.3	<u>A alimentação de coletividades no contexto da organização do trabalho</u>	36
1.1.4	<u>Considerações finais</u>	45
1.1.5	<u>Referências</u>	46
1.2	Terceirização e Alimentação de Coletividades	49
1.2.1	<u>Capitalismo e Globalização</u>	50
1.2.2	<u>Terceirização</u>	53
1.2.3	<u>Alimentação de Coletividades e a Terceirização</u>	57
1.2.4	<u>Precarização do Trabalho</u>	62
1.3	A Alimentação de Coletividades e o Nutricionista	64
2	PERCURSO TEÓRICO-METODOLÓGICO	79
2.1	Perspectiva Teórica	79
2.2	Cenário e Sujeitos da Pesquisa	86
2.3	Instrumentos de Pesquisa	90
2.4	Técnica de Análise	92
3	RESULTADOS E DISCUSSÃO	94
3.1	Categorias Conceituais	100
3.1.1	<u>Organização do Trabalho</u>	105
3.1.1.1	O responsável sou eu	106
3.1.1.2	Submissão.....	110
3.1.1.3	Saídas possíveis	115
3.1.1.4	Possibilidades do trabalho	117
3.1.1.5	Autoridade formal	122
3.1.2	<u>Práticas Cotidianas</u>	125
3.1.2.1	Frustração	126
3.1.2.2	Nutricionista de produção	128

3.1.2.3	Motivação: de onde vem?.....	129
	CONCLUSÃO	132
	REFERÊNCIAS	133
	APÊNDICE A - Termo de consentimento livre e esclarecido	144
	APÊNDICE B - Entrevista – roteiro	146
	APÊNDICE C - Categorias Conceituais	147

INTRODUÇÃO

Esta tese tem como objeto de pesquisa as *práticas cotidianas* de nutricionistas no *espaço do trabalho* no âmbito do *núcleo de saberes* ora denominado *Alimentação de Coletividades*, parte do *campo* de saberes, de práticas e de formação, denominado *Alimentação e Nutrição*. A *Alimentação de Coletividades* apresenta-se como um núcleo de práticas que parte de uma culinária de base nutricional fundamentada na dietética de orientação, centrada na Biomedicina, que segue conformando cardápios e providenciando sua execução, tendo na cozinha industrial seu principal *locus* de ação. Refere-se, portanto, ao planejamento, à produção e à distribuição de comida fora de casa, seja em ambientes institucionais, as designadas Unidades de Alimentação e Nutrição (UAN), como hospitais e escolas, ou em restaurantes comerciais, como aqueles abertos ao público em geral (BOSI & PRADO, 2011).

Ressaltamos, ainda, que a terminologia utilizada na denominação desse núcleo de saberes e de práticas é muito diversa na formação pelos cursos de graduação em Nutrição nas Instituições de Ensino Superior, no mercado de trabalho ou até mesmo no conselho da categoria profissional. Podemos encontrá-lo denominado como Alimentação Coletiva, *Alimentação de Coletividades*, Alimentação e Nutrição na Produção de Refeições e/ou Alimentação Institucional. A intenção de citar este fato não é de resolvê-lo, mas de indicar sua existência, talvez na tentativa de interpretar o que isso pode significar. Será uma fragilidade conceitual pela sua amplitude na área de atuação ou talvez a valorização dessa atividade prática, podendo expressar a riqueza da possibilidade de trabalho diante dos novos mercados e das novas tendências na alimentação de coletividades, que, indubitavelmente, são importantes, mas, ainda, faz-se necessário investir na reflexão sobre essa prática com base teórica.

Ancorado nas ideias de *práticas cotidianas*, em Michel de Certeau (2014), e de *trabalho*, em Ricardo Antunes (2009) e em Marcio Pochmann (2012), o projeto encaminhou-se para o **objetivo geral** de buscar compreender as “maneiras de fazer” o cotidiano do trabalho no âmbito de Unidades de Alimentação e Nutrição, lugar de práticas laborais dos nutricionistas de *Alimentação de Coletividades*. Vale ressaltar que as práticas cotidianas neste trabalho não serão tratadas em igualdade de condições ao que será denominada de práticas profissionais, pelo fato de práticas cotidianas serem uma concepção dos preceitos de Certeau. Assim, práticas cotidianas comporão a análise como categoria conceitual.

A partir da perspectiva de Certeau (2014), podemos compreender que entre o dizer e o fazer há uma grande aventura social, com possibilidades de se refletir sobre as *práticas cotidianas*. Por meio das dificuldades que podem acontecer nas unidades de alimentação e de nutrição e entendendo-se que pode ser necessário mudar ou ajustar situações ao longo do seu dia a dia de trabalho, estratégias associadas às experiências acumuladas dos sujeitos podem ser utilizadas naquele espaço, como em qualquer outro. A experiência contada de cada trabalhador torna claro que as fronteiras de dominação da instituição são determinantes nas suas práticas cotidianas para o funcionamento dos espaços de alimentação coletiva, mas há fronteiras entre o indivíduo e o seu modo de falar sobre o fazer e as regras impostas pela unidade institucional submetida a um contexto maior de organização e de mercado de trabalho. Não se trata, no entanto, de um regresso ao indivíduo. O postulado ora apresentado considera a relação social determinante dos seus termos e que cada individualidade é o lugar onde ocorre uma pluralidade, muitas vezes contraditória. Assim, a questão tratada se refere a explicitar modos de operação ou esquemas de ação que compõem também uma cultura como *modos vivendi* incorporado pelo sujeito, em sua prática mais característica dele mesmo, embora parte do todo, neste caso, o nutricionista.

Ao narrar práticas comuns, o autor as introduz com “as experiências particulares, as frequentações, as solidariedades e as lutas que organizam o espaço aonde essas narrações vão abrindo um caminho” (Certeau, 2014, p. 35), de forma a delimitar um campo que também compõe uma cultura e desvenda modelos de ação característicos de sujeitos que se reapropriam do espaço organizado pelas técnicas dessa produção sociocultural. Esses modos de proceder compõem, no limite, o que o autor chama de rede de uma antidisciplina. Os usuários inventam o cotidiano com diversas maneiras de “*caça não autorizada*” (Certeau, 2014, p. 38), que se refere ao clandestino, ao que é ilegítimo naquele espaço e, mesmo sob o estatuto de dominados, não se colocam passivos ou dóceis, pois há uma maneira pela qual a sociedade não se reduz à disciplina; há procedimentos cotidianos do lado dos dominados que formam processos mudos que organizam a ordenação sociopolítica.

Apesar de haver uma gama de temas de interesse que pode ser geralmente associada à pesquisa em *Produção de Refeições*, como sistemas de produção (PROENÇA, 1999), condições higiênicas (AKUTSU *et al.*, 2005), recursos humanos (KRAEMER, AGUIAR, 2009), administração (BOHRER, 2005) e outros, não se tem conhecimento de nenhuma pesquisa que aborde as práticas cotidianas no trabalho de nutricionistas de UAN geridas pelo modelo da terceirização. Assim, diante da formação do nutricionista, com base na Lei de Diretrizes e Bases (BRASIL, 2001) para cursos de graduação em Nutrição, este profissional

de saúde deve ser generalista, humanista e crítico, além de atuar, visando à segurança alimentar e à atenção dietética, em todas as áreas do conhecimento em que alimentação e nutrição estejam presentes, contribuindo para a melhoria da qualidade de vida pautada em princípios éticos. No mercado de trabalho, entretanto, na área de *Alimentação de Coletividades*, algumas mudanças vêm afetando a sociedade contemporânea, entre elas a nova organização do trabalho, como a terceirização que compõe um cenário propício para inserir limites na prática profissional esperada do nutricionista, como por exemplo, o contrato firmado entre empresas que pode não contemplar na íntegra as competências para este profissional.

Diante dessas mudanças, considero que a *Alimentação de Coletividades* se encontra frente a inúmeras contradições no que tange à formação, à prática profissional e ao atual mercado de trabalho, que apresenta um momento crítico e complexo diante da nova organização do trabalho, trazendo, com a terceirização, incertezas aos nutricionistas quanto ao seu local de trabalho, ao contrato a ser gerido, às suas práticas cotidianas e à sua inter-relação com outros que fazem parte desse cotidiano, como os funcionários da contratada, que, geralmente, estão sob sua supervisão, o contratante e seu contrato. Dessa forma, identifico a necessidade de se estudarem essas práticas cotidianas que se dão no trabalho deste núcleo de saberes sob outra perspectiva, na tentativa de compreendê-las, em um espaço social que articula o universo coletivo da alimentação a um profissional de carne e osso, com demandas locais de seu local de trabalho e relações sociais.

Faz-se necessário, ainda, pensar nas transformações que afetam as realidades objetiva e subjetiva das formas contemporâneas de vigência do trabalho que têm impacto sobre os trabalhadores, como a subproletarização de uma parte do trabalho industrial, em especial, do terciário, com o desenvolvimento da terceirização e do trabalho precário, nos chamados países periféricos (ANTUNES, 2009). Essas transformações têm-se expressado por meio de novos requisitos profissionais, de gestos e de como esses sujeitos ocupam esse espaço, que são necessários não só ao ingresso deste trabalhador, mas também à sua permanência neste mercado de trabalho em constante modificação (POCHMANN, 2012).

A terceirização é um ponto relevante para a compreensão das práticas cotidianas dos nutricionistas em UAN, uma vez que é sabido que mais de 60% das refeições produzidas diariamente fora do lar são feitas por empresas de refeições coletivas (prestadoras de serviços de alimentação) (ABERC, 2016). De acordo com Antunes (2015), é nas atividades terceirizadas que mais constantemente ocorrem os acidentes de trabalho, frequentes burlas à legislação social protetora do trabalho, alta rotatividade e redução salarial. Nessas atividades

ainda há uma dependência do sistema perverso de metas e de custos, que não se restringe às terceirizadas, embora exista nelas também. A terceirização, segundo o autor, vem-se consolidando como uma ferramenta para ampliação dos lucros das empresas, em um sistema de capitalismo financeirizado, globalizado e destrutivo em relação ao trabalho. Assim, não é possível desconsiderar o cenário de terceirização que amplia os mecanismos de sujeição dos trabalhadores e que nos faz perguntar como um grupo de nutricionistas de *Alimentação de Coletividades* inventa o cotidiano do trabalho e se reapropria desse espaço organizado por um modo de trabalho dominado pelo capital.

Para melhor contextualizar o objeto deste estudo, podemos estabelecer a *Alimentação de Coletividades* como um espaço de trabalho, predominantemente terceirizado (ABERC, 2016), que abarca um grupo profissional que vem de formação superior abrangente (cobrindo campos que contemplam a composição química de alimentos, a genética, a bioquímica, a fisiopatologia do corpo humano, a administração, a saúde coletiva). Os nutricionistas possuem suas atribuições definidas pelo Conselho Federal de Nutricionistas (CFN) (autarquia federal, com objetivo de normatizar, de orientar, de disciplinar e de fiscalizar o exercício e as atividades da profissão de nutricionista no Brasil); assim, espera-se, que esses profissionais sigam as normas de conduta estabelecidas em Código de Ética e de Conduta do Nutricionista (CFN, 599/2018).

De acordo com a Resolução 600 (CFN, 2018), Nutricionista é o profissional de saúde que possui formação acadêmica em nutrição humana; é aquele que atua em diversas áreas, dentre elas a área de *Alimentação de Coletividades* e tem como responsabilidade planejar as refeições, elaborar cardápios e controlar programas de alimentação e de nutrição. Dessa forma, os nutricionistas de UAN têm seu trabalho inserido em diversas abordagens, como a sua interferência na saúde, na educação, na sustentabilidade, na economia e na área social.

Então, ao nutricionista da *Alimentação de Coletividades* em Unidades de Alimentação e Nutrição compete, segundo o CFN, planejamento, organização, direção, supervisão e avaliação dos serviços de alimentação e de nutrição. Também se define que o profissional deve realizar assistência e educação nutricional à coletividade ou a indivíduos, sadios ou enfermos, em instituições públicas e privadas.

Na formação desse profissional, as Instituições de Ensino Superior desenvolvem seus projetos político-pedagógicos norteados pelo definido pelas Diretrizes Curriculares Nacionais (DCN) do curso de graduação em Nutrição (BRASIL, 2001), que, em seu Art. 4º, estabelece que a formação do nutricionista deva ter por objetivo dotar o profissional de conhecimentos para: atenção à saúde, tomada de decisões, comunicação, liderança, administração e

gerenciamento e educação permanente. A seguir, a fim de melhor visualizar o que se espera da atuação do profissional a partir das DCN, destacamos alguns incisos:

- I - aplicar conhecimentos sobre a composição, sobre as propriedades e sobre as transformações dos alimentos e seu aproveitamento pelo organismo humano, na atenção dietética;
- II - contribuir para promover, para manter e ou para recuperar o estado nutricional de indivíduos e de grupos populacionais;
- III - desenvolver e aplicar métodos e técnicas de ensino em sua área de atuação;
- V - atuar na formulação e na execução de programas de educação nutricional, de vigilâncias nutricional, alimentar e sanitária;
- VIII - planejar, gerenciar e avaliar unidades de alimentação e de nutrição, visando à manutenção e/ou à melhoria das condições de saúde de coletividades sadias e enfermas;
- IX - realizar diagnósticos e intervenções na área de alimentação e de nutrição, considerando as influências sociocultural e econômica, que determinam a disponibilidade, o consumo e a utilização biológica dos alimentos pelo indivíduo e pela população;
- X - atuar em equipes multiprofissionais destinadas a planejar, a coordenar, a supervisionar, a implementar, a executar e a avaliar atividades nas áreas de alimentação, de nutrição e de saúde;
- XIV - exercer controle de qualidade dos alimentos em sua área de competência;
- XVI - integrar grupos de pesquisa na área de alimentação e de nutrição;
- XVII - investigar e aplicar conhecimentos com visão holística do ser humano, integrando equipes multiprofissionais. (BRASIL, 2001, p.1).

Podemos inferir que os conhecimentos necessários para as especificidades descritas privilegiam conteúdos voltados para as Ciências Biológicas, induzindo-se uma predominância do desenvolvimento de competências voltadas para a atenção à saúde no contexto da individualidade em detrimento da coletividade, podendo prejudicar uma formação mais sólida em aspectos político-sociais. Alves e Martinez (2016), por exemplo, fazem essa discussão no âmbito de atuação no Sistema Único de Saúde. As autoras verificaram dificuldade em identificar registros que caracterizassem competências, como a “Atenção à Saúde” e a “Tomada de Decisões”, devido à complementariedade das ações associadas às duas competências que são necessárias à atuação do nutricionista, tanto na atenção individual, quanto na coletiva. Entende-se, assim, que cabe às instituições de Ensino Superior refletir sobre essa formação, considerando-se as características do atual sistema de saúde que prevê, entre outros aspectos, o trabalho em equipe multiprofissional.

Ainda de acordo com as Diretrizes Curriculares Nacionais do curso de graduação em Nutrição (BRASIL, 2001), o nutricionista deve ser aquele profissional capaz de:

atuar, visando à segurança alimentar e a atenção dietética, **em todas as áreas do conhecimento** em que alimentação e nutrição se apresentem fundamentais para a promoção, manutenção e recuperação da saúde e para a prevenção de doenças de indivíduos ou grupos populacionais, contribuindo para a melhoria da qualidade de vida, pautado em princípios éticos, com reflexão sobre a realidade econômica, política, social e cultural. (BRASIL, 2001, p.1, grifo nosso).

As DCN reforçam a formação generalista e ampliam as competências e o espectro de atuação do nutricionista, com menção à segurança alimentar, embora não seja uma atribuição nova ao nutricionista atuar em ações de segurança alimentar (SOARES & AGUIAR, 2010). Essa perspectiva se insere no espaço de atuação profissional da *Alimentação de Coletividades* em um modo de produzir refeições que dialoguem com a Segurança Alimentar e Nutricional (SAN), aqui entendida como a realização do direito de todos ao acesso regular e permanente a alimentos de qualidade, em quantidade suficiente, sem comprometer o acesso a outras necessidades essenciais, tendo como base práticas alimentares promotoras da saúde que respeitem a diversidade cultural e que seja ambiental, cultural, econômica e socialmente sustentável (PEIXOTO, 2012). Ademais, o atual perfil epidemiológico de saúde da população, o aumento crescente das doenças crônicas não transmissíveis e a relação desse com a alimentação fundamentam organismos internacionais e nacionais a incentivar medidas que conduzam o indivíduo a adotar práticas mais saudáveis.

Os ambientes, escolar e de trabalho são, assim, vistos como lugares que, ao permitirem um acesso grande a um número de pessoas, tornam-se propícios para a promoção de uma alimentação saudável (BRASIL, 2012; WHO, 2014). Sob essa perspectiva, espera-se dos nutricionistas que atuam em UAN um planejamento de refeições nutricionalmente equilibradas, seguras, ou seja, livres de contaminantes químicos, físicos e biológicos, e que propiciem “ao ser humano um sentimento de bem-estar, de prazer, de harmonia com seu corpo, com a sociedade e com o mundo” (PROENÇA *et al*, 2005, p.34).

Como em diversos outros núcleos de saberes e de práticas do campo da Alimentação e da Nutrição, no entanto, ocorrem mudanças como a organização do trabalho, que aqui é entendida como aquela em que há prevalência de uma perspectiva centrada na eficiência e que fundamenta uma nova racionalização, descentralizada e com maior responsabilização dos trabalhadores. Com o objetivo de flexibilizar a gestão e de reduzir custos, a terceirização tem papel fundamental nesse novo modelo de organização do trabalho.

Observamos, assim, que os nutricionistas que atuam como responsáveis técnicos¹ de UAN ou aqueles que gerenciam a unidade experimentam em seu exercício laboral, por exemplo, pressões para o cumprimento de metas de produtividade, em que atuam com a colaboração de poucos trabalhadores para as tarefas que precisam ser realizadas ao longo do

¹ Atribuição legal dada ao nutricionista habilitado para o profissional que responde pelas atividades de alimentação e nutrição da pessoa jurídica em conformidade com as normas de regulamentação das atividades de alimentação e nutrição (Resolução CFN nº. 378/2005).

processo produtivo, além de exercer suas atividades diárias em condições ergonômicas inadequadas para o desenvolvimento do trabalho (COLARES & FREITAS, 2007).

Muitas vezes, esse cenário apresenta limites na prática profissional do nutricionista formado em conformidade com as orientações presentes nas DCN e nos parece, algumas vezes, existir um distanciamento entre as demandas do mercado de trabalho para os nutricionistas da *Alimentação de Coletividades* e a sua formação profissional. Apesar de não ser o objeto desse estudo, vale a pena questionarmos se os nutricionistas têm sido formados em conformidade com as orientações presentes nas DCN e onde está o foco (no mercado ou no acadêmico) ou ainda que profissional se pretende formar. Podemos ir além, perguntando-nos que profissional aquele ingressante pretende ser e se este conhece a profissão escolhida. Soares & Aguiar (2010) analisaram conteúdos das diretrizes curriculares para a graduação em nutrição e refletiram sobre avanços, ambiguidades e lacunas, na perspectiva de uma implementação participativa e de avaliações constantes, fomentando possíveis cenários para o aperfeiçoamento do processo da formação em nutrição. Elas concluíram que as DCN representam o que há de mais atualizado em termos de regulamentação para a graduação em nutrição em âmbito nacional, mas que podem não ter contemplado de maneira plena todos os interessados na sua construção. Quanto ao perfil do egresso, competências, habilidades e conteúdos de estudo, as autoras concluem que a formação em nutrição deveria primar e exprimir um processo de ensino-aprendizagem capaz de colocar no mercado de trabalho profissionais preparados para compreender, para analisar e para intervir na busca da justiça social, que implica saúde e SAN como direitos de cidadania.

Entendemos que as atividades exercidas no local do trabalho ocorrem sob determinadas condições de produção às quais estão submetidos. Dessa forma, nem sempre as atribuições e as atividades definidas pelo CFN, as condutas norteadas pelo código de ética do nutricionista e as normas para a formação deste profissional contidas na DCN são aquelas que realmente são realizadas na prática. De acordo com Colares e com Freitas (2007), essas práticas no trabalho sofrem efeitos de um mercado que, dominado pelo capital, precisa de resultados que mantenham as empresas em seus contratos e trabalhadores em seus postos, naquele espaço, nesse processo que, muitas vezes, o trabalho prescrito se distancia do trabalho desempenhado. Não há como assegurar que todos desempenhem suas atividades igualmente, até mesmo porque se faz necessário considerar a individualidade de cada sujeito.

O problema do estudo está desta forma, situado no âmbito das *práticas cotidianas* dos nutricionistas de *Alimentação de Coletividades*, profissionais com formação predominantemente biológica para atuar na gestão de UAN, lugar em que a organização do

trabalho está exposta a forças exteriores, em especial econômicas e legislativas, que exprimem diretamente normas objetivas voltadas para a eficácia. Partimos da hipótese de que existem maneiras diferentes de se fazerem as *combinatórias de operações* (CERTEAU, 2014). As práticas cotidianas são maneiras de fazer que exprimem microrresistências que deslocam fronteiras de dominação, uma burla, uma atividade ilegítima ou clandestina naquela situação proposta, à qual se referiu Certeau ao deslocar a perspectiva que fundamenta a Invenção do Cotidiano “do consumo supostamente passivo dos produtos recebidos, para a criação anônima, nascida da prática, do desvio no uso desses produtos” (GIARD, 2014, p. 12).

Ao reinventar normas para seu trabalho, o nutricionista, assim como outros trabalhadores, desenvolve a gestão de si, de modo a tentar respeitar seus limites pessoais, corporais e culturais (SILVA, 2008). A partir do que se espera desse nutricionista diante das exigências do mercado, há uma dominação, e, muitas vezes, não se consegue salvaguardar esses limites, criando-se, assim, táticas em suas práticas cotidianas, como forma de microenfrentamento, devido a essa organização do trabalho que oprime ou impõe certa lógica, que é financeira, de conduzir as atividades na unidade.

Para melhor elucidar o problema da pesquisa, exemplificamos algumas ações dos nutricionistas, que, ao se apropriarem dos conhecimentos adquiridos em seu processo de formação, atribuem a eles redimensionamentos e ressignificados, com inventividade e com perspicácia. Uma situação em que trabalhadores, aparentemente, estão entregues à passividade e à disciplina em uma relação de trabalho monótona, repetitiva e de intensificação do mesmo, faz com que estes enfrentem condições adversas de forma defensiva, burlando normas como uma estratégia de proteção aos seus limites, modificando a dinâmica do seu trabalho a partir das suas “maneiras de fazer” cotidianas que acontecem em um espaço onde grupos se relacionam sob termos pré-estabelecidos, mas que, na sua individualidade, envolve relações e esquemas de ação diante de uma lógica operatória que compõe uma cultura, a de inventar o cotidiano de mil maneiras (CERTEAU, 2014).

O problema aparece quando, por exemplo, de um lado prevalece o discurso de promover saúde nas Unidades de Alimentação e de Nutrição por meio de uma alimentação saudável, sob os preceitos das diretrizes do Guia Alimentar para a População Brasileira, respeitando os hábitos alimentares dos comensais e, de outro, práticas muitas vezes não compatíveis com a fundamentação da Nutrição e que muitas vezes privilegiam o baixo custo na produção de refeições (KRAEMER, 2014).

Um exemplo que podemos citar refere-se ao ano de 2010, quando houve o aumento do preço de diversos produtos que compõem o cardápio das empresas. A oferta de boi gordo para abate estava reduzida, coincidindo com o pico da entressafra e com a correspondente elevação dos preços da carne; ao mesmo tempo, aumenta o consumo interno desse produto. Com essa elevação constante, os preços da carne bovina, um dos principais itens dos cardápios em UAN e o componente considerado como o de maior custo, tiveram um aumento expressivo nos últimos meses. Esse aumento impacta na elevação do custo da refeição, que, em Unidades de Alimentação e Nutrição administradas por terceiros, não pode ser repassado ao cliente (empresa tomadora dos serviços), pois, de acordo com a Lei 10.192, de 14/02/2001, o reajuste de contratos só pode ser feito naqueles com prazo de duração igual ou superior a um ano, recurso utilizado pelo governo federal à época para conter a elevada inflação. Dessa forma, uma das táticas utilizadas no planejamento das refeições é a substituição da carne bovina por outras de menor custo, como carne de frango ou suína, ou por embutidos que também possuem menor custo. Percebemos, assim, a influência que os campos político e econômico também exercem nesse lugar, pois fazem com que o nutricionista cada vez mais concentre seus esforços no controle dos custos e que talvez possa não atender às suas atividades voltadas à segurança alimentar e à atenção dietética.

Outro exemplo para diminuir o custo da refeição ou para compensar o número reduzido de funcionários na preparação das refeições é o uso excessivo de produtos ultraprocessados, ou seja, alimentos que passaram por técnicas e por processamentos industriais, aumentando-se o seu tempo de armazenamento, como substitutos da preparação à base de carnes, chamada de prato proteico, como hambúrguer, *steak*, *nugget*, entre outros. Ocorre, ainda, o uso de sobremesas ultraprocessadas, como doces em corte ou pastosos ou preparados em pó, como pudim e gelatina, em maior frequência do que frutas, que são alimentos *in natura* e considerados mais saudáveis, por sua constituição físico-química.

Na administração da Unidade de Alimentação e Nutrição, sob o modelo de terceirização, muitas empresas prestadoras de serviço de alimentação acordam com a empresa tomadora de serviços o modelo do restaurante de comida por quilo. Nesses casos, a empresa terceirizada pode adotar um padrão de cardápio que privilegie uma grande variedade de preparações para impulsionar o comensal a se servir de uma quantidade de comida maior do que suas necessidades nutricionais e/ou ainda preparações que aumentem o peso consumido a fim de aumentar o valor que será pago. Tudo isso em uma livre demanda em que o comensal escolhe à vontade o que comer.

Os nutricionistas de Alimentação de Coletividades também precisam gerir as Unidades de Alimentação em acordo com as normas sanitárias vigentes a fim de garantir a segurança higiênico-sanitária da refeição. Assim, é responsável, por exemplo, pelo monitoramento do binômio tempo e temperatura em diversas etapas do processo produtivo. No caso da exposição de alimentos frios ao consumo, após processo de resfriamento, “o mesmo deve ser conservado sob refrigeração a temperaturas inferiores a 5°C (cinco graus Celsius)”, sendo exigido pelo órgão fiscalizador, vigilância sanitária, o registro das temperaturas das preparações em planilhas (BRASIL, 2004). Sabe-se que, para manter essas temperaturas, fazem-se necessários equipamentos que nem sempre estão disponíveis na Unidade de Alimentação e Nutrição, ou, ainda, que existem preparações que, se mantidas nessas temperaturas, terão suas características sensoriais alteradas e serão rejeitadas pelos comensais, como, por exemplo, saladas de folhas. Também é sabido, no entanto, que há outros critérios de temperatura de conservação e de tempo de exposição, não especificados na norma sanitária, que são considerados seguros. Assim, na prática, observamos situações em que normas são burladas e temperaturas registradas nas planilhas não condizem com as temperaturas aferidas.

O registro de dados que não condizem com o serviço pode ficar entre a dicotomia do descomprometimento e do senso de realidade: esse registro pode realmente não ter sido realizado pela falta de importância que o profissional deu a tal atividade ou porque, diante de todas as suas atribuições, não conseguiu realizá-la; mas, por ser esse registro uma exigência legal, faz-se necessário. Dessa forma, o registro seria realizado com dados aproximados à legalidade, o que não traria prejuízo à empresa. Fato que nos faz pensar em um descompasso da formação e na sua relação com a prática cotidiana associada às exigências legais (normas).

Essas e outras situações no dia a dia revelam a liberdade das práticas; é quando a linguagem oral e/ou corporal surge, desaparece, reaparece, se mantém e, assim, percebem-se microdiferenças nesse espaço de trabalho, onde há ainda modos de fazer talvez por uma tática, propondo-se uma prática que pode não questionar as normas, mas burlá-las para que se dê sequência às atividades do cotidiano. Será que não existem, no entanto, maneiras de pensar as práticas rotineiras dos nutricionistas de Unidades de Alimentação e Nutrição, supondo que elas são do tipo tático? Talvez em perspectiva de adaptarem-se ao contexto do mercado por meio de estratégias e até mesmo de burlas a algumas normas, ainda assim voltados para o cumprimento de suas metas de produtividade, o que não significa que há uma resistência a elas, mas que exercem uma força, pressionando os trabalhadores a seguirem essas normas, embora nem sempre estejam colocadas no contrato de trabalho. Então, uma invenção desse

cotidiano de forma tática faz com que esse serviço não pare, ou seja, que não haja interrupções por não conseguirem atender às tarefas diante das atividades prescritas que talvez não caibam naquele momento por algum fator como, talvez, a falta de algum funcionário, sendo necessário que se criem novas maneiras de fazer para atender ao serviço.

Podemos considerar que escolher um exercício profissional compromissado com as normas, responsável com a saúde do comensal, repousa no fato de se estar incorporado a regras a serem seguidas, pois é no dia a dia que os sujeitos, aqui nutricionistas, demonstram sua “criatividade” pela maneira como escolhem e combinam os diversos elementos do seu cotidiano dentre o repertório disponível, que faz parte de uma combinatória de operações em um espaço onde se pratica, mas que nem sempre se tem domínio consciente, comportamentos que vão-se reproduzindo e/ou sendo mantidos na memória.

Dessa forma é que acontecem as *práticas cotidianas*, que se dão a partir das operações realizadas pelo indivíduo no processo de interação do que está prescrito nas normas e nas condutas a serem seguidas e o que está inscrito em sua memória para o trabalho, que pressupõe este *espaço* como um determinante para o mesmo e não o inverso, por ser um ambiente onde tantos só veem obediência e uniformização, mas é onde as reinvenções acontecem. É por este motivo que só se pode apreender a partir das práticas. Convoca-se, então, uma multiplicidade de saberes e de métodos diante da diferença dessas práticas, procurando entre eles esquemas operacionais que expliquem e analisem esse conjunto de práticas (CERTEAU, 2014).

Consideramos de relevância científica uma análise crítica sobre as *práticas cotidianas* do nutricionista em Unidades de Alimentação e Nutrição sem perder de vista a realidade do cotidiano do trabalho. Para Berger & Luckmann (2014), a vida cotidiana apresenta-se como sendo um mundo intersubjetivo porque dela participam juntamente outros homens com rotinas semelhantes, que partilham o mesmo senso comum, mediante o qual dirigem e organizam suas vidas. Nesse cotidiano, manifestam-se valores culturais, sociais, morais, econômicos, com os consequentes efeitos nas formas de racionalizar as práticas.

Nada mais difícil do que fazer sentir a realidade em sua banalidade. Flaubert gostava de dizer: “é preciso pintar bem o medíocre”. É o problema que encontram os sociólogos: tornar extraordinário o ordinário; evocar o ordinário de maneira que as pessoas vejam a que ponto é o extraordinário. (BOURDIEU, 1997, p. 27-28)

Em um espaço, os trabalhadores, seja por representação ou por comportamentos, singularizam-se e fabricam de forma quase que invisível as maneiras de empregar os produtos por uma ordem econômica dominante, fazendo de uma regra imposta outra coisa, subvertendo-as pela maneira de usar para fins e para funções às quais não poderiam fugir (CERTEAU, 2014).

Diante das disposições vinculadas ao indivíduo em si, dos sistemas de valores coletivos que reproduzem a estrutura social, portanto, intersubjetivos, tem-se como desenlace a formulação de diversas normas informais, sob as quais o trabalhador reinventa sua maneira de trabalhar (SILVA, 2008).

Reinventar maneiras de realizar uma atividade laboral ocorre tanto em função das características pessoais do indivíduo (ritmo, movimento, porte físico, raciocínio, disciplina) quanto dos imprevistos surgidos em dada tarefa e a cada momento diferente (SILVA, 2008, p.113).

Nesse contexto, a escolha por estudar as *práticas cotidianas* do nutricionista de Unidades de Alimentação e Nutrição, geridas sob o modelo da terceirização, parece-nos relevante para que se possa refletir e melhor compreender as transformações no trabalho e seus reflexos e ainda que forças atuam neste *espaço*, que é um lugar de ordem e de relações que posiciona os sujeitos de acordo com as relações de forças definidas nas redes onde se inscrevem e que delimitam as circunstâncias de que podem aproveitar-se².

O saber oriundo das *Ciências Humanas e Sociais* é o escolhido para auxiliar na construção e no desenvolvimento desta pesquisa de forma a ampliar a capacidade de análise e de discussão, ampliando as formas de se ver o objeto deste estudo. As reflexões acerca desse objeto fazem parte do escopo de estudos desenvolvido no Núcleo de Estudos sobre Cultura e Alimentação (NECTAR), do Instituto de Nutrição, da Universidade do Estado do Rio de Janeiro (UERJ).

A condução desta pesquisa está disposta em três capítulos. O primeiro trata de um referencial teórico que consideramos necessário para embasar esse projeto e melhor entender a organização do trabalho na sociedade contemporânea, como a terceirização, amparado pelos estudos de Ricardo Antunes e de Márcio Pochmann, entre outros. No referencial teórico, também consideramos relevante percorrer a trajetória da alimentação de coletividades como um núcleo de práticas e de saberes do campo da Alimentação e da Nutrição. O segundo capítulo descreve o percurso metodológico da pesquisa desde a perspectiva teórica, a proposta de trabalho de campo até a coleta do material empírico, além de sua análise e de seu tratamento. Nesse capítulo, também é feita a caracterização do cenário da pesquisa e dos sujeitos nela inseridos, que foram ouvidos por meio de entrevista elaborada, destacando-se duas categorias conceituais: *Práticas Cotidianas* e *Organização do Trabalho* no espaço da *Alimentação de Coletividades*. No terceiro capítulo, dá-se a análise a partir dos discursos desses nutricionistas por meio dos núcleos de sentidos destacados que permitiram discutir suas práticas diante do desempenho de seu trabalho cotidiano e da possibilidade de reinvenção destes em uma tentativa de respeitar seus limites.

² Os motivos pelos quais foram escolhidas UAN terceirizadas e não restaurantes comerciais será explicado adiante no percurso metodológico.

1 REFERENCIAL TEÓRICO

O texto intitulado "Organização do trabalho nas cidades: um olhar para a alimentação de coletividades" foi recomendado para compor a coletânea *Consumos alimentares em cenários urbanos: perspectivas interdisciplinares*, que aborda práticas alimentares e corporais na contemporaneidade. O livro é organizado pelo Laboratório de Comunicação, Cidade e Consumo (Lacon) da Faculdade de Comunicação Social da Universidade do Estado do Rio de Janeiro (UERJ), Brasil, em parceria institucional com a Rede Ibero Americana de Pesquisa Qualitativa em Alimentação e Sociedade (REDE NAUS). O Lacon é um grupo de pesquisa vinculado ao Programa de Pós-Graduação em Comunicação da UERJ³.

1.1 Organização do Trabalho nas Cidades: um olhar para alimentação de coletividades⁴

1.1.1 Introdução

O presente texto pauta-se na análise das transformações no mundo do trabalho no capitalismo industrial moderno em que estamos inseridos e suas repercussões na organização do trabalho e na vida das pessoas, em especial, no núcleo de saberes e práticas designado no campo da Alimentação e Nutrição de Alimentação de Coletividades. Assim, é importante situar que esse núcleo trata do planejamento, da produção e do fornecimento de refeições fora do lar aos mais diversos grupos de pessoas. Para atender a esse propósito, pode-se dizer, resumidamente, que são empregados os conhecimentos dietéticos, especialmente para o planejamento de cardápios e ao necessário à sua execução, e tem na cozinha industrial seu *locus* privilegiado de ação. Congrega de tal modo, um conjunto de restaurantes (comerciais ou inseridos em organizações), bares, lanchonetes, comissarias e congêneres, representando um espaço de trabalho importante na geração de empregos para nutricionistas e outras ocupações.

Por ora nos cabe também relacionar nossa discussão a um contexto mais amplo analisado, no Brasil, por Ricardo Antunes (2011), entre outros autores – o das mudanças e transformações, presenciadas a partir da década de 1980, nas formas de inserção do trabalho

³ O Programa de Pós-Graduação em Comunicação é credenciado com conceito 5 junto a Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES), fundação vinculada ao Ministério da Educação do Brasil.

⁴ Texto derivado da linha de pesquisa Alimentação de Coletividades, Saúde e Cultura inserida no Núcleo de Estudos sobre Cultura e Alimentação do Instituto de Nutrição da UERJ tendo por autoras Renata Borchetta Fernandes Fonseca, Flávia Milagres Campos, Fabiana Bom Kraemer.

na estrutura produtiva e suas repercussões na subjetividade e na forma de ser daqueles que vivem do trabalho.

Referimo-nos ao novo complexo de reestruturação produtiva que atinge o mundo do trabalho organizado a partir de um processo de capitalismo flexível, percorrendo a maior parte do século XX, seguindo no século XXI e que impulsionou a revolução tecnológica da microeletrônica e das redes telemáticas e informacionais, que atinge as mais diversas instâncias do ser social.

Se por um lado houve grandes e rápidos avanços científicos e tecnológicos, por outro, tais avanços não explicam o aprofundamento da pobreza que atinge metade dos trabalhadores do mundo. Segundo Pinto (2013), as condições associadas à rápida transformação tecnológica e concorrência capitalista em níveis globais relacionam-se com a exploração das capacidades humanas em qualquer esfera do trabalho social em benefício da acumulação de riquezas.

De forma concisa, pode-se dizer que as transformações que vêm ocorrendo com a reestruturação produtiva do capital caracterizam-se por um processo de maior heterogeneização, fragmentação e complexificação da classe trabalhadora, resultado, dentre outros: a) do aumento significativo do contingente feminino no mundo operário, preferencialmente no trabalho precarizado e desregulamentado e exclusão dos mais jovens e dos mais velhos; b) da redução da classe operária industrial tradicional, estável e especializada, dando lugar ao novo proletariado industrial e de serviços presentes nas mais diversas formas de trabalho precarizado (terceirizados, trabalhadores *part-time*, temporários); c) da expansão dos assalariados médios no “setor de serviços”; como resultado também das políticas neoliberais e do cenário de desindustrialização e privatização.

A discussão ora proposta é feita sob o entendimento de que o trabalho é um espaço de estruturação do pensamento, e não somente a realização de uma atividade diária com vistas à remuneração, tomando como referência o emprego. Por isso, é importante compreender o sentido do trabalho que permite ao homem criar sua existência, diferenciando das formas históricas de como o trabalho se efetiva nos distintos modos sociais de produção da existência humana. Se entendido como a atividade por meio da qual o homem conscientemente modifica a natureza, a fim de obter os meios para sua sobrevivência, o trabalho permeia diversas dimensões da vida (material e social) (ANTUNES, 2000).

A noção de trabalho muda ao longo da história e, por vezes, é apresentada como positiva, outras, negativa. O trabalho manual era tido como algo inferior, degradante, na Grécia antiga, tendo essa concepção atravessado a Idade Média. O ócio era valorizado, em detrimento ao trabalho, como momento propício à criatividade. A própria palavra trabalho

deriva do latim *tripalium*, que é um instrumento de tortura (ABBAGNANO, 1998). A ideia de trabalho como sofrimento está presente na Bíblia. Por comer do fruto proibido, Adão é punido com o trabalho: “[...] Tirarás dela com trabalhos penosos o teu sustento todos os dias de tua vida [...] Comerás o teu pão com o suor do teu rosto” (GÊNESIS, 2007, p. 51). Por outro lado, ao longo da história do Cristianismo, o sofrimento do trabalho passou a ser considerado como fonte de salvação e, por isso, tem sua dignidade e seus méritos. Segundo São Tomás de Aquino, é por meio do trabalho manual que o homem busca o seu sustento e o do outro (pode dar esmolas), assim como o trabalho é um meio de suprimir o ócio (que é fonte de vários males) e dominar as paixões (AQUINO, 1994, q. 187, a. 3). Assim, o trabalho é ora apontado como uma punição, ora como elemento salvador. O trecho do poema escrito por Alexandre Náder, incluído no prefácio à 7ª edição do livro *Adeus ao trabalho*, ilustra bem essa dualidade no modo de ver o trabalho: “Por errar, Adão trabalhou. Por trabalhar, Prometeu errou” (ANTUNES, 2006, p. 15).

Foi somente mais tarde que Hegel estabeleceu a relação entre trabalho e a natureza do homem, colocando o trabalho como uma atividade do espírito (HEGEL, 1997). Atualmente, o trabalho é, por vezes, visto como algo elevado, como momento de criação, que distingue os homens dos animais e está, portanto, em conexão com a existência humana (ANTUNES, 2000; FRIGOTTO, 2008), mas também é interpretado como algo penoso, embora, nesse caso, em geral, a fonte de degradação não é o trabalho em si, mas as condições sociais em que ele é realizado.

Segundo Frigotto (2008, p.400):

Na sua dimensão mais crucial, o trabalho aparece como atividade que responde à produção dos elementos necessários e imperativos à vida biológica dos seres humanos como seres ou animais evoluídos da natureza. Concomitantemente, porém, responde às necessidades de sua vida intelectual, cultural, social, estética, simbólica, lúdica e afetiva

Essa concepção ontológica do trabalho nos permite distingui-lo daquilo que, na verdade, são as formas históricas que o trabalho assume, tais como: trabalho servil na sociedade feudal, trabalho escravo na sociedade escravista ou trabalho assalariado na sociedade capitalista. Mesmo entendendo que o trabalho é uma condição necessária ao ser humano em qualquer tempo histórico e que ele assume novos sentidos, assumimos também que ele mantém a dialética emancipação e sofrimento. O que implica dizer que nos apoiamos em autores de tradição marxista que se dedicaram a análise do modo de produção capitalista, para empreender a reflexão aqui proposta.

Buscamos, então, refletir um pouco sobre a transformação do trabalho nas cidades, decorrente das alterações no modelo de produção capitalista a fim de evidenciar seu efeito para o processo de trabalho em Alimentação de Coletividades. A questão do trabalho como elemento importante na vida das pessoas e as repercussões dos “modelos produtivos” no processo de racionalização do trabalho capitalista são, em geral, pouco discutidos no campo da Alimentação e Nutrição. Diferentemente do que ocorre em outros campos, como, por exemplo, no Serviço Social ou na Enfermagem⁵, em que é possível identificar a categoria trabalho na produção bibliográfica relacionada ao campo ou ainda a problematização do modo de produção capitalista e suas implicações para o exercício profissional; no campo da Alimentação e Nutrição, esse tipo de debate não costuma fazer parte da arena de discussões.

Julgamos, no entanto, esse debate fundamental e oportuno. Fundamental para entender o controle social, econômico e político que os “modelos de produção” capitalista exercem sobre os trabalhadores. E oportuno, porque adentramos segundo Antunes (2011), em uma era de precarização estrutural do trabalho em escala global, como parte de uma tendência intrínseca da lógica destrutiva do capital na era da financeirização. Dessa forma, essa lógica dissemina-se na objetividade e subjetividade de classe com repercussões, por exemplo, na deterioração dos estatutos salariais e no surto de estresse que atinge a civilização do capital (ALVES, 2007).

O enfoque metodológico que adotamos pauta-se por uma análise ensaística sobre as principais abordagens teóricas da administração, basicamente, os sistemas Tayloristas, Fordista e Toyotista, na busca por compreender como vem sendo desenvolvidas estratégias de organização das atividades de trabalho na Alimentação de Coletividades e refletir sobre as consequências desses sistemas nos modos de vida dos seres humanos nas cidades.

A cidade a que nos referimos não é pensada em suas delimitações espaciais, mas na sua organização social, como um espaço político e sociocultural no qual se elabora uma forma de conceber e de compreender a sociedade. A cidade expressa a divisão socioespacial do trabalho e, se é verdade que a precarização do trabalho compõe a realidade social das nossas cidades (TELLES, 2001), identificar e compreender “modelos de organização do trabalho” nos ajuda a olhar para os impactos das configurações do trabalho nos espaços urbanos.

Muito do que será formulado não pode ter um caráter conclusivo, ao contrário, as afirmações assumem o caráter de colocações exploratórias e preliminares uma vez que partem de um trabalho de interpretação, com base em pesquisas. Pretendemos desenvolver pontos de

⁵ Apenas para ilustrar podem ser citados: IAMAMOTO, 1998; TINTI, 2015; SOUZA; MENDES, 2016.

discussão em torno das mudanças em curso nas organizações contemporâneas que sirvam para tentar melhor compreender os modos de viver e subjetivar nas cidades, como as alterações nas relações de trabalho e nas relações socioculturais-econômicas,. Dessa forma, almejamos auxiliar nutricionistas, em especial, na compreensão e enfrentamento dos complexos problemas do cotidiano do trabalho e subsidiar investigações futuras.

1.1.2 Modos de organização da produção e do trabalho: Taylorismo, Fordismo, Toyotismo

Este ponto do texto trata dos marcos teóricos que instruem os estudos sobre as principais modificações ocorridas nos modelos de organização do trabalho na produção e da reestruturação da atividade produtiva na sociedade atual desde a instauração do modo de produção capitalista propriamente dito, ou seja, com o sistema de máquinas e da grande indústria, que tem início com a I Revolução Industrial até o processo de industrialização dos serviços, quando esses se tornam totalmente mercadorizados e submetidos ao capital. Assim, procuramos apresentar as características mais marcantes da problemática das transformações para, em seguida, refletir sobre sua interface com o modelo de produção da alimentação de coletividades.

O período conhecido como sociedade contemporânea, compreendido entre a revolução Francesa, em 1789, e os dias atuais, é marcado por profundas transformações na organização da sociedade e por conflitos de amplitude mundial. Uma de suas características está na configuração do poder político burguês acompanhado do desenvolvimento econômico capitalista como principal forma de organização econômica no mundo. E é nesse intervalo compreendido entre a segunda metade do século XIX e a primeira metade do século XX que se discorre sobre a origem e a evolução dos principais sistemas de organização do trabalho utilizados ao longo do século XX e que fundamentam, com poucas mudanças, as atuais condições de vida, a saber, o Taylorismo, o Fordismo e o Toyotismo (PINTO, 2013).

Compreender esses sistemas de organização nos auxilia no entendimento das estratégias de arranjo das atividades de trabalho nas empresas e suas principais consequências sociais. Dessa forma, retornemos aos séculos XVIII e XIX, quando na I Revolução Industrial (1780-1850), originária na Inglaterra, transformada imediatamente na grande oficina do mundo ao longo do século XIX. Nesse período, caracterizado pelas inovações que possibilitaram a expansão das indústrias dá-se início a classe social de trabalhadores que demanda vender sua capacidade de trabalho em troca de salários como único meio de vida. Gradualmente, o trabalhador perde significativo conhecimento sobre o conteúdo do seu

trabalho no âmbito da produção para o empresariado, ao mesmo tempo em que se aprofunda a divisão do trabalho. Isso aconteceu devido a um relativo desconhecimento quanto ao conteúdo do trabalho que era, até então, transmitido verbalmente de geração para geração, sem métodos e técnicas documentados. O período foi caracterizado por longas jornadas de trabalho, condições precárias e salários considerados humilhantes (CRESPO MERLO; LIMA LAPIS, 2007). Assim, no início, a forma típica do trabalho na sociedade capitalista era totalmente desregulamentada, não havendo leis que conduzissem as relações entre patrões e empregados, o que dava aos primeiros domínios para definir as condições de trabalho (muitas vezes desumanas) e o valor dos salários a serem pagos.

A II Revolução Industrial, no final do século XIX e início do século XX, nos Estados Unidos da América, caracterizou-se pela administração científica do trabalho e pela produção em série, difundindo pelos países capitalistas o modelo de organização do trabalho conhecido como “Abordagem Clássica da Administração” e que tem Frederick Winslow Taylor (1856-1915) como precursor, sendo o período conhecido como fase Taylorista. Esse período possui centralidade no trabalho, enfatizando as tarefas, que deveriam ser realizadas por meio da divisão do trabalho e do controle sobre o tempo gasto em cada tarefa com um constante racionalizar do mesmo. Taylor considerava que a capacidade produtiva era maior que a produção real, devido à destreza que o trabalhador adquiria com o tempo, além do tempo que era perdido na troca de funções. Acreditava que os trabalhadores desenvolviam artifícios para se fazerem necessários, controlando o tempo gasto no trabalho para proteger seus conhecimentos, o que os mantinham na ativa, resguardando seus salários, devido à expansão do maquinário que começava a tornar o emprego escasso (CHIAVENATO, 2001; PINTO, 2013). Haveria um aumento da eficiência dos funcionários e da empresa ao subdividir o trabalho em diversas tarefas individuais e eliminar movimentos inúteis por meio da análise dos aspectos envolvidos no desenvolvimento das tarefas e na utilização de instrumentos de trabalho padronizados e mais adaptados a cada uma delas (TAYLOR, 1990).

Taylor acreditava que quanto maior a produtividade, mais altos seriam os lucros da empresa e por esse motivo, desenvolveu um sistema de organização do trabalho onde o elemento central era o estudo do tempo que acabou sendo implantado e largamente difundido por diversos ramos industriais e em vários países. Ele acreditava que se cronometrasse o tempo de duração de cada movimento teria a determinação do tempo real daquela operação, assim a gerência poderia exigir que qualquer trabalhador cumprisse a quantidade ideal (considerada por ele) de atividade laboral (PINTO, 2013).

Sua proposta básica foi desenvolvida com o objetivo de aplicar a divisão técnica do trabalho humano em administração e produção, sendo necessário subdividir as funções e suas correlativas atividades em ambas as esferas, possibilitando a cada responsável o cumprimento completo de sua atividade, sem o trabalhador acumular conhecimento e habilidade além do mínimo para tal. Dessa forma, suas técnicas de produção industrial não contemplavam a totalidade da organização e direcionavam-se a racionalização do trabalho (PINTO, 2013) ao implementar normas e procedimentos sistemáticos e uniformes de modo a simplificar as operações. Assim, encontrava a “maneira certa” de realizar cada operação (CRESPO MERLO; LIMA LAPIS, 2007).

O que difere o sistema Taylorista dos demais é que após toda a implementação da organização do trabalho elaborado, a supervisão ficava a cargo exclusivo da administração da empresa, cabendo ao trabalhador apenas desempenhar suas tarefas diárias num tempo previamente determinado pela empresa e, no caso de falhas, sua rápida substituição (PINTO, 2013).

Com o estudo dos tempos e movimentos, o trabalho foi decomposto em parcelas cada vez mais elementares e simplificadas, sendo atribuição de especialistas o planejamento do trabalho. Os trabalhadores não eram os responsáveis por elaborar as normas e procedimentos, apesar de suas sugestões serem consideradas para aprimorar o processo produtivo. Os pesquisadores do assunto consideram que este foi um período em que se consolidava, no capitalismo, uma separação entre o saber e o fazer, entre o trabalho manual dos operários e trabalho intelectual das gerências (CRESPO MERLO; LIMA LAPIS, 2007).

Da mesma forma, sob a denominação da abordagem clássica da administração, Henry Ford (1862- 1947) ampliou uma série de inovações tecnológicas e organizacionais, dentre elas o Taylorismo, conjugando o que poderíamos chamar hoje de engenharia de produto e de processo. Interessado em experiências e bem-sucedido em várias invenções, foi quem estabeleceu a primeira planta da *Ford Motor Company*, que por muito tempo foi a maior fabricante mundial de veículos automotores. Sua genialidade consistiu em incutir nos seus contemporâneos a postura de consumidores de massa de produtos padronizados.

A padronização do produto final, a intercambialidade das peças e a linha de montagem foram às principais modificações introduzidas por Ford na organização da produção. A fabricação em massa objetivava, através da simplificação do trabalho e padronização do ritmo dos trabalhadores, a uniformização dos produtos e sua fabricação numa escala de centenas ou milhares por dia. Dessa forma, os custos de produção seriam reduzidos, associando-se ao

aumento do consumo, que proporcionaria melhores salários, devido ao aumento das vendas dos produtos e consequentemente do lucro da empresa (PINTO, 2013).

No Fordismo, a introdução de máquinas automáticas encarregadas pelo deslocamento dos objetos de trabalho, suprimindo o trabalho humano, permitiu a contratação de pessoas cada vez menos qualificadas e, assim, de fácil substituição. Os trabalhadores ficaram mais submetidos ao ritmo automático, à cadência das máquinas, à rotina (SILVA, 1997; CHIAVENATO, 2001; CRESPO MERLO; LIMA LAPIS, 2007; PINTO, 2013).

Sendo assim, o sistema Taylorista foi incorporado e desenvolvido pelos dispositivos organizacionais e tecnológicos de Ford, distribuindo trabalhadores e ferramentas ao longo de uma linha de produção. Formou-se então, o sistema Taylorista/Fordista que tem como ideia fundamental a especialização das atividades do trabalho, mas sem a intervenção criativa dos trabalhadores. Como disse Taylor, nesse sistema Taylorista/Fordista, as qualidades individuais dos trabalhadores são praticamente dispensáveis. Desse modo, o baixo nível de qualificação educacional e profissional dos trabalhadores esteve associado ao sistema Taylorista/Fordista, pois, segundo Pinto (2013), nessas condições há um total desinteresse no aprendizado do trabalho, acompanhado também de altos níveis de absenteísmo (BOITO JR., 2007; PINTO, 2013).

Por outro lado, nos chamados países desenvolvidos, a era Taylorista/Fordista também representou um período de conquistas sociais e trabalhistas (política de emprego, salário e benefícios, regulamentação dos contratos de trabalho, melhoria das condições de trabalho), que não se reproduziu na mesma proporção no Brasil (BORSOI, 2011). Foi apenas em 1943 que, no Brasil, algumas garantias como salário mínimo, jornada de trabalho limitada, direito a férias remuneradas e exigência de normas de saúde e segurança foram incorporadas por meio da Consolidação das Leis do Trabalho (CLT) (BRASIL, 1943).

Fordismo e Taylorismo foram, assim, os principais “modelos produtivos” do processo de racionalização do trabalho capitalista no século XX (ALVES, 2007; PINTO, 2013) em diversos países ocidentais e que se mantém naqueles com uma automação rígida e estruturas hierarquizadas como base organizacional da economia, principalmente em áreas em que o controle humano continua sendo o mais viável (ALBAN, 1999), como a alimentação de coletividades no Brasil. A introdução dos novos “modelos produtivos”, chamada de reestruturação produtiva, em que destacamos o Toyotismo⁶, foi lenta e desigual, atingindo de forma diferenciada países, setores e empresas da indústria ou de serviços (ALVES, 2007).

⁶ O Toyotismo tem sido também chamado de especialização flexível, pós-fordismo, produção enxuta e ohnismo.

O que surge desenvolvido pela *Toyota Motor Company*, no Japão, a partir de 1947, o Toyotismo, encontra terreno fértil nos países ocidentais, com o baixo crescimento e a instabilidade dos mercados a partir de meados dos anos 1970, provocados pelos choques ocasionados pelo súbito aumento dos preços do petróleo e das políticas macroeconômicas conservadoras que lhes sucederam.

Até esse período, especialmente nos Estados Unidos da América e países europeus, a acumulação de capital estava baseada na produção em massa de mercadorias e sua comercialização. Assim, a lógica vigente era de que quanto mais se produzia, no menor espaço de tempo possível, mais aumentava o lucro, e o modelo fordista de organização do trabalho, apesar dos problemas, atendia a essa lógica. Entretanto, esse modelo de acumulação do capital e essa forma de produção começaram a dar sinais de esgotamento, mostrando que não seria possível expandir-se indefinidamente, como bem expõe Pinto (2013, p. 45):

[...] sob as novas condições do mercado colocadas pelo contexto dos anos 1970, a produção em série e em larga escala, fundamentada em unidades produtivas altamente verticalizadas e concentradas de grandes contingentes de trabalhadores especializados, em sua maioria semiquualificados, tornou-se uma “camisa de força” para o crescimento (PINTO, 2013, p. 45).

A instabilidade econômica ocorrida nos anos de 1970 gerou cautela nos investimentos produtivos industriais, redirecionando as estratégias de padronização em larga escala para a flexibilização da produção, novos padrões de busca da competitividade e novas formas de adequação da produção à lógica do mercado, além de modificar as relações de trabalho, as barreiras comerciais e o controle da iniciativa privada pelo Estado. Os Círculos de Controle da Qualidade, a gestão participativa, a busca da qualidade total penetram em vários países de capitalismo avançado e do terceiro mundo industrializado (ANTUNES, 2011; PINTO, 2013).

Essa reestruturação da produção, com mudanças na organização do trabalho se dá, portanto, associada a um novo padrão de acumulação capitalista, que David Harvey chama de acumulação flexível:

Ela se apoia na flexibilidade dos processos de trabalho, dos mercados de trabalho, dos produtos e padrões de consumo. Caracteriza-se pelo surgimento de setores de produção inteiramente novos, novas maneiras de fornecimento de serviços financeiros, novos mercados e, sobretudo, taxas altamente intensificadas de inovação comercial, tecnológica e organizacional. A acumulação flexível envolve rápidas mudanças dos padrões de desenvolvimento desigual, tanto entre setores quanto entre regiões geográficas, criando, por exemplo, um vasto movimento no emprego no chamado “setor de serviços”, bem como conjuntos industriais completamente novos em regiões até então subdesenvolvidas (Harvey, 1996, p. 140).

O Toyotismo entranha-se em várias partes do capitalismo globalizado e está fundamentado numa metodologia de produção e de entrega mais rápidas e precisas, combinada a uma empresa “enxuta” e “flexível” (PINTO, 2013).

Em linhas gerais, Alban (1999) apresenta esse sistema de organização da produção estruturado em quatro vertentes básicas. A primeira delas, a mecanização flexível, em que se importava máquinas projetadas para operar com um único modelo de produção e as adaptavam para produzirem uma grande variedade de modelos em lotes muito pequenos. Lembremos que o Japão pós-guerra, diferente do ambiente socioeconômico americano e europeu, possuía capital e matérias-primas escassas, bem como um mercado pequeno e segmentado, que solicita produtos diferentes e pedidos pequenos.

A segunda vertente consistia na multifuncionalização da mão-de-obra, rompendo com a relação um homem por máquina que fundamenta o Fordismo e transformando os operários em trabalhadores multifuncionais, capazes de operar em várias funções, com vários equipamentos e trabalhar em grupo para poder reconfigurar todo o sistema produtivo sempre que necessário.

A terceira vertente consistiu no sistema de controle da qualidade total a fim de melhorar os produtos produzidos. Assim, no Toyotismo, não se admite como meta de trabalho a perda de matéria-prima e trabalho. O controle de qualidade é efetuado por todos os trabalhadores durante todo o processo produtivo. Uma vez detectado algum defeito, ele é imediatamente corrigido e estudado pelos círculos de qualidade até a eliminação da causa primária.

A quarta vertente é o sistema *just in time* de produção, que consiste em possibilitar a produção de cada tipo de produto exatamente no momento em que ele é demandado. Sobre essa produção comandada pela demanda Ricardo Antunes, valendo-se de vários autores, assinala:

Ao contrário do fordismo, a produção sob o toyotismo é voltada e conduzida diretamente pela demanda. A produção é variada, diversificada e pronta para suprir o consumo. É este quem determina o que será produzido, e não o contrário, como se procede na produção em série e de massa do fordismo. Desse modo, a produção sustenta-se na existência do estoque mínimo. O melhor aproveitamento possível do tempo de produção (incluindo-se também o transporte, o controle de qualidade e o estoque) é garantido pelo just-in-time. O kanban, placas que são utilizadas para a reposição das peças, é fundamental, à medida que se inverte o processo: é do final, após a venda, que se inicia a reposição de estoques, e o kanban é a senha utilizada que alude à necessidade de reposição das peças/produtos (Antunes 2006, p. 34).

Flexibilidade parece ser a palavra de ordem. Ao contrário da rotina rígida característica do Taylorismo/Fordismo, em que se produzem as mesmas mercadorias,

independente da demanda; no Toyotismo é justamente a demanda que governa a produção. A produção em massa, em grande escala, em linhas de montagem, é substituída pela produção mais variada, para atender as diversas exigências do consumidor, pedidos menores e manter estoques mínimos de mercadorias (ANTUNES, 2000).

Se a separação entre planejamento e execução marca o processo de trabalho no Taylorismo/Fordismo, o Toyotismo volta a incorporar o saber do trabalhador, permitindo que ele participe de alguma forma da fase de planejamento, e não apenas da execução (ANTUNES; ALVES, 2004). A disciplina e hierarquia rígida, com total controle dos gerentes sobre os trabalhadores, cedem lugar a uma ênfase maior na responsabilidade do trabalhador pelo resultado ou pelo produto. Destaca-se o trabalho em equipe e a dissolução da figura do líder. Contudo, o desaparecimento da autoridade do líder dá a falsa ideia de que não haveria mais jogos de poder, o que não é verdade. Segundo Sennett (2009, p. 130) “esse poder sem autoridade desorienta os empregados”.

É alterada a tão criticada forma de trabalho compartimentada, rotinizada e sem sentido, que é um problema do Fordismo. Entretanto, se o trabalhador tem maior controle sobre sua atividade, ele continua sem participar das decisões sobre o que ou quanto produzir. As metas de produção continuam sendo estabelecidas de maneira centralizada e acabam gerando intensificação da exploração. Embora controle suas atividades, é necessário que o trabalhador atinja as metas de produção que são ditadas pela demanda e impõem um ritmo de trabalho que continua fora do controle do trabalhador. Além disso, o trabalhador precisa ser polivalente e participar dos círculos de controle de qualidade, onde seu conhecimento sobre o trabalho é constantemente apropriado pela empresa.

Antunes e Alves (2004) falam em “captura da subjetividade operária pelo capital”. No Taylorismo/Fordismo há um envolvimento superficial do trabalhador com o seu próprio trabalho e a captura da subjetividade é apenas formal, enquanto no Toyotismo se busca um envolvimento psicológico do trabalhador, com real apropriação de sua subjetividade. Os autores ressaltam ainda que apesar da maior “participação” do trabalhador nos projetos, a alienação do trabalho continua presente, já que “a subjetividade que então se manifesta encontra-se estranhada em relação ao que se produz e para quem se produz” (ANTUNES; ALVES, 2004, p. 346).

Outro aspecto importante que destacamos é que esse processo de reestruturação produtiva associado ao conjunto de políticas estatais que flexibilizaram o movimento de livre mercado tem resultado no aumento da segmentação da classe trabalhadora em dois grupos distintos, segundo Pinto (2013). Num deles estão os trabalhadores contratados

temporariamente ou por tempo parcial e os subcontratados na forma de “terceiros”, onde, no nosso caso, concentra-se a maior parte dos trabalhadores da alimentação de coletividades. Esse grupo reúne diversas categorias de trabalhadores dispersos por vários setores econômicos e sofre a desregulamentação das condições de trabalho em relação às normas legais, a precariedade do emprego e da remuneração e vê regredir paulatinamente seus direitos sociais.

No outro grupo estão os trabalhadores mais escolarizados, dos quais se exige maior polivalência, concentrados principalmente nas grandes empresas líderes, e na maioria dos casos nos níveis gerenciais, onde se tem baixos níveis de rotatividade e pequenas diferenciações salariais bem como flexibilidade nos postos de trabalho.

É justamente sobre o primeiro grupo de trabalhadores que tem maior impacto as práticas do Toyotismo para o estabelecimento de uma “empresa enxuta”. Preserva-se na matriz um número reduzido de trabalhadores mais qualificados e amplia-se o número de subcontratações. Ao contrário da estrutura verticalizada do modelo Fordista, que concentra a produção, no Toyotismo transfere-se a terceiros, boa parte do que antes era produzido de forma concentrada em uma ou algumas unidades fabris, assumindo uma estrutura horizontalizada. E esse processo de terceirização se replica nas próprias empresas contratadas, expandindo-se pela cadeia de fornecedores (ANTUNES, 2000).

Esse processo de terceirização é apontado como o principal meio de flexibilizar o trabalho, funcionando como uma ferramenta de precarização econômica, social e política (DRUCK, 2016). “A definição de trabalho precário contempla pelo menos duas dimensões: a ausência ou redução de direitos e garantias de trabalho e a qualidade no exercício da atividade” (GALEAZZI e HOLZMANN, 2011, p. 260). A flexibilização dos contratos de trabalho, com contratos temporários e *part-time*, além da terceirização, em geral, relaciona-se à deterioração das condições de trabalho, perda parcial ou total de benefícios anteriormente conquistados, como indenizações, férias, licenças, aposentadoria, seguridade social, atendimento à saúde e alimentação; a fim de desonerar as empresas e facilitar demissões. A precarização⁷ atinge também aqueles trabalhadores que, para manter seus contratos, sujeitam-

⁷ Vale salientar que, na análise do processo de precarização atual, o modelo de contrato do regime de trabalho assalariado tradicional acabou tornando-se um “parâmetro desejável” dados os direitos trabalhistas e proteções sociais a ele associados. Ainda assim, ele não deixa de apresentar problemas, especialmente porque se insere totalmente na lógica capitalista de exploração do trabalho. Assim, na compreensão de Borsoi (2011) a precarização do trabalho não se dá exclusivamente a partir da década de 1970, com a introdução do modelo de acumulação flexível que ocorreu na reestruturação da produção, pelo contrário, o trabalho precário é uma característica marcante do capitalismo ao longo de sua história. O que ocorre a datar daqueles anos são novas formas de precarização relacionadas ao processo de flexibilização, e não a saída de um modelo ideal para um modelo pior.

se a baixos salários, cobranças excessivas e jornadas ampliadas (BORSOI, 2011; MARCON, 1997).

Também nesse sentido e relacionado ao processo de terceirização, Druck (2016) considera a precarização um fenômeno multifacetado, elencando mais dimensões: a) padrões de gerenciamento e organização do trabalho que, sustentados pelo medo, abuso de poder e assédio moral, intensificam o trabalho com a imposição de metas inatingíveis, extensão da jornada de trabalho e exigência de multitarefas; b) condições de trabalho inseguras e pouco saudáveis resultantes de padrões de gestão que ignoram necessidades de treinamento e medidas preventivas contra acidentes, como resultado da pressão por aumentar a produtividade a qualquer custo; c) desemprego ou ameaça constante de perda do emprego, minando a solidariedade entre trabalhadores com a concorrência brutal desencadeada entre esses, levando ao isolamento, dificuldade de integração e formação de uma identidade coletiva; d) enfraquecimento da organização, luta e representação dos trabalhadores, somado à fragmentação da classe trabalhadora e dos sindicatos.

Um exemplo empírico que evidencia parte deste fenômeno foi o estudo realizado com trabalhadores de cozinha industrial no Polo Petroquímico de Camaçari-BA; esses se percebem em uma situação precária, ao reconhecerem-se como “peças marginais na indústria”, enquanto prestadores de serviço terceirizados no Polo (SANTANA, 2010). A autora narra inclusive situações em que os trabalhadores da cozinha são dispensados de treinamentos de segurança (como evacuação da área), para não atrasar o preparo das refeições, ou situações de greve em que tem sua entrada permitida na cozinha. Assim, não fazem parte da categoria de trabalhadores industriais, mas se configuram como trabalhadores terceirizados “invisíveis”, responsáveis pela satisfação das necessidades daqueles que realmente se envolvem com a atividade principal no Polo.

Quaisquer que sejam os “modelos” de organização do trabalho (Taylorismo/Fordismo, Toyotismo), é necessário compreendê-los como subordinados ao processo de produção capitalista, embora haja diferenças quanto a forma como cada um estabelece as relações sociais de produção. Com vistas a conhecer um pouco sobre essas relações e sobre como o trabalho é organizado em nossa sociedade, em nosso tempo, é que esses modelos foram abordados aqui. Mais uma vez ressalta-se que a noção de trabalho não se resume a emprego, mas dadas as condições em que vivemos, o trabalho assalariado é a principal forma de trabalho vigente.

Apresentadas as características gerais dos modelos Taylorista, Fordista e Toyotista de organização e gestão do trabalho, procurando contextualizá-los em relação às mudanças

mundiais no padrão de acumulação e processo de produção capitalista, nos voltamos então às repercussões desses modelos na Alimentação de Coletividades.

1.1.3 A alimentação de coletividades no contexto da organização do trabalho

No Brasil, nas chamadas cozinhas industriais, em geral, vivem-se uma situação singular em relação ao trabalho: persiste um modo de organização e gerência baseada no modelo Taylorista/Fordista de administração, com ênfase na racionalização do trabalho e hierarquia rígida (AGUIAR; KRAEMER; MENEZES, 2013), ao mesmo tempo em que os trabalhadores são cobrados por se adaptarem às novas relações de trabalho, menos rígidas, mais imediatistas, mais individualizantes, mais flexíveis.

Nessas cozinhas, sob influência do modelo de organização do trabalho com forte ênfase no “como fazer”, observamos nos processos de produção de refeições tradicional a estrutura comumente baseada em rotinas, escalas individuais de distribuição de tarefas, normas, manuais e fluxogramas, bem como uma sequência rigorosa de produção, tanto para atender à legislação sanitária (que impõe, por exemplo, a obrigatoriedade de Procedimentos Operacionais Padronizados)⁸, quanto para garantir a produção das refeições sob um esquema de horário pouco flexível. O nutricionista assume a supervisão do processo de trabalho e a equipe preocupa-se em cumprir a tarefa, sendo o desempenho avaliado pela realização do produto final, a refeição.

Os restaurantes se caracterizam como um espaço em que acontece tanto a produção de mercadorias, quanto a prestação de serviços, o que os diferencia de outros setores produtivos. Além disso, algumas características do bem elaborado (as refeições) marcam a forma como se organiza o processo produtivo nos restaurantes. Como se trata de um bem altamente perecível, devendo ser consumido no mesmo dia em que é produzido, o tempo é um fator importante. Poucas são as preparações que são confeccionadas com antecedência. Somado a isso, o período de distribuição das refeições costuma ser bastante rígido. Por exemplo, se em um restaurante a distribuição do almoço acontece de 11:00 às 14:00 horas, todas as preparações do cardápio devem estar prontas no momento do início do almoço, ainda que para repor as preparações que vão sendo consumidas, o processo de produção continue após as 11:00 horas. Isso implica que a produção das refeições se dá de modo mais intenso em determinados períodos, próximos aos horários do consumo das refeições, não sendo possível distribuir

⁸ BRASIL. Agência Nacional de Vigilância Sanitária. Resolução – RDC nº 216/ 2004. Dispõe sobre Regulamento Técnico de Boas Práticas para Serviços de Alimentação. Diário Oficial da União, 16 set. 2004.

algumas tarefas em outros períodos, a fim de evitar sobrecarga em alguns momentos e ociosidade em outros. Além disso, diferentemente de uma indústria em que são produzidos, em geral, poucos itens e com pouca variação ao longo dos dias, em restaurantes são produzidos diversos itens, preparações diferentes, que se alteram a cada dia, pois os cardápios variam diariamente, apenas com algumas exceções. Dessa forma, a cada dia são necessários diferentes ingredientes e técnicas de preparo para produzir as diversas preparações que compõem a estrutura do cardápio, como entradas, pratos principais, guarnições e sobremesas.

Apesar dessas particularidades, prevalece na alimentação de coletividades a noção de produção industrial, organizada e sequencial. A organização da produção segue uma sequência ao mesmo tempo linear e compartimentada, semelhante à linha de montagem do modelo Taylorista-Fordista, até mesmo na estrutura física das cozinhas industriais. As plantas físicas das cozinhas são projetadas para atender o princípio “marcha avante” que simula o movimento de uma esteira, para que as matérias-primas sigam um fluxo contínuo nos setores, sendo transformada em comida para os comensais, sendo essa inclusive uma exigência da legislação sanitária. Paralelamente ocorre a compartimentalização das atividades e do próprio espaço em setores de produção como estocagem, pré-preparo de carnes, pré-preparo de vegetais, cocção e distribuição. No momento em que as refeições estão prontas para o consumo são disponibilizadas em linhas de distribuição, com horário fixo e pré-determinado. Há uma automatização dos equipamentos e incremento no uso de matérias-primas pré-elaboradas (alimentos minimamente processados ou ultraprocessados) para acelerar o tempo de produção.

A exploração do trabalho assalariado na alimentação de coletividades caracteriza-se por baixa remuneração, atraindo mais aqueles trabalhadores com limitada qualificação profissional, que não permanecem no setor, o que acaba perpetuando um ciclo de elevada rotatividade (COLARES; FREITAS, 2007). Cabe ressaltar que um estudo conduzido por Aguiar, Valente e Fonseca (2010) retrata um grupo de trabalhadores de alimentação de coletividades que corresponde em maioria ao grupo populacional de baixa renda familiar (até 3 salários mínimos) e com somente 11,3% com nível educacional menor que quatro anos e 42,2% entre cinco a oito anos. O ensino fundamental foi concluído por 14,3% dos entrevistados, o ensino médio por 25,1% e os de curso superior referia-se, na sua maioria, aos nutricionistas. Nesse ramo, há muito pouca restrição ao grau de escolaridade, qualificação ou idade e os trabalhadores se tornam, usando as palavras de Kraemer e Aguiar (2009, p. 611), “sujeitos a fácil reposição operacional”. Em outro estudo, a alta rotatividade dos trabalhadores foi identificada em empresas de alimentação no Rio de Janeiro, em que cargos de menor nível

hierárquico e menor grau de instrução foram aqueles que apresentaram os maiores índices de desligamento (AGUIAR; KRAEMER; SILVA; GUEDES, 2013).

Sob essas características do segmento da alimentação coletiva, a forma de trabalho adota predominantemente o esquema Taylorista/Fordista e prevê uma clara separação entre quem planeja e quem executa, seguindo um padrão hierárquico, em que o nutricionista estabelece e controla como será realizada a produção. Observa-se claramente uma divisão entre saber científico ou intelectual e trabalho manual, bem como a hierarquização no trabalho. Nesse modelo, o nutricionista exerce a função gerencial do saber e atribui tarefas de acordo com as funções inerentes aos cargos dos demais trabalhadores de cozinha. Considerações que nos permitem perceber a estreita relação entre a administração científica Taylorista e o trabalho executado em restaurantes, que é transformado em atividades parceladas, repetitivas e algumas vezes sem sentido para o trabalhador, retirando do indivíduo a sua capacidade criativa.

Segundo Marcon (1997, p. 20), “quando o trabalhador ingressa na unidade só lhe cabe realizar o que já foi previamente estabelecido pelo planejamento, não lhe sendo dada a possibilidade de interferir neste processo”.

Apesar da forte influência dos princípios Taylorista/Fordista na organização do trabalho em cozinhas, as mudanças ocorridas no advento da reestruturação produtiva e do novo padrão de acumulação capitalista repercutiram também no segmento da alimentação de coletividades. Possivelmente o resultado mais abrangente do processo de reestruturação produtiva global para o segmento, no Brasil, seja a terceirização da atividade de fornecimento de refeições.

Na década de 90, a alimentação de coletividades, especialmente a voltada para o segmento do trabalho, era apontada como o serviço mais terceirizado no país (PROENÇA, 1999). De lá para cá o processo só se intensificou. Em 1995, o número de refeições produzidas em sistema de autogestão era de 1,5 milhões de refeições/dia, em 2006 era de 300 mil, enquanto em 2016 caiu para 60 mil. Por outro lado, a produção das empresas terceirizadas cresceu 180% entre 1995 e 2006 (passando de 2,5 para 7 milhões de refeições/dia) e 57% entre 2006 e 2016, (passando de 7 para 11 milhões de refeições/dia) (ABERC, 2017).

Nessa conjuntura de terceirização dos serviços de alimentação, os trabalhadores do segmento enfrentam agressiva política empresarial de minimizar custos com mão de obra. Ao contratar o mínimo de trabalhadores em tempo integral, as cozinhas industriais se utilizam de contratos temporários e *part-time* para atender aumentos temporários na demanda

(determinadas épocas do ano, reformas na empresa contratante) e, especialmente, fazem uso de horas extras para atender as flutuações diárias da demanda.

A contratação do mínimo de trabalhadores e a realização de horas extras já foram apontadas por Antunes (2011) como uma marca do Toyotismo. Entretanto a prática corriqueira da utilização de horas extras aumenta ainda mais a carga de trabalho, gerando esforços que podem comprometer a saúde do trabalhador. Nas cozinhas industriais, a utilização do banco de horas é uma das práticas mais comuns, quando assentido em acordo coletivo de trabalho. Nesse caso, converte-se o tempo de trabalho excedente em direito ao mesmo tempo de folga, sem gerar compensações financeiras ao trabalhador. Contudo, de acordo com Borsoi (2011), isso implica que sobre a hora excedente deixe de ser aplicado o acréscimo previsto na CLT (acrécimo de pelo menos 20% sobre o valor da remuneração da hora normal) e as horas acabam sendo compensadas de acordo com os critérios da empresa, tendo o trabalhador que sujeitar-se.

A manutenção ou crescimento da produção acompanhada pela contratação do mínimo de trabalhadores requer tecnologias e novas formas de organização e gestão. Analisando os números disponibilizados pela Associação Brasileira de Empresas de Refeições Coletivas (ABERC, 2017), pode-se ter uma ideia do aumento da produção no setor, ao longo dos anos, embora se deva levar em conta que essa é apenas uma observação, uma estimativa, e não um cálculo exato. Em 2008, o número total de refeições produzidas foi de 13,7 milhões/dia, empregando 180 mil trabalhadores e gerando um faturamento de R\$ 27,9 bilhões. Em 2014, foram produzidas 19,7 milhões de refeições/dia, empregados 205 mil trabalhadores e o faturamento aumentou para R\$ 49,2 bilhões. Embora tenha havido aumento nos três parâmetros citados, esse aumento não foi proporcional. Enquanto o número de refeições cresceu 44% nesses 6 anos, o número de trabalhadores envolvidos na sua produção cresceu 14%. Já o faturamento cresceu 76% nesse período. Pode-se pressupor que em 2008 cada trabalhador produzia, em média, 75 refeições/dia e em 2014 passou a produzir 96 refeições/dia (embora se saiba que nem todos os trabalhadores do setor estejam diretamente envolvidos com o preparo das refeições). Apesar dos avanços tecnológicos que vem sendo incorporados em relação à matéria-prima e equipamentos em geral, chama a atenção a desproporcionalidade entre o crescimento da produção, da mão de obra e do faturamento. E apesar da expectativa de queda, em 2017, no número de refeições (16,65 milhões), de trabalhadores (180 mil) e no faturamento (46 bilhões), o número médio de refeições produzidas por trabalhador ficaria em 92 refeições/dia.

Esses números servem para ilustrar a intensificação do trabalho. Apesar das dificuldades de definição desse conceito, tomamos a proposta de Pina e Stotz (2014), para distinguir produtividade e intensificação do trabalho:

Na força produtiva aumentada [produtividade], em que mantida a mesma jornada, o mesmo quantum de trabalho proporciona o aumento da mais-valia pela contração absoluta e relativa do valor da força de trabalho, isto é, do tempo de trabalho socialmente necessário para produção dos meios de subsistência para a reprodução do trabalhador. Aqui, uma parte maior da mais-valia é extraída do mesmo produto-valor global em razão da redução do valor da força de trabalho. Diferentemente, na intensificação do trabalho, o aumento da mais-valia resulta da obtenção de um maior quantum de trabalho no mesmo intervalo de tempo pela ampliação do produto-valor global e manutenção do valor absoluto da força de trabalho (Pina; Stotz, 2014, p. 154).

Para os mesmos autores, a intensificação do trabalho, que se dá pela expropriação do saber do trabalhador no processo de trabalho, se caracteriza pelas práticas que buscam ampliação da adesão dos trabalhadores à empresa, se contrapondo às iniciativas de resistência individual ou coletiva (PINA; STOTZ, 2014). Apoiando-se em outros autores, Cardoso (2013) lista entre as fontes de intensificação do tempo de trabalho: a) a gestão por objetivos ou metas, uma vez que pressiona para a realização de mais trabalho; b) a maior densificação do tempo, com supressão dos tempos de inatividade; c) a multiplicação das tarefas, que solicitam mobilização contínua; d) o uso intensivo da força de trabalho por meio da multifuncionalidade; e) o elevado ritmo de trabalho e as interrupções frequentes de uma tarefa para realização de outra, impostos por exigências relativas a prazos e normas de produção e flutuações de demanda. Como sinalizado anteriormente, a intensificação do trabalho é uma das dimensões da sua precarização.

Os discursos da flexibilidade na organização do trabalho somado ao da gestão da qualidade e da qualidade total também chegaram ao segmento da alimentação de coletividades. As concessionárias de alimentação ou empresas prestadoras de serviço foram as primeiras a tentar reformular seus processos nas décadas de 80 e 90, buscando incorporar essas novas propostas administrativas.

Contudo, algumas características relacionadas ao tipo de produto das cozinhas industriais elencadas anteriormente – perecibilidade do produto final, variabilidade diária dos itens produzidos – fizeram com que certas ações baseadas no sistema Toyotista fossem incorporadas e outras não, ou ainda, exigiu que determinadas ações fossem adaptadas ao ritmo de trabalho em cozinhas.

A pressão temporal vivenciada nas cozinhas, por exemplo, limita a flexibilidade em relação à jornada de trabalho. São as empresas que definem quando as refeições deverão estar

prontas, o que impossibilita que o trabalhador tenha controle sobre o seu próprio tempo. Pelo contrário, o cumprimento de horários é uma preocupação constante e que muitas vezes é causa de estresse entre os trabalhadores (COLARES; FREITAS, 2007). Dado o tipo de atividade, não é possível que se trabalhe de casa ou que se controle o próprio horário. Essa quebra da rotina, que é encarada contemporaneamente como um benefício ao trabalhador (não sem questionamento, como já problematizado), não é possível aos trabalhadores de cozinha. Pelo menos não na forma de produção tradicional, que é a mais comum no Brasil. Já no sistema *cook-chill*, por exemplo, as preparações são resfriadas rapidamente depois de prontas e só reaquecidas no momento de servir, o que aumenta o seu prazo de validade. Assim, se desvincula o momento da produção da refeição, do momento do consumo, o que possibilita maior flexibilidade na rotina e na organização das escalas de trabalho. Mas essa é uma particularidade, e não a forma de produção da maior parte dos restaurantes.

Dessa forma, até o momento, nas cozinhas industriais as mudanças em relação ao tempo de duração do trabalho estão mais centradas nas estratégias de prolongamento da jornada do que na sua fragmentação⁹. Em relação à produção mais variada e comandada pela demanda, que é parte da lógica do Toyotismo, de certa forma, os restaurantes já vinham praticando-a antes da ascensão desse sistema. Contudo, a investida de empresas do segmento de alimentação na utilização do sistema *just-in-time* e de ferramentas como o *kanban*, em especial no controle dos estoques dos insumos, demonstra o interesse por novas formas de aumentar a produtividade e controlar o desperdício, ilustrando a influência da proposta Toyotista no segmento.

É importante ressaltar que, apesar da variedade de produtos ser uma característica intrínseca do setor de alimentação, nos últimos anos tem sido observada diversificação ainda maior das opções de preparações, tanto nas grandes refeições, almoço e jantar, quanto nas pequenas, desjejum, colação e, lanche, com o propósito de atrair ou manter o cliente. O que temos observado nos restaurantes inseridos em organizações (de capital privado, misto ou público) é uma tendência de diversificação na oferta de serviços, se assemelhando mais a restaurantes comerciais. Uma consulta aos sítios eletrônicos de grandes empresas prestadoras de serviços de refeições coletivas dá-nos uma ideia da variedade de serviços que vem sendo oferecidos, com diferentes categorias de restaurantes de uma mesma empresa ou produtos diferenciados em um mesmo restaurante (denominados por algumas empresas como ilhas

⁹ A “reforma trabalhista”, instrumentalizada pela lei Nº 13.467 de 2017, que entrou em vigor recentemente no Brasil (novembro de 2017) e alterou a Consolidação das Leis do Trabalho (CLT) pode vir a alterar esse panorama, uma vez que flexibiliza as regras de contratação para trabalho intermitente.

gastronômicas). Podemos afirmar que essa maior diversificação, em geral, está atrelada ao aumento da carga de trabalho, já que são produzidas menores quantidades de produtos distintos, exigindo do trabalhador a execução de um número maior de atividades diferentes, sem aumento do quantitativo da equipe.

No bojo não apenas da maior diversidade de produtos e serviços, mas também da mudança na lógica de como se organiza o trabalho, a necessidade de polivalência do trabalhador tem sido apontada no segmento de alimentação de coletividades. Há tempos alguns restaurantes optaram pelo rodízio de tarefas entre os trabalhadores de diferentes cargos, como um recurso para minimizar o impacto de movimentos repetitivos ou ainda de substituição de um trabalhador em caso de absenteísmo. Entretanto, quando se fala em polivalência trata-se antes da necessidade de o trabalhador se adaptar a diferentes postos de trabalho, mais de acordo com a necessidade da empresa, do que com o seu interesse ou capacidade. Ou ainda, à inclusão de atividades antes inexistentes. Por exemplo, além de executar suas atividades produtivas (cortar, descascar, cozinhar), o trabalhador passa também a ser responsável por controlar a qualidade, o desperdício, a limpeza (como no preenchimento de planilhas de temperatura de produtos, controle de resíduos e de higienização). Kraemer e Aguiar (2009, p. 611) falam em “um novo tipo de trabalhador, capaz de compreender e participar de um ambiente em que as decisões são mais complexas e as interações sociais mais numerosas”.

Embora para executar tarefas mais complexas, o trabalhador necessite possuir uma percepção maior da produção como um todo, o que pode ser considerado positivo, o que se questiona é até que ponto essa polivalência ou multifuncionalidade beneficia o trabalhador. A adaptação a diferentes postos de trabalho, novas tecnologias e novos equipamentos exigem que o trabalhador busque qualificação, nem sempre formal e nem sempre oferecida pela empresa, a fim de não perder o emprego. Assim, a qualificação do trabalhador, que por vezes fica sob sua própria responsabilidade, visa primeiro sua adequação às necessidades da empresa, ao aumento da produtividade e à qualidade do produto final. Para o trabalhador, aprender a lidar com equipamentos novos e mais modernos, desenvolver capacidades para lidar com situações inesperadas e saber executar tarefas mais complexas pode significar uma forma de fugir do desemprego, mas não constitui necessariamente aumento de sua autonomia e satisfação em relação ao seu trabalho.

O que mais se observa nas cozinhas industriais que buscam se adaptar a novas formas de organização do trabalho é uma tentativa de aumentar a “participação” do trabalhador no processo de trabalho. Para melhorar a produtividade, busca-se, então, aumentar a participação

e comprometimento dos trabalhadores na solução dos problemas de produção, na melhoria dos métodos e do ambiente de trabalho. Marcon (1997, p. 41) resume o propósito dessa reformulação da seguinte maneira: “a participação defendida pelas novas propostas de organização do trabalho tenta, através do sentimento de responsabilidade gerado nos trabalhadores, comprometê-los com os objetivos traçados pela empresa”.

Parece bastante razoável esperar que o trabalhador de cozinha, tendo poder de decisão sobre o que e como produzir, se sinta mais motivado a acompanhar cada etapa do processo de produção e se preocupe mais com o resultado final do seu trabalho, o que contribuiria para o fornecimento de refeições mais saborosas, seguras do ponto de vista higiênico e sanitário e nutricionalmente adequadas. Contudo, ao aumento da responsabilidade do trabalhador não correspondem, necessariamente, melhorias salariais e nas condições de trabalho. Mesmo havendo a discussão dos problemas em grupo e o incentivo para que o trabalhador analise as situações e proponha soluções; a decisão sobre incorporação das propostas e sugestões dos trabalhadores continua, em geral, nas mãos da gerência. O que, muitas vezes, acaba por privilegiar as propostas que geram aumento imediato da produtividade e redução dos custos, em detrimento daquelas que melhorariam as condições de trabalho ou aliviariam a carga do trabalhador. Trata-se de uma participação limitada e supervisionada cujo foco está mais no proveito da organização do que do trabalhador (MARCON, 1997). Além disso, Oliveira (1997) aponta outro aspecto dessa “participação” vigiada quando relacionada à implantação de programas de qualidade:

Por outro lado, no momento em que o trabalhador passa a ser responsável pela qualidade do que produz, com autonomia para intervir no processo, há a interiorização do controle. E, dessa forma, a individualização do controle de qualidade, que necessita da ampliação do envolvimento de cada trabalhador com a empresa, corre o risco de transformar o direito de participar em dever de apresentar sugestões (Oliveira, 1997, p. 632).

Mesmo que os trabalhadores “participem” das decisões operacionais, diversos aspectos do planejamento, que exigem o entendimento da produção como um todo, ainda estão fora de seu controle, como por exemplo, a definição do cardápio. A sua participação, nesse caso, ocorre na forma de sugestão e poucos são os restaurantes que sistematizaram a participação formal do trabalhador no momento do planejamento de cardápios.

Assim, embora se fale na divisão do poder concentrado na figura do gerente (nesse caso o nutricionista), isso não acontece de fato e a hierarquia baseada em cargos e salários se mantém nos restaurantes. Paralelamente, tanto o trabalhador, quanto o próprio nutricionista, muitas vezes está sob uma gerência em que o exercício do poder não tem caráter disciplinar,

mas caracteriza-se como sistema sociopsíquico de dominação, que seduz com base no desejo de sucesso e suscita a adesão, a mobilização pessoal e a disponibilidade permanente a serviço da empresa (GAULEJAC, 2007).

Arelado a esse contexto de flexibilização, uma nova “ideologia gerencialista” apresenta-se, então, com valores positivos, voltados para a busca da qualidade. O aumento da competitividade entre as empresas de refeições coletivas tem estimulado a adoção de novos equipamentos, a informatização, o uso de novas matérias-primas, o treinamento da mão de obra, a fim de melhorar alguns aspectos da qualidade das refeições e garantir seu mercado (MARCON, 1997). Os trabalhadores são envolvidos, então, nesse processo e a melhoria contínua da qualidade é apresentada a eles como uma necessidade para conservação e crescimento da empresa e, conseqüentemente, para manutenção dos seus empregos. As mudanças na qualificação dos trabalhadores e as novas exigências implicam uma maior participação e envolvimento desses, em um processo no qual o trabalhador precisa se identificar com os próprios objetivos da empresa, como se houvesse um “consenso imaginário” entre trabalhadores e empresários (OLIVEIRA, 1997). Entretanto, o objetivo que se apresenta como melhoria da qualidade e “conseqüentemente” benefício para todos, trata-se, muitas vezes, de melhorar resultados financeiros. A qualidade, nesse caso, é usada como uma máscara na busca do lucro (GAULEJAC, 2007).

Nessa busca pela qualidade em cozinhas, o treinamento do trabalhador é apontado como condição essencial (CAVALLI; SALAY, 2007). Porém, esse treinamento, muitas vezes, não deixa de ser estranhado pelo trabalhador, que se “qualifica”, executa as atividades recomendadas e repete o discurso que lhe é ensinado, mas não se apropria, recria e adapta esse conhecimento no seu dia a dia. Parece adequado remeter aqui ao termo “envolvimento cooptado”, usado por Antunes (2006) para tratar do estranhamento próprio do Toyotismo. Esse tipo de envolvimento está presente também quando se fala em qualidade na cozinha, pois o trabalhador deve pensar na qualidade do produto ou serviço para o cliente, o que ao fim trará benefício para a empresa, para o capital, e não necessariamente para o trabalhador. Pelo contrário, em alguns casos, a implantação de sistemas de qualidade pode significar intensificação do ritmo laboral, repercutindo principalmente na saúde psíquica do trabalhador (OLIVEIRA, 1997).

Assim, parece-nos plausível afirmar que a conjugação dos sistemas Taylorista/Fordista e Toyotista nas cozinhas tende a aumentar a demanda física e psíquica sobre os trabalhadores, em sua maioria terceirizados, que dispõem suas forças em ritmo acelerado, para a produção da

alimentação de outros trabalhadores que, por opção ou por necessidade, dada a configuração socioespacial das cidades, realizam parte das suas refeições fora do ambiente doméstico.

É importante perceber que ter em mente os modos de organização da produção e do trabalho aqui apresentados não significa ter um modelo a seguir, pelo contrário, o objetivo é ampliar o olhar a fim de compreender como exigências e conflitos do dia a dia nas cozinhas industriais podem estar relacionados ou ser expressão de questões mais amplas.

1.1.4 Considerações finais

Mudanças ocorridas nas organizações contemporâneas têm alterado substancialmente as relações de trabalho e as relações socioculturais-econômicas com implicações aos modos de viver e subjetivar nas cidades. O que se pretendeu com este ensaio foi apresentar algumas mudanças que ocorreram e vem ocorrendo no mundo do trabalho, numa sociedade capitalista, situando as principais abordagens teóricas da administração e suas influências na organização do trabalho na alimentação de coletividades. Em suma, evidencia-se as transformações que afetam atualmente a realidade tanto objetiva quanto subjetiva do trabalho, predominando a ideia de fragmentação e de heterogeneização do mundo do trabalho e dos trabalhadores nas cidades.

Suscitar no campo da alimentação e nutrição este debate foi uma forma que encontramos para dar visibilidade à “racionalização” e “flexibilização” introduzidas pelos princípios Tayloristas/Fordistas e Toyotistas nas redefinições recentes do trabalho nas cidades. A forma do trabalho incorporou mudanças em maior ou menor escala de acordo com diversas condições econômicas, sociais, políticas, culturais de cada país. Se por um lado surgem formas de assegurar aos trabalhadores seus direitos, por outro lado esses mesmos direitos são fragilizados numa concepção de produção que se sustenta num processo produtivo flexível e para tanto é imprescindível a flexibilização dos trabalhadores.

Passados mais de cem anos do surgimento dos fundamentos da “Abordagem Clássica da Administração”, observamos, nos dias de hoje, uma grande preocupação em encontrar a ‘melhor maneira’ de realizar as tarefas em uma empresa e consideramos atual pensar nessa forma de sociabilidade que precariza algo em torno de um terço da força humana mundial de trabalhadores (ANTUNES, 2000).

Entender as formas do trabalho no capitalismo contemporâneo também contribui para uma concepção ampliada dessa configuração atual do mundo do trabalho e dos complexos

problemas do cotidiano das práticas laborais, sem, no entanto, vitimar o trabalhador no segmento no qual ele está inserido, em nosso caso, a alimentação de coletividades.

Conforme argumentamos ao longo do texto, o cenário que se desenha, até o momento, nas cozinhas industriais é da vigência de estratégias baseadas tanto no modelo produtivo do Taylorismo/Fordismo, quanto do Toyotismo. O primeiro, apoiado especialmente na manutenção de hierarquia rígida, supervisão constante dos trabalhadores e esquema baseado no cumprimento de tarefas. O segundo, centrado na mobilização e apropriação da subjetividade do trabalhador, na sua responsabilização pelos resultados e na exigência de polivalência para as tarefas.

Como viemos apresentando, essa situação tem implicações no tempo de trabalho, tanto na sua extensão, quanto na sua intensidade. As estratégias idealizadas no modelo Toyotista, em especial, têm acentuado a intensificação do tempo de trabalho. Contudo, as repercussões da flexibilização extrapolam o tempo de trabalho, uma vez que ela cria e se sustenta em novos valores, normas, vivências, representações e interações, tendo reflexos no tempo fora do trabalho e no final das contas, na vida das pessoas como um todo.

Para finalizar destacamos um trecho de Cardoso (2013) no sentido de mostrar o quão prolífero é esse debate.

[...] se o tempo de trabalho fica cada vez mais flexível, o mesmo acontece com os tempos de não trabalho, dado que a flexibilização tem impactos negativos tanto dentro como fora do local de trabalho; dentro, a consequência é o aumento da intensidade e fora, é a desorganização do tempo de não trabalho (CARDOSO, 2013, p. 355).

1.1.5 Referências

ABBAGNANO, Nicola. Trabalho. In: ABBAGNANO, Nicola. *Dicionário de Filosofia*. São Paulo: Martins Fontes, 1998.

AGUIAR, Odaleia Barbosa de; KRAEMER, Fabiana Bom; SILVA, Tânia Muzy da; GUEDES, Thiago Wagnos Guimarães. Rotatividade em Empresas de Alimentação Coletiva no Município do Rio de Janeiro. *Nutrição em Pauta*, v. 123, p. 23-30, 2013.

AGUIAR, Odaleia Barbosa de; VALENTE, Joaquim Gonçalves; FONSECA, Maria de Jesus Mendes da. Descrição sócio-demográfica, laboral e de saúde dos trabalhadores do setor de serviços de alimentação dos restaurantes populares do estado do Rio de Janeiro. *Revista de Nutrição*, v. 23, n. 6, p. 969-982, 2010.

AGUIAR, Odaleia Barbosa de; KRAEMER, Fabiana Bom; MENEZES, Maria Fátima Garcia de. *Gestão de pessoas em Unidades de Alimentação e Nutrição*. Rio de Janeiro: Rubio, 2013.

ALBAN, Marcus. Automação flexível: o caso do Taylorismo-Fordismo e a supremacia do Toyotismo. *O&S: Organizações & Sociedade*, v. 6, n. 15, p. 71-82, 1999.

ALVES, Giovanni. *Dimensões da Reestruturação Produtiva: ensaios de sociologia do trabalho*. 2ª ed. Londrina: Praxis; Bauru: Canal 6, 2007.

ANTUNES, Ricardo. *Os Sentidos do Trabalho*. 3ª ed. Campinas: Boitempo, 2000.

_____. *Adeus ao trabalho?: ensaio sobre as metamorfoses e a centralidade do mundo do trabalho*. 11ª ed. São Paulo, Cortez; Campinas, SP: Editora da Universidade Estadual de Campinas, 2006.

_____. *Adeus ao trabalho?: ensaio sobre as metamorfoses e a centralidade do mundo do trabalho*. 15. ed. São Paulo, Cortez, 2011.

ANTUNES, Ricardo; ALVES, Giovanni. As mutações no mundo do trabalho na era da mundialização do capital. *Educ. Soc.*, v. 25, n. 87, p. 335-351, 2004.

AQUINO, Santo Tomás. *Suma de Teologia*, tomo IV, parte II-II (b). Madrid, Espanha: Biblioteca de Autores Cristianos, 1994.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DAS EMPRESAS DE REFEIÇÕES COLETIVAS (ABERC). *Mercado real*. Disponível em: <<http://www.aberc.com.br/mercadoreal.asp?IDMenu=21>>. Acesso em: 22/11/2017.

BOITO JR, Armando. Estado e burguesia no capitalismo neoliberal. *Revista de Sociologia e Política*, v. 28, p. 57-73, 2007.

BORSOI, Izabel Cristina F. Vivendo para trabalhar: do trabalho degradado ao trabalho precarizado. *Convergencia - Revista de Ciências Sociais*, v. 55, p. 113-133, 2011.

BRASIL. *Decreto-lei n.º 5.452/1943*. Aprova a Consolidação das Leis do Trabalho. Diário Oficial da União, 9 ago. 1943.

CARDOSO, Ana Claudia Moreira. Organização e intensificação do tempo de trabalho. *Revista Sociedade e Estado*, v. 28, n. 2, p. 351-374, 2013.

CAVALLI, Suzi Barletto; SALAY, Elisabete. Gestão de pessoas em unidades produtoras de refeições comerciais e a segurança alimentar. *Revista de Nutrição*, v. 20, n. 6, p. 657-67, 2007.

CHIAVENATO, Idalberto. *Teoria Geral da Administração*. 6ªEd. Rio de Janeiro: Campus, 2001.

COLARES, Luciléia Granhen Tavares; FREITAS, Carlos Machado. Processo de trabalho e saúde dos trabalhadores de uma unidade de alimentação e nutrição: entre a prescrição e o real do trabalho. *Caderno de Saúde Pública*, v. 23, n. 12, p.3011-3020, 2007.

CRESPO MERLO, Álvaro Roberto; LIMA LAPIS, Naira. A Saúde e os Processos de Trabalho no Capitalismo: reflexões na interface da psicodinâmica do trabalho e da sociologia do trabalho. *Psicologia & Sociedade* [en línea], v. 19, 2007. Disponível em: <<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=309326394009>>. Acesso em: 25/08/2017.

DRUCK, Graça. Unrestrained outsourcing in Brazil: more precarization and health risks for workers. *Cad. Saúde Pública*, Rio de Janeiro, v. 32, n. 6, 2016. Disponível em: <<http://dx.doi.org/10.1590/0102-311X00146315>>.

FRANZOI, Naira Lisboa. Just-in-time. In: CATTANI, Antônio David; HOLZMANN, Lorena (Orgs.). *Dicionário de trabalho e tecnologia*. 2. ed. Porto Alegre, RS: Zouk, 2011.

FRIGOTTO, Gaudêncio. Trabalho. In: PEREIRA, Isabel Brasil; LIMA, Júlio César França (Orgs.). *Dicionário da educação profissional em saúde*. 2ª ed. Rio de Janeiro: Escola Politécnica de Saúde Joaquim Venâncio, 2008.

GALEAZZI, Irene; HOLZMANN, Lorena. Precarização do trabalho. In: CATTANI, Antônio D. e HOLZMANN, Lorena (Org.). *Dicionário de trabalho e tecnologia*. 2ª ed. Porto Alegre, RS: Zouk, 2011.

GAULEJAC, Vincent de. *Gestão como doença social: ideologia, poder gerencialista e fragmentação social*. Aparecida, SP: Ideias & Letras, 2007.

GÊNESIS, 3: 17-19. Português. In: *Bíblia Sagrada*. Tradução portuguesa da versão francesa dos originais grego, hebraico e aramaico, traduzidos pelos Monges Beneditinos de Maredsous - Bélgica. São Paulo: Editora Ave Maria, 2007.

HEGEL, Georg Wilhelm Friedrich. *Princípios da filosofia do direito*. São Paulo: Martins Fontes, 1997.

IAMAMOTO, Marilda Villela. *Serviço social na contemporaneidade*. São Paulo: Cortez, 1998;

KRAEMER, Fabiana Bom; AGUIAR, Odaléia Barbosa de. Gestão de competências e qualificação profissional no segmento da alimentação coletiva. *Revista de Nutrição*, v. 22, n. 5, p. 609-619, 2009.

MARCON, Maria Cristina. *As novas propostas de organização do trabalho e a participação do trabalhador: Um estudo de caso, desenvolvido junto a uma unidade de alimentação e nutrição tipo concessionária, sob um enfoque ergonômico*. 1997. 108f. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção), Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 1997.

OLIVEIRA, Simone. A qualidade da qualidade: uma perspectiva em saúde do trabalhador. *Cadernos de Saúde Pública*, v. 13, n. 4, p. 625-634, 1997.

PINA, José Augusto; STOTZ, Eduardo Navarro. Intensificação do trabalho e saúde do trabalhador: uma abordagem teórica. *Rev. Bras. Saúde Ocup.*, São Paulo, v. 39, n. 13, p. 150-160, 2014. Disponível em: <<http://dx.doi.org/10.1590/0303-7657000074913>>.

PINTO, Geraldo Augusto. *A organização do trabalho no século XX: taylorismo, fordismo e toyotismo*. 3ª ed. São Paulo: Expressão Popular, 2013.

SANTANA, Gizane Ribeiro. Os sentidos do trabalho no campo da alimentação coletiva: Um estudo de abordagem sócio-antropológica a partir da perspectiva de trabalhadores de uma cozinha industrial do Polo Petroquímico de Camaçari, Bahia. 2010. 112f. Dissertação

(Mestrado em Saúde, Ambiente e Trabalho). Curso de Pós-Graduação em Saúde, Ambiente e Trabalho, Faculdade de Medicina, Universidade Federal da Bahia, 2010.

SENNETT, Richard. *A corrosão do caráter: consequências pessoais do trabalho no novo capitalismo*. Rio de Janeiro: Record, 2009.

SILVA, Márcia Terra da. Correntes do pensamento administrativo. In: CONTADOR, João Celso. *Gestão de Operações: a engenharia de produção a serviço da modernização da empresa*. São Paulo: Ed. Edgar Blücher, 1997.

SOUZA, Helton Saragor; MENDES, Áquilas Nogueira. *Trabalho e saúde no capitalismo contemporâneo: enfermagem em foco*. Rio de Janeiro: DOC Content, 2016.

TAYLOR, Frederick W. *Princípios de administração científica*. 8ª ed. São Paulo: Atlas, 1990.

TELLES, Vera. *Cidade e trabalho*. 2001. Disponível em: <<http://polis.org.br/publicacoes/cidade-e-trabalho>>. Acesso em: 19/12/2017.

TINTI, Éliidi Cristina. *Capitalismo, trabalho e formação profissional: dilemas do trabalho cotidiano dos assistentes sociais em Ribeirão Preto* [online]. São Paulo: Editora UNESP; São Paulo: Cultura Acadêmica, 2015.

1.2 Terceirização e Alimentação de Coletividades

Consideram-se, à luz das transformações do trabalho, que se dão em meio a um quadro de desestruturação do mercado de trabalho, altas taxas de desemprego, queda dos empregos assalariados e postos de trabalho precários. Diante desse panorama, percebe-se que a globalização tem segregado ainda mais as riquezas, a produção, o trabalho e o poder, que favorece a concentração da pobreza, do desemprego e dos postos de trabalho mais simples e mal remunerados, potencializando o processo de acumulação do capital, rebaixando o uso e a remuneração da força de trabalho, o que intensifica as desigualdades. O Brasil também passa por essas transformações, gerando mão-de-obra excedente, como por exemplo, em 1999, quando ocupou o terceiro lugar no mundo em volume de emprego aberto ou informal, contribuindo também para o *ranking* do desemprego mundial (POCHMANN, 2012).

De acordo com Pochmann (2012), o que temos visto são tentativas de tratamento social do desemprego, que não tem melhorado o nível de emprego, mas, piorado as condições de vida dos trabalhadores. Dessa forma, aqui optamos pela terceirização por ser na Alimentação de Coletividades o modelo de gestão mais utilizado atualmente para os serviços de alimentação (ABERC, 2016) e, conseqüentemente, a forma de emprego de nutricionistas.

Assim, esse profissional é contratado pela empresa de refeições coletivas terceirizada para a prestação de um serviço dito especializado.

O nutricionista, diante de sua formação acadêmica, realiza em seu dia a dia atividades que permeiam entre conteúdos técnicos e administrativos, como por exemplo, atividades ligadas ao controle higiênico-sanitário e ao gerenciamento do contrato, respectivamente. Esse profissional, geralmente, assume um *status* gerencial, sendo designado como o responsável pelo serviço; apesar de controlar outros trabalhadores, também é um objeto das políticas de controle da empresa. Diante dessa realidade de controlador e controlado e das relações de trabalho frente aos valores das organizações e das atividades exercidas pelo nutricionista, além de suas condições de trabalho, podemos perceber que há possibilidades de surgimento de algumas situações conflituosas e de precarização do trabalho. Assim, com o objetivo de provocar algumas reflexões relativas ao processo de terceirização e às suas consequências para o trabalhador na Alimentação de Coletividades, tem-se aqui, em particular, o nutricionista, perante o panorama atual da precarização do trabalho e de seus reflexos específicos.

Em um mundo globalizado, onde estamos sujeitos a leis que regem o mercado, a produtividade, a qualidade, entre outros aspectos, para enfrentá-los, faz-se necessário introduzir estratégias na tentativa de surpreender o próprio mercado, buscando qualquer benefício para a sobrevivência do negócio, porque estar preparado estrategicamente para o mercado se faz vital aos olhos do empresário (VIEIRA, 2000).

Na tentativa de aproximar-se desta temática, podemos destacar as mudanças no processo de trabalho, como a especialização da mão de obra, que se sugere como elemento enriquecedor para esse debate.

1.2.1 Capitalismo e Globalização

As fases do capitalismo em um sentido histórico apresentam-se pelo aparecimento das grandes indústrias, que possibilitaram a divisão do trabalho, ou ainda pela fase manufatureira, que definiu a estreita relação entre a divisão do trabalho e a sua divisão territorial. Assim, com as transformações do capitalismo, difunde-se o tema da globalização e seus efeitos sobre as empresas, as economias e os trabalhadores. Quanto ao trabalho, a globalização se sustenta sob a perspectiva do emprego, que, no século XX, passou por um destaque de conquistas para o trabalho, mas também houve uma reformulação no papel do Estado juntamente com a repartição do trabalho no mundo e das novas formas de organização da produção. Entretanto,

tudo isso causou efeitos e perspectivas sobre o emprego (POCHMANN, 2012). Para Cimbalista e Raffaelli (2003), o fenômeno da globalização traz possibilidades desafiantes de se desenvolver um trabalho novo todos os dias, o que estimula seu lado criativo, mas, por outro lado, escraviza-se, esquecendo-se de outros lados da vida, ou seja, “novo” desde que alinhado com as regras do mercado.

A Inglaterra surgiu como o país de industrialização originária com a Revolução Industrial (1780 – 1820), mas poucos países puderam internalizar a produção a partir desta Revolução Industrial e Tecnológica. Enquanto isso, em um processo de transição, ocorre a segunda Revolução Industrial e Tecnológica, já com exigência de internalização bem superior. Essa ocupação no setor primário fica associada a economias periféricas; em relação ao emprego industrial, associa-se o trabalho a uma remuneração menos precária, mas que se concentrou em poucos países. Dessa forma, a estratificação e a hierarquização do trabalho no mundo contribuíram para a manutenção das diferenças, criando uma sociedade salarial incompleta e a periferização do setor industrial (POCHMANN, 2012). Para Sennett (2009), a flexibilidade, a aceleração do tempo, as novas formas de emprego e o aumento do risco de desemprego dificultam a identidade profissional, provocando uma erosão nessa narrativa. Defende-se ainda que, quando se comparam as classes sociais dos trabalhadores, tem-se diferenças quanto à resposta para as suas transformações.

A despeito das divergências sobre a evolução do capitalismo, o que prevalece é a convergência sobre as desigualdades na repartição do trabalho em todo o mundo, fato que está diretamente relacionado à circulação internacional do capital, pois é a dimensão financeira que comanda as decisões da empresa. O jogo de forças no mercado reúne a tríade comércio, capital e mão de obra, que não opera no sentido da igualdade. Ainda na evolução histórica do capitalismo, produziu-se uma corrente desigual na repartição do trabalho pelo mundo, assim como na qualidade dos postos de trabalho que estão associadas ao desenvolvimento tecnológico e à organização do trabalho, decidindo e localizando seus custos conforme sua estratégia de maximização de lucros. Assim, uma medida necessária para melhorar o desenvolvimento econômico e a ampliação dos postos de trabalho seria a desregulamentação dos mercados financeiros, de produtos e do trabalho (POCHMANN, 2012).

No final dos anos de 1960, a desorganização das bases do desenvolvimento capitalista impulsiona a competição entre os capitais. A concorrência, de um lado, esgota os padrões industriais e, de outro, não supera nações com padrões de produção similares. Apesar das associações entre países, na globalização financeira o que predomina é o cenário de investimentos produtivos contidos. Por esse motivo, na década de 1970, inicia-se uma

reestruturação empresarial, que, além da presença das multinacionais que reorganizaram seu processo produtivo em grandes extensões territoriais, também as fusões ou aquisições entre empresas trouxeram ganhos na escala de produção sem efeitos na ocupação, mas pressionadas pela racionalização do trabalho, fato que potencializa a lógica do menor custo de produção, inclusive com formas de degradação do trabalho, relocando determinados processos produtivos. Nos anos de 1980, sob o olhar das grandes corporações, acontece a reformulação dos processos globais de acumulação de capital, que buscam explorar novas oportunidades de investimentos, atraindo vários governos nacionais. Já ao longo da década de 1990, essas corporações, com suas estratégias, tinham o intuito de explorar rapidamente as oportunidades lucrativas de investimentos (POCHMANN, 2012).

As transformações no mundo do trabalho são uma constante que acontece no mundo, determinadas pela consolidação do capitalismo globalizado e competitivo, influenciando relações e, conseqüentemente, atingindo trabalhadores de forma geral. Ao longo do tempo, o trabalho mudou de sentido, de valor e de importância, gerando problemas sociais pela distancia que o capitalismo criou por considerar os trabalhadores uma massa anônima (ROSA, 2003; AKUTSU, 2008). Segundo Morin (2001), para que um trabalho tenha sentido, é importante que quem o realize saiba aonde ele conduz.

Esse panorama evolutivo ocasionou alterações substanciais na composição do emprego devido à alta escala de produção, na simplificação tecnológica e na rotinização das tarefas realizadas pelos trabalhadores. A força de trabalho assume, assim, um menor custo e as mais precárias condições de trabalho; em contrapartida, não exige qualificação profissional. Apesar de refletirem neste cenário uma maior insegurança no emprego, além da concorrência em busca do mesmo, as exigências empresariais buscam por trabalhadores com polivalência multifuncional, requisito indispensável para ingressar e para se manter no mercado de trabalho. Essas modificações no mundo do trabalho, certamente, colocam o trabalho e a qualificação profissional tão perto e tão distante, pois tudo vai depender das estratégias patronais e da evolução das ocupações (POCHMANN, 2012).

Em um contexto geral, as mudanças na organização do processo de trabalho se dão pela integração entre os diversos setores da economia e da globalização do mercado de trabalho, considerando-se seu crescimento e suas transformações. No Brasil, o desempenho econômico acima da média ocorreu entre 1950 e 1980, quando houve o maior impulso da industrialização nacional. A crise econômica que se inicia e se instala ao longo dos anos de 1970 e 1980, portanto, fez com que a terceirização fosse o caminho encontrado pelas empresas para reduzir custos. Então, foi necessário avaliar novas formas de organização do

trabalho, além de escolher um modelo de gerenciamento sem diminuição da qualidade e da produtividade de seus produtos e de seus serviços, devido à maior competitividade existente entre empresas. Tem-se em vista não só a redução de custos para a produção dos seus serviços ou produtos, mas também a produção de produtos e a prestação de serviços melhores, diante da promessa da mão de obra especializada da empresa prestadora de serviços (DELUIZ, 1995; POCHMANN, 2012; DRUCK, 2016).

A globalização trouxe junto à terceirização uma proposta de flexibilização do trabalho de maior eficiência como um símbolo de modernidade. Assim, a busca pela flexibilização da produção e do trabalho segue em um processo de descentralização, ou seja, da externalização de atividades, que se assume sob formas de contrato. Esse processo inicia a formação de “cascatas” de subcontratação, a partir do convencimento sobre a cultura da qualidade, que se baseia no envolvimento e na cooperação do trabalhador. Esse contexto da globalização econômica e financeira, associada à política neoliberal, fez a terceirização ser vista pelas empresas como a solução para qualquer tipo de trabalho. No que tange à visão empresarial, é a transformação desse empregado em “parceiro” que faz com que este interiorize as metas e os objetivos empresariais, buscando maior produtividade em prol da sobrevivência da empresa, pois, por outro lado, esses trabalhadores precisam preservá-la por meio dos programas de qualidade que são aplicados no intuito de se obter resultados positivos para a empresa, sustentando-a e, da mesma forma, mantendo-se empregado (DRUCK, 1999; DRUCK, 2016).

A terceirização é um fenômeno mundial nas sociedades capitalistas e, apesar de conservar características gerais que se reproduzem em todos os países nos quais é adotada, apresenta particularidades nas diferentes localidades onde se desenvolve. Diante dessa atual organização do trabalho e das novas relações estabelecidas com as gerências e até mesmo entre os próprios trabalhadores para se manterem em seus postos, há um processo de desintegração da força de trabalho, com uma tendência (quase que uma necessidade) obrigatória do empregado em mostrar serviço e dedicação à empresa, ou seja, uma cooperação forçada para garantir sua permanência nela. Assim, cabe a nós observar que esse envolvimento acontece como uma forma de defesa. (DRUCK, 1999).

1.2.2 Terceirização

Diante do caminho percorrido pela organização do trabalho ao longo dos séculos, das formas de resistência e das transformações, das tendências e das continuidades relacionadas à

precarização social do trabalho, não podemos falar de terceirização sem mencionar o Toyotismo. Foi nos anos de 1970 que, devido à crise no padrão de acumulação capital Taylorista/Fordista e às suas consequências, iniciou-se a implantação do processo de reestruturação que visava recuperar o ciclo produtivo, emergindo, assim, o Toyotismo: modelo japonês que no Brasil se fortaleceu nos anos de 1990 com duas práticas de gestão do trabalho, os programas de qualidade total e a terceirização, que focam no pensamento estratégico, buscando a qualidade nos processos operacionais, além de ter uma mão de obra especializada focada no seu objetivo principal (DRUCK, 1999; ANTUNES, 2009).

A terceirização foi desenvolvida pelo engenheiro da Toyota e surgiu no Japão pós-guerra, tendo como proposta uma reestruturação produtiva, sendo uma das características desse sistema a estrutura horizontalizada, em que apenas 25% (vinte e cinco por cento) da produção são realizados pela própria empresa, sendo o restante realizado por empresas terceirizadas. A terceirização no Japão se fez fundamental para garantir, até hoje, os níveis de produtividade (ANTUNES, 2009; PINTO, 2013). Nesse processo, a empresa que terceiriza é chamada “empresa-mãe ou contratante”, e a empresa que executa a atividade é chamada de “empresa terceira ou contratada”. Assim, esse processo se realiza quando a empresa deixa de produzir bens ou serviços utilizados em sua produção e passa a comprá-los de outra empresa (ou outras). Isso provoca a desativação parcial ou total de setores que anteriormente funcionavam no interior da mesma e/ou quando ocorre a contratação de uma ou de mais empresas para executar, dentro da “empresa-mãe”, as tarefas que anteriormente eram realizadas por trabalhadores contratados diretamente por ela (DIEESE, 2003).

Pode-se destacar uma fase de transição do modelo Taylorista/Fordista para novas formas de organização da produção e da gestão da mão de obra, adaptada às crescentes variações do mercado e voltada à diferenciação dos produtos em um ambiente de acirrada concorrência, cabendo à empresa focalizar a produção e terceirizar as atividades ligadas ao serviço de apoio. Assim, essa empresa seria considerada moderna e estaria em condições de concorrência e de instabilidade econômica (POCHMANN, 2012). Diante da proposta da terceirização à época, as empresas estariam concentrando seus esforços na sua atividade fim, ou seja, no seu objetivo principal, e terceirizando as atividades meio, aquelas que não estão ligadas diretamente à produção de seu objetivo principal. As vantagens e as desvantagens, mesmo não tão evidentes, são percebidas tanto pela empresa contratante, como pela contratada ao decidirem pela terceirização (DIEESE, 2003).

Dessa forma, o discurso empresarial afirma que, para se manter a competitividade da empresa, é necessário concentrar seus esforços na atividade fim, com foco específico para

melhorar a qualidade do produto, tornando-se mais competitiva no mercado. Além disso, a terceirização a partir desse discurso gera empregos, e essa relação se faz entre o trabalhador e a empresa prestadora de serviços, além de ser dependente do contrato firmado e não de seu contratante. No que tange à empresa contratante, observamos fatores como a concentração de seus esforços operacionais na atividade fim, tal como seu discurso, a redução dos custos de produção e os níveis hierárquicos, pois as atividades meio estarão sob responsabilidade da empresa contratada. Não podemos nos esquecer, entretanto, de fatores de risco, como ações trabalhistas na implantação e o desligamento de funcionários, além do impacto negativo (ou não) na fase inicial devido à (possíveis) resistências às inovações e ressaltando, ainda, as dificuldades de negociações com sindicatos de categoria e a manutenção no padrão de qualidade, que é variável de empresa para empresa e está diretamente relacionado com suas missões e com seus valores (DIEESE, 2003).

A empresa contratada também passa por alguns ajustes como: a redução dos custos fixos, a rapidez e a flexibilidade nas decisões, a assimilação de novas tecnologias de controle no padrão de qualidade, a possibilidade de expansão de novos mercados, além de estar sempre em busca de maior especialização, como se propõe (DIEESE, 2003). Na visão empresarial, o destaque se volta para a busca da competitividade, a inserção na globalização da economia, a sobrevivência e a superação as crises econômicas, definindo-se, assim, que, para se alcançar a “modernização organizacional”, é necessário adotar os novos padrões de gestão e de organização da produção e do trabalho, ou seja, a qualidade total e a terceirização. Podemos citar que, desde o governo do presidente Fernando Collor de Melo, na década de 1990, entre as políticas econômicas e de reformas estruturais, a abertura da economia, redução de alíquotas para produtos importados e o processo de privatização das empresas estatais têm sido fundamentais para justificar a prática da terceirização (DRUCK, 1999).

De acordo com Druck (1999), os representantes empresariais ressaltaram um ambiente propício para a reestruturação, tanto da organização da produção, quanto das relações capital-trabalho: mudanças que envolvem não só os trabalhadores, mas uma mudança cultural, como compreender a necessidade de se investir em recursos humanos e não somente na tecnologia. O uso do recurso humano nesse modelo de “modernização empresarial” gera dúvidas no que tange ao ambiente ocupacional: o conteúdo do trabalho parece ter mais readaptações para a formação profissional, pois não há um modelo único de organização do trabalho, e sim mudanças no conteúdo do trabalho, que tendem a alterar a dinâmica do exercício pelo manejo do tempo, de novos materiais e dos movimentos, passando a funções especializadas em múltiplas tarefas, o que indica alteração do conteúdo do trabalho. Por outro lado, o resultado

podem ser novos tipos de doenças profissionais e maior ritmo de trabalho, além da desilusão operária que também pode comprometer a saúde mental deste (POCHMANN, 2012).

Além disso, no funcionamento da economia global, pequenas e médias empresas mantêm seus espaços e sua importância por meio de processos de terceirização, de franquias e de subcontratações, subordinadas às decisões estratégicas de empresas integradas à sua cadeia produtiva. A empresa contratada por outra de grande porte tanto pode ser classificada como pequena ou média empresa, como uma grande corporação, dependendo dos preços relativos e da qualidade do produto oferecido. Para que uma atividade seja terceirizada, é necessário analisar os recursos envolvidos e ainda seus custos mensais e anuais, especificando: recursos humanos, recursos físicos, suprimentos, definindo as normas técnicas e operacionais, custos administrativos indiretos, verificação da produtividade e da qualidade da atividade (DIEESE, 2003).

As novas técnicas de gestão da produção propõem a necessidade de se ampliar a concepção a respeito do processo produtivo, desverticalizando a produção, terceirizando tarefas e subcontratando a mão de obra, induzindo a desqualificação e a uma maior exploração da força de trabalho, que parece marcada pela insegurança e pela competição. Conseqüentemente, o mercado de trabalho tem problemas como a precarização das ocupações geradas, a reduzida qualificação profissional e a alta rotatividade da mão de obra (POCHMANN, 2012).

Um dos objetivos da terceirização é a descentralização dos riscos de produção e de distribuição de bens e de serviços. Isso faz com que a empresa prestadora de serviços possa ser vista pela empresa contratante e por seus funcionários como um estabelecimento parceiro no interior do processo produtivo, em um movimento de desverticalização das atividades, ou seja, essa empresa e seus empregados atuam de forma a diminuir as etapas de atividades no que tange às atividades meio e, assim, concentrando a empresa contratante na sua atividade fim. Atualmente, portanto, não só os serviços considerados de apoio, mas também algumas atividades centrais já se permitem a terceirização, a desintegração de coletivos de trabalho, a fragilização das representações e das práticas sindicais e o reforço das identidades corporativas (DRUCK, 1999; DIEESE, 2003).

Na atualidade, a prática de terceirização se amplia e se generaliza cada vez mais. Até início do ano de 2017, só era possível terceirizar as atividades consideradas acessórias, ou seja, as atividades meio, delegando estas ações a empresas ditas especializadas. Contudo, a lei Federal de nº 13.429/2017 passa a tornar possível terceirizar também as atividades fim (BRASIL, 2017).

Assim, como um modelo gerencial, a terceirização é um campo de conflito por envolver diferentes objetos de interesses e, conseqüentemente, faz-se importante conhecer e usar com precisão os termos que a identificam, pois esses empregados terceirizados, apesar de “colaborarem” com a produção, mesmo que indiretamente da empresa contratante, muitas vezes não são tratados de forma igualitária, seja em benefícios ou em condições de trabalho (DIEESE, 2003).

Sendo, então, a terceirização uma forma de gestão permitida que perdura e se fortalece mantendo sua proposta de parceria, faz-se atraente no meio empresarial por prometer mais eficácia, mais eficiência, mais agilidade e mais flexibilidade, ou seja, é a promessa da utilização mais adequada dos recursos necessários. Essa prática, entretanto, traz um conjunto de conseqüências extremamente graves para os países que utilizam essa forma de gestão. Podemos citar que, no caso do Brasil, visando à flexibilização da produção e à produtividade, há especificidades em que se apresenta com características e com implicações sociais danosas para os trabalhadores e para a sociedade, citando-se como um dos principais problemas a alta rotatividade dos profissionais, pois um funcionário terceirizado que não esteja atuando de modo a contento pode ser substituído de forma imediata (DRUCK, 1999; ALCANTARA, 2000; DIEESE, 2003).

1.2.3 Alimentação de Coletividades e a Terceirização

A Alimentação de Coletividades é a área de atuação da nutrição que visa atender pessoas, grupos, ou seja, uma população reunida que pode ser caracterizada como cativa ou não; além de possuírem diferentes hábitos, são os diferentes tipos de consumidores que chamam a atenção de empresários e de investidores deste segmento. O serviço de alimentação reúne uma variedade de atividades em seu cotidiano que buscam atingir seu objetivo principal, que é a produção adequada de refeições, tanto do ponto de vista nutricional como do higiênico-sanitário, associado à preocupação de satisfazer o comensal em todos os aspectos, gerado após um processo produtivo. Sabe-se também que à mesa levam-se muito mais que alimentos, e para isso é necessário conhecimento, planejamento, tecnologia e talento como ingredientes para tal atividade (VIEIRA, 2000).

Na Alimentação de Coletividades, por ser um serviço considerado como uma atividade meio dentro de uma empresa, a terceirização por si só já se faz presente desde a introdução desse modelo de gestão e inicia-se como uma prática de gerenciamento desde a década de 1970, mesmo que de forma ainda tímida, mas sendo impulsionada pela

institucionalização do Programa de Alimentação do Trabalhador (PAT), que flexibiliza essa forma de gestão para os serviços de alimentação (ALVES, 2015). É o Ministério do Trabalho e do Emprego (MTE) que, por meio do PAT, trata do serviço de alimentação do trabalhador, abordando-o em duas modalidades: a autogestão e a terceirização (COLARES *et al.*, 2014).

Vale ressaltar que, em 2019, esse ministério foi substituído pelo Ministério da Economia na pasta da Secretaria de Trabalho. Ainda de acordo com o MTE (2017), até o mês de maio de 2017, eram cadastradas 272 empresas prestadoras de serviços de alimentação no PAT, e 24.558 nutricionistas estão cadastrados no PAT como responsáveis técnicos. Já de acordo com a Associação Brasileira das Empresas de Refeições Coletivas (ABERC, 2016), a mão de obra empregada no setor de refeições coletivas é de 180 mil trabalhadores.

O desempenho da atividade do nutricionista possui ligação direta com a saúde do trabalhador, pois este vai consumir a alimentação oferecida pela fornecedora, ou seja, refeições com exigências nutricionais tanto para as pequenas (desjejum e merenda), sendo 300 a 400 kcal, como para as grandes (almoço, jantar e ceia), refeições de 600 a 800 kcal. Assim, a composição do cardápio é outro item de extrema relevância, pois são consideradas as atividades executadas por esse trabalhador, evidenciando-se uma distribuição de carboidrato, de proteína e de lipídeo. Quanto ao percentual proteico-calórico (NdPCal - representa o valor percentual do valor calórico total de uma refeição na forma de proteína utilizável) das refeições, deverá ser no mínimo 6% (seis por cento) e no máximo 10 % (dez por cento). Deve-se seguir, ainda, a Portaria Interministerial Nº 66, de 25 de agosto de 2006, que altera os parâmetros nutricionais do PAT.

Ainda hoje, tenho observado que a terceirização se faz predominante e que a maneira como ela ocorre tem feito do profissional nutricionista, em grande parte, um gestor que apenas atende às exigências administrativas da empresa ao executar suas funções em Unidades de Alimentação e Nutrição (UAN). Apesar de ser considerado um profissional generalista em sua formação, esta se fundamenta na área de saúde, firmando o compromisso de garantia da manutenção e de recuperação nutricional dos comensais.

Na Alimentação de Coletividades, pressões ambientais como influências tecnológica, econômica, física, social e política fazem parte do cotidiano. Dentre elas, podemos citar a intensidade da concorrência, que faz ter padrões cada vez mais rígidos em relação à qualidade e ao custo; as dificuldades de gestão relacionadas à mão de obra, como o absenteísmo ou a rotatividade dos funcionários; as pressões voltadas à qualidade e aos aspectos higiênico-sanitários de alimentos que são regidos por normas legais que guiam a seleção, o preparo e a distribuição de alimentos, tendo as agências regulatórias cada vez mais presentes nesse

ambiente; além das características dos processos produtivos com seus horários, com controles e com prazos. Esses fatores contribuem para mudanças nos processos de trabalho e na sua própria organização, em busca de especialização da mão de obra para algumas atividades mais específicas como, por exemplo, o nutricionista visando a aumentos expressivos de qualidade e de produtividade. Estes elementos fazem com que a empresa possa agir competitivamente, pois o aumento da concorrência na Alimentação de Coletividades coloca a necessidade de se ter alternativas que permitam um maior controle de gestão (PROENÇA, 2000).

Como já dito, no Brasil, a terceirização encontra terreno fértil, na década de 1990, em um contexto de reestruturação produtiva, sendo influenciado por um cenário internacional de globalização, de reestruturação produtiva e de neoliberalismo. Chamamos de reestruturação produtiva o conjunto de mudanças no setor de produção e de trabalho, por meio de menos inovação tecnológica e de mais implementação dos novos padrões de gestão e de organização do trabalho e do estabelecimento de novas relações políticas entre o patronato e os sindicatos (DRUCK E BORGES, 2002).

Assim, crescem quantitativamente as empresas e os trabalhadores terceirizados e as cooperativas, mas associados a impactos negativos quanto à precarização do trabalho. A contratação das empresas ditas especializadas não garante melhores produções nem a satisfação completa. A mão de obra também especializada não se trata do todo do serviço, pois é sabido que, ao longo da prática nessa área de atuação, alguns cargos são mais especializados por serem técnicos e talvez a alma do serviço, como nutricionista no âmbito gerencial e o cozinheiro no técnico produtivo, mas, no geral, a força de trabalho é bem desqualificada. Talvez esses impactos também se deem devido à diminuição cada vez maior dos direitos garantidos pela consolidação das Leis Trabalhistas (CLT), inclusive dos servidores públicos, além dos direitos básicos negados e que afetam qualquer trabalhador nessas condições, com implicações políticas, sindicais e de saúde (DELUIZ, 1995; POCHMANN, 2012; DRUCK, 2016).

A perspectiva da terceirização se apresenta como a possibilidade de crescimento e de multiplicação das oportunidades para as pequenas e para médias empresas e até mesmo para que aqueles trabalhadores se tornam empresários, formando-se relações entre empresas, como se uma precisasse da outra em uma relação harmônica e de parceria, mas, à medida que as relações de poder se estabelecem entre a contratada e a contratante, é claramente perceptível uma relação de subordinação e até mesmo de desconfiança com relações conflituosas (DRUCK, 1999).

Com a justificativa, desde 1990, de que produtividade e qualidade estão associadas à competitividade e à modernidade, é que a terceirização se tornou cada vez mais real, e as transformações no mundo do trabalho as incluem de tal forma, que claramente se aplica aos serviços de alimentação. Esses serviços, até a década de 1980, eram geridos praticamente em sua totalidade por autogestão, ou seja, a empresa constrói e equipa com recursos materiais e pessoais uma unidade para a confecção de refeições para a própria, gerenciada por seus funcionários. Na terceirização, a produção de bens e de serviços é liderada e conformada como em todo o mundo capitalista, por um pequeno grupo de empresas multinacionais ou transnacionais que dão o tom dos processos de produção contemporâneos, ou seja, essas empresas são contratadas para gerenciar uma atividade que diretamente não está ligada à sua principal (DRUCK, 1999; DIEESE, 2003; ABREU, SPINELLI & ZANARDI, 2003).

Com o avanço da terceirização, o tipo de serviço denominado próprio foi perdendo espaço até que, atualmente, quase 100% dos serviços de alimentação são terceirizados (ABERC, 2016). De acordo com a Associação Brasileira das Empresas de Refeições Coletivas (ABERC, 2016), o quantitativo de refeições servidas pela autogestão, no ano de 2016, foi de 60 mil refeições/dia, com estimativa prevista para servir, em 2017, 50 mil refeições/dia. Já quando se comparam esses dados com o número de refeições servidas pelas prestadoras de serviço (terceirizadas) também no ano de 2016, o quantitativo foi de 11 milhões de refeições/dia, e a estimativa para 2017 é de 10,3. Cerca de 90% dessas 11 milhões de refeições servidas no ano de 2016 foram fornecidos por 90 empresas prestadoras de serviço filiadas à ABERC, que juntas responsabilizam-se por 95% do volume desse mercado.

Na terceirização em Alimentação de Coletividades, a empresa prestadora assume toda a responsabilidade, inclusive técnica, do que é realizado por meio do serviço contratado, por ser uma empresa especializada e, assim, obrigatoriamente ter profissionais habilitados para tal responsabilidade. Assim, o gerenciamento pode acontecer sob a forma de concessão, quando a empresa cede seu espaço de produção e de distribuição para um particular ou para uma empresa especializada em administração de restaurantes, ou seja, consiste em conceder a uma empresa especializada na produção de refeições a prestação deste serviço, livrando-se dos encargos da gestão da unidade de alimentação e nutrição (UAN). O serviço terceirizado pode ainda funcionar a partir de refeições transportadas, sendo a UAN estabelecida em uma empresa especializada na produção de refeições, que transporta e distribui essas refeições para um local conveniado que não dispõe de cozinha, somente de refeitório (ABREU, SPINELLI & ZANARDI, 2003).

Além dessas possibilidades, esse serviço pode ser oferecido ainda por meio de refeições por convênio, em que a contratante faz um convênio com empresas especializadas para o fornecimento de tíquete e/ou de vale refeição; assim o trabalhador passa a ter direito de realizar sua refeição em locais conveniados, de livre escolha, ou ainda a alimentação acontece por convênio com empresas especializadas para o fornecimento de tíquete e/ou vale alimentação para a aquisição de gêneros alimentícios e de cesta básica/de alimentos garantindo ao trabalhador pelo menos uma refeição diária. Para todas essas modalidades cabe um percentual de contribuição à empresa e outro ao funcionário (COLARES *et al.*, 2014).

Essas possibilidades de serviços e de produtos relacionadas à Alimentação de Coletividades são fatores que colaboram com o crescimento da terceirização nesse segmento. De acordo com Druck (2016), pesquisas realizadas nos últimos 20 anos indicam o crescimento da terceirização em todos os setores, mas, associados a esse crescimento, revela-se um processo de precarização do trabalho, de saúde, de emprego e de união de categorias (sindical). No Brasil, entretanto, a terceirização só era permitida para as atividades meio da empresa - aquelas que não tinham ligação direta com o objetivo principal (a atividade); mas é a partir de 2015, com o projeto de Lei 4330, que se libera qualquer atividade de uma empresa à terceirização.

O serviço de alimentação é realizado por uma prestadora e não há alteração do impacto já causado desde a implantação da terceirização, a partir dos anos de 1980, mas há alterações na legislação como, por exemplo, em relação ao contrato temporário que influencia na relação de trabalho como um todo e ainda mais na sua precarização, dentro da empresa contratada e da empresa contratante (DIEESE, 2017). Liberar a terceirização para todas as atividades, apesar de sua indissociabilidade com a precarização do trabalho, amparada nos indicadores que comprovam as condições de trabalho mais precárias do terceirizado, destaca-se, assim, o campo da saúde do trabalhador com um número crescente de acidentes de trabalho e de vítimas fatais entre os trabalhadores terceirizados, ou seja, é a legitimação do uso predatório da força de trabalho desrespeitando os limites físicos dos trabalhadores, além de expô-los a riscos de morte durante o seu expediente, seja pela falta de treinamento ou até mesmo por condições precárias de trabalho (DRUCK, 2016).

A organização e o processo de trabalho, por si só, já determinam risco e problemas à saúde do trabalhador, como produção intensa e controles na produção, acidentes de trabalho etc. O aumento das condições precárias de trabalho e a falta de qualificação desses trabalhadores aumentam a vulnerabilidade da exposição aos riscos e aos acidentes e revela uma realidade extremamente perversa, além da real irresponsabilidade social devido à

ausência das políticas de segurança, negando-se direitos básicos que afetam qualquer trabalhador, inclusive os garantidos até pela consolidação das Leis Trabalhistas (CLT) (DRUCK, 2016).

A terceirização não é somente o principal caminho para a flexibilização do trabalho, mas também a principal ferramenta econômica, social e política para a sua precarização, por meio do desrespeito às leis trabalhistas, da generalização social e da política de vulnerabilidade aos riscos na relação empregado-empregador como elemento básico e formal no contrato de trabalho, volatilizando a força de trabalho por meio do desemprego e dos contratos precários (DRUCK, 2016). Dessa forma, podemos entender que a flexibilização do trabalho se apresenta como uma proposta de permissão, de maior amplitude na organização do tempo de trabalho, parecendo ser uma estrutura leve, mas diferente do que realmente é, ou seja, uma relação maléfica que traz consequências negativas com prejuízos à saúde dos trabalhadores.

1.2.4 Precarização do Trabalho

A terceirização foi incorporada ao processo de reestruturação produtiva com o Toyotismo há aproximadamente 40 anos, em um contexto de flexibilização e de modernidade, de globalização econômica e financeira e ainda associada à política neoliberal. A terceirização era vista como uma proposta de maior eficiência, ou seja, como a chave do sucesso para todas as empresas e para qualquer tipo de trabalho. Portanto, a terceirização por si só não garante maior eficácia e eficiência, ou seja, depende de diversos fatores, e entre eles estão o contrato, as cláusulas, a empresa a ser contratada, a garantia e as condições de trabalho e a supervisão adequada (JEGER, 1996; DRUCK, 2016).

Na visão sindical, esse processo de reestruturação produtiva no Brasil, a partir dessas mudanças na organização do trabalho, tem como principal problema a priorização quanto à qualidade do produto e não há atenção ao produtor, desconsiderando-se a qualidade de vida do trabalhador, ou seja, as melhorias da qualidade da produção não se estendem às condições de trabalho, nem aos ganhos na produtividade, como melhores salários; fato que contraria o modelo de gestão participativa, em que ocorrem participação e negociação no que tange às mudanças organizacionais. O que se tem percebido é que a cultura autoritária dos empresários não permite a gestão participativa com redefinição das políticas de emprego e de renda no país, e assim as mudanças ocorrem de forma impositiva sem a participação dos trabalhadores na organização dos seus locais de trabalho (DRUCK, 1999).

A precarização social do trabalho pode ser compreendida como um processo econômico, social e político, institucionalizando-se a flexibilização da precarização, renovando-a e reconfigurando-a no cenário atual do trabalho no Brasil, que se justifica pela necessidade de adaptação aos novos tempos, defendendo-se que o mundo do trabalho contemporâneo vivenciou uma rede de transformações na transição do século XX para o século XXI, devido às novas formas de trabalho ou de relações sociais. Essa precarização pode ser observada por vários pontos como, por exemplo, a ampliação do controle do capital pelo patronato, o que demonstra que a precarização social do trabalho não é um novo fenômeno e acompanha os trabalhadores desde o passado até o atual contexto, que é marcado pelo capital financeiro na nova reestruturação do trabalho e do emprego no Brasil (DRUCK, 2007; DRUCK, 2011).

A precarização da saúde dos trabalhadores é um dos impactos da terceirização. Druck (2016) sugere, baseada em evidências empíricas, ao comparar trabalhadores permanentes e terceirizados, que a atividade meio, quando terceirizada, é danosa aos trabalhadores. O apoio ao Projeto de Lei 4330 se dá com o argumento de que com a terceirização mais empregos serão gerados e, assim, o crescimento econômico ocorrerá; no entanto, esses empregos custarão menos ao patronato.

Com as mudanças atuais nas leis trabalhistas e se as regras estabelecidas pela Consolidação das Leis de Trabalho (CLT) deixarem de valer, aumentarão cada vez mais a precarização nas condições de trabalho e os direitos dos trabalhadores, que serão cada vez mais escassos, com a substituição da legislação trabalhista pela negociação sindical. Assim, parece que voltaremos ao tempo com o aumento dos acidentes de trabalho e com os prejuízos para os trabalhadores e para suas famílias; em consequência, apresenta-se o aumento da rotatividade dos trabalhadores e da jornada de trabalho. Com a atual legalização da terceirização de todas as atividades (meio e fim) das empresas, que infringe o direito humano e a cidadania, e ainda com a apresentação de um modelo neoliberal defendendo a liberdade absoluta do capitalismo em um modelo de exploração do trabalho com a mínima ou com nenhuma intervenção do estado, há o aumento da desigualdade social com seus impactos na saúde e na segurança do trabalhador (SIQUEIRA, 2017).

Ao se tratar de precarização no trabalho, podemos nos referir à redução dos direitos do trabalho em relação a benefícios já legalmente garantidos e à piora das condições de trabalho com altos níveis de exigências e com salários mais baixos, além da redução do número de trabalhadores necessários para a realização do trabalho, em condições degradantes durante

suas atividades laborais nas empresas subcontratadas, e todas essas combinadas (DRUCK, 1999).

Diante dessas condições e ao longo de minha atuação como nutricionista, na Alimentação de Coletividades, pude perceber que o cenário de precarização não é diferente. As empresas de Alimentação de Coletividades são contratadas para realizar determinadas atividades em locais e em condições, muitas vezes, em desacordo com as exigências trabalhistas, por exemplo, ergonômicas e até mesmo legais no que tange à parte higiênico-sanitária para atender ao contrato. No processo de terceirização, podemos encontrar funcionários que são demitidos e recontratados pela terceira. E é neste ambiente terceirizado que encontramos menores salários, diminuição dos benefícios e um ritmo de trabalho muitas vezes mais intenso, devido ao menor quantitativo de funcionários existente e com desvio de funções, ou seja, assumindo atividades que não cabem ao seu cargo, pois não correspondem aos mesmos em termos salariais ou de direitos. Podemos ainda destacar a discriminação dos trabalhadores das empresas contratantes em relação aos funcionários terceirizados.

É evidente que, diante da literatura, poucas são as informações que unem essa temática - uma das limitações se dá no que tange aos dados referentes a acidentes de trabalho no Brasil, principalmente na Alimentação de Coletividades, sendo extremamente difícil acessá-los, até porque muitas vezes não são relatados, ou seja, não são feitos de acordo com a segurança e com a saúde do trabalhador os comunicados de acidentes de trabalho, não gerando esses dados. Quando encontrados, geralmente, estão ligados à falta de treinamento e à desqualificação da força de trabalho, que tem como consequência acidentes fatais que não se separam da precarização da saúde (DRUCK, 2016).

Dessa forma, diante dos estudos sobre o processo de terceirização no Brasil, podemos nos questionar sobre sua eficiência e sua eficácia, ressaltando as relações interempresas, o esforço em busca da melhor qualidade pela competitividade e a prática para a redução de custos e suas consequências, precarizando o trabalho e o emprego.

1.3 A Alimentação de Coletividades e o Nutricionista

A emergência do campo da Nutrição é, como espaço de ciência, um fenômeno relativamente recente, considerando-se que seu início situa-se no começo do século XX. Assim, neste capítulo, nosso olhar se debruça sobre o cenário da *Alimentação de Coletividades* no Brasil.

Hoje, no campo da Nutrição, este núcleo de saberes e de práticas, que possui 75 anos, começa a se constituir a partir da revolução industrial europeia ocorrida no século XVIII e que ainda se sustenta. No Brasil, o desenvolvimento industrial, o mercado de trabalho e suas transformações ao longo do tempo também estimularam a *Alimentação de Coletividades*. Iniciamos, então, o nosso percurso na América Latina, onde o médico argentino Pedro Escudero criou o Instituto Nacional de Nutrição em 1926.

O crescimento da Nutrição foi influenciado por meio dos cursos de Escudero, e dentre os brasileiros que estagiaram ou realizaram cursos promovidos por ele, podemos destacar, no curso de dietistas, Lieselotte Hoeschl Ornellas e, no curso de médicos “dietólogos”, Josué de Castro. (L’ABBATE, 1988; VASCONCELOS, 2002).

Dentro do campo do conhecimento médico, a produção de conhecimento sobre o estado nutricional da população brasileira começou a despontar de forma mais sistematizada a partir da segunda metade do século XIX. No Brasil, porém, nos primeiros anos da década de 1930, duas correntes bem definidas e distintas do saber médico contribuíram para a constituição do campo da Nutrição. A primeira, de perspectiva biológica, que sofre influências das Escolas de Nutrição e de Dietética norte-americanas e de Centros Europeus, é voltada ao estudo dos aspectos clínico-fisiológicos relacionados à ingestão e à utilização biológica de nutrientes, dando origem à *Nutrição Clínica*, centrada no alimento como agente de tratamento de caráter individual, e à *Nutrição Básica Experimental*, voltada para as pesquisas de caráter laboratorial. Já a segunda corrente, de perspectiva social e sob a influência das concepções de Pedro Escudero na América Latina, origina a *Nutrição em Saúde Pública* e a *Alimentação Institucional* (neste trabalho denominado *Alimentação de Coletividades*), preocupadas particularmente com aspectos relacionados à produção, à distribuição e ao consumo de alimentos pela população brasileira (VASCONCELOS, 2002).

O núcleo de saberes e de práticas da *Alimentação de Coletividades*, área de interesse nessa pesquisa, surge, de acordo com Vasconcelos (2002), a partir da década de 1940, da vertente social do saber biomédico. No entendimento desse autor, a Nutrição, no Brasil, emerge apoiada nessas correntes de saberes bem delimitados e distintos.

Essa segunda corrente, direcionada à administração do serviço de alimentação, iniciou-se nos restaurantes do SAPS no sentido de racionalização da *Alimentação de Coletividades* sadias e/ou enfermas. Dessa forma, ainda hoje, além do processo administrativo (planejamento, organização, comando, coordenação e controle) inserido anteriormente, durante ou posteriormente ao processo produtivo, o nutricionista planeja o cardápio e, a partir deste, faz a indicação do que deveria ser consumido, em uma proposta de garantir uma

alimentação saudável, quantitativa e qualitativamente, além de controlar a produção e a distribuição das refeições de forma higiênico-sanitária, diante daquela atividade laboral ou daquela enfermidade (YPIRANGA & GIL, 1989; CHIAVENATO, 2001; VASCONCELOS, 2002).

Aqui iniciamos a trajetória da *Alimentação de Coletividades* com seu surgimento no Brasil, que está relacionado com a história do processo de industrialização no país, sendo apresentada como a produção de refeições para esses trabalhadores (VASCONCELOS, 2002; MAGALHÃES & PORTO, 2015). De acordo com Cano (2012), a década de 1920 representa um processo de transições econômica e social, em que predominava o complexo cafeeiro paulista, que era focado nas exportações e se encaminhava na direção e à procura do mercado interno, ensejando o rápido crescimento da produção industrial brasileira, na década de 1930. Nesse período, em um fluxo de transição, inicialmente, a produção agrícola do café se dirige para a produção industrial e evolui para um processo de aproveitamento das duas vertentes de trabalho. Assim, as principais transformações econômicas e sociais ocorreram em São Paulo, com expansão da agricultura e da economia urbana; essa última, visível a partir da consolidação de rede ferroviária, da construção civil, da indústria e dos serviços.

São Paulo destacou-se pela implantação de novos e de mais complexos segmentos, como os da metalurgia, da mecânica, de material elétrico, de material de transporte e de química. A consolidação da economia paulista atraiu grandes empresas internacionais para a cidade e para proximidades, como, por exemplo, a Rhodia, a Ford, a GM, a GE, a International, a Phillips, a Pirelli, a Firestone, a Unilever, a Nestlé, a Kodak e outras. Junto a esse crescimento e a essa diversificação, observou-se também o aumento da procura por trabalhadores mais qualificados, além da ampliação de serviços de apoio nas empresas, como alimentação e limpeza (VASCONCELOS, 2002; PINTO, 2013).

Entretanto, essa passagem da agricultura para a industrialização no Brasil acontece em meio a tensões e a construção de projetos distintos de “nação” pelos vários setores da sociedade. Além do êxodo rural/urbano, em que a mão de obra deixava sua atividade na agricultura para integrar as atividades industriais, podemos destacar mais alguns fatores que geraram tensões, como as más condições de trabalho e de vida que começaram a repercutir no processo de produção, resultando em problemas de saúde, em acidentes de trabalho, em alimentação inadequada, em exigência na produção e em entre outros elementos que geraram movimentos sociais em busca de melhores condições de trabalho e de vida. A industrialização da agricultura também segue nesse processo (VASCONCELOS, 2002; PINTO, 2013).

Essa nova estrutura econômica chama atenção e atrai “novos trabalhadores”, primeiramente pela grande expectativa de um novo estilo de vida e de fatores que estimularam o êxodo rural, processo de migração rural/urbano, no qual famílias vinham em busca de uma melhor remuneração e, conseqüentemente, de melhores condições e de qualidade de vida, trazendo para as regiões metropolitanas um grande número de trabalhadores em busca de novas oportunidades de trabalho, o que contribuiu para a formação da força de trabalho industrial, necessária à época àquele desenvolvimento. Grande parte da população rural, em virtude da pobreza agravada pelos latifúndios, da mecanização das atividades agrárias e da falta de infraestrutura na saúde e na educação, por exemplo, sente-se atraída por novas oportunidades e pela possibilidade de melhores remunerações no meio urbano (VASCONCELOS, 2002; MAGALHÃES & PORTO, 2015).

Apesar do elevado número de trabalhadores, essa força de trabalho não atendia à expectativa de quem estava à frente do processo de industrialização, ou seja, a produtividade era baixa, pois muitos deles eram mal nutridos e apresentavam verminoses, além de variadas enfermidades, devido às condições em que viviam e trabalhavam associadas à alimentação, que não era adequada. Suas marmitas preparadas de véspera, que muitas vezes se deterioravam, permitiam que os trabalhadores ficassem vulneráveis à contaminação desse alimento, que era insuficiente em quantidade e em qualidade. Esses fatores demonstram, então, a necessidade de se alimentar pessoas reunidas nas indústrias e também em locais como hospitais, asilos, orfanatos e outros, na tentativa de promover melhorias nas condições de saúde delas a partir da alimentação e, conseqüentemente, de aumentarem a produtividade do trabalhador em busca de elevados lucros (MAGALHÃES & PORTO, 2015).

A considerada Revolução de 1930 foi um movimento armado, que culminou com o golpe de Estado, que depôs o presidente da república Washington Luís, impedindo a posse do presidente eleito Júlio Prestes, que foi exilado, fato que encerrou a República Velha. Antecedendo essa época, acontece uma crise econômica de escala mundial, que reflete no Brasil por meio de suas exportações de café, em que lideranças políticas indicaram o paulista Júlio Prestes como candidato à presidência da República. Em oposição, o governador de Minas Gerais, à época, Antônio Carlos Ribeiro de Andrada, apoiou a candidatura oposicionista do gaúcho Getúlio Vargas, em represália ao rompimento paulista da aliança com os mineiros, conhecida como Política do café-com-leite. Assim, Getúlio Vargas assumiu a chefia do Governo Provisório, marcando o fim da República Velha no Brasil, ou Primeira República (1889 – 1930) (BORIS, 1972; BORIS, 1995; SOUSA, 2017).

A Revolução era responsável por outro Brasil, que legitimava o governo durante o Estado Novo (1937-1946), período da gestão do Presidente da República Getúlio Dornelles Vargas, a partir do *slogan* à época: desenvolvimento e modernização, período em que a organização do trabalho industrial está em desenvolvimento. O crescimento da industrialização favoreceu a inserção da mulher no ambiente do trabalho e, nesse caso, o ambiente industrial: a saída da mulher, que até então trabalhava em casa e cuidava da família, dos afazeres domésticos e da alimentação de todos, começa a ser alterado, fato que influencia uma nova organização familiar, na qual quem preparava a alimentação para que o homem, até esse momento considerado como o grande provedor, levasse para o trabalho, não mais realizava essa atividade como antes, pois também saía para trabalhar. A inserção da mulher no mercado de trabalho foi um movimento social, de interesse e de necessidade tanto das empresas, como das próprias trabalhadoras. Dessa forma, essa necessidade do mercado de trabalho começou, de fato, com a 1ª Guerra Mundial (1914-1918) e com a 2ª Guerra Mundial (1939-1945), que foram períodos em que os homens, até então os únicos provedores dos lares, saíam de suas casas enviados às frentes de batalhas. Assim, as mulheres passaram a assumir outra posição dentro da família e no mercado de trabalho (D'ÁVILA, 1997; VASCONCELOS, 2002; CALIL, 2017).

Na Segunda República, período compreendido entre 1930 e 1937, que corresponde ao governo provisório e constitucional, é criado o Ministério da Educação e Saúde, que era caracterizado pela presença majoritária de médicos, em detrimento da presença de outros profissionais da área de saúde. Em 1932, Josué de Castro, influenciado por Pedro Escudero, realizou a pesquisa “As Condições de Vida das Classes Operárias no Recife”, investigação baseada no orçamento e no padrão de consumo alimentar entre 500 famílias de três bairros operários. Considerado o primeiro inquérito dietético-nutricional do Brasil, seus resultados apontaram para condições de saúde dos trabalhadores ligados à atividade industrial, que se caracterizavam, sobretudo, pelas doenças carenciais associadas às condições de subdesenvolvimento, de pobreza, de fome e de desigualdades sociais. O resultado pôde levantar a discussão sobre a relação entre a tríade Alimentação, Salário e Produtividade, pois, no Brasil, a saúde e a alimentação eram itens urgentes na criação de medidas que dariam condições físicas e técnicas ao trabalhador em sua produção, devido à precariedade do orçamento familiar. Além disso, estimulou a realização de estudos similares, inclusive para o que foi utilizado como base para a regulamentação da Lei do Salário Mínimo e da formulação da chamada ração essencial mínima estabelecida por 12 produtos alimentares (feijão, arroz, farinha de mandioca, pão, carne, leite, açúcar, banana, óleo, manteiga, tomate e café), por

meio do Decreto-Lei nº 399, 30 de abril de 1938 (D'ÁVILA, 1997; VASCONCELOS, 2002; MAGALHÃES & PORTO, 2015).

Durante o Estado Novo, o presidente da nação, Getúlio Vargas, instituiu o salário mínimo para os trabalhadores, em 1º de maio de 1940, tornando realidade, a partir da nova legislação para questões trabalhistas, os direitos almejados para proteção ao trabalhador, como a fixação do horário de trabalho, estabilidade de emprego, seguro e prevenção dos acidentes de trabalho, regulamentação do trabalho noturno, entre outros benefícios. No campo da Nutrição, criaram-se a Campanha Nacional de Alimentação com a finalidade de difundir a educação alimentar junto da população e o Plano de Alimentação para os Trabalhadores em Unidades de Alimentação e Nutrição, ação que também contribuiu para amenizar as constantes manifestações (greves) que aconteciam naquele período em busca de melhores condições de trabalho (MAGALHÃES & PORTO, 2015).

Essa época apresenta-se em um cenário internacional de fortes tensões entre capitalismo e socialismo/comunismo, além do crescimento das forças nazistas, na Alemanha, por meio da liderança de Adolf Hitler (1889 – 1945). No Brasil, as organizações sindicais também ganham força, crescendo em organização, e, ainda, os movimentos sociais evoluem nesse mesmo processo. Faz-se necessário destacar que, nesse processo histórico, administrar os movimentos sociais é relevante para se manter o poder, devido ao interesse de se formar um operário disciplinado para o trabalho, um corpo apto para a produção na indústria sob domínio de classe que busca aumento de produtividade com lucro máximo ao custo mínimo. Além da implantação de novos métodos de trabalho e de novas estruturas administrativas, que incluíam a formação de recursos humanos mais especializados do que a mão de obra utilizada no campo, as atividades voltadas à produção na área da *Alimentação e Nutrição* também se adequavam às mudanças e referiam-se ao planejamento, à seleção, ao preparo e ao consumo de alimentos com o objetivo de garantir padrões alimentares adequados a esses trabalhadores (VASCONCELOS, 2002; MAGALHÃES & PORTO, 2015).

Dentro desse contexto, inicia-se a formação dos primeiros técnicos de Nutrição. Assim, esse profissional, dietista, surge no setor da saúde e tem, em seu objeto de trabalho, a alimentação do homem como indivíduo ou como coletivo, ou seja, um profissional atuante tanto em Nutrição Clínica como em *Alimentação de Coletividades* (YPIRANGA & GIL, 1989). Ainda no período da gestão do presidente Getúlio Vargas, torna-se prioritário aumentar e melhorar a produção, o abastecimento e o consumo de alimentos, pensando-se na produtividade do trabalhador e na saúde do povo em geral. Dentre fatos importantes ligados à alimentação, podemos citar as políticas públicas desenvolvidas, como a criação do Centro de

Estudos sobre Alimentação, em São Paulo, em 1939, e a promulgação do Decreto-Lei 1238/39, que cria os cursos de aperfeiçoamento profissional para trabalhadores e a obrigatoriedade de funcionamento de refeitório para trabalhadores, nas indústrias que possuíam mais de 500 operários (ABN, 1991; D'ÁVILA, 1997; VASCONCELOS, 2002; MAGALHÃES & PORTO, 2015).

A obrigatoriedade para as empresas com mais de 500 funcionários de fornecerem alimentação aos trabalhadores, juntamente com a criação dos restaurantes para a população mantidos pelo Serviço de Alimentação da Previdência Social (SAPS), contribuiu para o processo de consolidação do campo da Nutrição e, em especial, da *Alimentação de Coletividades* como espaço de trabalho do nutricionista. Acredita-se que esses restaurantes colaboraram para gerar uma demanda para criação de cursos para formação de profissionais para atuarem nesses espaços inicialmente, como, por exemplo, em 1939, o Curso Técnico de Auxiliares de Alimentação, que durou seis meses; em 1940, com o SAPS, transformou-se em Curso de Formação de Nutricionistas (atual Curso de Graduação em Nutrição da Universidade Federal do Estado do Rio de Janeiro – UNIRIO). Neste mesmo estado, também foram criados, em 1944, o Curso de Nutricionistas da Escola Técnica de Assistência Social Cecy Dodsworth (atual Curso de Graduação em Nutrição da Universidade do Estado do Rio de Janeiro - UERJ) e, em 1948, o Curso de Dietistas da Universidade do Brasil (atual Curso de Graduação em Nutrição da Universidade Federal do Rio de Janeiro - UFRJ) (BOSI, 1988; VASCONCELOS, 2002).

Diante de um cenário mundial de acontecimentos como a Revolução Industrial, a Primeira Guerra Mundial (1914 a 1918), a Revolução Russa (1917), a quebra da bolsa de Nova Iorque (1929) e considerando-se o Brasil dentro deste panorama político, alguns eventos trouxeram consequências como a queda dos preços do café (1930), a Revolução de 1930, o processo de industrialização, que ocorreu na cidade na cidade e no campo, e ainda a Segunda Guerra Mundial (1930 a 1945). Nesse momento, em um clima de desenvolvimentismo e de autoritarismo, período em que o Estado era o grande empregador, e na tentativa de se manterem as manifestações dos trabalhadores, entre elas paralisações e greves sob controle, que eram fatores que, articulados, contribuíram para a criação do Serviço de Alimentação da Previdência Social (SAPS), subordinado diretamente ao Ministério do Trabalho, em 05 de agosto de 1940, a partir do Decreto-Lei nº2478. Sua criação é considerada um marco histórico no campo da *Alimentação e Nutrição* por ser o primeiro órgão de política de alimentação no Brasil. Uma autarquia com jurisdição nacional, instituída com o objetivo de garantir condições favoráveis e higiênicas à alimentação dos segurados dos Institutos e Caixas de

Aposentadorias e Pensões subordinados ao Ministério do Trabalho, Indústria e Comércio e de instalar restaurantes populares nas grandes capitais do país (D'ÁVILA, 1997; VASCONCELOS, 2002).

Nesse período, aparentemente, os esforços se voltavam à educação nutricional, buscando-se um discurso de colocar em prática uma política para beneficiar o trabalhador em prol da melhoria de sua saúde. Pode-se dizer ainda que, por vontade do governo, o nutricionista gestor dos restaurantes do SAPS constituiu-se em um instrumento de alívio de tensões sociais, cumprindo esse papel apaziguador por meio da alimentação; dessa forma buscava-se a legitimação social do governo à época (YPIRANGA & GIL, 1989; D'ÁVILA, 1997). Assim, o SAPS desenvolveu programas de assistência alimentar aos trabalhadores e aos seus familiares, que sofreram ajustes em seu desenvolvimento e na aplicação até que conseguissem chegar às modalidades de assistência que foram idealizadas pelo governo, ou seja, o SAPS estabelecia um laço simbólico entre a classe trabalhadora e o Estado, por isso resistiu por 30 anos, sendo extinto na década de 1960 (L'ABBATE, 1989; MAGALHÃES & PORTO, 2015).

Essa assistência oferecida gerou uma interação entre o SAPS e o público, que era constituído de comensais e dos demais frequentadores do serviço, e, no âmbito da assistência alimentar, os restaurantes do SAPS divulgavam por meio de impressos informações sobre o que deveria ou não ser feito para se seguir com uma alimentação saudável e ofereciam receitas de preparações consideradas saudáveis e que poderiam ser reproduzidas em casa. Essa propaganda associava a imagem do SAPS a uma alimentação saudável e racional, o que já traduzia a importância deste órgão para a saúde dos trabalhadores (MAGALHÃES & PORTO, 2015).

O SAPS tratava com seriedade o campo da educação alimentar, mas sempre de acordo com os objetivos do governo. Além da cozinha escola inserida no órgão e da criação de restaurantes, trouxe para sua administração restaurantes já existentes dentro de algumas fábricas e indústrias. Em 1941, inaugura-se o primeiro empreendimento industrial de grande porte, a Companhia Siderúrgica Nacional (CSN), com uma Unidade de Alimentação e Nutrição. Já em 1947, inauguram-se em São Paulo as primeiras Unidades de Alimentação e Nutrição (UAN) do Serviço Social do Comércio (SESC) e do Serviço Social da Indústria (SESI), que produziam e transportavam refeições. Nesse momento, a Nutrição já estava incorporada e institucionalizada por um segmento mais amplo da sociedade brasileira, ou seja, a indústria e a industrialização das refeições, período em que surgiram os primeiros equipamentos nacionais para produção de refeições em larga escala. Em 1954, a *Alimentação*

de Coletividades insere-se no setor educação por meio do Programa de Merenda Escolar (PROENÇA, 1999; VASCONCELOS, 2002; MAGALHÃES & PORTO, 2015).

O estado do Rio de Janeiro era a capital do país nessa época, um lugar onde o SAPS tinha um funcionamento efetivo, caracterizando-se um lugar de poder. Uma particularidade que pode reafirmar isso foi a ausência do SAPS no estado de São Paulo até 1945, período de grande expansão da indústria no estado, que até então ainda era muito ligado à agricultura do café (MAGALHÃES & PORTO, 2015).

Nas décadas de 1950 e início de 1960, mais precisamente entre 1956 e 1961, na gestão do então Presidente da República Juscelino Kubitschek, deu-se ênfase aos serviços de energia, de transporte e de atividades básicas. O governo permitiu que as empresas multinacionais tivessem entrada facilitada no país para exercerem suas atividades industriais, e mais uma vez o campo da Nutrição encontrou, nos espaços institucionais, a oportunidade para sua ampliação e para sua consolidação. Assim, a indústria aparecia como uma promessa para melhores condições de vida para o trabalhador, o que contribuiu e estimulou mais uma vez o êxodo rural, como aconteceu anos antes na busca de novas e de melhores condições de vida (VASCONCELOS, 2002). Dessa forma, essa condição de desenvolvimento e de modernidade, devido às ofertas de emprego geradas pelas indústrias nessa fase, criou mais uma vez a expectativa de uma vida melhor, de mais possibilidades e de maior poder de compra para a população; portanto, logo após essa fase que não durou muito, a população se surpreende com o aumento da inflação e, conseqüentemente, do custo de vida, que não permitiram consolidar as expectativas desses trabalhadores.

Assim, a 5ª República ou Ditadura Militar, período governado pelo militarismo no Brasil (1964 – 1985), considerando o SAPS um mobilizador político, torna-o inexistente em 1967. Sendo, então, extinto o programa de alimentação que foi visto, por essa gestão, como moeda de troca política, que entendia que o serviço que se refere à alimentação do trabalhador deveria ser oferecido como benefício do seu trabalho, sendo o trabalhador considerado um merecedor de sua alimentação e não a associando como uma garantia de um governo (L'ABBATE, 1988; MAGALHÃES & PORTO, 2015).

Como já dito anteriormente, o ensino na área de nutrição inicia-se em 1939, mas, com a extinção do SAPS, a Escola Central de Nutrição (ECN), originada a partir do curso de Formação de Nutricionista, a partir do decreto-lei n.º 5.443/1943, que era mantido pelo Ministério do Trabalho, Indústria e Comércio, muda sua gestão para o Ministério da Educação e Cultura, integrando-se à Federação das Escolas Isoladas do Estado da Guanabara pelo Decreto-Lei n.º 773/1969 e, em 05 de junho de 1979, passou a integrar a Universidade do Rio

de Janeiro (UNIRIO), sendo assim reconhecido como o primeiro curso de Nutrição do Brasil a partir de seu percurso histórico.

O período entre 1968 e 1972 é conhecido como Milagre Econômico Brasileiro, dado o elevado crescimento econômico ocorrido durante o Regime Militar. Esse período também é conhecido como uma época de contradições em decorrência do aumento do produto interno bruto (PIB), da diminuição da inflação, mas também do aumento da concentração de renda e da desigualdade social no país. Uma forte pressão inflacionária começou a ser sentida, fomentando a crise econômica e, em 1975, reafirma-se a miséria no Brasil por meio do Estudo Nacional da Despesa Familiar – ENDEF (IBGE, 1976).

Nesse período, com o Brasil ainda tentando se recuperar da crise do Milagre Econômico da década de 70, em um contexto social desenvolvimentista, em 1972, o Presidente da República Emílio Garrastazu Médici aprovou a criação do Instituto Nacional de Alimentação e Nutrição (INAN), de autarquia vinculada ao Ministério da Saúde, encarregado de atuar na formulação da Política Nacional de Alimentação e Nutrição. A partir daí, vários programas e projetos são propostos, como o Programa Nacional de Alimentação e Nutrição (PRONAN). O PRONAN I (1973-1974) definiu como alvo as gestantes, as nutrizes e as crianças com até sete anos, da população de baixa renda, e os escolares de sete a quatorze anos, atuando na promoção e na fiscalização da execução e na avaliação dos resultados, além de estimular a pesquisa científica de apoio. Entretanto, o Pronan I teve sua execução prejudicada por dificuldades administrativas (DA SILVA, 1995; BOSI, 1996).

Nesse contexto, a partir de 1976, ocorre a instituição do II Programa Nacional de Alimentação e Nutrição (II PRONAN - 1976-1979), sob a coordenação do Instituto Nacional de Alimentação e Nutrição (INAN), também com autarquia vinculada ao Ministério da Saúde, que ofereceu o primeiro modelo de uma política nacional, incluindo suplementação alimentar, amparo ao pequeno produtor rural, combate às carências específicas, alimentação do trabalhador e apoio à realização de pesquisas e à capacitação de recursos humanos. Nesse período, verifica-se um acelerado processo de criação de novos cursos para formação de nutricionistas, uma vez que uma das diretrizes do II PRONAN consistia em estimular o processo de formação e de capacitação de recursos humanos em Nutrição, e, a partir desse período, associado às políticas de educação, inicia-se a criação dos cursos de graduação no setor privado. Nos anos seguintes, foram implantados, sob a égide do PRONAN, além do Programa Nacional de Alimentação Escolar, outros dez programas e ações de alimentação e de nutrição, e, em 1975, foi assinado um convênio INAN - Banco Mundial em apoio ao Programa de Nutrição Brasil, que se destinava a testar formas e canais de intervenção, a

desenvolver capacidades técnica e gerencial e a promover pesquisa e treinamento. Dos programas que integraram o PRONAN, seis ficaram sob o comando do INAN: Nutrição em Saúde, Abastecimento de Alimentos em Áreas de Baixa Renda, Racionalização da Produção de Alimentos Básicos, Incentivo ao Aleitamento Materno, Combate às Carências Nutricionais Específicas e Sistema de Vigilância Alimentar e Nutricional. Ficaram a cargo de outros Ministérios, escapando ao controle do INAN, os programas de Complementação Alimentar, Alimentação do Trabalhador, Alimentação Escolar e dos Irmãos do Escolar, Leite para Crianças Carentes e Programa de Alimentação Popular (DA SILVA, 1995; BOSI, 1996).

Destacamos a implementação do II PRONAN, pois, além de influenciar qualitativa e quantitativamente na formação de nutricionistas, este também instituiu o Programa de Alimentação do Trabalhador (PAT), que, em sua prática, substituiu o SAPS como programa de alimentação para o trabalhador, conferindo a responsabilidade técnica pelo programa ao nutricionista oficialmente a partir de 2002, por meio da Portaria SIT/DSST nº3, fato que determinou mais fortemente a inserção do profissional no mercado de trabalho, sendo um marco para a profissão e, em especial, para a *Alimentação de Coletividades*, pois, antes de 2002, havia apenas um parecer da assessoria jurídica do Ministério do Trabalho na década de 1970 e algumas outras formas indiretas de dar a responsabilidade ao nutricionista como ser o estado o maior empregador, as necessidades nutricionais exigidas no programa, os incentivos fiscais oferecidos às empresas que aderissem ao programa, entre outros (BOSI, 1996; MTE, 2002; VASCONCELOS, 2002).

É incontestável que a expansão dos cursos de graduação em nutrição, naquele momento, se dava pela expectativa do crescimento do mercado de trabalho e também do fortalecimento da categoria, mas os salários vantajosos à época não se mantiveram, o que gerou um grande enfraquecimento da categoria (BOSI, 1988). Ainda hoje, sem generalizações, há dificuldades de se manter empregado devido à instabilidade do próprio mercado de trabalho. Cabe ressaltar que o mercado que exclui com exigências como ter experiência também coloca o nutricionista, mesmo que recém-formado, em uma categoria de chefia, na qual a titulação do cargo comanda a retribuição do trabalho. De qualquer forma, há diferenciação nas remunerações conforme o cargo, designado pela empresa para a mesma atividade, pois esse permite uma distinção social de quem exerce a chefia, colocando-o no topo da escala hierárquica (poder) dentro daquela unidade (MAGALHÃES & PORTO, 2015).

Essa espécie de poder ou de chefia simbólica que o nutricionista exerce apresenta distorções, como todo o trabalho realizado pelo profissional, representado pelas cargas mental e psíquica do trabalho, sejam acompanhados do salário, do prestígio e da autonomia. Todos

esses elementos constituem uma relevância à profissionalização da Nutrição, que, de fato ainda não foram conquistados, como ser chefe pelo cargo assumido, mas com a remuneração que não condiz com a chefia ou ainda ser chefe pelo cargo assumido, mas ser necessário executar atividades que não são inerentes ao cargo (DEJOURS, 1987; BOSI, 1996).

O PAT, que foi instituído em 1976, por meio da Lei nº. 6.321, e existente até os dias atuais, dispõe sobre “a dedução, do lucro tributável para fins de imposto sobre a renda das pessoas jurídicas, do dobro das despesas realizadas em programas de alimentação do trabalhador” (BRASIL, 1976). De acordo com a sua institucionalização, tem como o objetivo complementar a alimentação do trabalhador por meio do fornecimento de refeições, incluindo cestas básicas e/ou tíquetes refeição. O programa também tem importância econômica, pois gera emprego desde a linha de fornecimento da matéria-prima até a produção e a distribuição do alimento, além da arrecadação de impostos, que aumenta de acordo com o aumento do volume de circulação de produtos e de serviços. O incentivo fiscal por parte do governo impulsionou um conjunto heterogêneo de serviços, com o objetivo comum de fornecer refeições nas empresas vinculadas ao programa, motivando a criação de restaurantes para este fim e, por conseguinte, estimulando o mercado de trabalho para o nutricionista.

O PAT é financiado pelos três segmentos: trabalhadores, empresa e governo, que partilham responsabilidades e diferentes percentuais de contribuição, 20%, 32% e 48%, respectivamente. O programa, além do campo econômico, reflete ainda em diversos campos como de saúde, de trabalho, nutricional e educacional, constituindo uma ação governamental de grandes projeções nacional e internacional. A emergência da *Alimentação de Coletividades* desse espaço de trabalho está diretamente relacionada com a terceirização, ou seja, a contratação de serviços de terceiros para as atividades meio das empresas, fato que impulsionou o mercado de prestação de serviços de alimentação com a criação de postos de trabalho para nutricionistas. Simultaneamente, pode-se assistir à expansão acelerada das empresas terceirizadas de alimentação, a partir da criação do PAT, alterando-se a relação de empregos; até o ano de 1982, o Estado figurava como o maior empregador do nutricionista no setor público, mas em 1986 já se observava um equilíbrio entre os dois setores, o que refletia a presença expressiva de terceirizadas (GIL, 1986; AGUIAR, KRAEMER, MENEZES, 2013; ALVES & HILDENBRAND, 2015).

Em 1978, os nutricionistas passam a dispor de um órgão com a finalidade não apenas de fiscalizar o exercício da profissão, mas também de organizar, de disciplinar e de desenvolver a categoria a lutar pelos seus interesses (CFN, 1999). Assim, por da Lei 6583 de 20/10/1978, é criado o Conselho Federal de Nutricionistas (CFN), e, em 1980, os Conselhos

Regionais de Nutricionistas (CRN). Atualmente, o sistema CFN/CRN está situado em dez regiões do país e, por meio da Resolução CFN nº. 380/2005, define as áreas de atuação do nutricionista e suas atribuições, dentre elas, a Alimentação Coletiva¹⁰, assim designada pelo órgão.

A fiscalização do exercício profissional do nutricionista, bem como suas atribuições, são definidas pelo CFN a partir do Código de Ética Profissional, cuja primeira versão foi promulgada em 26 de outubro de 1981, pela Resolução CFN nº 024, com a proposta de definir um caminho ético para os profissionais. O Código de Ética do Nutricionista (Resolução CFN nº 334/2004), em seu CAPÍTULO I, indica princípios fundamentais da profissão; já em seu primeiro artigo destaca a inserção do profissional na saúde; e nos seguintes estabelece a necessidade da prática estar pautada nos princípios da ética, dos direitos humanos e da Constituição do Brasil:

Art. 1º. O nutricionista é profissional de saúde, que, atendendo aos princípios da ciência da Nutrição, tem como função contribuir para a saúde dos indivíduos e da coletividade.

Art. 2º. Ao nutricionista cabe a produção do conhecimento sobre a Alimentação e a Nutrição nas diversas áreas de atuação profissional, buscando continuamente o aperfeiçoamento técnico-científico, pautando-se nos princípios éticos que regem a prática científica e a profissão.

Art. 3º. O nutricionista tem o compromisso de conhecer e pautar a sua atuação nos princípios da bioética, nos princípios universais dos direitos humanos, na Constituição do Brasil e nos preceitos éticos contidos neste Código.

A partir da década de 1980, observa-se um expressivo aumento do mercado de trabalho na *Alimentação de Coletividades*, impulsionada pela terceirização dos serviços de alimentação das empresas, identificando-se, na década de 1990, uma participação importante das empresas terceirizadas de alimentos frente aos serviços de alimentação autogeridos. Atualmente, estima-se que as concessionárias de alimentos são responsáveis pela produção de 16,6 milhões de refeições ao dia, enquanto os refeitórios administrados pelas próprias empresas responsabilizam-se por 0,05 milhões de refeições ao dia (ABERC, 2016).

Devido à demanda desse mercado de trabalho e do perfil atual de terceirização, os nutricionistas que atuam na área da *Alimentação de Coletividades* têm seu exercício profissional muito voltado à administração do restaurante, que, apesar de ser um meio que se propõe a produzir refeições com qualidade, por causa das exigências do mercado, nem sempre

¹⁰ [...] atividades de alimentação e nutrição realizadas nas unidades de alimentação e nutrição (UAN), como tal entendidas as empresas fornecedoras de serviços de alimentação coletiva, serviços de alimentação autogestão, restaurantes comerciais e similares, hotelaria marítima, serviços de *Buffet* e de alimentos congelados, comissarias, e cozinhas dos estabelecimentos assistenciais de saúde, atividades próprias da Alimentação Escolar e da Alimentação do Trabalhador (Resolução CFN nº 380/2005, p.2).

conseguem focar seus esforços na saúde do trabalhador, ou seja, aquele que realiza suas refeições no restaurante gerido por este profissional. No entanto, considerando sua relevância nos processos produtivos de refeições e nas condições de trabalho, optamos por discorrer do tema terceirização em separado, como foi visto no capítulo anterior.

De acordo com a CFN (RESOLUÇÃO CFN N°380/2005), substituída pela Resolução n° 600/2018), espera-se que o nutricionista que atua nesse segmento e, em especial nas UAN, faça a gestão do serviço de alimentação e de nutrição por meio das funções administrativas de planejamento, de organização, de direção, de supervisão e de avaliação, bem como realize assistência e educação nutricionais à coletividade ou a indivíduos sadios ou enfermos em instituições públicas e privadas. Em sua atribuição, é possível identificar a demanda por uma formação profissional que contemple saberes de diversos campos, incluindo a Administração, e que não necessariamente se associe à dimensão da alimentação em um processo de saúde, pois o nutricionista, ao gerir uma UAN, estará executando atividades técnicas, administrativas e operacionais, relacionando-as aos fundamentos da Nutrição, podendo atuar como agente de saúde.

Com a ampliação do segmento de alimentação fora do lar nos últimos anos, tem-se percebido a maior participação dos nutricionistas na alimentação comercial; talvez pelas exigências de um mercado de trabalho que atenda cada vez mais às demandas dos consumidores, atualmente mais exigentes, além das legislações sanitárias. Observamos uma atuação que também contempla saberes do campo das *Ciências dos Alimentos* para contribuir na produção de uma refeição segura do ponto de vista higiênico. Percebe-se, há algum tempo, uma grande preocupação das empresas com o controle higiênico-sanitário de seus produtos e/ou serviços, ou seja, com a garantia de oferecer produtos seguros, demonstrando qualidade e oferecendo um diferencial devido à competitividade do mercado, o que também pode estar associado ao aumento do lucro, mas ainda sem estratégias de educação alimentar e nutricional, apenas uma questão mercadológica.

Outras demandas relativas ao exercício desse profissional repercutem de uma maneira geral no que se espera do nutricionista da *Alimentação de Coletividades*. O atual perfil epidemiológico de saúde da população, o aumento crescente das doenças crônicas não transmissíveis e a relação destas com a alimentação fundamentam organismos internacionais e nacionais a incentivar medidas que conduzam o indivíduo a adotar práticas de vida mais saudáveis (BRASIL, 2012; WHO, 2014). Ainda, de acordo com Vasconcelos (2002), na construção do perfil profissional, o nutricionista precisa cumprir o papel de educador na luta em prol da promoção da saúde, da prevenção de doenças e da manutenção e da garantia da

saúde do trabalhador a partir da alimentação equilibrada e da escolha consciente. Há um esforço atual em resgatar as dietéticas nacional e regional, com controle de qualidade e com segurança alimentar. Acima de tudo, buscando-se superar o quadro nutricional brasileiro, que se apresenta pelo binômio desnutrição e obesidade, na população, sem se esquecer, ainda, da relação homem-natureza e dessa corresponsabilidade. Essas demandas do mercado repercutem na atuação do profissional de *Alimentação de Coletividades*.

Sendo assim, observamos na formação profissional uma grande ênfase em conteúdos fundamentados nos preceitos biomédicos e conteudistas a fim de se instrumentalizar o nutricionista a esta promoção da alimentação adequada e saudável. Entretanto, ainda em sua formação, uma vez que, na academia, dá-se ênfase às pesquisas desenvolvidas com aproximação à *Ciência e Tecnologia de Alimentos*, os docentes da área de *Alimentação de Coletividades* reconhecem como insuficiente seu capital científico e ainda percebem-se desprivilegiados no campo científico. Dessa forma, parte desses agentes busca redirecionar suas atividades, que tradicionalmente são voltadas para o mercado de trabalho, em busca de participar de programas de pós-graduação *Strictu sensu*, já que estes espaços se configuram como local institucionalmente reconhecido da pesquisa científica e do aperfeiçoamento, buscando qualificar-se de forma a se aproximar do cenário da pesquisa em *Alimentação de Coletividades*. No Brasil, apenas dois programas possuem linhas de pesquisa que descrevem a produção de refeições como objeto de estudo, embora treze programas de pós-graduação desenvolvam estudos em interface com a *Alimentação de Coletividades*, estes voltados, principalmente, para os aspectos nutricionais e sanitários dos alimentos (CAMPOS, 2016; CAMPOS, 2017).

No entanto, diante do cenário atual do mercado de trabalho, o que se observa é que, com o passar do tempo e com a nova forma de organização do trabalho, incluindo as formas de gestão como a terceirização, que veio se inserindo, se fortalecendo e que está muito presente na *Alimentação de Coletividades*, vemos um profissional muito exigido em um cenário econômico-financeiro, com metas a alcançar e com resultados a oferecer.

2 PERCURSO TEÓRICO-METODOLÓGICO

Trata-se de um estudo de natureza qualitativa que busca o aprofundamento da compreensão das experiências humanas, das emoções, dos valores e das subjetividades por meio da experiência dos sentidos e da observação do pesquisador sobre as interpretações dos sujeitos diante da realidade social (DUARTE, 2002; TURATO, 2003).

A pesquisa qualitativa permite a apreensão da dinâmica das relações sociais, valorizando a vivência, a experiência e o cotidiano dos sujeitos (MINAYO, 2012). Essa abordagem de pesquisa nos ajuda a apreender o significado subjetivo das ações dos agentes sociais, uma vez que se refere a estudos de significados, de significações, de ressignificações, de representações, de simbolismos, de percepções, de pontos de vista, de perspectivas, de vivências, de experiências de vida e de analogias (TURATO, 2003).

Na pesquisa qualitativa, o pesquisador explicita sua maneira de construir o objeto da pesquisa; assim, os valores que atribuímos aos objetos pesquisados partem de nossa escolha como pesquisador (WEBER, 1991). Sendo assim, uma questão central na reflexão epistemológica de Weber é de que a realidade empírica refere-se a alguma ordem de valoração, fazendo-se necessário libertar o pesquisador de seus valores. Dessa forma, o objeto se fundamenta, representando o empenho na construção de uma metodologia adequada. Partimos, então, das condições de vida, das experiências individuais e coletivas, que qualificam, de maneira diferenciada, os pensamentos e as ações dos sujeitos, previamente selecionadas e interpretadas nesse mundo, que vivenciam como a realidade de suas vidas diárias.

2.1 Perspectiva Teórica

A *Alimentação de Coletividades* é um *espaço*, e o estudo das práticas acontece em Unidades de Alimentação e Nutrição, no *lócus* da cozinha. Para compreendermos melhor as práticas que acontecem nesse *espaço*, utilizaremos o conceito de Certeau (2014) para *práticas cotidianas*, considerando-se as maneiras de frequentar um lugar e de abrir neste uma possibilidade de se viver as situações sofridas na vida dos nutricionistas deste núcleo, cenário de um jogo que ocorre sob regras. Esse espaço da cozinha é constituidor do sujeito que está ali, independentemente de como esteja fisicamente, mas é de responsabilidade dele como gestor.

De acordo com Certeau (2014), as práticas colocam em jogo uma maneira de agir em um espaço, onde a cultura articula conflitos, seja legitimando, deslocando ou controlando a razão do mais forte, além de desenvolver elemento de tensões ou de fornecer equilíbrios simbólicos, desenvolvendo uma politização das *práticas cotidianas*. Ainda para Certeau, esse reuso das atividades acontece todo o tempo e, assim, os trabalhadores se reapropriam de atividades e de ações em situações cotidianas, subvertendo o que as empresas buscam impor a eles. Quando a apropriação científica ou política imposta não se faz suficiente, a experiência comum retorna com lembranças que envolvem e vencem os discursos no espaço, que distribui os sujeitos, estratificando-os em dois níveis: os trabalhadores e os poderosos. Carvalho (2012), ao refletir sobre a construção de práticas e de saberes na alimentação, remete-nos aos mecanismos que reproduzem uma estrutura social, de tal modo que as ações objetivas são orientadas por disposições expressas por elementos componentes neste cenário e que podem interferir no comportamento dos agentes.

Nas Unidades de Alimentação e Nutrição, lugar deste estudo, as performances operacionais acontecem independentemente de saberes e de reflexões sobre a relação da ação com a ocasião. Dessa forma, as práticas do espaço determinam as maneiras de se frequentar um lugar e os modos de se instaurar confiabilidade nas situações sofridas, abrindo-se possibilidades de manipulação de interesse e de prazer. É nesse lugar que o nutricionista se encontra fortemente sujeito à cultura recebida pelas maneiras de usar as regras e as convenções impostas pelas ordens social e econômica dominantes. A partir de seus padrões de comportamento diante de sua formação como profissional de saúde e gestor, que lhe é imposto diante de sua formação generalista, vai desenvolvendo uma luta subconsciente, que se transforma em atividades táticas no dia a dia e que é subversiva aos padrões, mas que muitas vezes se escondem por trás de uma máscara: a da conformidade.

O homem ordinário, a pessoa comum, assim chamado por Certeau (2014), é aquele que representa e reconhece o caráter universal do lugar, onde permanece o discurso de uma sabedoria com semelhança a um referencial, que dá credibilidade a uma escrita que conta com a desventura de um anônimo. Assim, uma norma, quando fora do seu lugar próprio, permite a dúvida, que, traçada por um sujeito, perde sua isenção, ligando-o à sua elucidação, transformando o trabalho em prazer pela sublimação, apoiando-se no real de onde vem a tática, que lhe fornece um lugar seguro.

Todas as práticas introduzem maneiras e certa cumplicidade em sua reprodução no trabalho, no qual se difundem técnicas culturais que camuflam surpresas, verdades e comunicações. A produção cultural oferece um campo de expansão para as operações

racionais, permitindo gerir o trabalho mediante a análise, a síntese e a generalização relativas às possibilidades diante das circunstâncias. Táticas que não obedecem à lei do lugar utilizam, manipulam e alteram tipos de operações, em que as estratégias produzem, mapeiam e alteram. Assim, as “maneiras de fazer” intervêm em um campo que regula, mas introduz uma forma de tirar partido, de criar um jogo, de como frequentar aquele lugar. Essa combinação cria nesse espaço maneiras de utilizar o que é imposto naquele lugar, ou seja, vive-se onde há uma lei imposta, mas também instaura-se a criatividade, tirando efeitos imprevistos, deslocamentos que substituem as maneiras de identificação naquele lugar. Usos e costumes que organizam em surdina o trabalho (CERTEAU, 2014).

O nutricionista, aqui esse homem ordinário, por sua formação é um profissional de saúde. Assim, sua atuação em *Alimentação de Coletividades* tem como proposta oferecer o melhor e mais saudável para todos na UAN (trabalhador, fornecedor e comensal), por um compromisso pessoal e social, porque alimentação é muito mais do que uma simples ingestão de nutrientes e, por mais este motivo, a atenção desse profissional deve ir além dos custos. O nutricionista é muito mais do que uma conta, um cardápio, uma comida, ou seja, um valor que dá conta de preparar aquela comida. Se ele consegue alcançar o objetivo final da empresa, que é o de servir a refeição dentro dos prazos e dos padrões estabelecidos, pouco importa se ele burla ou não as regras, o importante é manter o contrato; e, se o que ele burla não interfere no resultado, talvez não seja perversão alguma, mas uma maneira de se rebelar contra esse modelo de organização do trabalho, tentando fazer algo que não fosse atividade de uma máquina, que inclui contradições, erros ou equívocos. De acordo com Certeau (2014), esse movimento diferente é o material utilizado pelas práticas, que se infiltram esboçando as astúcias de interesse e, assim, circulam sem serem vistas, como trajetórias táticas, contabilizando o que é usado e não como se utiliza.

A observação prolifera nesse espaço, onde há um reinado de mentiras e palavras enganam, sabendo-se que a verdade não pode ser dita em voz alta. Assim, o discurso de lucidez trapaceia com palavras falsificadas para mostrar a injustiçados poderes estabelecidos que não se autorizem mudanças, mesmo que essas aconteçam diariamente, tornando-as inaceitáveis. Dessa forma, uma reação ética deve acreditar que a vida não se reduz àquilo que se vê, ou seja, a análise dos fatos e da ideologia política, ou ainda desfazendo-se da ordem estabelecida, reempregando um sistema construído e propagado por outros, que são olhados com suspeita por contestarem as hierarquias do poder e do saber, sendo um uso popular das regras que modificam o funcionamento e redistribui o espaço. Fatos que não são mais os calculados, mas os associados às suas práticas, os fabricados, ganhando, assim, esse homem

ordinário sua existência como autor, que tem como características suas astúcias, suas adaptações de acordo com a ocasião, sua clandestinidade, quase uma invisibilidade, mas se aproveitando do que lhe é imposto. Inversões discretas, mas fundamentais, usando-se as leis impostas para outros fins, subvertendo-as, mas não as rejeitando nem as transformando, e sim as metaforizando em várias maneiras de utilizá-las, é a organização do espaço pelo ocupante (CERTEAU, 2014).

O homem ordinário representa o retorno de generalidades éticas ao campo profissional, explicitando uma inversão do saber, que tem nas mãos verdades banais e amargas, sendo este o ponto de junção entre o sábio e o comum. Dessa forma, o enfoque da cultura começa quando o homem ordinário se torna o narrador de sua experiência, definindo o lugar (comum) do discurso e o espaço (anônimo) de seu desenvolvimento. O lugar, ponto de chegada de uma trajetória, algo que veio a ser efeito de um processo de afastamento em relação às práticas reguladas e falsificáveis. Então, as leis e representações impostas (estratégias) são o objeto de manipulação (tática) pelo homem ordinário, produzindo-se uma linguagem alternativa, como práticas teimosas, astuciosas e cotidianas, adquirindo-se o direito de efetuar operações com um aspecto caricaturado da revanche que as táticas utilizadoras tomam do poder dominador. Esses elementos de realização e de apropriação são circunstâncias de um contexto em que há relações de forças que delimitam as circunstâncias do que podem aproveitar. É um combate entre o forte e o fraco e das ações que este pode empreender, traçando trajetórias desprovidas de sentidos por serem imprevisíveis, em um lugar ordenado por técnicas organizadoras do sistema (CERTEAU, 2014).

A vida cotidiana restaura a especialidade e as técnicas particularmente pertinentes às interrogações, às memórias, às transgressões (mesmo que simbólicas) e, assim, ganha reconhecimento por um saber que lhe falta no terreno onde se exerce, trabalhando com as quais se mostram sem poder, mesmo que essenciais, mas que não podem ser abordadas em um lugar próprio, ou seja, o espaço onde se produz o desafio de dominar a história, um lugar próprio para pensar o cotidiano, governado por regras e por relações (CERTEAU, 2014).

De acordo com Certeau (2014), a estratégia é a manipulação das relações de forças em que um sujeito de poder pode ser isolado, postulando um lugar que pode ser a base de onde podem gerir relações, distinguindo o lugar de poder. A tática é a ação calculada, determinada pela ausência de um próprio, jogando-se em um terreno imposto, ou seja, é um movimento dentro do campo de visão do inimigo e no espaço por ele controlado. Assim, cabe ao aproveitar as ocasiões e/ou prever saídas, criando surpresas, com astúcia. A tática é determinada pela ausência de poder, na qual se podem intervir e transformar uma situação em

favorável, e a estratégia se organiza pelo postulado de lugar e de poder que apontam para a resistência. Dessa forma, as escolhas que fazemos estão associadas a vários fatores, que, combinados, voltam-se a prover melhores condições, como: bem-estar na vida, na profissão e no ambiente de trabalho.

Então, é criado um jogo por manobras entre forças desiguais que manifestam a opacidade da cultura “popular”. Em um espaço instituído por outros e caracterizado por atividades onde rede de forças e de representações é estabelecida, há mil maneiras de se jogar por meio de estratégias de combates, uma arte de alterar as regras de um espaço opressor sem assumir a gestão de uma totalidade, apenas uma combinação do manipular (CERTEAU, 2014). O nutricionista é muito criativo, recriando seu cotidiano em busca de novas oportunidades e ainda se adaptando aos novos modelos de vida da sociedade e do trabalho, que tem um lado árido, mais mecanizado, mais engessado e, em consequência, parece se tornar mais obediente. Será que o nutricionista pode dizer ou diz “não” ao seu empregador? Mas, entre o “não” e o “sim”, dentro daquele espaço há uma manobra, e, talvez, a invenção dessas práticas esteja por aí, não dizendo que faz ou não faz, mas tentando entender alguns limites deste espaço.

A guerra cotidiana não se apresenta de uma forma tão nítida, entre estratégias e táticas, indicadores de um jogo de força, que sugerem maneiras de pensar as *práticas cotidianas* e nas atividades que correspondem às astúcias. Os procedimentos dessa arte estão nas regiões mais remotas do sujeito, vencendo as divisões estratégicas, mas também a própria consciência, o que garante a permanência de uma memória sem linguagem. A evocação desses remotos permite resistir e descrever os mecanismos de repressão. É nessa paisagem imaginária que a “cultura popular” apresenta uma infinidade de táticas (CERTEAU, 2014). Se olharmos pelo lado das *práticas cotidianas*, elas se inventam de certa forma pelo lado humanizado, criando condições que atendam aos trabalhadores dentro das possibilidades de negociação nesse universo; por outro lado, é uma prática que se reinventa o tempo todo porque, teoricamente, diante das normas, não muda nada.

As relações entre atores podem aparecer com variáveis e sempre em construção, devido às relações de saber e de poder existentes com outros e consigo mesmos, pois neste espaço há outros agentes que, direta ou indiretamente, reagem com esse sujeito. No caso desta pesquisa, o que comanda os pontos de vista é a estrutura das relações objetivas entre os diferentes agentes, como donos das empresas, outros nutricionistas em cargos semelhantes ou superiores na configuração hierárquica da empresa, comensais, funcionários das Unidades de Alimentação e Nutrição e da empresa contratante, ou seja, o que esses agentes podem e não

podem fazer diante dos princípios do campo em uma estrutura determinada pela distribuição do capital simbólico em um dado momento.

O enfoque na cultura popular, do senso prático, se inspira na problemática desta ser estendida ao conjunto de culturas e à semelhança entre os procedimentos que articulam intervenções nas práticas sociais, distinguindo-se dos estudos, constituindo um *corpus* próprio da cultura popular. Entretanto, em um contexto histórico, é necessário apagar essas *práticas cotidianas* e suas táticas para que as práticas científicas sejam exercidas, desconsiderando-se as mil maneiras de fazer naquele espaço, excluindo-se essa arte e seus autores. Há algo de essencial nessa historicidade cotidiana que se registra por meio da palavra e que não se separa da circunstância, ou seja, não se separa da existência desses sujeitos, atores e autores de operações conjunturais, encaradas como *modalizações* do enunciado ou da prática; assim, os sistemas de representação não aparecem mais só nos quadros normativos, mas como instrumentos manipuláveis por usuários, permitindo retornar às maneiras de fazer dos operadores (CERTEAU, 2014).

Em um ambiente onde destacamos o cotidiano de um grupo singularizado por representações ou por comportamentos, enfatiza-se uma produção cultural quase que invisível na maneira de empregar os produtos impostos por uma ordem econômica dominante, subvertendo uma regra imposta pela forma de utilizá-la para fins pré-determinados em função de referências das quais não se podem fugir. Assim, o modo de usar a ordem dominante, que não se tem meio de recusar, é a forma de fabricar maneiras de empregá-las, mantendo-se o procedimento (CERTEAU, 2014).

As maneiras de fazer correspondem a procedimentos e a improvisações e supõe um conhecimento e a aplicação de códigos relativos àquela circunstância, e, por isso, a invenção não é ilimitada, até porque toda sociedade mostra as formalidades a que suas práticas obedecem. Os jogos específicos de cada sociedade dão lugar a espaços onde os lances são proporcionais a situações, e, assim, essas lógicas diferentes são colocadas em locais tão evidentes, que nem aparecem nem se escondem por sua própria evidência. Destaca-se uma formalidade de táticas com o objetivo de ajustar decisões concretas com base nas racionalidades próprias à prática de espaços e pela variabilidade dos acontecimentos (CERTEAU, 2014).

A mesma distribuição desigual de forças, de poder e de submissão a partir de estratégias enraizadas desde o passado traz hoje a presença de mecanismos de resistência dos trabalhadores em reorganizar o seu cotidiano, surgindo a tática de forma ágil para responder a uma necessidade. Dessa forma, os procedimentos populares jogam com os mecanismos da

disciplina e não se conformam com ela, a não ser para alterá-los; “maneiras de fazer” formam a contrapartida dos processos mudos que organizam a ordenação. Essas “maneiras de fazer” constituem as mil práticas pelas quais os usuários se reapropriam do espaço organizado pelas técnicas da produção sociocultural, o que compõe este lugar onde as práticas acontecem e se articulam (CERTEAU, 2014).

Além de regras e de lances, há projeções que são esquemas de ação, um elemento surpresa que permite que a memória traga táticas possíveis em um sistema, talvez ações relativas a situações conflituais ou a discursos estratégicos do povo. Uma formalidade das *práticas cotidianas* é a inversão das relações de força que garantem ao oprimido a vitória em um espaço, que protege as armas do fraco contra a realidade e narra as estratégias de poderes instituídos, mas também oferecem um possível grupo de táticas disponíveis no futuro, ou seja, marcos de uma aprendizagem (CERTEAU, 2014).

Assim, convoca-se uma multiplicidade de saberes e de métodos escolhidos, segundo a diferença das práticas consideradas, excluindo-se a passividade desses trabalhadores e a massificação do comportamento destes praticantes, fazendo deles inteligentes inventivos, associando-se a ocasião e a circunstância. É a partir dos relatos variados que as práticas comuns e as experiências particulares dos nutricionistas, entre solidariedade e lutas, se organizam e delimitam esse espaço. Essas práticas comuns estão diretamente ligadas às “maneiras de fazer” operações comuns que se entrelaçam e serão analisadas (CERTEAU, 2014).

Os procedimentos populares jogam com os mecanismos da disciplina e não só se conformam com elas a não ser para alterá-los, e, assim, as “maneiras de fazer” formam a contra partida dos processos mudos que organizam a ordenação, constituindo as mil práticas pelas quais os usuários se reapropriam do espaço organizado pelas técnicas da produção sociocultural, distinguindo-se mínimas operações que se proliferam e alteram o seu funcionamento por uma multiplicidade de táticas articuladas nos detalhes do cotidiano (CERTEAU, 2014).

Há uma distância crescente das práticas efetivas e cotidianas. Discutir essas *práticas cotidianas* do nutricionista não diz respeito somente aos processos efetivos da produção, mas coloca em causa a diminuição do investimento do sujeito diante da expansão tecnocrática. Em uma organização na qual aparece cada vez menos envolvido pelos amplos enquadramentos, restando-lhe apenas se relacionar com eles, esse trabalhador reapropria-se do sistema produzido, utilizando-se de técnicas de reemprego em que se podem reconhecer os

procedimentos das *práticas cotidianas*, que são definíveis como manipulações internas a um sistema; é uma arte popular tão viva e perspicaz. (CERTEAU, 2014).

As manipulações e as práticas possibilitam a análise do campo da “arte de fazer”, diferentemente dos modelos que reinam e da cultura habilitada pelo ensino que postulam a constituição de um espaço próprio. É nesses espaços onde o operário trapaceia ao inventar um saber-fazer pessoal, realizando “golpes” no terreno da ordem estabelecida. Não é uma regressão para as unidades de trabalho, mas introduzem-se nesse espaço as táticas populares (CERTEAU, 2014). E é nesse espaço do trabalho que as relações sociais colocam o sujeito em sintonia com o capitalismo e que a nova organização do trabalho torna o mercado um grande dominador, não só por meio das relações de classe (empregado e empregador) ou de chefia e de subordinado, mas também da imposição de certa lógica financeira em conduzir as atividades na unidade. Assim, a *prática cotidiana* auxilia nesses microenfrentamentos, não de forma passiva, mas descobrindo maneiras de fazer a partir de táticas que consigam aplicar naquele lugar.

Os homens ordinários, aqui nutricionistas, são os que agem ou realizam uma ação, podendo mudar o seu capital acumulado (simbólico ou científico). Para alcançar seus objetivos em seu processo de trabalho, vão reorganizando suas *práticas cotidianas* na perspectiva da terceirização, como real modalidade de gestão de serviços de alimentação. Contrata-se um grande número desses profissionais, independentemente de idade ou até mesmo do tempo de formação, fazendo desses nutricionistas sujeitos tão interessantes de serem ouvidos em discursos sobre suas *práticas cotidianas* no trabalho, que é o objeto desse estudo.

2.2 Cenário e Sujeitos da Pesquisa

Essa pesquisa acontece no *espaço* da *Alimentação de Coletividades*, em Unidades de Alimentação e Nutrição (UAN) geridas sob o modelo da terceirização. No campo da Alimentação e da Nutrição, as UAN são consideradas estabelecimentos que têm como objetivo o fornecimento de refeições equilibradas nutricionalmente, que devem apresentar bom nível de sanidade e que sejam adequadas ao comensal (GANDRA & GAMBARDELLA, 1983; PROENÇA, 1999). É ainda considerada uma unidade de trabalho de uma empresa que desempenha atividades relacionadas à alimentação e à nutrição (TEIXEIRA *et al.*, 2006), e sua administração deve ser delegada ao nutricionista (CFN, 1991).

Atualmente, as UAN são geridas majoritariamente pelo modelo de gestão chamado de terceirização e seguem um modo de organização do trabalho considerado, em muitos aspectos, taylorista-fordista, pois está estruturada com base em rotinas e em normas técnicas para a produção de refeições e tem um processo de trabalho que segue uma “linha de montagem”, com o objetivo de a matéria-prima perpassar por meio de um fluxo contínuo as etapas do processo de transformação para produção da refeição a ser consumida por um comensal (STOLTE *et al.*, 2006; COLARES & FREITAS, 2007).

De acordo com Proença (2000), o principal modelo de transformação no Brasil é designado de processo tradicional de produção de refeições e se caracteriza por um processo em que todas as etapas para transformação da matéria-prima em refeição (o recebimento de materiais, o armazenamento dos insumos, o pré-preparo dos alimentos e o preparo e a distribuição das refeições, além da higienização dos alimentos, utensílios, equipamentos e ambiente) estão presentes e podem acontecer em um mesmo momento e local em que as refeições são consumidas. Esse tipo de processo demanda, geralmente, um número maior de funcionários, quando comparado a outros modelos. Confere ao trabalho um ritmo considerado mais intenso, em especial, se não houver equipamentos adequados e funcionários em quantitativo suficiente, pois utiliza uma grande quantidade de alimentos em estado bruto.

A escolha pelo trabalho de campo ser realizado com nutricionistas de Unidades de Alimentação e Nutrição se deve ao acúmulo de algumas reflexões sobre as práticas profissionais do nutricionista nestes lugares, formuladas desde o processo da minha formação em Nutrição, na Universidade Federal Fluminense (UFF), passando pelo período de minha atuação como nutricionista de Unidades de Alimentação e Nutrição, geridas sob o modelo da terceirização, até hoje, como docente nesta área de interesse. Assim, o interesse nas práticas e nos usos individuais de nutricionistas da *Alimentação de Coletividades* em UAN terceirizadas está associado à organização do trabalho e ao processo de trabalho diante das ligações e das trajetórias no que diz respeito às demandas por mudanças na alimentação da população nos últimos vinte anos e que impulsionaram o segmento da alimentação a mudar os padrões de serviços, ofertando uma multiplicidade de atendimentos. Entendemos, então, que não é o segmento da *Alimentação de Coletividades* que decide que tipos de serviços serão oferecidos, mas são responsáveis por criarem produtos atento às necessidades e aos desejos dos consumidores, que podem se modificar a qualquer momento, aos quais as empresas de refeições coletivas tentam atender, cada uma à sua maneira.

Na *Alimentação de Coletividades*, em unidades terceirizadas, a prestação de serviços acontece no espaço do trabalho, como escolas, hospitais..., e é denominada Unidade de

Alimentação e Nutrição (UAN). Para esta tese, o cenário se caracterizou por duas empresas de Alimentação de Coletividades que prestam serviços de alimentação, classificadas como Empresa 1 e Empresa 2. Sendo seis UAN institucionais, das quais cinco unidades contratuais eram da Empresa 1 e uma unidade contratual era da Empresa 2, todas localizadas no estado do Rio de Janeiro, sendo entrevistados um total de doze nutricionistas. A escolha das UAN se deu por conta dos profissionais a serem entrevistados. Nesta tese, buscou-se ouvir nutricionistas que trabalham em empresas terceirizadas e que prestam serviços de alimentação às instituições públicas ou privadas localizadas no estado do Rio de Janeiro.

A proposta foi entrevistar nutricionistas, sujeitos desse estudo, de acordo com a disponibilidade em conceder a entrevista e a acessibilidade a esses profissionais. Os profissionais foram escolhidos independentemente de idade, de sexo ou de tempo de formação ou de experiência profissional, não sendo necessariamente todos pertencentes ao quadro funcional da mesma empresa. Nesse contexto, a escolha pelo sistema de rede nos pareceu interessante para melhor compreender e refletir sobre as forças que atuam nesse cenário. O sistema de rede foi eleito pensando-se em uma forma mais adequada de abordagem, sendo uma alternativa muito utilizada em pesquisas qualitativas e que tem-se mostrado produtiva. Neste estudo, utilizamos a concepção adotada por Bott (1976), em que a rede se define como todas ou algumas unidades sociais (indivíduos ou grupos) com as quais um indivíduo particular ou um grupo está em contato. De um modo geral, as pessoas indicadas sugerem que se procurem outras ou fazem referência a sujeitos importantes no setor, e assim sucessivamente.

Dessa forma, as entrevistas tiveram início com a escolha de um nutricionista a partir da familiarização do pesquisador com o campo. Esse nutricionista, após a entrevista, indicou outro profissional a fim de aprofundar as análises necessárias de acordo com a relevância dos casos. Não sendo assim determinado o número de sujeitos que iriam compor o quadro das entrevistas, esta escolha se deu a partir da qualidade das informações obtidas em cada depoimento, ou seja, dos discursos originais ou das pistas que poderiam indicar novas perspectivas à investigação em curso, assim como da profundidade e do grau de recorrência e de divergência dessas informações. Diante da organização das entrevistas e das informações ali obtidas e da sua relevância quanto ao objeto estudado, consegue-se identificar padrões simbólicos, e o material de análise torna-se cada vez mais consistente e denso; apreende-se, então, sua forma por meio das palavras, que têm sua qualidade e sua significação proporcionais aos procedimentos para se obterem sistemas classificatórios e para se

construirm as categorias de análise da realidade organizadas, e, ainda, com as recorrências das informações, finaliza-se o trabalho de campo (DUARTE, 2002).

A opção por escolhê-los está diante do exercício das atividades voltadas ao cotidiano dessa categoria em Unidades de Alimentação e Nutrição e se deu desta forma pelo fato de se tentar obter um discurso desses sujeitos que, independentemente de estar há muito ou há pouco tempo neste mercado de trabalho, possam expor suas impressões. Contribuindo ainda para a escolha desses sujeitos, podemos citar a terceirização como a real modalidade de gestão dos serviços de alimentação, que está cada vez mais fortalecida e dominante neste mercado e a organização atual do trabalho neste lugar, que reflete um processo de produção em um sistema taylorista-fordista, que implica um processo de precarização do trabalho, que também passam pelas transformações discorridas no capítulo de referencial teórico.

O nutricionista, como homem ordinário de acordo com Certeau (2014), representa e reconhece o lugar onde permanecem o discurso de uma sabedoria e a semelhança de um referencial que dá credibilidade a uma escrita (regra). Assim, esse homem comum quer despertar a sua elucidação, transformar o trabalho em prazer, mas apoiado no real que lhe fornece um lugar seguro. Apesar de acusado de arranjar para si, reconhece os seus efeitos, fornecendo um saber particular, garantindo toda história e sua validade (CERTEAU, 2014).

De acordo com Orlandi (2015), a entrada no simbólico não pode deixar de acontecer, pois estamos comprometidos com os sentidos e não temos como não interpretar, o que nos coloca em estado de reflexão. Todo discurso é incompleto, não há um início absoluto nem um final definitivo. O movimento dos sentidos, de incerteza, é o ritual da palavra, mesmo das não ditas, e seus sentidos estão sempre “administrados” e não soltos. Por esse motivo, somos induzidos a interpretar diante de qualquer objeto simbólico, mesmo quando os sentidos parecem estar lá (ORLANDI, 2015).

Dessa forma, faz-se possível ampliar a perspectiva do que será ouvido nas entrevistas a partir dessas distinções entre os entrevistados, o que pode permitir mais diferenças ou semelhanças ao categorizar os núcleos de sentido e problematizar essa representação.

Esta pesquisa tem aprovação dos seguintes Comitês de Ética: UERJ - Hospital Universitário Pedro Ernesto/ Universidade do Estado do Rio de Janeiro, sob o número 93598618.0.0000.5259 - projeto de centro coordenador e UNIRIO - Universidade Federal do Estado do Rio de Janeiro, sob o número 93598618.0.3001.5285 - projeto de centro coparticipante.

2.3 Instrumentos de Pesquisa

Neste momento, apresentam-se os procedimentos utilizados para mais do que cumprir uma realidade, para oferecer ao leitor a possibilidade de refazer o caminho desta pesquisa e, desse modo, avaliar com mais segurança as afirmações que fazemos, até porque, durante a realização de uma pesquisa, algumas questões são previamente colocadas na elaboração do projeto, mas outras surgem no decorrer do trabalho de campo (DUARTE, 2002).

Como técnica de pesquisa, começamos com o levantamento bibliográfico a fim de atualizar e aprofundar o conhecimento sobre a organização do trabalho em *Alimentação de Coletividades* e auxiliar na descrição e na análise do material empírico. Como se trata de uma revisão narrativa, não se trabalhou com um protocolo rígido para sua confecção, como exigido na revisão sistemática. Usamos as palavras-chave: práticas cotidianas, organização do trabalho, terceirização, alimentação de coletividades, nutricionistas em suas diversas combinações. Utilizamos para tal uma busca ao banco de dados da Biblioteca Virtual em Saúde (BVS) da BIREME¹¹, o Google acadêmico e a busca manual de livros e de revistas por meio de referências consideradas clássicas na literatura ou citadas nos artigos encontrados.

Em segundo momento, no trabalho de campo, escolhemos como técnica de pesquisa a entrevista semiestruturada em profundidade, por ser uma técnica que permite explorar um ou mais temas. A entrevista semiestruturada é uma técnica de coleta de dados que supõe uma conversação continuada entre pesquisado e pesquisador, que é dirigida por este de acordo com seus objetivos (QUEIROZ, 1988). Assim, contém questões centrais relacionadas à seleção de temas percebidos quanto às *práticas cotidianas* que se dão no âmbito de atuação do núcleo de saberes e de práticas de *Alimentação de Coletividades*.

O roteiro para a entrevista foi construído pensando-se em atender ao percurso deste projeto, com questões relacionadas à inserção na *Alimentação de Coletividades*, às *práticas cotidianas* de trabalho e à gestão e organização do trabalho (Apêndice II). O objetivo de cada bloco de perguntas foi de fazer com que o entrevistado relatasse a realidade do seu dia a dia diante das questões relacionadas às suas práticas.

Para dar início às entrevistas, esta pesquisadora se apresentou, explicando ao entrevistado o objetivo do trabalho e a forma como os dados serão retornados aos entrevistados, assim como explicitou que a abordagem feita a partir da entrevista buscava

¹¹ A BIREME é um Centro Especializado da OPAS/OMS para a cooperação técnica em informação e comunicação científica em saúde na Região das Américas. Ver. <http://www.paho.org/bireme/>

compreender os sentidos dados às *práticas cotidianas* no trabalho de nutricionistas que atuam em Unidades de Alimentação e Nutrição geridas sob o modelo da terceirização.

Só assim, a partir desse momento, iniciou-se a identificação do entrevistado com dados como nome, idade, tempo de formado e tempo de experiência na área, e seguiu-se com a entrevista (Apêndice II) propriamente dita, que foi realizada no ambiente de trabalho do profissional.

Entrevistas realizadas em locais de trabalho podem trazer problemas, como situações externas que frequentemente as interrompem, como um telefonema, a necessidade de se tomar alguma decisão diante de uma situação inesperada, recados etc. Fazem ainda com que o entrevistado se distraia e se veja obrigado a retomar a narrativa, muitas vezes sem se lembrar de onde parou, podendo até mesmo desistir de vez daquele assunto. Locais que caracterizam ambientes designados como “de trabalho” costumam aguçar a ansiedade com relação ao tempo de duração do depoimento, interrompendo o livre fluxo de ideias e precipitando a interrupção da declaração (DUARTE, 2002).

No entanto, mesmo sabendo-se dos limites que uma entrevista realizada no local de trabalho pode ter, foi a opção escolhida por proporcionar uma maior facilidade do nutricionista a se dispor a participar, pois ele não precisa recorrer a um horário fora do seu de trabalho para participar da pesquisa; aproveitar o local de trabalho para também observar situações que sejam relevantes para o desenvolvimento da pesquisa, como, por exemplo, uma mudança de função devido à falta de algum funcionário. É claro que o não-dito ou o subentendido dependem do contexto, mas é ao observarem-se situações externas que se concentram os aspectos relevantes à questão da pesquisa, que é o real na sua *prática cotidiana* (ORLANDI, 2015).

Cada descrição, apesar de parecer ou de ser parcial, atinge um determinado objetivo ou uma determinada intenção do sujeito daquele discurso, em uma relação entre a mensagem e a metamensagem. É nessa dimensão que se dialoga com pessoas de verdade, sentindo-se a realidade em relação às pessoas, às dificuldades, aos lugares, ao clima e a outros fatores, e o pesquisador precisa relacionar toda a sorte de informações, umas mais e outras menos significativas, revelando a carga subjetiva da pesquisa de campo (MATTA, 1978). Explicitando-se no texto escrito, além das mensagens e das metamensagens, o significado implícito também deve ser analisado, dando sentido à relação do que está sendo tratado (RIBEIRO & GARCEZ, 2002).

De acordo com Orlandi (2015), as palavras remetem a discursos que derivam seus sentidos das formações discursivas, sendo materiais, deslizes, paráfrases ou metáforas, e é

esse conjunto que sustenta a possibilidade de análise. De acordo com Pêcheux (2006), o efeito metafórico é o fenômeno semântico produzido por uma substituição contextual, pois a metáfora constitui o processo de produção de sentido e da constituição do sujeito. Já o silêncio pode ser um recuo necessário, fazendo com que o sujeito não diga o que queria dizer. Assim, faz-se necessário, na análise, observar o que não está sendo dito e o que não se pode dizer por se estar naquele local. É no percurso da análise que passamos da superfície linguística ao processo discursivo, chegando mais perto do real dos sentidos na observação das posições dos sujeitos, percorrendo a via pela qual a ordem do discurso se materializa. Não há língua que não ofereça lugar à interpretação (ORLANDI, 2015).

Por razões éticas, não serão divulgados os depoimentos em sua íntegra, nem o nome dos profissionais entrevistados. Estes estão identificados por codinomes com o objetivo de demonstrar aos leitores a utilização dos diversos depoimentos sem identificação real. Todas as entrevistas foram gravadas em dois dispositivos de gravação e, depois, regravadas em uma base, como método de armazenamento, até que a pesquisa finde e seja possível sua exclusão, de acordo com a Comissão de Ética em Pesquisa – COEP, da Universidade do Estado do Rio de Janeiro - UERJ/SR. Será esclarecido aos participantes que a participação é livre, apresentando-se o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido.

2.4 Técnica de Análise

A fim de se avançar em discussões teóricas, nas entrevistas transcritas pela própria doutoranda, foi utilizado, como técnica de análise, o método da análise do discurso. Nesta tese, foi utilizado como base para a análise do discurso a escola francesa, que, no Brasil, representa-se pela autora Eni P. Orlandi (2015). A análise se deu de forma individual e não coletiva, ou seja, não só a entrevista, como também a transcrição e a análise das falas se deram individualmente. Ressalta-se, ainda, que, na análise, forma e conteúdo não se separam e que na fala há um discurso repleto de uma vivência histórica. Para o analista do discurso, ainda que a memória não exista sem o tempo, este não é o cronológico, mas uma junção de representações simbólicas do passado, presente e futuro. Ao longo das entrevistas, tinham-se em mente as pistas de contextualização, as simetrias e as assimetrias entre os participantes e a possibilidade da alternância de turnos e enquadres para que as mensagens e as metamensagens fossem percebidas.

É pela mediação teórica que se faz no funcionamento do discurso, na produção dos efeitos, no reflexo no sentido do pensar, que se trabalha a intermitência entre descrição e interpretação, constituindo-se o processo de compreensão do analista. Não há discurso fechado, mas um processo discursivo do qual podemos recortar e analisar estados diferentes,

mostrando que um discurso funciona produzindo sentidos. É na materialidade linguística, em que o sujeito se marca no que diz, que as pistas para a compreensão do modo do discurso são fornecidas. É a partir do material bruto que se constrói um objeto discursivo em que analisamos o que é dito, as condições e até as diferentes memórias discursivas. Na textualização, destacam-se os acontecimentos e as relações de poder e o trabalho dos sentidos em relação à situação. O texto escrito ou oral é a unidade de análise por representar a contrapartida à unidade teórica, ou seja, o discurso, que é o efeito de sentidos, organiza a relação da língua com o significante do sujeito e sua relação com o mundo (ORLANDI, 2015).

No discurso, pode haver erros e verdades, pois é necessário que se responda em um sentido mais restrito e complexo do que a pura e simples verdade. O sujeito é o encarregado de dar sentido ao discurso com suas intenções ou ainda com formas vazias. De acordo com Orlandi (2015), na análise do discurso, a proposta é construir um dispositivo de interpretação, que tem como característica colocar o dito em relação ao não dito, procurando ouvir naquilo que foi dito o que o sujeito não disse, mas que também constitui sentidos de suas palavras. Procura-se um sentido real em uma série de pontos de deriva que oferece lugar à interpretação, à manifestação do inconsciente e à ideologia na produção dos sentidos.

Os sentidos e os sujeitos se constituem em processos em que há transferências, jogos simbólicos dos quais não se tem controle, o que pode constituir uma pluralidade contraditória, ou seja, uma mesma palavra em mesmo idioma com significados diferentes, dependendo de sua posição. Assim, necessita-se interpretar e compreender, trabalhar no entremeio da descrição com a interpretação, situando-se e compreendendo-se o movimento da interpretação inscrito no objeto simbólico, contemplando-se o processo de produção de sentidos em suas condições (ORLANDI, 2015). A linguagem não é apenas um meio de descrever o mundo, mas um instrumento para construir a realidade enquanto fato e prática social a partir do significado, da ação e da interação.

A análise é um processo que se inicia diante da natureza do material e da pergunta que o organizam. É por esse motivo que se faz importante a relação do analista com o objeto e com a interpretação a partir da teoria, do conceitual. A análise deve ser o menos subjetiva possível, explicitando o modo de produção de sentido do objeto em observação. Um objeto não se esgota, permanecem novas abordagens; a forma de recorte é que determina o modo de análise e o dispositivo teórico da interpretação que construímos. (ORLANDI, 2015). Os discursos por si só exercem seu próprio controle, submetendo-o à dimensão e ao desnivelamento que se pretende, em que se diz ou se está por dizer, e esse desnivelamento pode tornar esse discurso um jogo, no qual surge uma possibilidade aberta de falar que pode ser um comentário ou uma recitação.

3 RESULTADOS E DISCUSSÃO

A partir da hipótese de que há maneiras diferentes de se fazerem as combinatórias de operações que deslocam as fronteiras de dominação, na perspectiva de uma criação anônima, nascida da prática que desenvolve a gestão de si, respeitando seus limites pessoais, corporais e culturais, é que este trabalho foi desenvolvido, conforme aprovação do CEP e já apresentado no capítulo 2, Percurso Metodológico.

É sabido que o percurso para a realização do trabalho envolve muito mais que o trabalho de campo em si; entretanto, em uma tentativa de narrar resumidamente essa jornada para a realização desse estudo, tanto para iniciar como para dar continuidade ao trabalho de campo, conforme havia sido desenhado, um exercício de paciência e de sensibilidade se realizou movido pela curiosidade. Diante da dinâmica do trabalho e de imprevistos, desafios do trabalho de campo e limites do sistema de rede utilizado puderam ser percebidos, por meio, por exemplo, de alguns encontros agendados que foram desmarcados por conta de outros afazeres ou de demandas desses profissionais.

Assim, no período em que o trabalho de campo iria ter início, ou seja, nos contatos iniciais com o primeiro nutricionista a ser entrevistado, que foi escolhido, a princípio pela proximidade e pela sua familiarização comigo, foi transferido de unidade, causando certo transtorno, pois inicialmente tivemos de adiar a entrevista. Essa entrevista precisou ser adiada por algumas vezes devido à sua adaptação à unidade nova, por ser uma UAN com um número bem maior de funcionários, além de turnos que se revezavam 24h. Era uma unidade bem diferente da qual o nutricionista estava vindo. Dessa forma, impossibilitado naquele momento de me atender para a entrevista, o nutricionista em questão me indicou outro profissional de acordo com a metodologia escolhida, o Sistema de Rede, o que facilitou o andamento do trabalho de campo, apesar do ocorrido.

Esse outro profissional aceitou prontamente a indicação para ser entrevistado, precisando apenas se organizar nas suas atividades diárias para que pudesse me atender, segundo ele. Assim, a data foi marcada, a entrevista, realizada, e ele foi renomeado como Maria. Desse modo, voltaríamos ao primeiro nutricionista, aquele que fora transferido e que ainda enfrentava problemas em sua unidade, agora, em relação à estrutura física da UAN. Em pleno serviço, com comensais no refeitório, o rebaixamento de gesso do teto desabou. E assim, fez-se necessário adiar mais uma vez sua entrevista, talvez um dos desafios do trabalho de campo.

Então, como Maria havia feito sua indicação, entramos em contato, e o profissional indicado não teve resistência em aceitar. Da mesma forma, organizou-se e marcou sua melhor data e seu melhor momento em que poderia me receber para a entrevista. Na data marcada, a entrevista foi realizada, e este passou a ser denominado Janaina. Dando continuidade ao Sistema de Rede, Janaina indicou outro profissional, que, inicialmente, aceitou o convite, mas sua unidade ficava localizada em um ponto turístico da cidade do Rio de Janeiro, o que foi um impeditivo para a realização da entrevista à época. Como a entrevista deveria ser realizada no *locus* de trabalho do nutricionista, eu me deslocaria e iria até sua unidade, mas, segundo o nutricionista indicado, a empresa contratante não permitiu meu acesso, outro desafio, e ainda foi alegado que a minha ida poderia caracterizar uma visita ao ponto turístico e não era vista como uma atividade de trabalho, já que eu não era funcionária da empresa contratada. Houve ainda uma insistência, sendo enviado um documento formal, indicando-se o caráter da pesquisa, ainda assim sem sucesso.

Então, voltamos ao primeiro nutricionista, mas, devido ao incidente ocorrido em sua unidade, agora passava a estar envolvido com orçamentos para obras naquela estrutura física. Janaina indicou outro profissional, que, apesar de aceitar a indicação, demorou um pouco mais a me receber, também devido às exigências da contratante, sendo necessário o envio de um documento formal indicando o caráter da pesquisa. Após todos os trâmites serem atendidos, a entrevista foi realizada, e este profissional passou a ser denominado Luíza, que, por coincidência ou como um reflexo do alcance ou do limite do Sistema de Rede, indicou aquele primeiro nutricionista, que ainda não havia sido entrevistado.

Assim, o primeiro nutricionista foi contactado novamente e, mais uma vez, marcou sua entrevista, mas, no dia da realização, sua unidade iniciou as obras de restauração do teto, tendo suas atividades acontecendo em um ambiente adaptado; por este motivo, cancelou a entrevista mais uma vez. A recusa temporária deste nutricionista, somada ao momento festivo pelo qual passávamos, período das festas de final de ano, ou seja, de encerramento de atividades, de confraternizações, fez deste um período de dificuldade de aceitação dos convites para a entrevista; por esta razão, optamos por aguardar que essa fase passasse para retornar aos nutricionistas.

Esse desafio de aguardar por esse período e de retomar os convites para o desenvolvimento do estudo até a aplicação da entrevista apresenta-se como movimentos na tentativa de conhecer o cotidiano desses trabalhadores, implicando um exercício constante de reflexão.

Passado o momento festivo, o trabalho precisava continuar, e dado o tempo necessário, retornamos o contato, desta vez com maior aceite. Então, voltamos ao primeiro nutricionista, que já havia se adaptado e reestruturado suas necessidades. Ele nos atendeu (Adriana) e prontamente já indicou outro (Angélica), que também não se opôs e, por sua vez, indicou outro profissional que atuava na unidade já citada como ponto turístico. Foi quando Angélica me informou que o profissional que trabalhava lá havia sido desligado da empresa e que eu poderia fazer um novo contato com o nutricionista que havia assumido o contrato. Assim foi feito, e, para a minha surpresa, a entrevista foi aceita pelo profissional, e a minha liberação de acesso foi imediata. Esse passou a ser denominado na pesquisa como Laura.

Talvez como uma das possibilidades do Sistema de Rede, os seis primeiros profissionais entrevistados atuavam na mesma empresa, aqui Empresa 1, mas em unidades diferentes, com exceção de dois profissionais, o Adriana e o Angélica, o que pode indicar que, até certo ponto, estes sujeitos, quando dentro de uma empresa, não interagem com outros fora dela, participando pouco de outras redes. Assim, findada a entrevista com o Laura, este teve certa dificuldade de indicar outro, o que podemos destacar como um fator limitante do sistema, pois, de um modo geral, as pessoas indicadas sugerem que se procurem outras. Podemos ressaltar certa fragilidade do sistema para esse tipo de pesquisa - aqui talvez por ser este um trabalho muito focado na empresa ou até mesmo solitário.

Então, mais um desafio: voltamos ao início do processo e, partindo do critério da afinidade com o pesquisador, diante da sua disponibilidade e de acesso, foi possível reiniciar o Sistema de Rede em outra unidade social até a conclusão das entrevistas.

Feito o contato, esse nutricionista, que trabalhava em outra empresa prestadora de serviços de alimentação, aqui denominada Empresa 2, marcou a data e o horário para a entrevista. Dessa forma, iniciamos a sétima entrevista (Fabíola); ao término, outra indicação, e assim sucessivamente, até a décima segunda entrevista. Assim finalizamos o trabalho de campo. O destaque se dá pelo fato de que, novamente, os profissionais indicados trabalhavam na mesma empresa, da mesma forma que aconteceu com a Empresa 1, onde todos os nutricionistas (Fabíola, Paula, Lívia, Eduardo, Viviane e Mauro) também trabalhavam na Empresa 2, reafirmando-se esse fator limitante do sistema escolhido e, neste caso, especificamente se destaca, pois aqui todos trabalhavam na mesma unidade. Esse fato, certamente, facilitou em parte a execução das entrevistas, pois, para a sua realização, a mobilidade da pesquisadora foi requisitada.

A entrevista, sendo realizada no local de trabalho do nutricionista, foi facilitada pela comodidade para o entrevistado, por não haver deslocamento. O tempo dedicado à entrevista

estava condicionado ao tempo disponível pelos nutricionistas na oportunidade de realizá-las, mas a necessidade de observar *in loco* a dinâmica do trabalho ao longo da entrevista, certamente, fez a diferença na pesquisa de campo.

Apesar desses imprevistos, fui bem aceita pelos profissionais onde me apresentei nesse momento como pesquisadora. Ao longo da conversa inicial, falei da minha atividade profissional atual como professora e que também atuei como nutricionista de unidades de alimentação e de nutrição desde a minha graduação até me inserir na docência. As entrevistas foram realizadas nas unidades de trabalho, em locais distintos, como a “sala do nutricionista”, um espaço adaptado na unidade que também atendia à guarda de materiais ou até mesmo ao próprio estoque; no refeitório, acontecendo em horários fora ou simultaneamente à distribuição de refeições; em uma sala administrativa da unidade, onde o profissional realizava suas atividades administrativas e com uma particularidade (poderíamos contar com a presença do chefe ou não no momento da entrevista); além da sala da fiscalização.

Em alguns momentos, como esperávamos, de acordo com Duarte (2002), as entrevistas foram interrompidas de acordo com a necessidade da unidade e com situações externas, como, por exemplo, um telefonema ou a necessidade de se tomar alguma decisão, mas eram retomadas assim que possível, sem que isso trouxesse prejuízo algum para os objetivos da pesquisa. Nessas interrupções, pude perceber que a todo o tempo o nutricionista se faz requisitado para solucionar situações que vão desde a liberação de um material necessário para a distribuição até condições de ajustes de renovação do contrato. Quanto ao local, por ser um ambiente de trabalho, apesar das entrevistas terem sido realizadas nos locais disponíveis dentro da unidade, não houve ansiedade com relação ao tempo de duração da entrevista, mas foi perceptível que os nutricionistas que foram entrevistados em locais de menor circulação se apresentavam mais à vontade.

Estar ali no campo representou a possibilidade de se ouvirem desabafos ou até mesmo o conformismo com determinadas situações relatadas que ocorrem na organização de um trabalho racionalizado e que impõe aceleração no ritmo de trabalho. Foi um desafio que aguçou minha curiosidade e ainda colocou em dúvida minhas certezas dentro de um conjunto de valores pessoais e profissionais.

Considerando-se a entrevista como uma conversa, com a finalidade de constituir informações para o objeto da pesquisa, foi utilizado um roteiro como guia, mas, ao final da entrevista, deixava-se um espaço em aberto para que os sujeitos colocassem o que julgassem conveniente, com o gravador ainda ligado, porém, nem todos quiseram fazer colocações ou disseram já terem dito tudo diante do roteiro.

A descrição dos doze nutricionistas entrevistados das duas empresas de Alimentação de Coletividades encontra-se no Quadro 1.

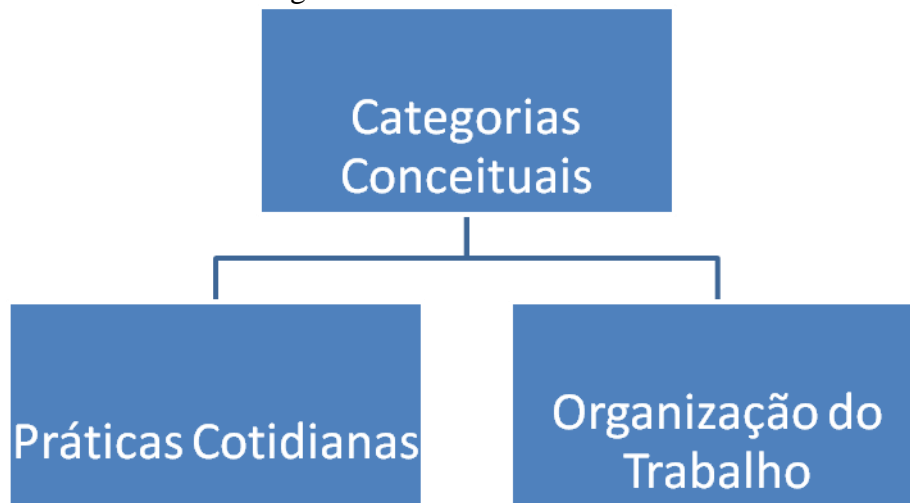
Quadro 1 - Descrição das informações gerais dos nutricionistas entrevistados

Nome	Sexo	Função	Idade	Tempo de Atuação em AC	Tempo de Atuação Nesta Empresa	Empresa
Maria	F	Gerente de Unidade	33 anos	13 anos	8 anos	1
Janaina	F	Gerente de Unidade	31 anos	5 anos	2 ½ anos	1
Luíza	F	Gerente de Unidade	54 anos	30 anos	19 anos	1
Adriana	F	Gerente de Unidade/Produção - Qualidade	45 anos	17 anos	15 anos	1
Angélica	F	Gerente de Unidade/Planejamento	42 anos	21 anos	4 anos	1
Laura	F	Gerente de Unidade	46 anos	22anos	21 anos	1
Fabíola	F	Nutricionista de Planejamento	33 anos	2 anos	1½ ano	2
Paula	F	Nutricionista de Produção/Distribuição	29 anos	5 anos	1 ano	2
Lívia	F	Gerente de Unidade	38 anos	5 anos	1½ ano	2
Eduardo	M	Nutricionista de Produção	27 anos	9 meses	3 meses	2
Viviane	F	Nutricionista de Produção/Distribuição	33 anos	6 anos	1½ ano	2
Mauro	M	Nutricionista de Produção	36 anos	9 anos	1½ ano	2

No intuito de se analisarem as entrevistas realizadas e as falas destes nutricionistas, sujeitos deste estudo, as transcrições foram feitas preservando-se as narrativas originais e registrando as não-verbais, e no que tange a seus significados no processo de análise, foi produzido um mosaico signficante. A partir das entrevistas, nesse mosaico, articulam-se essas falas, em que o sujeito é encarregado de dar sentido ao discurso com suas intenções; assim, emergem as categorias conceituais, pois a linguagem não é apenas um meio de descrever o mundo, mas um instrumento para construir a realidade, enquanto fato e prática social a partir do significado, da ação e da interação (FERREIRA, 2015; ORLANDI, 2015).

Com base no roteiro da entrevista, diante do objetivo e do referencial teórico que amparam este trabalho, questões centrais relacionadas às *práticas cotidianas* que se dão no âmbito de atuação do núcleo de saberes e de práticas de *Alimentação de Coletividades* e à gestão e organização do trabalho é que as categorias conceituais foram determinadas e destacadas: Práticas Cotidianas e Organização do Trabalho, conforme figura 1.

Figura 1 - Mosaico das Categorias Conceituais de acordo com as análises das entrevistas



A partir dessas categorias, indicaram-se os núcleos de sentido, diante das formações discursivas desses nutricionistas entrevistados. A formação discursiva se dá pelas palavras que são ditas e também pelo que deixou de ser dito na produção do sentido; não é apenas uma transmissão de informação em que o receptor capta uma mensagem e a decodifica. Há entre emissor e receptor um processo de significação. Assim, pensam-se o discurso e o funcionamento da língua, que relaciona os sujeitos e os sentidos que são afetados pela língua e pela história, não sendo apenas uma mera transmissão de informação, mas processos de identificação do sujeito, de argumentação, de subjetivação, de construção da realidade, sendo o efeito do sentido construído no processo de interlocução (ORLANDI, 2015).

Assim, de forma que o entrevistado relatava a realidade do seu dia a dia, entre suas emoções e suas subjetividades e diante das questões relacionadas às suas práticas, colocadas neste momento, é que aos núcleos de sentido foram destacados, com o objetivo de se realizar a análise do discurso das entrevistas no que se refere às categorias escolhidas e aos seus respectivos núcleos, conforme o quadro 2. De acordo com Orlandi (2015), o discurso é o efeito de sentido entre os locutores.

Quadro 2 - Descrição dos núcleos de sentidos de acordo com as categorias conceituais.

NÚCLEOS DE SENTIDOS
1) Organização do Trabalho O RESPONSÁVEL SOU EU SUBMISSÃO SAÍDAS POSSÍVEIS POSSIBILIDADES DO TRABALHO AUTORIDADE FORMAL
2) Práticas Cotidianas FRUSTRAÇÃO NUTRICIONISTA DE PRODUÇÃO MOTIVAÇÃO: DE ONDE VEM?

3.1 Categorias Conceituais

Neste contexto sociocultural, a *Alimentação de Coletividades* se desloca para o cenário e para os sujeitos da pesquisa, diante de toda a estrutura administrativa e social que molda os atores deste espaço. É neste cenário da *Alimentação de Coletividades* que se faz uma conexão com as categorias conceituais de Organização do Trabalho e Práticas Cotidianas, diante deste universo local onde atividades laborais são realizadas a partir de normas e de regras muito particulares e estabelecidas.

A *Alimentação de Coletividades* é um espaço onde existem regras, que estão dispostas como em qualquer outro espaço de trabalho. Entre suas atividades, o nutricionista atende a exigências administrativas da empresa ao executar suas funções em UAN, como por exemplo: horário rígido, uso de uniforme, gestão do contrato, além de ser um interlocutor entre a empresa contratada e a contratante. No seu cotidiano, pressões e fatores do dia a dia, além de condições como altas temperaturas, excesso de umidade, elevado nível de poluição sonora, condições ergonômicas inadequadas e situações de risco de acidentes de trabalho, são ocorrências que o tornam aprisionado naquele espaço e contribuem para a deficiência das condições de trabalho desse grupo (ANSALONI, 1999). Assim, com a exigência de se desenvolver um bom trabalho para ambas as empresas, ou seja, não trazendo problemas e preocupações quanto ao contrato e ao serviço, é que o sujeito utiliza-se de táticas para ajustar seu cotidiano.

Não podem fugir ao que está prescrito, ou seja, as regras operam diante do contrato e do serviço e deixam claras as atribuições destes sujeitos naquele espaço. Por esse motivo,

esses atores sociais tentam transformar o seu cotidiano, tornando-o habitável, ou seja, neutralizando o poder existente ali.

...e aí assim a parte burocrática ...é uma coisa que a gente acaba deixando pra parte da tarde e nem sempre dá conta de tudo (risos) né, e depois que começa o almoço então, aí mesmo é que enrola né, porque você acaba tendo que se dedicar não só à equipe, mas também ao cliente né. Então quando você vê já são 3, 4 horas da tarde né, e enfim aí que você vai fazer toda a rotina ali,...

Assim, os agentes sociais são aqueles que agem ou realizam uma ação, podendo mudar o campo de maneira proporcional ao seu capital acumulado. Aqui, um capital muito mais simbólico, construído a partir da vivência e das experiências que obteve naquele ou em qualquer outro espaço. É por meio desses conhecimentos adquiridos que burlam essas regras para ajustarem e tornarem esse espaço mais possível de executar suas atividades diárias (CERTEAU, 2014). Um exemplo citado é unir a gestão financeira com a de qualidade, mas atendendo ao custo, em que o planejamento de um prato que deveria ter uma maior distribuição que outro não aconteceu, e, assim, o nutricionista precisa ter alguma “carta na manga” para reverter a situação, atendendo à sua gestão. Outro exemplo seria quando o cliente tem muitos eventos com convidados sem aviso prévio: muitas vezes não é possível realizar o controle; certa preparação acaba, e o cliente chega esperando encontrar a preparação descrita no cardápio, mas não a encontra, pois precisou ser substituída.

Então eu acho que esse é um problema sim, uma situação desagradável pra gente, que a gente tá sujeito a todo dia.

É neste espaço social que, diante da estrutura do mercado de trabalho no Brasil, relações de poder aparecem, e o nutricionista passa de profissional liberal a profissional organizacional, deixando de exercer a sua função por conta própria e sendo colocado como integrante contratado em um lugar já marcado, independentemente do cargo que irá intitulá-lo. Seu papel de gerente ou de supervisor passou a demandar conhecimentos mais específicos e, mesmo com as adaptações curriculares efetuadas ao longo do tempo pelas escolas de Nutrição, prevalece um perfil de profissional generalista e liberal, calcado no modelo das profissões de saúde (ANSALONI, 1999).

Assim, diante, então, dessas possíveis relações de poder e sociais existentes no trabalho, cada um dos entrevistados executa sua atividade profissional a partir do cargo ocupado, e, como exemplos já citados (cardápios, rotina de trabalho, entre outros), nem sempre o prescrito é o realizado. Mediante o jogo de poder existente na relação contratante e contratada, pode-se determinar onde esse ator está posicionado, como gerente ou como supervisor, ou como um mero interlocutor dentro dessa relação. Um exemplo claro é o poder

designado a esse profissional diante do seu cargo, o nutricionista, gestor de um serviço de alimentação, que possui certa autoridade formal, relativa à chefia da unidade, um poder legitimado e reconhecido diante dos trabalhadores daquela unidade; entretanto, esse poder se dilui na relação quando o poder e a autonomia não refletem o seu cargo, ou seja, na prática não acontece.

Em uma organização, as fontes de poder são as principais fontes das mazelas para o mundo corporativo (POCHMANN, 2012). Para Foucault (1993), o poder é uma relação de forças, e toda relação de força é uma "relação de poder". Assim, as relações de poder que se apresentam no trabalho também se apresentam em uma UAN e entre os nutricionistas nas relações de poder centradas na dupla chefe-subordinado, em que se colocam na posição de quem consegue mostrar quem tem mais influência ou poder sobre o outro, como um meio de impor seus interesses diante do cargo que exercem, ou seja, os poderes se exercem em níveis variados e em pontos diferentes da rede social. Assim, como os atores sociais agem no trabalho, como mandam e/ou obedecem, reflete do reconhecimento da influência do cargo e da aceitação de sua posição.

A imposição e o controle da conduta alheia decorre de micropoderes, mecânica de poder que se expande pela sociedade e atinge a realidade mais concreta dos indivíduos, assumindo as formas mais regionais, pois os micropoderes são detentores de grande influência nas atitudes humanas, tomando corpo em técnicas de dominação e penetrando na vida cotidiana (FOUCAULT, 1993; NIETSCHE, 1996).

O trabalho está estruturado a partir de uma cadeia de comando, apresentando uma autoridade formal que possibilita ao nutricionista uma variedade de meios de impor seus interesses e de resolver ou perpetuar um conflito organizacional; assim, abrimos espaço para relações de poder pouco saudáveis. De acordo com Max Weber (1991), o poder é a possibilidade de impor a própria vontade sobre a conduta alheia, dentro de uma relação social.

[...] porque se não fosse essa **condição da gente ser responsável técnica**, eu garanto como é que nós não estaríamos também, colocaríamos profissionais bem mais baratos, se não precisasse assinar nada, se não precisasse ter essa responsabilidade, eram profissionais que teriam um custo bem menor e a gente não ia ter vez não [...]

De acordo com Foucault (2000), a norma é o elemento que vai circular entre o disciplinar e o regulamentador. Assim, a condição de ser responsável técnico, diante de uma exigência legal em termos de organização do trabalho, coloca-os naquele local como uma determinação e, talvez, não devido à importância do profissional.

O nutricionista, que por princípio é generalista, no que tange à sua formação profissional, atende a uma expectativa de demandas e de representações sociais e profissionais, considerando-se as entidades da categoria profissional e o mercado de trabalho. Na prática da AC, há um espaço de gestão e de produção, no qual o exercício profissional do nutricionista está voltado à administração do restaurante e à produção de refeições com qualidade. De acordo com a Resolução 600 (CFN, 2018), cabe ao nutricionista de AC: planejar, organizar, dirigir, supervisionar e avaliar os serviços de alimentação e de nutrição, além da assistência e da educação alimentar e nutricional à coletividade; entretanto, os nutricionistas entrevistados relatam que diante das atividades administrativas e burocráticas que se fazem necessárias dentro da sua rotina diária, possuem pouco ou não encontram nenhum tempo para a assistência e para as educações alimentar e nutricional da clientela.

Assim, diante da terceirização, em uma UAN, na qual a atividade principal do nutricionista é o seu gerenciamento, por meio da administração do restaurante de acordo com suas competências profissionais, para os nutricionistas entrevistados, as opiniões se dividem: para uns há necessidade desse atendimento à clientela, mas estão sobrecarregados diante das exigências e dos aspectos do mercado; para outros, a terceirização define suas atividades. Podemos considerar, ainda, as questões social e contemporânea do impacto que os aspectos do mercado, associados à precarização do trabalho, têm trazido à saúde do trabalhador, por conta da piora das condições de trabalho, que, neste espaço, ocorrem devido aos altos níveis de exigências e aos salários mais baixos, à redução do número de trabalhadores necessários para a realização do trabalho, às condições durante suas atividades laborais, além da combinação destas.

Esses fatos refletem diretamente nas condições de trabalho dos nutricionistas que são afetados pelos locais onde eles desenvolvem suas atividades laborais. Assim, merece atenção destacar o fato de que frequentemente essas áreas de produção dos restaurantes não oferecerem condições físicas adequadas ao trabalho a que se destinam, já a partir da própria construção. Essas áreas costumam ser muito antigas e, por este motivo, tendem a ser adaptadas, possuindo má iluminação, uma acústica que propicia altos ruídos e problemas ergonômicos em geral. Como as áreas de produção das empresas de refeições coletivas são descentralizadas e instaladas em diferentes empresas contratantes, as condições físicas acabam sendo providas não pela organização que emprega os nutricionistas, mas por aquelas em que eles desenvolvem o trabalho (ANSALONI, 1999).

Então, diante de todas as mudanças e, conseqüentemente, das perdas que os trabalhadores têm perante as novas estratégias de organização do trabalho, o nutricionista, que

é um trabalhador como qualquer outro, também é acometido por elas. É um trabalhador que também adoece e que talvez não seja motivado em seu trabalho.

A organização do trabalho em uma UAN tem um modelo Taylorista/Fordista, regulada por rígidos sistemas de controle do tempo e da qualidade, além de movimentos repetitivos relacionados à produção e à distribuição que podem ocasionar sobrecarga, que, diante da demanda de um trabalho prescrito, requer concentração. Uma realidade que, devido aos seus desdobramentos, causa males, e os efeitos desse trabalho sugerem desgastes físico, mental e emocional (ARAÚJO, 2015).

Esse modelo Taylorista/Fordista tende a mecanizar o serviço, por exemplo, no caso de tarefas claras e muito bem pontuadas a serem desempenhadas ou ainda a valorização da precisão e da eficiência, que acabam transformando o trabalhador em máquina. Assim, não podemos esquecer que as partes humanas da máquina precisam funcionar bem, com características como submissão ou ter o comportamento como planejado pela empresa; com este tipo de organização, tem-se muitas franquias, por exemplo. Pode parecer, nesse caso, que visões mecanicistas de responsabilidade encorajam os nutricionistas a adotarem atitudes de descaso e de não questionamento, omitindo-se ou se acomodando.

[...] você atualmente faz uma coisa mecânica que você vê tantas falhas acontecendo e quando você muitas das vezes sinaliza isso, ninguém te dá ouvidos ou você se torna aquela pessoa chata né...

A inquietude nesse discurso reflete um sentimento de insatisfação pode expressar as angústias desse cotidiano. Os acontecimentos dessa rotina constroem uma realidade material diante dessa atividade de trabalho naquele espaço, onde há poderes e no qual nem sempre tudo pode ser dito.

[...] eu já **ouvi da minha chefe**, que nós não temos passado na empresa.

Nós somos o filtro pra que eles não tenham problemas, eles pagam a empresa pra que eles não tenham problemas, pra que eles não precisem resolver, eles pagam alguém pra resolver por eles.

Foucault (1996) questiona onde está o perigo no fato de as pessoas falarem e de seus discursos se proliferarem indefinidamente. Aqui, talvez um perigo para a empresa seria que o nutricionista demonstrasse o que pode acontecer no cotidiano desse espaço, onde este profissional tem uma organização de trabalho e se ressentido por um espaço diante de um cargo sem a autonomia à qual se refere. Os ferimentos diante da desvalorização do profissional e de seu trabalho refletem a falta de autonomia e de liberdade para construção social nesse processo cotidiano de organização do trabalho. A questão não é não poder, pois, de acordo

com Certeau (2014), há possibilidades de se burlar a prática cotidiana, mas é de não se sentir capaz de fazer e, ainda diante das dominações, das tarefas padronizadas e de suas rotinas, ele não é tão protagonista quanto faz ver que é. Dessa forma, entre lutas, valores e distinções que marcam a rotina, além da divisão de tarefas e de responsabilidades, há algumas vitórias diante das táticas utilizadas para se manter naquele espaço; entretanto, ainda há sentimentos variados, como o descarte e a obediência.

3.1.1 Organização do Trabalho

O século XX destacou-se por ser um período de mudanças para o trabalho, diante das novas formas de organização da produção, que incluem a terceirização. Na alimentação de coletividades, o aumento da competitividade se faz presente, nesse espaço onde há normas que também se caracterizam pela divisão do trabalho, em um lugar que gera um pertencimento de um grupo. Há ênfase no mercado global, no uso de novas tecnologias e, sobretudo, nas novas maneiras de organização do tempo de trabalho.

Diante das profundas transformações no mundo do trabalho, como consequência, podemos citar um alto contingente de trabalhadores em condições precarizadas e degradantes. O sistema de produção tem convertido a concorrência e a busca de produtividade em um processo que destrói e gera a precarização do trabalho. Assim, dentre as metamorfoses no mundo do trabalho, podemos presenciar um conjunto de tendências que são regidas pela lógica do capital (ANTUNES, 2009).

Os nutricionistas de AC geralmente estão concentrados na área operacional das empresas de refeições coletivas, com algumas exceções daqueles que ficam na área de treinamento, na área comercial e em áreas estratégicas, de gerência superior. Diante das diferenças estruturais de cada empresa, o trabalho desses nutricionistas é habitualmente organizado em superintendências, em departamentos e em unidades, também denominadas centros de custos, que são as áreas de produção propriamente ditas, onde os restaurantes estão instalados (ANSALONI, 1999).

[...] o **trabalho** de nutricionista **nas empresas** que passei, é o que te falei, **são iguais**.

[...] mas na parte de produção, assim ao meu ver, **é o mesmo trabalho** em qualquer empresa.”

Todo o coletivo possui uma estrutura social e no trabalho não é diferente. Podemos citar categorias classificatórias como: hierarquia, distinções, ordem e organização/construção

social como divisões objetivas entre dominados e dominantes (MAUSS, 2003). Entretanto, de acordo com Akutsu (2008), o trabalho ocupa uma parcela significativa na vida das pessoas que pode contribuir para se buscar meios de adaptação e equilíbrio para gerenciar prioridades necessárias, entre elas, a saúde do indivíduo e da organização que o emprega. Assim, não se pode separar o trabalho daquele que o realiza, pois na execução deste, o trabalhador extrapola a dimensão da busca pelo seu objetivo (GERNET; DEJOURS, 2011).

3.1.1.1 O responsável sou eu

Formações discursivas extraídas de diferentes entrevistas possuem pronomes possessivos, que, direta ou indiretamente, nos remetem à posse, o que nos faz pensar nesse sentimento na relação deste profissional no trabalho. Esse sentimento de apropriação coloca o nutricionista dentro dessas relações sociais em um jogo de poder, no qual ele precisa lutar por um papel social, por uma função que o identifica dentro daquele espaço, por ser ou por se sentir o responsável diante daquele serviço, daquele contrato e, ao mesmo tempo, precisando mostrar resultados a quem hierarquicamente é superior a ele. A partir da visão de Weber (2004), essa relação não é só de poder, mas de incorporação de um papel social, em que essa ação se dá diante de sua fidelidade, cumprindo um dever ditado pelo seu senso de dignidade.

Um tipo de dominação tão sutil, em que aquele que dita a regra impõe sua dominação sobre o outro, e aquele que se submete às regras acha que tem o dever de obedecer. Na relação social, o indivíduo agirá de um certo modo, exercendo um papel social que é consenso na organização do trabalho e partilhando o sentido das ações dado pelas demais pessoas em uma sociedade qualquer. É tão sutil, que ele acha e se refere à unidade como sendo dele e tem a necessidade de agradar o cliente.

[...] Eu chego na **minha unidade** é, primeiramente você vai até os funcionários né?

[...] quando estamos como gerente, é administrando um contrato né, então eu sempre entendi que você está administrando um contrato né, **o contrato é seu**. Então você tem que brigar (pausa) por tudo no seu contrato né

A burocracia à qual Weber (2004) se refere é um instrumento de organização social do trabalho, que estabelece uma forma de relação de poder entre os agentes sociais na rotina, que é “praticamente indestrutível”. Por exemplo: a empresa terceirizada na figura de seu supervisor solicita (ordena) que o nutricionista auxilie o cliente; esse cliente (empresa contratante) se apresenta na figura de seus empregados, que realizam suas refeições naquela UAN. Esse cliente, ao realizar suas refeições, já conta com a possibilidade de ser auxiliado

pelo nutricionista no caso de dúvidas ou de críticas ao serviço, mas também sabe que, se necessário, poderá recorrer à empresa contratada (supervisor) para que esse nutricionista trabalhe adequadamente, orientando-se por referências recíprocas de que o outro terá uma conduta repleta de sentido diante das suas expectativas para atendê-lo adequadamente (QUINTANEIRO, 2002).

De repente por causa de um salário de um funcionário eu não consigo atingir **meus objetivos** né,...

[...] você não aprende isso na faculdade né, mas você acaba convivendo dessa forma quando **você assume um contrato**.

De acordo com Weber (2004), a ação de um indivíduo se classifica como racional para atingir um objetivo previamente definido. Assim, o sentimento de ser o responsável pelo serviço é uma forma de atribuir um capital simbólico reconhecido que assume diferentes formas de proporcionar poder, por exemplo, autoridade ou dar certo protagonismo a este ator por meio de uma ilusão, na qual ele seria a própria empresa agindo, mas nada pertence a ele (BOURDIEU, 2004). Diante disso, podemos entender que o significado da ação se encontra no desenrolar de sua conduta empoderada de sentido de ‘dono’ da empresa.

Tive duas grandes inaugurações...

Talvez esse modo de organizar o serviço de alimentação diante dessa forma de gestão insira o nutricionista a tal ponto nesse processo, ou seja, tão naturalizado nesse espaço, que faz com que ele realmente se sinta o dono da empresa, da unidade ou, pelo menos, responsável por ela, colocando-se em uma posição de proprietário. A incorporação de sentido de pertencimento talvez esteja muito presente neste espaço e, considerando-se a organização do trabalho, esta parece fazer com que este nutricionista esteja moldado àquela estrutura e aos modos de fazer dali, colocando-se como ‘protagonista’, como se tivesse governabilidade total sobre algo.

De acordo com Antunes (2009), o trabalho é um espaço de estruturação do pensamento e não somente a realização de uma atividade diária com vistas à remuneração, fazendo-se importante compreender o seu sentido, que permeia diversas dimensões da vida (material e social). Pode-se dizer que as transformações que vêm ocorrendo com a reestruturação produtiva do capital caracterizam-se por um processo de maiores heterogeneização, fragmentação e complexificação da classe trabalhadora, da redução da classe operária industrial tradicional, estável e especializada, dando lugar ao novo proletariado

industrial e a serviços presentes nas mais diversas formas de trabalho precarizado (terceirizados, trabalhadores *part-time*, temporários).

O século XX destacou-se por um período de mudanças para o trabalho diante das novas formas de organização da produção, incluindo-se a terceirização. Observa-se que ainda não há homogeneidade na repartição da produção, do trabalho e do poder, devido ao jogo de forças do mercado e às transformações contemporâneas, que não operam no sentido da igualdade (POCHMANN, 2012). Nesses espaços de trabalho onde não há homogeneidade na repartição do trabalho e do poder, é que podemos observar os diferentes modos de funcionamento do cotidiano, entre estratégias e táticas em uma relação de forças e de lutas em torno da estrutura existente e dos agentes que estão dispostos dentro dela.

[...] quando você está **numa unidade sozinha**, você acaba fazendo todo esse conteúdo.

Essas relações de trabalho, em torno dessa estrutura organizacional, fazem com que o trabalhador seja oprimido, muitas vezes sem perceber. Ao mesmo tempo em que atribui sentidos de responsável e de dono da empresa para si próprio, também obedece a ordens superiores que deixam claro um papel menor e de menos pertencimento, pois ele é e pode ser substituído facilmente. Existem formas de institucionalização do poder, e as regras e as regulamentações fazem parte de um jogo de poder dentro da organização, tanto para controladores como para aqueles que são controlados. Na organização social, a dominação e a submissão aparecem em posições e em atitudes de poder, em uma relação na qual se impõe a própria vontade, mesmo contra toda resistência e toda dominação, havendo obediência, sem resistência e sem crítica (QUINTANEIRO, 2002).

[...] porque o cliente não quer saber se você tem ou não, **ele quer que você sirva**.

[...] vocês não podem ficar, bater de frente, **vocês tem que pensar no cliente**. Aqui quem manda, é a casa do cliente né. Nós temos que seguir as nossas regras, mas nós temos que respeitar as deles também,...

Uma narração discursiva que demonstra que, além da empresa contratada, à qual ele se subordina e tem domínio sobre seu trabalho, a empresa contratante também possui esse poder, o de trocá-lo por outro de modo mecanizado, sem vínculo algum, nem afetivo, nem ético. Um exemplo que podemos citar é que, além de atender às exigências contratuais para tal serviço, em muitos casos, solicitações extra contrato também se fazem presentes.

Essa opressão disfarçada pode ser interpretada como uma forma de violência simbólica, que, de acordo com Bourdieu (1997), é a violência que se exerce com cumplicidade dos que sofrem e dos que exercem com sua inconsciência de exercê-la. Nessas

relações sociais em UAN, a estrutura da relação já está tão naturalizada, que não se percebe que as pessoas são descartáveis, que podem ser substituídas facilmente. O sentido de responsabilidade dá valor ao trabalhador, que passa a se sentir mais parte da empresa e menos descartável.

Assim, apesar de o nutricionista se achar possuidor de algo, não há autonomia. Em determinado momento, coloca-se como dono daquilo, como protagonista, como se tivesse gerência sobre o seu trabalho; ao mesmo tempo, o discurso mostra que ele não tem autonomia alguma. É o dono daquela unidade, onde acredita ter tudo em suas mãos; entretanto, a qualquer momento, pode ser retirado dali e remanejado para outra UAN, em que o trabalho se repete, e ele, novamente, acredita ser seu o dono. Esse trabalho pode se reprisar quantas vezes a empresa julgar necessário.

Aí só que eu voltei, e fiquei lá e depois fui pra outras unidades, **fui cobrir férias novamente.**

Na luta por seus interesses e para participar da gestão cotidiana do serviço, existe um posicionamento de dono do seu trabalho, mas não se vê autonomia de quem realmente é dono do seu próprio trabalho. O nutricionista, em geral, é muito obediente, segue as regras, e isso talvez esteja ligado à sua falta de autonomia, em uma luta pela empresa sob forma de dominação, na qual este dono aparece como um disfarce e se relaciona ao domínio e à gerência em relação ao seu trabalho.

[...] já **assumir de cara uma unidade de alimentação pra você gerenciar.** E foi assim que aconteceu.

Um trabalho dominado, sem gerência e sem autoridade própria, que ainda pede permissão para procurar outro emprego, mas se sente acolhido e valorizado quando retorna à empresa. Assim, formas diferentes de doutrinar esses sujeitos indicam uma única condição necessária para pertencer a esse tipo de discurso, que é aceitar as regras em conformidade com seu conteúdo. No espaço do trabalho, circulam poder e prestígio, considerando-se estes dois aspectos simbólicos. Conflitos de poder terão sempre algum conflito intelectual, pois deverão estar relacionados aos seus posicionamentos, a explicá-los e a torná-los compreensíveis (BOURDIEU, 1997).

Então foi isso que me fez, **que me motivou a sair**, de tomar a decisão de sair por conta própria, mas **foi muito também gratificante ver as portas abertas** pro retorno e é o que eu to até agora.

...foi no começo de julho a ... me ligou novamente e falou ... “vamo” inaugurar
Aí eu falei: to indo!

Foucault (1996) apresentou processos que agem sobre os sujeitos com a finalidade de determinarem condições para o uso dos discursos, para a imposição de regras aos sujeitos que os produzem e para a limitação do acesso ao seu conteúdo. Um trabalho dominado, sem gerência e sem autoridade própria, no qual se vê pouco espaço para reinvenções. Nesse espaço do trabalho onde circulam poder e prestígio, dois aspectos simbólicos, deverão estar relacionados aos seus posicionamentos, a explicá-los e a torná-los compreensíveis (BOURDIEU, 1997). Assim, ao mesmo tempo em que as regras podem unir indivíduos a um mesmo conjunto de ideias e de princípios, como no trabalho, neste caso, em uma mediação entre nutricionista e cliente (empresa contratada), também podem afastá-los diante de suas opiniões, de seus comportamentos e de suas circunstâncias. Entretanto, em um espaço onde se tem um papel estruturado de mandante na organização do trabalho, mas de ingerente sobre outros trabalhadores, o nutricionista sujeita-se a obedecer. Uma obediência que se alterna em termos de dominação, mas não o livra da obediência, devido às obrigações que possui como gestor.

3.1.1.2 Submissão

Assim, a visão desse indivíduo é determinada por sua posição no mundo, nesse espaço do trabalho. Talvez inserido nesse espaço como um personagem que, teoricamente, tem uma posição dominante, em função do seu cargo, mas há outros valores envolvidos que fazem dele apenas um cumpridor de ordens (dominado). Diante dessa contextualização da sua realidade, nota-se que o trabalho prescrito se difere do trabalho real, privilegiando-se o processo de produção, pois não há homogeneidade entre trabalho e poder, e a tríade comércio, capital e mão de obra não opera no sentido da igualdade (POCHMANN, 2012).

Tudo o que eu faça em separado **tem que pedir permissão**, ter permissão, aval de alguém.

[...] a maior dificuldade é que **eu não posso** atuar além do que a empresa me estabelece.

Eu tenho que estar sempre **seguindo aquelas regras** que foram estabelecidas né,...

A hierarquização do trabalho dos nutricionistas tem reflexos diretos na divisão e no conteúdo do seu trabalho e os insere em uma escala de atividades que vai do trabalho predominantemente técnico àquele marcadamente administrativo ou gerencial. Como foi visto nesta pesquisa, a Empresa 1 utiliza essa estratégia e, na maioria de suas unidades, mantém apenas um nutricionista em cada UAN, denominando-o de gerente de unidade. Ele se torna

responsável por toda a unidade, desde o início do processo produtivo até todas as atividades administrativas envolvidas na unidade, o que resulta em uma forma de intensificação do trabalho. Já na Empresa 2 um profissional era o gerente da unidade, mas em parte dividia as atividades desta com outros profissionais.

O poder de decisão que está relacionado ao cargo, muitas vezes, não cabe ao profissional, pois, além do contrato a seguir e do que está determinado claramente, essa estratégia dificulta o pleno acompanhamento das atividades. Esse valor simbólico de poder de decisão nesse espaço se dá pelos conhecimentos teóricos e práticos que o profissional possui diante de sua formação, além de exigências legais na construção de uma realidade social, em uma visão prática (BOURDIEU, 2002). São estratégias regidas pelo lugar onde o nutricionista é colocado como um modelo legitimado de conhecimento, mas precisaria estar inserido no sistema, independentemente de quem seja.

[...] na maioria hoje em dia, a gente tem que **trabalhar conforme a música**, vamos dizer assim, [...]

[...] então, é o que eu tento fazer, o meu melhor, **por mais que eu me sinta engessada...**

Na Alimentação de Coletividades, essas relações sociais e de poder são muito presentes e fortes e marcam as funções e a identidade do trabalhador no decorrer do seu histórico, que se fortalece com a introdução da terceirização. Podemos exemplificar com seu início muito ligado ao SAPS, um serviço classificado como autogestão dos refeitórios subordinados ao estado, e, a partir da implantação do PAT, desenha-se uma proposta de especialização do serviço, a partir de empresas prestadoras ditas especializadas, que administram restaurantes de outrem. Sendo assim, o cliente a ser atendido também compõe essa relação social, seja ele a empresa contratante ou o comensal, ou seja, o próprio funcionário da contratante que realiza suas refeições no restaurante.

Nós profissionais nutricionistas estamos acostumados porque todas as unidades têm contrato, então **a gente segue o que tá escrito ali**.

Entretanto, além das condições técnicas e materiais do emprego, variáveis individuais também estão envolvidas, como a dimensão cognitiva, por estar relacionada aos aspectos afetivos, isto é, considerar os aspectos objetivos, mas sem esquecer os subjetivos (ANSALONI, 1999). Exemplo: entender qual é o significado de se estar em uma função gerencial, na estrutura organizacional da empresa, para o nutricionista. Nesse sistema produtivo, tipicamente racional e capitalista, podemos pensar como a teoria burocrática de Weber (2004) se organiza, baseando-se na racionalidade, com os códigos de conduta e de

normatização de comportamento, na qual os meios devem ser analisados e estabelecidos de maneiras totalmente formal e impessoal, para se alcançarem os fins pretendidos, enfatizando-se a eficiência.

Nesse caso, parece claro que o nutricionista possui certa autoridade e que, em certo ponto, representa a imagem capitalista e produtora da competitividade na lógica taylorista/fordista. Será que, para exercerem as atividades com as mesmas características técnicas, além de habilidades administrativas e gerenciais, precisam do cargo de gerência ou são atividades identificadas naqueles que atuam nas UAN, mas que não possuem tal cargo? Talvez a área de produção, por ser fortemente marcada dentro da UAN e por possuir uma lógica Taylorista/Fordista diante, muitas vezes, de seus problemas estruturais, geralmente de responsabilidade da contratante, ressalte condições físicas de trabalho insatisfatórias, além da submissão a um trabalho desgastante e com controle de produtividade (ANSALONI, 1999; AKUTSU, 2008).

[...] a gente até tenta inventar, só que a gente não pode fugir do padrão que a gente tem pra trabalhar.

[...] a gente tem que inventar, ser criativo, mas dentro dos padrões estabelecidos pela empresa porque senão a gente pode estar respondendo por isso, né.

Entende-se que esse é um espaço de pouca criatividade, como já visto, e consideram-se os procedimentos de trabalho na UAN, que é um ambiente taylorizado, isto é, onde as atividades são regidas por normas e por horários rígidos e de pouca flexibilidade, com padronização de gestos e de procedimentos, onde encontramos trabalhadores de ações cotidianas mediante um sistema de produção estabelecido. Nesse sentido, a invenção do cotidiano em sua prática pode não acontecer de forma clara, mas diante da invenção de um sentimento de “dono” da empresa, de pertencer àquele local. Talvez um trabalhador que já sofreu ou sofre mediações assim se apaga para não enfrentar frustrações e desafios desse espaço e/ou da organização do trabalho.

As empresas possuem suas regras e as impõem a esses trabalhadores, que se utilizam destas conforme suas necessidades e suas escolhas possíveis. Podemos perceber que, mais uma vez, mostra-se a falta de possibilidades de criação desse local de trabalho, que tem suas regras muito bem definidas, cabendo-nos pensar se esse trabalhador, enquanto sujeito, é um mero reprodutor de tarefas ou se tenta ajustá-las às suas necessidades.

Diante da divisão hierárquica do trabalho, a imposição das condições objetivadas sobre o trabalhador exerce um poder de mando sobre eles, personificando o trabalho por meio

dos trabalhadores em uma relação de dependência e de identificação pela sua função produtiva (ANTUNES, 2009).

[...] as vezes a gente acaba tendo que **fazer alguma coisa** que meio que **in loco** ali, **escondido né**, que... pra **tentaaaaar** as adversidades do dia-a-dia que acontecem. ... vamos ver alguma coisa aqui **que eu possa falar** (risos)...

Aqui, o nutricionista que intervém nas regras tem a sua subjetividade repercutida de alguma maneira, pois, por meio delas, tenta conciliar suas escolhas pessoais e culturais com as ordens, não por uma invenção, mas talvez por uma burla ou por uma tática, em uma tentativa de tornar a sua prática cotidiana mais confortável naquele momento.

O senso comum não se separa da teoria nem da prática, por serem noções comumente reproduzidas todo o tempo, diante das características desse indivíduo e do contexto no qual ele está inserido. Naturalizam significados, mas há de se ter cuidado com a naturalização daquele contexto ao qual esse sujeito pertence (MAUSS, 2003). Diante das exigências do mercado quanto ao perfil desse profissional, que deve possuir requisitos que passam tanto pela atuação, como especialistas em Nutrição, quanto pelo desempenho de funções administrativas e gerenciais, os nutricionistas são trabalhadores cujas habilidades são exploradas pelo capital e que, simultaneamente, são exploradores de habilidades e, ainda assim, fazem parte do processo produtivo, mas parecem ser excluídos da classe trabalhadora, dado o seu papel de agente do capital, supervisionando o processo de trabalho, em um espaço no qual a terceirização está presente como forma de gestão, o que pode justificar a necessidade de afirmação social (ANSALONI, 1999).

De acordo com Weber (2004), o sujeito vem da interação social, da percepção e da experiência ao entrar em contato com o meio, ou seja, com o que já existe, o *habittus* daquele espaço. Assim, percepção é o modo de acesso ao mundo.

Eu me considero mais um **administrador**.

É esse o cotidiano, com a pressão das metas do tempo e dos prazos dos cardápios que precisam atender ao contrato, ao PAT, e ter um baixo custo, mas ao mesmo tempo ser um prato bonito e saudável, atraente e saboroso, que consegue vencer qualquer concorrência e agrada aos clientes. Em uma enganosa liberdade no trabalho, é que as burlas negociam com as regras, atendendo às relações de poder construídas ali.

[...] não posso passar pra esse cliente que eu to tendo um problema dentro da cozinha, eu **tenho que resolver** aquilo ali **antes que ele fique sabendo**.

Uma questão simbólica é sobre qual o poder que se tem neste espaço. A pessoa em um lugar de conhecimento tem maior condição de entender o poder e até de ser mais livre para pensar, para agir e para compreender como tudo está definido a partir daquele contexto, do cenário ou do agente social. Assim, as atividades cotidianas podem demonstrar uma perspectiva distanciada daquela de pura execução, podendo até ser reinventadas quando há possibilidade para tal, sendo apropriadas por trabalhadores na medida do possível, singularizando seus atos de trabalho de acordo com os seus próprios usos corporais, subjetivos, valorativos e simbólicos (SILVA, 2008).

Pode-se destacar o modelo Taylorista-Fordista diante das novas formas de organização da produção e da gestão da mão de obra, que se adapta à alta escala de produção, na qual alterações substanciais acontecem na rotinização das tarefas realizadas pelos trabalhadores, associadas às mais precárias condições de trabalho (POCHMANN, 2012). Assim, implicações como baixa remuneração, baixa possibilidade de ascensão hierárquica, submissão a um chefe não nutricionista ou até mesmo sem formação superior tendem a refletir nas condições de trabalho, que não são exclusividade dos nutricionistas, mas sim de trabalhadores (ARAÚJO, 2015).

Neste jogo em que a violência simbólica aparece de uma forma que o nutricionista não percebe por estar tão inserido neste meio, ele por não ter consciência do que está acontecendo ali. Assim, ele não percebe de que lado está e que papel possui neste ambiente, onde há subversões/burlas que são consentidas como aquelas que não afetam diretamente as regras, apenas as ajustam de forma a dar continuidade ao processo de produção e ao cotidiano, como por exemplos, trocar algum item do cardápio de um dia porque este não foi entregue a tempo; quanto às regras não consentidas, estas são mantidas, criando-se um processo de robotização, no qual esse sujeito utiliza determinada informação de forma mecânica, reproduzindo-a, apenas.

[...] ao longo do tempo você vai tendo essa **experiência**, ...adquirindo né, essa **capacidade de se reinventar** dentro da profissão (toca uma sirene)...

Podemos pensar, então, que esse profissional só utiliza a informação de forma mecânica e apenas a reproduz, porque ele tem um trabalho de nutricionista que desenvolve diante das suas funções ou das atividades prescritas ou, ainda, em algum momento, ele precisa fazer algumas modificações nestas atividades diárias. A exemplo da Empresa 2, toda modificação se faz permitida, desde que passe pela autorização do fiscal do contrato (contratante). Se o fiscal autorizar a mudança, não é necessário que se peça à empresa

contratada (supervisor), fazendo-se necessário apenas uma comunicação. Ao mesmo tempo, se o nutricionista entende que essa alteração é necessária diante das condições de produção daquele dia (falta de funcionário, problemas com insumos, entre outros), independentemente de autorização do fiscal, a mudança é feita, mas de acordo com as regras preestabelecidas.

Essa situação nos faz pensar se essa intervenção é uma burla ou uma invenção, o que para esse momento nos indica muito mais uma adaptação, uma tática, apesar de que uma burla pode ser um ajuste da regra e não uma invenção, porque, como já vimos nas outras categorias, neste ambiente não há muito espaço para tal ação. O nutricionista é um ator necessário a esse ambiente, seja pela obrigatoriedade do serviço de possuir um responsável técnico, seja para satisfazer as vontades desse cliente, como já visto.

Geralmente, esse nutricionista terceirizado ocupa cargos em que desempenha funções que atendem às regras da empresa contratada, da qual ele faz parte do quadro funcional e também das regras ditadas pelo contrato. Isso ainda nos faz ver, nas entrelinhas, o atendimento a algumas “pequenas” vontades extracontratuais, como já foram citadas, pois essas aparecem com frequência. Essa forma de gestão do trabalho, com base nas entrevistas, pode facilitar diante da organização e de procedimentos a se seguirem da empresa, como um serviço informatizado e com protocolos de qualidade satisfatórios, mas que, por outro lado, podem dificultar devido às vontades do cliente, como eventos e atividades não programadas e fora do custo.

Nesse espaço com possibilidades de se utilizarem táticas na condução do serviço sem mudar as regras, torna-se o profissional, como foi dito, “engessado”. Mesmo sabendo que poderia, ele não deve mudar, o que traz um sentimento de estar submisso e oprimido pelas regras e pela impossibilidade de invenção nesse trabalho e, ao mesmo tempo, de aderir totalmente à empresa sem questionar, conformando-se com aquela situação.

3.1.1.3 Saídas possíveis

É importante ressaltar ainda que, diante dessa nova organização do trabalho e das exigências do mercado, não se demanda treinamento no sentido de se ter um profissional competente, apenas precisa-se de um profissional obediente. Assim, cada indivíduo, por meio de seus interesses pessoais, de seus valores, de suas crenças e de seus compromissos fora do trabalho, organiza-se e determina para si como agir, buscando sua motivação para o trabalho a partir de suas maneiras de se conferir prazer. Então, o profissional que se vê como dono da unidade, mas que não tem autonomia alguma no seu trabalho e que ainda assim gosta daquilo

que faz, parece não se dar conta do que acontece, porque ele tem alguma motivação que o identifica com a área, seja por uma questão pessoal ou por uma questão moral do trabalho que dignifica, como uma atividade que realiza em prol de outro ou em prol de si mesmo.

Eu vou fazer o **meu melhor** todos os dias, até porque **eu gosto** do que eu faço.

Então, **apesar do, do, do salário..., eu gosto do que eu faço.**

[...] **eu me identifiquei** com essa área de cozinha industrial.

Pensa-se no sujeito, de acordo com Foucault (1996), como uma construção histórica, com variáveis e sempre em construção, devido às relações de saber e de poder existentes com outros e consigo mesmo. Assim, no que tange às regras e às normas de como se deve proceder em um espaço onde circulam poder e prestígio e na tentativa de se compreender as construções sociais ou simbólicas dentro do contexto deste núcleo, ainda de acordo com Foucault (1996), há uma construção de características sociais no espaço social do trabalho, no qual as relações de poder aparecem claramente, tanto dentro de instituições como nos próprios discursos entre os sujeitos, processos que agem sobre eles com a finalidade de determinar condições para o uso dos discursos; imposição de regras aos sujeitos que os produzem e a limitação do acesso ao seu conteúdo.

[...] aqui é um local que dá pra desenvolver **melhor o meu trabalho...**

[...] então você consegue estudar melhor todos os processos da empresa, que as vezes você rodando como eu tava rodando, fazendo cobertura de férias **eu não conseguia implantar nenhum processo , supervisionar bem a equipe.**”

Nesse caso, a pressão sobre os nutricionistas em relação às regras (ter de serem econômicos, por exemplo) pode estar ligada à cultura deste espaço, isto é, a formas diferentes de se doutrinar esses sujeitos. Indica uma única condição necessária para se pertencer a esse tipo de discurso, que é aceitar as regras de conformidade com seu conteúdo. Talvez, nessa imposição de se ter de ser econômico, por exemplo, não seria necessário uma certa criatividade em busca de alguma alternativa. Dessa forma, com a redução da força de trabalho, o tempo precisa ser otimizado, em uma forma perversa e imperativa de aumentar o trabalho sem negociação, talvez com uma única possibilidade: a de aceitarem ou não, sob a ameaça velada da demissão. A área física para a realização da produção pode ser aumentada em um determinado período, ou seja, não ter tempo, não poder cumprir todas as etapas do processo tradicional de produção. Assim, o produto industrializado entra no cardápio e se torna um aliado, talvez um agente de flexibilidade, não só para a economia da unidade, mas também pelo tempo. Fatos que proporcionam a tática a aparecer ao longo da prática cotidiana

para ajudar o nutricionista a fazer tudo o que lhe é prescrito, de uma forma que não está oficial, mas nas entrelinhas, talvez sejam quando o trabalho mostra a oportunidade de realmente ser desenvolvido, sendo assim um fator motivador.

Então foi **um grande desafio** a gente tentar reestruturar aquilo lá, adequar, porque não é uma condição adequada de local de trabalho

Diante do exposto, verificamos a possibilidade ou não de mudanças, ou ainda de invenção nesse espaço, onde o nutricionista está preso a uma produção em larga escala e acredita que isso funcione bem. Frente a uma prática imposta por normas daquele espaço e conseguindo articular nesse processo a cultura que o educa, forma e organiza seu trabalho diante de condições externas de possibilidades dentro desse universo, em prol de um ambiente melhor, justificando seu trabalho. Assim, é nesse ambiente de trabalho dominado que talvez o que aconteça seja pela necessidade do profissional em agir rapidamente, onde ele aplica suas táticas, ajustando as regras para executar seu ofício, tornando esse espaço mais possível; para aquele profissional que se adapta ao meio, não há o mínimo espaço, nem mesmo para as táticas.

De acordo com Dejours *et al.* (1993), o trabalho pode representar o que existe no homem de mais humano, como a sua criatividade, que pode traduzir um fator essencial ao seu equilíbrio e ao seu desenvolvimento. Nesse processo, talvez a inserção ou a identificação desses atores com a empresa possa ser um processo de adaptação e de ajuste ao serviço, mas também às regras colocadas ali, inclusive visando a uma melhor atenção à clientela. O que temos é um profissional que é dispensável, que pode ser trocado a qualquer momento, em um espaço onde está submetido não só à sua empresa, como também ao cliente, que pode criar as regras. Esses fatores podem não permitir invenções, mas, talvez, táticas: a criatividade burla as normas para tornar a jornada mais adaptável.

3.1.1.4 Possibilidades do trabalho

É nesse espaço do trabalho, mediante as condições apresentadas aos trabalhadores em suas unidades, que a nova organização do trabalho torna o mercado um grande dominador, diante das possibilidades que se apresentam nas relações de classe existentes ali e também frente à imposição de certa lógica financeira em conduzir as atividades na unidade.

As possibilidades de trabalho se dão a partir dos fatores que podem facilitar e até mesmo dificultar o trabalho desses nutricionistas nesse espaço, levando-os a descobrir

maneiras de fazer por meio de táticas que consigam aplicar naquele lugar. Assim, é diante do que o sujeito apresenta em seu contexto sócio-histórico e de suas relações que esses fatores se destacam e possibilitam seu trabalho. Tomam pra si, o que podem aproveitar diante dessa situação, ou seja, o que facilita seu trabalho diário como um mecanismo de defesa, pois não adianta protestar. A rigidez da organização do trabalho parece ser rigorosamente partilhada pelos trabalhadores ligados à mesma linha de produção, na qual a uniformização parece indicar a direção (DEJOURS, 1987).

[...] **a cobrança no edital** que a gente necessita entregar o cardápio com um mês de antecedência. Então isso **a gente consegue se organizar.**”

Diante das determinações contratuais e nessa dita organização do trabalho, apresentam-se a divisão do trabalho e a sua hierarquia, em que o segredo está na coordenação dessas rotinas precisas: tudo tem seu lugar, e todos sabem o que fazer. Com uma proposta de simplificação do trabalho humano e independente das complicações de uma grande empresa, os trabalhadores não precisavam compreender a complexidade, mas sim executar a atividade, o que mantém a teoria taylorista (SENNETT, 2009).

Bom, como eu falei, aqui **a gente é dividido** né, então, e **a gente tem uma chefia** e a gente tem fácil acesso, **a gente senta conversa** é... tenta sempre resolver da melhor maneira uma determinada situação ou então quando eu to com alguma dúvida eu chego pra minha chefia e converso,...

É diante da ordem presente naquele espaço que todo um sistema será fielmente reproduzido.

[...] **a gente é muito dependente de todo mundo**, a gente desenvolve um trabalho que não tem como, como dizer, colocar uma forma de classificar os serviços, assim como menos importante ou mais importante, porque na verdade a ausência de qualquer um desses tipos de serviço vai ser uma falta muito representativa.

Apesar dessa mecânica repetitiva da tarefa que parecia até ser satisfatória para alguns em meados do século XVIII, de acordo com Sennett (2009), Diderot esclarecia que à medida que os trabalhadores manipulam e alteram cada estágio da produção, também descobrem como fazer variações e como desenvolver práticas que se adaptem. Assim, é por meio da comunicação que vão estabelecendo um sistema de convivência e de solidariedade, no qual o processo comunicativo se faz importante como um sistema defensivo e de cooperação.

[...] **é a comunicação entre a empresa e a contratante**, isso é de extrema importância, ...para as estratégias e as metas serem alcançadas também.

Tudo isso gira em torno do cumprimento do dever dos trabalhadores que estão atrelados à rotina, a uma divisão do trabalho em que o trabalhador não tem o controle do seu

próprio ofício e ainda precisa se adaptar às condições de seu ambiente (SENNETT, 2009). Nesse mecanismo de controle é que o capital se constitui em uma poderosa estrutura, à qual devem se adaptar. Um sistema de domínio no qual está a preocupação sobre a relação da produção material e seu controle (ANTUNES, 2009).

[...] a parte de **estrutura física da unidade** também, se tiver uma estrutura legal, tudo funcionando direitinho também facilita o nosso trabalho, é... Ter a **quantidade certa de funcionários**, ...as vezes um funcionário faz uma diferença...

Algumas particularidades, como o contingente necessário de mão de obra e sua estrutura físico-funcional, são relatadas pelos nutricionistas entrevistados. No que tange à mão de obra, tanto no quantitativo quanto no qualitativo, deve-se contar com uma equipe adequada. Quanto ao planejamento físico-funcional: necessita-se de uma manutenção que precisa ter sua responsabilidade muito esclarecida para que os imprevistos possam ser solucionados de forma rápida (COLARES, 2014). Todo o processo produtivo depende ou se relaciona a esses fatores que, diretamente, influenciam na qualidade do serviço e da produção, facilitando, se tudo estiver de acordo com o funcionamento, ou prejudicando, caso a estrutura não esteja adequada ou não se tenha uma equipe que atenda à demanda da unidade, seja pela quantidade, pela qualidade ou até mesmo pelo absenteísmo, que pode ser uma forma que o funcionário encontrou de sabotar o processo.

Então essa questão de **funcionário faltar**, eles faltam muito, pegam muito atestado e a gente tem que “**se virar nos 30**” pra ver como vai fazer...

Eu acho que o que dificulta muito é esse negócio de **querer enxugar muito a mão-de-obra** e acaba assim, tendo que às vezes, até **nós mesmos nutricionistas, tendo que fazer uma coisa que não caberia a nós pra poder o trabalho andar**, e a gente às vezes fala assim, não, não vou fazer não, bom, mas você vê que não dá e você acaba fazendo.

Em busca da produtividade, da qualidade e da competitividade é que as empresas buscam a redução dos custos, mas esse fato contradiz a ideia de qualidade e tem precarizado as condições de trabalho, comprometendo a qualidade do produto. De acordo com Druck (1999), para se atingir os padrões de competitividade exigidos pelo mercado internacional, três fatores se apresentam como principais sustentáculos, sendo eles: custo, qualidade e produtividade.

Mais difícil? (pensa) Uma coisa que eu acho, aqui, nessa gestão terceirizada, eles querem que **você sempre dê lucros**. Ah, eu acho que, a visão daqui, **eu vou cortar** tantos funcionários e vou ter esse rendimento aqui, **eu vou cortar**, mas ele **não quer saber realmente, se a gente ta tendo dificuldade**. Eu acho que eles **querem sugar sempre o máximo** que conseguem.

Cabe ressaltar que, geralmente, o processo de melhoria da qualidade está relacionado à redução de custos, mas, no Brasil, tem-se priorizado a redução de custos para adquirir competitividade, porém, em detrimento da qualidade (DRUCK, 1999).

O processo produtivo em uma UAN tem o seu tempo rotinizado e exigências muito bem definidas; assim, a atividade mecânica não gera um senso, mas regras e ritmos de trabalho que evoluem aos poucos e indicam o valor básico do hábito nas práticas sociais e no autoentendimento (SENNETT, 2009).

Acho que com relação à fiscalização um pouco, ... é mais rigorosa, então isso a gente **requer um maior cuidado com relação a isso**, entendeu.

Entre o estar de acordo e o discordar da rotina, diante das práticas cotidianas, em grande parte esses nutricionistas são levados pelo desejo prático da responsividade, da produtividade e do lucro, o que pode nos fazer supor que a rotina para eles tenha um efeito pacificador; entretanto, a flexibilidade faz dele um trabalhador mais engajado (SENNETT, 2009).

Eu acho que fica muito mais difícil quando a gente tem um problema numa entrega. Eu acho que uma **troca no cardápio de última hora**, eu acho que é uma **difficuldade grande**, ... pra mim a parte mais gostosa da unidade de alimentação coletiva, por você consegue ter que **criar aquilo de última hora e aquilo tem que sair**, ...

[...] mais difícil acredito que com mais experiência você consiga....o mais difícil é o início né, **o início do nutricionista quando entra**, quando vem algum nutricionista novo né, eu acho que é a parte mais difícil assim, **depois você consegue levar**, consegue levando, você **consegue resolver problemas, porque como a gente sabe é uma rotina**.

Aqui todo dia a gente chega, faz isso, faz aquilo, em determinado horário e a gente tem um horário pra servir, a gente tem um horário pra iniciar, a gente tem o horário que retira a proteína, que chega a mercadoria. Então assim, **por ser uma rotina, a gente consegue resolver né**. Bom eu acho que o mais difícil é quando você chega numa unidade dessa grande, mas depois a gente consegue resolver, **eu acho o início é o mais difícil**.

O trabalho em UAN se apresenta em uma lógica Taylorista/Fordista, com regras muito bem definidas para uma linha de produção. Apesar de essa estrutura parecer difícil, também parece tornar o ofício mais prazeroso diante do seu tempo de prática, para o uso das possibilidades de trabalho. Parece um jogo de motivação e de desejo, em um espaço de pouca criatividade, mas que está condicionado a um comportamento produtivo, pois parece exigir um saber-fazer com responsabilidade diante de sua prática, além de conhecer os riscos que podem estar envolvidos. Esses nutricionistas parecem utilizar táticas defensivas em sua atuação profissional (DEJOURS, 1987).

A atuação do nutricionista parece flexível, e, nesse caso, significa ceder à perversidade da competição que representa cada um por si no mercado, com orientação capitalista, na qual os gestores são flexíveis para não perderem o emprego. Pensando-se assim, ninguém quer perder seus direitos de gestor; por este motivo, desenvolvem o sentido de responsabilidade e reinventam seu cotidiano diante do que lhe é permitido, mas ainda sob a ameaça de perder o emprego. Nesse caso, a flexibilidade pode ser uma questão de sobrevivência, uma espécie de invenção pra sobreviver, mas nos perguntamos: até que ponto essa flexibilidade é uma invenção?; até que ponto ela é um modo de se estar em harmonia com o sistema?

De acordo com Dejours (1987), o conteúdo significativo do trabalho em relação a esse profissional suporta investimentos simbólicos e materiais destinados à refeição que é produzida, que se estende a quem é oferecida. A atividade laboral pode veicular uma mensagem simbólica que depende do que é introduzido naquele espaço de trabalho, mas que vai além de seu ofício.

[...] a falta de percepção ou a falta de compreender o tamanho da **responsabilidade** que é lidar com alimentação, que vai atender a diversas pessoas, que vão estar ali, dependendo do seu trabalho,..."

[...] uma dificuldade que eu observo, é que muitas pessoas que trabalham nesse sentido **não vêm de repente a importância** de fazer a higienização correta de um alimento, fazer a sua própria higienização adequada, porque as pessoas, ...mas a falta dessa visão atrapalha muito o nosso trabalho...

A significação em relação a esse trabalho põe em questão a responsabilidade, a importância e também o descaso para com ele, e lidar com isso pode dificultar o trabalho para esses nutricionistas, pois seu próprio posto de trabalho possui significação com as relações existentes ali (DEJOURS, 1987). Insegurança e desmotivação diante das inúmeras tarefas a se cumprir e rápidas tomadas de decisões, sendo necessário um comportamento mais flexível, em relação ao que se produz e para quem.

Em um comportamento adaptável às circunstâncias e às forças desse espaço do trabalho, esses nutricionistas nos fazem acreditar que estão abertos às mudanças; entretanto, é nesse comportamento flexível de falsa liberdade total que o sistema de poder está escondido. Trata-se, na verdade, de um tipo de mudança com determinada consequência (SENNETT, 2009).

Como a máquina não substitui totalmente o trabalho humano, ocorre um processo de envolvimento e de estranhamento do trabalho, que distancia a subjetividade do exercício cotidiano autêntico e autodeterminado (ANTUNES, 2009). O processo de precarização e a intensificação da divisão social do trabalho passam por assumir muitas vezes tarefas, quando

solicitados, que transcendem a sua função ou o seu cargo, sendo pressionados a realizar algumas atividades fora de sua qualificação, pelas quais não serão remunerados compativelmente (DRUCK, 1999).

Diante dessas condições de redução e de precarização do trabalho, foi possível identificar que os olhares desses nutricionistas podem divergir, tendo, assim, a subjetividade mais presente ou não diante de cada realidade. Idealizações do mundo do trabalho mediante a realidade de cada profissional pode fazê-lo enxergar aquele espaço e suas condições de trabalho de forma diferenciada.

3.1.1.5 Autoridade formal

As questões relacionadas às fontes de poder terão sempre algum conflito intelectual diante do seu poder e da sua autonomia na unidade, do seu exercício profissional entre o prescrito e o real das relações existentes nesse espaço. O nutricionista, que faz parte desse quadro de trabalhador temporário, está ali naquele lugar, seja pela obrigatoriedade do serviço possuir um responsável técnico, para fazer as vontades desse cliente (contratante ou funcionários da mesma); por um evento repentino; por uma mudança do cardápio desejada pelo cliente; por atender às regras da empresa ditadas pelo contrato ou por todas as opções, filiando-se totalmente à empresa, sem questionar.

Esse atendimento prioritário ao cliente, atendendo-se aos seus desejos, isto é, solicitações extracontratuais, como por exemplo, uma melhoria em uma das refeições ou um lanche diferenciado para um evento, nos faz pensar se isso realmente vai à melhor atenção da clientela. É claro que, nesse espaço, podem-se produzir e conservar discursos, ao mesmo tempo em que as regras ditam as atividades e padronizam esses indivíduos, unindo-os no trabalho, mas também podem afastá-los quando as burlas se fazem necessárias.

Em uma relação de poder, como a terceirização, os gestos, os comportamentos, as circunstâncias e o conjunto de sinais realizados a um mesmo grupo de ideias e de princípios vêm em busca de neutralização destas fontes de poder, atendendo às solicitações contratuais e as extracontratuais. Ficamos a pensar até que ponto essa divisão entre contratante e terceiros é benéfica, inclusive pela relação direta com a posição hierárquica ocupada pelo nutricionista na estrutura de divisão de trabalho das empresas.

As condições de trabalho dos nutricionistas são diretamente afetadas pelos locais onde eles desenvolvem suas atividades. Os nutricionistas que mais ressentem as deficiências de condições físicas de trabalho são aqueles colocados em níveis hierárquicos mais baixos,

aqueles que acompanham de perto a produção nas empresas contratantes. O *status* concedido, aos nutricionistas, entretanto, parece guardar relação com a posição hierárquica ocupada nas empresas e com os locais onde eles desenvolvem suas atividades. De maneira geral, têm maior *status* aqueles cargos próximos ao topo da hierarquia e mais ligados ao centro de decisão das empresas, caracterizados por atuações administrativa e gerencial. Assim, a própria distribuição geográfica dos postos de trabalho é indicativa do *status* social conferido ao profissional que possui atuação predominantemente técnica e ainda está em início de carreira. Dessa forma, seu lugar é nas Unidades de produção, onde sua posição está associada à chefia (ANSALONI 1999).

Solange Viana (1996), nutricionista e autora do livro *Nutrição, Trabalho e Sociedade*, abre uma discussão sobre o conflito da identidade profissional dos nutricionistas. Para essa autora, o nutricionista, ao exercer suas atividades em restaurantes, desenvolve mais funções administrativas e vivencia a contradição do que faz com o que deveria fazer, ou seja, o que é prescrito diante de suas atribuições técnicas como nutricionista e o que é real e exercido nas unidades em suas práticas cotidianas no trabalho em Alimentação de Coletividades. Os nutricionistas que participaram à época dessa discussão consideraram que, quando trabalhavam em Unidades de Alimentação e Nutrição (UAN), afastavam-se da formação voltada para saúde, pois, em seu exercício profissional, dedicavam-se intensamente ao gerenciamento do processo de produção de refeições, aparecendo, assim, um excesso das atividades administrativas que ficavam sob sua responsabilidade.

Viana (1996) também relata que uma questão abordada em seu livro é a falta de autonomia desse profissional nessa área de atuação. A autonomia exercida pelo nutricionista permite que este gerencie a unidade com funções mais financeiras; desta forma, mesmo a elaboração do cardápio por um profissional sendo uma atividade técnica, está mais voltada ao lado financeiro do que propriamente dito da saúde, ou seja, balanceado nutricionalmente. Pelo lado higiênico-sanitário da preparação desse cardápio, também sendo uma atividade técnica, esse profissional, na prática, se volta para garantir que o serviço não seja alvo de críticas, para simplesmente seguir a regulamentação devido às fiscalizações e até mesmo para que outros problemas ligados à contaminação não interfiram no contrato. A exigência das atividades administrativas executadas no dia a dia não permite, muitas vezes, que esses profissionais organizem sua prática diária, que já é preestabelecida, ou até mesmo o conteúdo das atividades a serem realizadas.

No mesmo ano, Maria Lúcia Magalhães Bosi (1996) publicou o livro *Profissionalização e Conhecimento: nutrição em questão*, colocando o nutricionista como

sujeito de seu trabalho e discutindo também a questão da identidade profissional, mas destacando a correspondência entre a formação e a prática profissional. A autora ressalta que, no Brasil, o mercado de trabalho para o nutricionista, nas décadas de 1980 e 1990, absorvia um quantitativo maior de profissionais e que este fato estava relacionado ao crescimento do número de empresas prestadoras de serviços de alimentação, que aconteceu com o fortalecimento da terceirização.

Sobre a identidade profissional, no livro citado, a discussão centra-se no afastamento quase que completo de uma identidade voltada à saúde em decorrência das atividades que exercem. A rotina do nutricionista de Alimentação de Coletividades, principalmente dos que chefiavam serviços de alimentação, incluía atividades como: controle do armazenamento de alimentos, planejamento dos pedidos de compras, supervisão da recepção de insumos e das etapas de produção de refeição e o controle da sua distribuição. Essas atividades caracterizam um trabalho administrativo e gerencial, e não são consideradas práticas de um profissional de saúde, por não estarem ligadas diretamente à saúde do comensal e sim voltadas para a execução de um planejamento financeiro ou simplesmente de controles quantitativos. Dessa forma, as atividades que poderiam ser reconhecidas como ligadas à saúde não eram realizadas com frequência, como cálculo de dietas, planejamento de novos cardápios com análise nutricional e atividades de educações alimentar e nutricional para os comensais, além do acompanhamento desses indivíduos na própria unidade. Assim, o trabalho administrativo nas práticas cotidianas desses nutricionistas ouvidos para a elaboração desse livro foi considerado excessivo por ele, o que gerava sobrecarga do trabalho, sendo apontado como limitante do exercício das atividades técnicas do nutricionista.

Essa discussão ainda se fez presente na década de 1990, com o artigo publicado por Ansaloni (1999), que, em sua pesquisa ouviu nutricionistas que atuavam em empresas de refeições coletivas instaladas em Minas Gerais. Em seu estudo, identificou que a grande maioria dos nutricionistas que participaram deste se concentrava na área operacional das empresas de refeições coletivas, e a sua hierarquização do trabalho refletia diretamente na divisão e no conteúdo das suas atividades, bem como o inseria em uma escala que vai do trabalho predominantemente técnico àquele marcadamente administrativo ou gerencial. As atividades do nutricionista por vezes podem se confundir entre técnica e gerencial, mas é importante saber que não é só dividir as atividades e classificá-las, e sim entendê-las como, por exemplo, a função planejar é uma das atividades administrativas, e, devido às exigências mercadológicas, a elaboração do cardápio passa a ser considerada uma atividade administrativa por estar inserida no planejamento; já outras atividades técnicas do

nutricionista aparecem como: o balanceamento nutricional, as atividades de educação alimentar e nutricional.

3.1.2 Práticas Cotidianas

Diante do interesse nas práticas diárias desses profissionais, no seu dia a dia e nos usos individuais desses sujeitos, isto é, como e quando acontecem, dentro e fora da sua rotina, como lidam com o imprevisto, é que se toma seu o discurso em seu sentido profundo e ainda misterioso, que se manifesta a partir das palavras e da significação proporcionais, dizendo respeito a uma sociedade. Na tentativa de se perceber o que foi dito, à luz de sua memória, ou seja, do que aquilo representa para ele, de acordo com seu meio, com o grupo de que participa, e com sua forma de vida.

A comunicação vem do jogo de linguagem, uma interação entre grupos e/ou pessoas, que faz desses sujeitos, produtores desconhecidos, inteligentes, inventivos e astutos, construindo-se um elo entre a ocasião e a circunstância. Há uma distância crescente, porém, entre as práticas efetivas e as cotidianas, e esse problema não está relacionado somente aos processos da produção, mas também à diminuição do sujeito diante da expansão tecnocrática, na qual qualquer tipo de administração se faz por especialistas e em diversos contextos. Dessa forma, o trabalhador vai sendo cada vez mais afastado, coagido e menos envolvido na empresa, restando-lhe reapropriar-se do sistema produzido, usando as técnicas de reemprego e assim permitindo reconhecer os procedimentos das práticas cotidianas (CERTEAU, 1994).

A prática cotidiana está relacionada ao trabalho e ao seu desenvolvimento naquele espaço, onde as estratégias estão colocadas. Nesse espaço, há um materialismo histórico-dialético que consiste no reconhecimento das relações de trabalho e de produção existentes ali e que possuem um peso preponderante na construção dos acontecimentos. Partindo do pressuposto de um coletivo, o sujeito aplica suas práticas, e a maneira como desenvolve seu trabalho indica se simplesmente segue as normas ou se consegue reinventar suas práticas ou até mesmo utilizar táticas no seu cotidiano, pois esse indivíduo é um elemento ativo e condicionante, que utiliza o capital simbólico pertencente àquele espaço. Assim, o sujeito constitui sua história, suas relações e sua ideologia. É dentro dessas práticas e desse dia a dia que os nutricionistas entrevistados demonstraram certa frustração de não poderem realizar determinadas invenções.

Já aconteceu d'eu tentar fazer melhorias (né?) Até mesmo pra eles e (risos) **depois me chamarem atenção** porque eu não podia ter comprado aquilo porque é caro (entendeu?), e porque também não tá no contrato...

Demonstra, com isso, que há uma margem limitada de criatividade. Assim, parece ser um cotidiano que dificilmente tem suas normas burladas, inclusive diante da frustração aparente e de se ter de estar sempre na produção, sempre pronto para atender a um desejo daquele cliente. O que parece indicar que a motivação vem a partir da possibilidade que eles percebem diante das atividades do dia a dia.

De acordo com Foucault (1996), todo o discurso é pautado de inquietações, de poderes e de perigos e, assim, é controlado, mas algo pode fugir do controle e escapar em um silêncio, em uma fala ou em um gesto.

...(silêncio) às vezes sim, às vezes não. **eu me sinto incomodada**, como nutricionista (entendeu?)...

Esse sujeito pode se sentir atropelado pelas normativas do espaço. É a partir de como ele expressa isso que se faz importante. Há um sentido, um significado, não só no que é dito, mas também como isso é dito, que vem carregado de sua vivência diante das relações ali existentes, mostrando como isso afeta o cotidiano.

3.1.2.1 Frustração

É nas práticas cotidianas que encontramos os esquemas de operações e as manipulações técnicas que podem acontecer nos procedimentos diários para atender a alguma necessidade naquele funcionamento. Diante da criação de um lugar próprio e fictício, devido às manipulações, as condições de produção se camuflam e alteram aquele espaço a partir das possibilidades diante dos efeitos de alteração e de elaboração (CERTEAU, 1994).

Nesse espaço onde criatividade, burlas e táticas se misturam é que sentimentos, diante da sua prática cotidiana, florescem; onde algo marca subjetivamente esse sujeito, diante do sentido que o fato produziu nele, sendo bom ou ruim; nesse contexto, em uma representação simbólica que comporta um passado, um presente e um futuro de suas relações.

Apesar de alguns autores, como por exemplo, Solange Viana (1996) e Maria Lúcia Magalhães Bosi (1996), consideradas literaturas clássicas, remeterem sentimentos como frustração à fragilidade da identidade do profissional do nutricionista, não é o que aparece nas entrevistas deste trabalho. O sentimento de frustração existe ao lado de outros sentimentos

como a motivação, que, embora contraditórios, coexistem nas práticas cotidianas, quando relatam gostar do que fazem, o que indica que se identificam com a área.

[...] **é um trabalho motivador**, eu acho que a partir do momento que você **trabalha com pessoas** você já tá motivado,...

...você tem uma equipe que quando vê que **você tá desmotivada**, ela mesma **tenta te motivar...**

As experiências humanas estão em constante transformação, pois, falando-se do passado no presente, está-se vivendo o fato, que marca e é guardado na memória, projetando-se um futuro diante das questões simbólicas. Para Foucault, entretanto, os procedimentos disciplinares que organizam o espaço social ajustam incessantemente a diversidade de objetivos e de burlas a partir de uma política doutrinal com regras e com condições de funcionamento, com técnicas e com procedimentos operacionais compondo várias formas de poder que delimita uma camada social de práticas sem discurso (CERTEAU, 1994).

A realidade desse espaço e dessa relação entre trabalho e vida associada a diversas formas de organização do trabalho que agem sobre o trabalhador e se reproduzem, provocam sentimentos de frustração, angústias e medos nos sujeitos que vivenciam esse espaço (DEJOURS, 1987).

Cada indivíduo traz consigo seu tempo, sua subjetividade, um acontecimento ou um saber registrado que sai da indiferença e imprime um conteúdo nos membros daquele grupo. Talvez a flexibilidade natural da terceirização cause determinada ansiedade nesses sujeitos, que transita em diferentes unidades, além da incerteza de cumprir seu papel de nutricionista diante dos controles existentes e de seus próprios desejos. A lealdade à empresa e o compromisso com as metas fazem com que esses nutricionistas executem as tarefas sem se queixarem, mas também sem entusiasmo (SENETT, 2009).

De acordo com Weber, esses sujeitos estão envolvidos em uma estrutura burocrática que racionaliza o uso do tempo, que traz certo ressentimento diante da sua condição de trabalho, de fazer e de não poder, frente aos privilégios dos clientes. Assim, conformar-se com contratos que ditam exatamente o que deve ser feito é melhor do que perder o controle de sua vida. Em parte, esses contratos podem ser vistos como ficção, pois, como já dito anteriormente, são cheios de entrelinhas e de desejos dos clientes que devem ser atendidos; apesar de burocrático, faz-se flexível (DEJOURS, 1987).

Em um espaço de pressão entre burocracia e flexibilidade, em um misto de sentimentos, onde a frustração pode colocar o trabalhador em uma posição de conformismo, e

ainda diante de um processo de elaboração individual, a partir de sua memória, constitui sentido, agregando novos olhares e percebendo novas necessidades.

3.1.2.2 Nutricionista de produção

Solange Viana (1996) e Maria Lúcia Magalhães Bosi (1996) discorrem sobre a identidade profissional, em seus livros, nos quais a discussão centra-se no afastamento quase que completo de uma identidade voltada à saúde em decorrência das atividades que exercem. Segundo as autoras citadas, a rotina do nutricionista de Alimentação de Coletividades, principalmente dos que chefiavam serviços de alimentação, incluíam atividades como: controle do armazenamento de alimentos, planejamento dos pedidos de compras, supervisão da recepção de insumos e das etapas de produção de refeição e o controle da sua distribuição. Atividades que caracterizam um trabalho administrativo e gerencial e não são consideradas práticas de um profissional de saúde, por não estarem ligadas diretamente à saúde do comensal e sim voltadas para a execução de um planejamento financeiro ou simplesmente de controles quantitativos.

Dessa forma, ainda de acordo com Viana (1996) e com Bosi (1996), as atividades que poderiam ser reconhecidas como ligadas à saúde não eram realizadas com frequência, como por exemplo, cálculo de dietas, planejamento de novos cardápios com análise nutricional e atividades de educação alimentar e nutricional para os comensais, além do acompanhamento desses indivíduos na própria unidade. Assim, o trabalho administrativo nas práticas cotidianas desses nutricionistas ouvidos para a elaboração dos livros foi considerado excessivo por eles, o que gerava sobrecarga do trabalho, sendo apontado como limitante do exercício das atividades técnicas do nutricionista.

No contexto da formação do nutricionista que se estrutura e opera o discurso do profissional de saúde, há uma divergência no que tange a essa área de atuação da nutrição diante do mercado de trabalho atual e do discurso profissional, ou seja, exigências administrativas e gerenciais. Ansaloni (1999), em sua pesquisa, ouviu nutricionistas que atuavam em empresas de refeições coletivas instaladas em Minas Gerais, buscando discutir a situação de trabalho de nutricionistas que atuavam como gerentes dos serviços de alimentação, norteados pelo que considerou uma ambígua conciliação de papéis, isto é, um profissional de saúde que exerce atividades de caráter predominantemente financeiro, como a gestão de restaurantes.

Ainda de acordo com Ansaloni (1999), a grande maioria dos nutricionistas que participaram de seu estudo concentrava-se na área operacional das empresas de refeições coletivas, o que refletia diretamente na divisão e no conteúdo das suas atividades, além de sua inserção em uma escala que vai do trabalho predominantemente técnico àquele marcadamente administrativo ou gerencial.

As atividades do nutricionista, por vezes, podem ser confundidas entre técnica e gerencial, mas é importante saber que não é só dividir as atividades e classificá-las, e sim entendê-las como, por exemplo, a função planejar é uma das atividades administrativas, e, devido às exigências mercadológicas, a elaboração do cardápio passa a ser considerada uma atividade administrativa por estar inserida no planejamento; já outras atividades técnicas do nutricionista aparecem como: o balanceamento nutricional e as atividades de educação alimentar e nutricional.

Neste estudo, apenas um dos nutricionistas entrevistados relata que, apesar de gostar do que faz, não quer ficar ali (na área) para sempre e que por isso faz um curso de especialização em Nutrição Clínica. O fato de que se identificarem com a área possa ter diversas razões não indica para eles problemas na identidade da área, mas talvez questões relacionadas ao trabalho (sua precarização) e à saúde (exercício repetitivo). As condições de trabalho e suas características pessoais podem influenciar em como esses nutricionistas entendem seu trabalho: uns indicam satisfação e outros nem tanto, e um aspecto que podemos ressaltar é o baixo piso salarial da categoria (AKUTSU, 2008).

Assim, nesse espaço, onde se colocam sempre na produção, esses nutricionistas associam estarem ligados à sua atividade de profissional de saúde. Esse fato, que gera certa estabilidade entre empregador e empregado, cria um espaço, um lugar visível, mas o confina e, ao mesmo tempo, possibilita-lhe uma razão, de oferecer informações. Mesmo diante desses fatores, esses profissionais se sentem motivados por eles próprios e, concomitantemente, possuem essa frustração de querer “melhorar” o serviço.

3.1.2.3. Motivação: de onde vem?

[...] Quem me motiva sou eu mesma (riso). Eu não posso aguardar a motivação da minha empresa. Existem empresas e empresas, entendeu?

Sendo necessária a busca pela motivação, o ato de falar coloca em jogo uma apropriação e instaura um presente relativo a um momento e a um lugar em uma rede de relações (CERTEAU, 1994). Essa motivação própria associada à frustração nesse espaço,

cheio de regras e de estratégias, faz com que esse nutricionista ainda queira, dentro da produção, atender melhor ao cliente. Ele sabe que nesse espaço há exigências que são contratuais e que não são, mas que precisam atendê-las. Diante disso, surgem habilidades desse profissional, como as táticas que podem aparecer por um movimento cauteloso de criatividade (sem permissão) ou talvez uma adaptação maior por uma necessidade do local (com permissão).

Eu tô **revertendo o quadro**, entendeu? Não é pra mim, não é tão diferente, não é, mas pelo menos eu consegui atingir, **consegui terminar o meu almoço bem**, (entendeu?)

De acordo com Orlandi (2015), o sujeito é uma contradição entre a liberdade e o assujeitamento à história. Assim se dá a importância da memória e do silêncio na reconstrução de seu cotidiano, burlando as regras, as relações e, quem sabe, a ética diante do seu capital simbólico. A economia cultural dominante por meio de inúmeras metamorfoses dos procedimentos as utiliza para seus interesses e para regras próprias (CERTEAU, 1994). Talvez o nutricionista tenha como motivação a reinvenção e a transformação, ou seja, a mudança do seu dia a dia para que o seu trabalho aconteça (BOURDIEU, 2002), mas já vimos que nem sempre isso se faz possível, e cabe a ele, por uma imposição ou por conformismo, apenas a reprodução dos movimentos relativos àquele espaço.

[...] então, como eu tô acostumada, eu nem faço. entendeu? **é o básico do básico.**

No capitalismo, a tecnologia do poder é a forma de realizá-lo, construindo o indivíduo com a relação do poder (disciplinar) sobre o corpo do mesmo. O ato de disciplinar ocorre a partir da técnica de docilização dos corpos, exercendo controle sobre si, que pode acontecer a partir do seu entendimento ou apenas de seu adestramento, o sofrimento social, pois o cidadão é construído diante da tecnologia disciplinar apresentada a ele dentro do espaço social vivido. Com o passar do tempo, a relação de saber e de poder pode ser alterada, destacando-se a compreensão dessas relações, além da construção de saberes, como se relacionam com o poder disciplinar. Pode-se ressaltar, ainda, a relação do sujeito e da estrutura em que está inserido e a estrutura econômica na construção do indivíduo/sociedade (FOUCAULT, 2004).

Entre se conformar e estar frustrado, o trabalhador tem seu objetivo, e é a partir deste que pode desenvolver sua motivação. Inúmeros fatores podem estar atrelados a essa relação e, assim, ele encara o trabalho como seu serviço para algo ou para alguém, como a família e o seu sustento, a manutenção do seu emprego, fazendo-se necessário atender às exigências e encaixar-se nas necessidades de seu trabalho (DEJOURS, 1987). É diante dessa relação que,

ao longo da jornada, durante o processo de trabalho, em meio às relações e aos afazeres, que as burlas ou as táticas negociam com as regras.

CONCLUSÃO

Diante do interesse em compreender as “maneiras de fazer” o cotidiano de nutricionistas no âmbito de Unidades de Alimentação e Nutrição, fez-se possível entender, a partir desta pesquisa, que nesse espaço há pouca ou nenhuma possibilidade para invenções e mesmo que isso não seja percebido por esses sujeitos, ainda relatam não precisar de invenções em seu dia a dia, isto é, são ações desconsideradas por eles, que não veem, que na verdade, estão impedidos diante das regras e das relações existentes neste local.

Apesar de, talvez, não perceberem o aprisionamento que existe nesse espaço, quando se deparam com as limitações, são conhecedores das “maneiras de fazer” o seu cotidiano do trabalho, e, assim, as burlas e as táticas aparecem. As regras os aprisionam, porém, sem essa organização, possivelmente não conseguiriam criar nem mesmo as táticas, pois esse é um espaço imperativo, e as regras também são um modo de organizar.

Nesse local de práticas laborais dos nutricionistas, há pouca invenção na prática, mas parece ser uma invenção de um sentimento de “dono” da empresa e de pertencimento daquele lugar. Assim, esse comportamento parece ser um sinal de como as relações de saber e de poder ocorrem nesse espaço, diante da influência de forças exteriores, em especial, econômicas e legislativas, que estão voltadas à eficácia.

Percebe-se que as transformações, que afetam as realidades objetiva e subjetiva das formas contemporâneas de vigência do trabalho e possuem impacto sobre os trabalhadores, estão presentes. Dessa forma, o nutricionista de *Alimentação de Coletividades* tenta se reapropriar desse espaço por meio de modificações, entre táticas ou burlas que modificam essas práticas prescritas e que são consideradas permitidas, dentro das regras existentes: há mudanças, mas com certa permissão. É partir dessas maneiras diferentes de se fazer as combinatórias de operações nascidas da prática e da construção de saberes que se desenvolve a gestão de si, respeitando-se seus limites pessoais, corporais e culturais.

REFERÊNCIAS

ABBAGNANO, N. *Trabalho*. In: ABBAGNANO, Nicola. **Dicionário de Filosofia**. São Paulo: Martins Fontes, 1998.

ABERC - ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE EMPRESAS DE REFEIÇÕES COLETIVAS. 2016. Disponível em www.aberc.br (Acesso em 2017).

ABN - ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NUTRIÇÃO. **Histórico do nutricionista no Brasil 1939 – 1989: coletânea de depoimentos e documentos**. São Paulo: Atheneu, 1991.

ABREU, E.S.; SPINELLI, M.G.N.; ZANARDI, A.M.P. **Gestão de unidades de alimentação e nutrição: um modo de fazer**. São Paulo: Metha, 2003.

AGUIAR, O. B., VALENTE, J. G., & FONSECA, M. J. M. (2010). **Descrição sócio-demográfica, laboral e de saúde dos trabalhadores do setor de serviços de alimentação dos restaurantes populares do estado do Rio de Janeiro**. *Revista de Nutrição*, 23(6), PP. 969-982.

AGUIAR, O. B., KRAEMER, F. B., SILVA, T. M., & GUEDES, T. W. G. (2013). **Rotatividade em Empresas de Alimentação Coletiva no Município do Rio de Janeiro**. *Nutrição em Pauta*, 123, pp. 23-30.

AGUIAR, O. B. de; KRAEMER, F. B.; MENEZES, M. F. G. de. **Gestão de pessoas em unidades de alimentação e nutrição**. Rio de Janeiro: Rubio, 2013.

AKUTSU, R. C.; BOTELHO, R. A.; CAMARGO, E. B.; SAVIO, K. E.; ARAUJO, W.C. **A ficha técnica de preparação como instrumento da qualidade na produção de refeições**. *Revista de Nutrição*, Campinas. 18 (2): 277-279, mar./abr., 2005.

AKUTSU, R. C. **Valores e bem estar dos nutricionistas brasileiros**. 2008. 167p. Tese (Doutorado em Ciências da Saúde) – Universidade de Brasília, Distrito Federal, 2008.

ALBAN, M. **Automação flexível: o caso do Taylorismo-Fordismo e a supremacia do Toyotismo**. *O&S*, v.6, n.15, p. 71-82. 1999.

ALCANTARA, C. M. **Processo de terceirização na Secretaria Municipal de Saúde de Almirante Tamandaré, Paraná, Brasil**. *Cadernos de Saúde Pública*. Rio de Janeiro, 16(3): 871-873, jul-set, 2000.

ALVES, C. G. L. & MARTINEZ, M. R. **Lacunas entre a formação do nutricionista e o perfil de competências para atuação no Sistema Único de Saúde (SUS)**. *Interface - Comunicação, Saúde, Educação* [online]. v.20, n.56, p. 159-169, 2016. [Acesso em 4 de abril 2018].

ALVES, G. **Dimensões da reestruturação produtiva: ensaios de sociologia do trabalho**. 2ed. Londrina: Praxis; Bauru: Canal 6. 2007.

ALVES, R. M. DE S.; HILDENBRAND, L. **Programa de alimentação do trabalhador: avaliação da refeição almoço**. *Série: Estudos Avaliativos Multidisciplinares*. Rio de Janeiro: Editora Multifoco, 2015.

ANSALONI, J. A. **Situação de trabalho dos nutricionistas em empresas de refeições coletivas de minas gerais: trabalho técnico, supervisão ou gerência?** Rev. Nutr., Campinas, 12(3): 241-260, set./dez., 1999.

ANTUNES, R. L. C. **Adeus ao trabalho? Ensaio sobre as metamorfoses e a centralidade do mundo do trabalho.** Campinas, SP: Cortez; Ed. da Unicamp, 1995.

ANTUNES, R. **Os Sentidos do Trabalho.** 3 ed. Campinas: Boitempo, 2000.

ANTUNES, R. L. C. **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.

ANTUNES, R. L. C. **Os Sentidos do trabalho: Ensaio sobre a afirmação e a negação do trabalho.** São Paulo, SP: Boitempo, 2009.

ANTUNES, R. L. C. **Adeus ao trabalho? Ensaio sobre as metamorfoses e a centralidade do mundo do trabalho.** 15ed. São Paulo, Cortez, 2011.

ANTUNES, R. **A sociedade da terceirização total.** Revista da ABET, v.14, n.1, p.6-14, 2015.

ANTUNES, R. & ALVES, G. **As mutações no mundo do trabalho na era da mundialização do capital.** Educ. Soc., v.25, n.87, p. 335-351, 2004.

AQUINO, S. T. **Suma de Teologia**, tomo IV, parte II-II (b). Madrid, Espanha: Biblioteca de Autores Cristianos, 1994.

ARAÚJO, M. da P. N. **Alimentação no contexto do trabalho: reflexões metodológicas a partir de um estudo de cunho etnográfico em um *call center*.** Volume 4. Curitiba: Editora CRV, 2015.

BERGER, P. L. & LUCKMANN, T. **A Construção social da realidade: tratado de sociologia do conhecimento.** 36 ed. Petrópolis: Vozes, 2014.

BOHRER, Cariza Teixeira. **A economia dos contratos no fornecimento de alimentação em uma empresa de refeições coletivas.** 2005. 138p. Dissertação (Programa de Pós-Graduação em Administração). Universidade Federal do Rio Grande do Sul. Porto Alegre, 2005. <http://hdl.handle.net/10183/4357>.

BOITO JR. ARMANDO. **Cidadania e classes sociais – estado, política e classes sociais.** São Paulo: Editora UNESP, 2007.

BORIS. Fausto. **A Revolução de 1930: historiografia e história.** São Paulo: Brasiliense, 1972.

BORIS. Fausto. **História do Brasil.** São Paulo: Editora da Universidade de São Paulo, 1995.

BORSOI, I. C. F. **Vivendo para trabalhar: do trabalho degradado ao trabalho precarizado.** Convergencia - Revista de Ciências Sociais, v.55, p. 113-133, 2011.

BOSI, M. L. M. **A Face oculta da nutrição: ciência e ideologia. Espaço e Tempo.** Rio de Janeiro; 1988. 220 p.

BOSI, M. L. M. **Profissionalização e conhecimento: nutrição em questão.** Editora Hucitec. São Paulo, 1996. 205 p.

BOSI, M. L. M. & PRADO, S.D. **Alimentação e Nutrição em Saúde Coletiva: constituição, contornos e estatuto científico.** *Ciência & Saúde Coletiva*, 16(1):7-17, 2011.

BOURDIEU, Pierre. **Sobre a televisão.** Oeiras: Celta Editora, 1997.

BOURDIEU, Pierre. **Pierre Bourdieu Entrevistado por Maria Andrea Loyola.** RJ: EDUERJ, 2002. 98P.

BOURDIEU, P. **Os Usos Sociais da Ciência:** por uma sociologia clínica do campo científico. Editora UNESP: São Paulo, 2004.

BOTT, E. **Família e rede social.** Rio de Janeiro: Francisco Alves, 1976.

BRASIL. **Decreto-Lei nº 1.238, de 02 de Maio de 1939.** Dispõe sobre a instalação de refeitórios e a criação de cursos de aperfeiçoamento profissional para trabalhadores.

BRASIL. **Decreto-Lei nº 2478, de 05 de Agosto de 1940.** Cria o Serviço de Alimentação da Previdência Social (S.A.P.S.) no Ministério do Trabalho, Indústria e Comércio.

BRASIL. **Decreto-Lei nº 5.443, de 30 de abril de 1943.** Modifica a estrutura administrativa do Serviço de Alimentação da Previdência Social.

BRASIL. **Decreto-Lei nº 5.452/1943.** Aprova a Consolidação das Leis do Trabalho.

BRASIL. **Decreto-Lei nº 773, de 20 de agosto de 1969.** Provê sobre a criação da Federação das Escolas Federais Isoladas do Estado da Guanabara (FEFIEG) e dá outras providências.

BRASIL, **Lei nº 6.321, de 14 de abril de 1976.** Dispõe sobre a dedução, do lucro tributável para fins de imposto sobre a renda das pessoas jurídicas, do dobro das despesas realizadas em programas de alimentação do trabalhador.

BRASIL. **Lei 10.192, de 14 de fevereiro de 2001.** Dispõe sobre medidas complementares ao Plano Real e dá outras providências.

BRASIL. Ministério da Educação. Conselho Nacional de Educação. Institui diretrizes curriculares nacionais do curso de graduação em nutrição. **Resolução CNE/CES 5, de 7 de novembro de 2001.** Diário Oficial da União. 2001; Nov., 9, Seção 1, p.39.

BRASIL. MTE. Ministério do Trabalho e do Emprego. **Portaria SIT/DSST nº3/2002.** Baixa instruções sobre a execução do Programa de Alimentação do Trabalhador - PAT.

BRASIL. **Resolução-RDC nº 216, de 15 de setembro de 2004.** Dispõe sobre Regulamento Técnico de Boas Práticas para Serviços de Alimentação.

BRASIL. MTE/MF/MS/MPS/MDS. **Portaria Interministerial nº 66 de 25 de agosto de 2006.** Altera os parâmetros nutricionais do Programa de Alimentação do Trabalhador - PAT.

BRASIL. Ministério da Saúde. **Política Nacional de Alimentação e Nutrição**. Brasília DF. 2012.

BRASIL. Presidência da República – Casa Civil. **Lei nº 13.429, de 31 de março de 2017**. Altera dispositivos da Lei nº 6.019, de 3 de janeiro de 1974, que dispõe sobre o trabalho temporário nas empresas urbanas e dá outras providências; e dispõe sobre as relações de trabalho na empresa de prestação de serviços a terceiros.

BRASIL. Ministério do Trabalho e do Emprego. **Programa de Alimentação do Trabalhador – PAT. 2017**.

CALIL, Léa Elisa Silingowschi. **História do Direito do Trabalho da Mulher: aspectos históricos-sociológicos do início da república ao final deste século**. Disponível em: <<https://books.google.com.br/books>> Acesso em 12 de dezembro de 2017.

CAMPOS, F. M.; PRADO, S. D.; FERREIRA, F. R.; KRAEMER, F. B. **Food service in the scientific field of Food and Nutrition: Reflections about scientific conceptions and research**. Revista de Nutrição, Campinas, v.29, n.3, p.425-433, maio/jun., 2016.

CAMPOS, F.M.; PRADO, S.D.; KRAEMER, F.B.; FERREIRA, F.R.; CARVALHO, M.C. da V.S. **Cenário da pesquisa em Alimentação Coletiva no Brasil**. Rev. Nutr., Campinas, v.30 n.1, p.1-12, jan./fev., 2017.

CANO, W. **Da Década de 1920 à de 1930: Transição Rumo à Crise e à Industrialização no Brasil**. Revista EconomiA, Brasília(DF), v.13, n.3b, p.897–916, set/dez., 2012.

CARDOSO, A.C.M. **Organização e intensificação do tempo de trabalho**. *Revista Sociedade e Estado*, 28(2), 351-74. 2013.

CARVALHO, M. C. da V. S.; LUZ, M. T. & PRADO, S. D. **Comer, alimentar e nutrir: categorias analíticas instrumentais no campo da pesquisa científica**. *Ciência & Saúde Coletiva*, v.16, n.1, p.155-163, 2011.

CARVALHO, M. C. V. S. Práticas e saberes na alimentação: natural, racional ou social? In: **Racionalidades Médicas e práticas integrativas em saúde, estudos teórico e empíricos**. Rio de Janeiro: CEPESC/IMS. UERJ/ABRASCO, 2012. p 425-442.

CAVALLI, S. B. & SALAY, E. **Gestão de pessoas em unidades produtoras de refeições comerciais e a segurança alimentar**. *Revista de Nutrição*, 20 (6), pp. 657-67. 2007.

CERTEAU, M. de. **A invenção do cotidiano: artes de fazer**. 9ed. Petrópolis: Vozes, 2014.

CFN. Conselho Federal de Nutricionistas. **Lei nº 6.583, de 20 de outubro de 1978**. Cria os Conselhos Federal e Regionais de Nutricionistas, regula o seu funcionamento, e dá outras providências.

CFN. Conselho Federal de Nutricionistas. **Resolução 024, de 26 de outubro de 1981**. Dispõe sobre o Código de Ética Profissional do Nutricionista e da outras providências.

CFN. Conselho Federal de Nutricionistas. **Lei nº 8.234, de 17 de setembro de 1991**. Regulamenta a profissão de nutricionista e determina outras providências.

CFN. Conselho Federal de Nutricionistas. **Histórico do CFN**. Jornal do CFN, Brasília, v.1, n.4, p.2-4, ago. 1999. (Encarte Comemorativo).

CFN. Conselho Federal de Nutricionistas. **Resolução nº334, de 10 de maio 2004**. Dispõe sobre o Código de Ética profissional dos Nutricionistas.

CFN. Conselho Federal de Nutricionistas. **Resolução nº 378, de 28 de dezembro de 2005**. Dispõe sobre o registro e cadastro de Pessoas Jurídicas nos Conselhos Regionais de Nutricionistas e dá outras providências.

CFN. Conselho Federal de Nutricionistas. **Resolução CFN nº 380, de 28 de dezembro de 2005**. Dispõe sobre as Atribuições dos Nutricionistas.

CFN. Conselho Federal de Nutricionistas. **Resolução CFN nº 599, de 25 de fevereiro de 2018**. Aprova o CÓDIGO DE ÉTICA E DE CONDUTA DO NUTRICIONISTA e dá outras providências.

CFN. Conselho Federal de Nutricionistas. **Resolução CFN nº 600, de 25 de fevereiro de 2018**. Dispõe sobre a definição das áreas de atuação do nutricionista e suas atribuições, indica parâmetros numéricos mínimos de referência, por área de atuação, para a efetividade dos serviços prestados à sociedade e dá outras providências.

CHIAVENATO, IDALBERTO. **Administração nos novos tempos**. 2ª Edição. Rio de Janeiro: Campus, 1999.

CHIAVENATO, IDALBERTO. **Teoria Geral da Administração**. 6ª Ed. Rio de Janeiro; Campus, 2001.

CIMBALISTA, S.; RAFFAELLI, R. **Trabalho e personalidade**. Cadernos de Pesquisa Interdisciplinar em Ciências Humanas, 54, 2003.

COLARES, L.G.T.; FREITAS, C.M. de. **Processo de trabalho e saúde de trabalhadores de uma unidade de alimentação e nutrição: entre a prescrição e o real do trabalho**. Cad. Saúde Pública, Rio de Janeiro, v.23, n.12, p.3011-3020, dez, 2007.

COLARES, L.G.T.; FIGUEIREDO, V.O.; MARTINS, M.C.; ANDRADE, L.P.de. **Contratação de Serviços Terceirização de Alimentação e Nutrição: orientações técnicas**. 1ed. Rio de Janeiro: Rubio, 2014.

CRESPO MERLO, ÁLVARO ROBERTO; LIMA LAPIS, NAIRA. **A Saúde e os Processos de Trabalho no Capitalismo: reflexões na interface da psicodinâmica do trabalho e da sociologia do trabalho**. Psicologia & Sociedade [en línea] 2007, 19 (Enero-Abril). Disponível em: <<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=309326394009>> Acesso em 25 de agosto de 2017).

CURRY, J. **The Flexibility Fetish: a review essay on flexible specialization**. In: Capital & Class, n.50, summer 1993.

D'ÁVILA, E. M. M. **Memória do Curso de Nutrição do Serviço de Alimentação da Previdência Social e Alimentação Popular**. 1997. 175f. Dissertação (Mestrado em Memória Social e Documento) – Universidade Federal do Estado do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 1997.

DA SILVA, Alberto Carvalho. **De Vargas a Itamar: políticas e programas de alimentação e nutrição.** Estudos Avançados, v. 9, n.23, p. 87-107, 1995.

DELUIZ, Neise. **Formação do Trabalhador: produtividade e cidadania.** Rio de Janeiro: Shape Ed., 1995.

DEJOURS, C. **A Loucura do Trabalho: um estudo de psicopatologia do trabalho.** 2 ed. São Paulo: Cortez/Oboré. 1987.

DEJOURS, C., DESSORS, D., DERIAUX, F. **Por um trabalho, fator de equilíbrio.** Revista de Administração de Empresas, São Paulo, v.33, n.3, p.98-104, 1993.

DIEESE - Departamento Intersindical de Estatísticas e Estudos Socioeconômicos. Relatório Técnico - **O Processo de Terceirização e seus Efeitos sobre os Trabalhadores no Brasil.** Convênio SE/MTE nº 04/2003, Processo nº 46010.001819/2003-27 - Sistema de Acompanhamento de Contratações Coletivas – SACC-DIEESE. 2003.

DIEESE - Departamento Intersindical de Estatísticas e Estudos Socioeconômicos. **Relatório Técnico - Impactos da Lei 13.429/2017 (antigo PL 4.302/1998) para os trabalhadores Contrato de trabalho temporário e terceirização.** Nota Técnica. N175. 2017.

DRUCK, M. da G. **Terceirização: (des) fordizando a fábrica – um estudo do complexo petroquímico.** São Paulo: Boitempo Editorial, 1999.

DRUCK, M. da G. **A precarização social do trabalho no Brasil: uma proposta de construção de indicadores.** Salvador: CRH/UFBA/CNPq. Projeto de Pesquisa Bolsa Produtividade do CNPq, 2007/2010 (mimeo).

DRUCK, M. da G. **Trabalho, Precarização e Resistências: novos e velhos desafios?** Caderno CRH, Salvador, v. 24, n. spe 01, p. 37-57, 2011.

DRUCK, G. **Unrestrained outsourcing in Brazil: more precarization and health risks for workers.** *Cad. Saúde Pública*, Rio de Janeiro, 32 (6): e00146315. Disponível em <http://dx.doi.org/10.1590/0102-311X00146315>. 2016.

DRUCK, M. da G. & BORGES, A. **Terceirização: balanço de uma década.** Caderno CRH: UFBA. v.15, n 37, 2002.

DUARTE, ROSÁLIA. **Pesquisa Qualitativa: Reflexões sobre o trabalho de campo.** Cadernos de Pesquisa, n. 115, p. 139-154, março/ 2002.

DURKHEIN, E. **Ética e Sociologia da Moral.** Landy. Janeiro, 2003.

FERREIRA, P. S. **Os significados atribuídos pelos profissionais de saúde mental aos atos violentos e agressivos manifestados por pacientes de um dispositivo de Atenção Psicossocial do estado do Rio de Janeiro.** Dissertação (Mestrado) 98 f. – Escola Nacional de Saúde Pública Sergio Arouca, FIOCRUZ Rio de Janeiro, 2015.

FOUCAULT, Michel. **Microfísica do poder.** 11 ed. Rio de Janeiro: Graal, 1993.

FOUCAULT, M. **A Ordem do Discurso.** São Paulo: Edições Loyola, 1996.

FOUCAULT, Michel. **Em defesa da sociedade: Curso no Collège de France (1975/1976)**. São Paulo: Martins Fontes; 2000.

FOUCAULT, Michel. **A ética do cuidado de si como prática da liberdade**. Ética, sexualidade, política. Rio de Janeiro: Forense Universitária, 2004 (Ditos e escritos; V). p. 267.

FRANZOI, N. L. Just-in-time. In: CATTANI, Antônio D. e HOLZMANN, Lorena (Org.). **Dicionário de trabalho e tecnologia**. 2. ed. Porto Alegre, RS: Zouk, 2011.

FRIGOTTO, G. Trabalho. In: PEREIRA, Isabel Brasil e LIMA, Júlio César França (Org.). **Dicionário da educação profissional em saúde**. 2. ed. Rio de Janeiro: Escola Politécnica de Saúde Joaquim Venâncio, 2008.

GALEAZZI, I. & HOLZMANN, L. Precarização do trabalho. In: CATTANI, Antônio D. e HOLZMANN, Lorena (Org.). **Dicionário de trabalho e tecnologia**. 2. ed. Porto Alegre, RS: Zouk, 2011.

GANDRA, Y.R., GAMBARDELLA, A.M.D.; **Avaliação de Serviços de Nutrição e Alimentação**. São Paulo: Sarvier, 1983.

GAUDÊNCIO, Paulo. **Superdicas para se tornar um verdadeiro líder**. 2ª edição. São Paulo: Saraiva, 2009.

GAULEJAC, V. **Gestão como doença social: ideologia, poder gerencialista e fragmentação social**. Aparecida, SP: Ideias & Letras, 2007.

GÊNESIS, 3: 17-19. Português. In: Bíblia Sagrada. **Tradução portuguesa da versão francesa dos originais grego, hebraico e aramaico, traduzidos pelos Monges Beneditinos de Maredsous - Bélgica**. São Paulo: Editora Ave Maria, 2007.

GERNET, Isabelle; DEJOURS, Christophe. **Avaliação do trabalho e reconhecimento**. In: BENDASSOLI, P; SOBOLL, L. (Orgs.). **Clínicas do Trabalho: novas perspectivas para compreensão do trabalho na atualidade**. São Paulo: Atlas, 2011, pp. 61-70.

GIARD, L. História de uma pesquisa. IN: CERTEAU, M. de. **A invenção do cotidiano: 1 Artes de fazer**. Petrópolis, RJ: Vozes, 2014.

GIL, M. de F. **Recursos Humanos em Nutrição no Brasil: nutricionistas**. Cadernos de Saúde Pública. v.2, n.4, p.561-569, 1986.

HARVEY, D. **A condição pós-moderna**. São Paulo: Loyola, 1992.

HEGEL, G.W.F. (1997) **Princípios da filosofia do direito**. São Paulo: Martins Fontes.

IAMAMOTO, M. **Serviço social na contemporaneidade**. São Paulo: Cortez, 1998;

IBGE. Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. **Estudo Nacional de Despesa Familiar, ENDEF**. Rio de Janeiro, 1976.

JEGER, E. Parcerias público-privado. Revista do Serviço Público. Ano 47. V.120,n1. Jan. – Abr., 1996.

KRAEMER, F. B. & AGUIAR, O. B. **Gestão de competências e qualificação profissional no segmento da alimentação coletiva.** *Revista de Nutrição*, 22 (5), pp. 609-619. 2009.

KRAEMER, F. B. **Significados da alimentação em programas de distribuição de refeições: o caso dos restaurantes populares no Brasil e dos comedores sociais na Espanha.** 2014. 124p. Tese (Doutorado em Alimentação, Nutrição e Saúde) – Universidade do Estado do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2014.

L'ABBATE, S. **As Políticas de Alimentação e Nutrição no Brasil: I. Período de 1940 a 1964.** *Revista de Nutrição da PUCCAMP*, Campinas, v.1, n.2, p.87-138, 1988.

MAGALHÃES, S. G., PORTO, F. **Estado Novo: políticas sociais para uma alimentação saudável e racional.** 1ed. Rio de Janeiro: Autografia, 2015.

MARCON, M. C. **As novas propostas de organização do trabalho e a participação do trabalhador: Um estudo de caso, desenvolvido junto a uma unidade de alimentação e nutrição tipo concessionária, sob um enfoque ergonômico.** Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção), Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, Brasil. 1997.

MATTA, R. da. **O Ofício do Etnólogo ou como Ter ‘Anthropological Blues’** 1978.

MAUSS, M. **Sociologia e antropologia.** São Paulo: Cosac & Naify, 2003.

MEZOMO, Iracema de Barros. **Os Serviços de Alimentação: Planejamento e Administração.** 5ª edição atualizada e revisada. São Paulo. Manole, 2002.

MINAYO, Maria Cecília de Souza. **Análise Qualitativa: teoria, passos e fidedignidade** *Ciência & Saúde Coletiva*, v.17, n.3, p.621-626, 2012.

MONTELLO, J. Ford: o mágico dos automóveis. *In: FORD, H. Henry Ford: por ele mesmo.* Sumaré, SP: Martin Claret, 1995. p. 45 – 105.

MORIN, E. M. **Os sentidos do trabalho.** ERA – Revista de Administração, São Paulo, v.41, n3. 8-19, 2001.

NIETSCHE, E. A. **O micropoder no processo de trabalho dentro da estrutura hospitalar: vivenciando uma história.** *Rev. bras. enferm;* 49(3):37390, jul.set. 1996.

OLIVEIRA, S. **A qualidade da qualidade: uma perspectiva em saúde do trabalhador.** *Cadernos de Saúde Pública*, 13 (4), pp. 625-634. 1997.

ORLANDI, ENI P. **Análise de Discurso: princípios e procedimentos.** 12ª Edição, Pontes Editores, Campinas, SP. 2015.

PÊCHEUX, M. **O discurso: estrutura ou acontecimento.** 4. ed. Campinas: Pontes, 2006.

PEIXOTO, M. **Segurança Alimentar e Nutricional.** 2012.

PINA, J.A. & STOTZ, E. N. **Intensificação do trabalho e saúde do trabalhador: uma abordagem teórica.** *Rev. Bras. Saúde Ocup.*, São Paulo, 39 (130): pp. 150-160. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.1590/0303-7657000074913>. 2014.

PINTO, G. A. **A Organização do Trabalho no Século XX: taylorismo, fordismo e toyotismo**. 3 ed. São Paulo: Editora Expressão popular, 2013.

POCHMANN, M. **O Emprego na Globalização: a nova divisão internacional do trabalho e os caminhos que o Brasil escolheu**. São Paulo: Boitempo, 2012.

PROENÇA, R. P. C. **Novas tecnologias para a produção de refeições coletivas: recomendações de introdução para a realidade brasileira**. Rev. Nutr., v. 12, n. 1, p. 43-53, 1999.

PROENÇA, Rossana P. C. **Inovação tecnológica na produção de alimentação coletiva**. Florianópolis-SC: Insular, 2000.

PROENÇA, R. P. da C.; SOUSA, A. A. de; VEIROS, M. B.; HERING, B. **Qualidade Nutricional e Sensorial na Produção de Refeições**. Santa Catarina: NUPPRE - UFSC. 2005.

QUEIROZ, M. I. P. Relatos orais: do “indizível” ao “dizível”. In: VON SIMSON, O. M. (org. e intr.). **Experimentos com histórias de vida (Itália-Brasil)**. São Paulo: Vértice, Editora Revista dos Tribunais, Enciclopédia Aberta de Ciências Sociais, v.5, p. 68-80, 1988.

QUINTANEIRO, Tania. **Um Toque de Clássicos: Marx, Durkheim e Weber**. 2ed. Belo Horizonte: Editora UFMG, 2002.

RIBEIRO, B.T. & GARCEZ, P.M. **Sociolinguística Interacional**. 2.ed. Rio de Janeiro: Loyola, 2002.

ROSA, I. L. I. **O homem e o trabalho administrativo**. Cadernos de Pesquisa em Administração, São Paulo: v.10, n4. 2003.

SANTANA, G. R. **Os sentidos do trabalho no campo da alimentação coletiva: Um estudo de abordagem sócio-antropológica a partir da perspectiva de trabalhadores de uma cozinha industrial do Polo Petroquímico de Camaçari, Bahia**. Dissertação (Mestrado em Saúde, Ambiente e Trabalho). Curso de Pós-Graduação em Saúde, Ambiente e Trabalho, Faculdade de Medicina, Universidade Federal da Bahia, Brasil. 2010.

SENNETT, R (). **A corrosão do caráter: consequências pessoais do trabalho no novo capitalismo**. Rio de Janeiro: Record, 2009.

SILVA, M. T. Correntes do pensamento administrativo. In: CONTADOR, J.SC. **Gestão de Operações: a engenharia de produção a serviço da modernização da empresa**. Ed. Edgar Blücher, São Paulo: 1997. 593p.

SILVA, C.A.F. **A Gestão de Si na Reinvenção das Normas: práticas e subjetividade no trabalho**. Saúde Soc. São Paulo, v.17, n.4, p.111-123, 2008.

SILVA, Juliana Klotz; PRADO, Shirley Donizete; CARVALHO, Maria Claudia Veiga Soares; ORNELAS, Tatiane Freire Silva; OLIVEIRA, Patrícia França de. **Alimentação e Cultura como Campo Científico no Brasil**. Physis Revista de Saúde Coletiva, Rio de Janeiro, v.20, n. 2, p.413-442, 2010.

SIQUEIRA, C. E. **O Projeto de Lei no 4.302: terceirização quae sera tamen**. Cad. Saúde Pública 2017; 33(5):e00061317.

SOARES, N.T.; AGUIAR, A.C. **Diretrizes curriculares nacionais para os cursos de nutrição: avanços, lacunas, ambiguidades e perspectivas.** Rev. Nutr., Campinas, v.23, n.5, p.895-905, set./out., 2010.

SOUSA, Rainer Gonçalves. "**Revolução de 30**"; *Brasil Escola*. Disponível em: <<http://brasilecola.uol.com.br/historiab/revolucao>> Acesso em 12 de dezembro de 2017.

SOUZA, H. S. & MENDES, Á. N. **Trabalho e saúde no capitalismo contemporâneo: enfermagem em foco.** Rio de Janeiro: DOC Content. 2016.

STOLTE, D.; HENNINGTON, E. A.; BERNARDES, J. de S. **Sentidos da alimentação e da saúde: contribuições para a análise do Programa de Alimentação do Trabalhador.** Cad. Saúde Pública, Rio de Janeiro, 22(9):1915-1924, set, 2006.

TAYLOR, F. W. **Princípios de administração científica.** 8ed. São Paulo: Atlas, 1990.

TEIXEIRA, SUSANA *et al.* **Administração Aplicada à Unidades de Alimentação.** São Paulo, Saraiva, 2006.

TELLES, V. **Cidade e trabalho.** Recuperado em 19 dezembro de 2017. Disponível em: <<http://polis.org.br/publicacoes/cidade-e-trabalho>>. 2001.

TINTI, E.C. **Capitalismo, trabalho e formação profissional: dilemas do trabalho cotidiano dos assistentes sociais em Ribeirão Preto** [online]. São Paulo: Editora UNESP; São Paulo: Cultura Acadêmica, 2015.

TOLFO, S.R.; PICCININI, V. **SENTIDOS E SIGNIFICADOS DO TRABALHO: explorando conceitos, variáveis e estudos empíricos brasileiros.** Psicologia & Sociedade: v.19, Edição Especial, n.1, p.38-46, 2007.

TURATO, E. R. **Tratado da metodologia da pesquisa clínico-qualitativa.** Petrópolis, RJ: Vozes, 2003.

VASCONCELOS, Francisco de Assis Guedes de. **O Nutricionista no Brasil: uma análise histórica.** Revista de Nutrição, Campinas, v.15, n.2, p.127-138, maio/ago., 2002.

VIANA, S. V. **Nutrição, Trabalho & Sociedade: uma identidade profissional em conflito.** Editora Hucitec: São Paulo/Editora da Universidade Federal da Bahia: Bahia, 1996. 167p.

VIEIRA, R. da C. Prefácio. *In:* PROENÇA, Rossana P. C. **Inovação tecnológica na produção de alimentação coletiva.** Florianópolis-SC: Insular, 2000.

WEBER, M. **Ensaio sobre a teoria das ciências sociais.** São Paulo: Moraes; 1991.

WEBER, M. **Economia e Sociedade: Fundamentos da sociologia compreensiva.** V.2. São Paulo: Editora UnB; 2004.

WORLD HEALTH ORGANIZATION. 2008, Rio de Janeiro, Brasil. **Integrated prevention of noncommunicable diseases, global strategy on diet, physical activity and health.** Disponível em: <<http://www.who.int/dietphysicalactivity/strategy>> Acesso em maio de 2014.

YPIRANGA, L., GIL, M. F. **Formação Profissional do Nutricionista: por que mudar?** *In:* CUNHA, D.T.O., YPIRANGA, L., GIL, M. F. (Org.) II Seminário Nacional sobre o Ensino de Nutrição. Goiânia: FEBRAN, 1989. P.20-36.

APÊNDICE A - Termo de consentimento livre e esclarecido

UNIVERSIDADE DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ALIMENTAÇÃO, NUTRIÇÃO E
SAÚDE
TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

O Sr. (a) está sendo convidado (a) como voluntário (a) a participar da pesquisa “PRÁTICAS COTIDIANAS DE NUTRICIONISTAS NO ÂMBITO DA ALIMENTAÇÃO DE COLETIVIDADES EM UNIDADES DE ALIMENTAÇÃO TERCEIRIZADAS”. Neste estudo pretendemos compreender as “maneiras de fazer” o cotidiano no âmbito de Unidades de Alimentação e Nutrição a partir do discurso dos nutricionistas que trabalham em empresas terceirizadas, prestadores de serviços de alimentação às instituições pública ou privada localizadas na cidade do Rio de Janeiro – RJ.

Se você decidir integrar este estudo, você participará de uma entrevista individual que durará aproximadamente 1 hora. As entrevistas serão gravadas em áudio. As gravações serão ouvidas por mim e/ou por uma entrevistadora experiente e serão marcadas com um número de identificação durante a gravação e seu nome não será utilizado. O documento que contém a informação sobre a correspondência entre números e nomes permanecerá em sigilo. As gravações serão utilizadas somente para coleta de dados.

Na entrevista serão abordadas questões relacionadas à sua inserção na Alimentação de Coletividades, às práticas cotidianas de trabalho e à gestão e organização do trabalho. Você pode achar que determinadas perguntas incomodam a você, porque as informações que coletamos são sobre suas experiências pessoais. Assim você pode escolher não responder quaisquer perguntas que o façam sentir-se incomodado.

Espera-se que com este estudo possa-se melhor compreender as práticas cotidianas de nutricionistas no âmbito da alimentação de coletividades.

Para participar deste estudo você não terá nenhum custo, nem receberá qualquer vantagem financeira. Você será esclarecido(a) sobre o estudo em qualquer aspecto que desejar e estará livre para participar ou recusar-se a participar. Poderá retirar seu consentimento ou interromper a participação a qualquer momento. A sua participação é voluntária e a recusa em participar não acarretará qualquer penalidade ou modificação na forma em que é atendido pelo pesquisador.

O pesquisador irá tratar a sua identidade com padrões profissionais de sigilo. Os resultados da pesquisa estarão à sua disposição quando finalizada. Seu nome ou o material que indique sua participação não será liberado sem a sua permissão. O(A) Sr(a) não será identificado em nenhuma publicação que possa resultar deste estudo.

Este termo de consentimento encontra-se impresso em duas vias, sendo que uma cópia será arquivada pelo pesquisador responsável no Instituto de Nutrição da Universidade do Estado do Rio de Janeiro e a outra será fornecida a você. Caso haja danos decorrentes dos riscos previstos, o pesquisador assumirá a responsabilidade pelos mesmos.

Eu fui informado (a) dos objetivos do estudo “PRÁTICAS COTIDIANAS DE NUTRICIONISTAS NO ÂMBITO DA ALIMENTAÇÃO DE COLETIVIDADES EM UNIDADES DE ALIMENTAÇÃO TERCEIRIZADAS”, de maneira clara e detalhada e esclareci minhas dúvidas. Sei que a qualquer momento poderei solicitar novas informações e modificar minha decisão de participar se assim o desejar.

Declaro que concordo em participar desse estudo. Recebi uma cópia deste termo de consentimento livre e esclarecido e me foi dada à oportunidade de ler e esclarecer as minhas dúvidas.

Esta pesquisa está sendo realizada com os nutricionistas que trabalham em empresas terceirizadas, prestadores de serviços de alimentação às instituições pública ou privada localizadas na cidade do Rio de Janeiro – RJ, através do Programa de Pós-Graduação em Alimentação, Nutrição e Saúde, do Instituto de Nutrição, da Universidade do Estado do Rio de Janeiro – UERJ, sendo conduzida pela aluna Renata Borchetta Fernandes Fonseca, sob a orientação das Prof^a Fabiana Bom Kraemer e Shirley Donizete Prado. As investigadoras estão disponíveis para responder a qualquer dúvida que você tenha. Caso seja necessário, contate uma delas no telefone (21) 2334-0722 Ramal 220 ou e-mail fkraemer@uerj.br. Este estudo será submetido ao Comitê de Ética. Você terá uma via deste consentimento para guardar com você. Você fornecerá nome, endereço e telefone de contato apenas para que a equipe do estudo possa lhe contactar em caso de necessidade.

Rio de Janeiro, _____ de _____ de 20__.

Assinatura do participante

Assinatura do pesquisador
Renata Borchetta Fernandes Fonseca
Contato: (21) 99968-9102
renata.b.fonseca@unirio.br

APÊNDICE B - Entrevista – roteiro

Questões relacionadas à inserção na Alimentação de Coletividades

1. Conte-me sua trajetória profissional e como você começou a trabalhar na alimentação de coletividades. A melhor maneira de você fazer isso seria você começar por seu início de trabalho depois de formado e, então passar a contar tudo o que aconteceu, um fato após o outro, até o dia de hoje.

Questões relacionadas às práticas cotidianas de trabalho

1. Conte-me como é o seu dia a dia no trabalho. A melhor maneira de você fazer isso seria você começar descrevendo sua rotina diária e depois as situações que não fazem parte da rotina, bem como você lida com elas.

2. Você poderia me dizer quais são as habilidades que você julga ser necessária ao nutricionista que atua em Unidades de Alimentação e Nutrição. Pode dar exemplos para ilustrar?

Questões relacionadas à gestão e organização do trabalho

1. Considerando a Unidade de Alimentação e Nutrição que você trabalha que fatores facilitam o desenvolvimento das suas atividades? Que fatores a tornam mais difícil?

APÊNDICE C - Categorias Conceituais

Trechos das entrevistas separados por núcleos de sentidos de acordo com as categorias conceituais

“...e aí assim a parte burocrática ...é uma coisa que a gente acaba deixando pra parte da tarde e nem sempre dá conta de tudo (risos) né, e depois que começa o almoço então, aí mesmo é que enrola né, porque você acaba tendo que se dedicar não só a equipe, mas também ao cliente né. Então quando você vê já são 3, 4 horas da tarde né, e enfim aí que você vai fazer toda a rotina ali,...”

“Então eu acho que esse é um problema sim, uma situação desagradável pra gente, que a gente tá sujeito a todo dia.”

“...porque se não fosse essa condição da gente ser responsável técnica, eu garanto como é que nós não estaríamos também, colocariam profissionais bem mais baratos, se não precisasse assinar nada, se não precisasse ter essa responsabilidade, eram profissionais que teriam um custo bem menor e a gente não ia ter vez não,...”

“...você atualmente faz uma coisa mecânica que você vê tantas falhas acontecendo e quando você muitas das vezes sinaliza isso, ninguém te dá ouvidos ou você se torna aquela pessoa chata né,...”

“...eu já ouvi da minha chefe, que nós não temos passado na empresa.”

“Nós somos o filtro pra que eles não tenham problemas, eles pagam a empresa pra que eles não tenham problemas, pra que eles não precisem resolver, eles pagam alguém pra resolver por eles.”

1) Organização do Trabalho

“...o trabalho de nutricionista nas empresas que passei, é o que te falei, são iguais.”

“...mas na parte de produção, assim ao meu ver, é o mesmo trabalho em qualquer empresa.”

FALA DO ENTREVISTADO	NÚCLEOS DE SENTIDOS
“...Eu chego na minha unidade é, primeiramente você vai até os funcionários né? “	O responsável sou eu
“...quando estamos como gerente, é administrando um contrato né, então eu sempre entendi que você está administrando um contrato né, o contrato é seu. Então você tem que brigar (pausa) por tudo no seu contrato né.”	
“De repente por causa de um salário de um funcionário eu não consigo atingir meus objetivos né,...”	
“...você não aprende isso na faculdade né, mas você acaba convivendo dessa forma quando você assume um contrato.”	
“Tive duas grandes inaugurações...”	
“... quando você está numa unidade sozinha, você acaba fazendo todo esse conteúdo.”	
“...porque o cliente não quer saber se você tem ou não, ele quer que você sirva.”	
“...vocês não podem ficar, bater de frente, vocês tem que pensar no cliente. Aqui quem manda, é a casa do cliente né. Nós temos que seguir as nossas regras, mas nós temos que respeitar as deles também,...”	
“Aí só que eu voltei, e fiquei lá e depois fui pra outras unidades, fui cobrir férias novamente.”	
“...já assumir de cara uma unidade de alimentação pra você gerenciar. E foi assim que aconteceu.”	
“Então foi isso que me fez, que me motivou a sair, de tomar a decisão de sair por conta própria, mas foi muito também gratificante ver as portas abertas pro retorno e é o que eu to até agora.”	
“...foi no começo de julho a ... me ligou novamente e falou ... “vamo” inaugurar Aí eu falei: to indo!”	

FALA DO ENTREVISTADO	NÚCLEOS DE SENTIDOS
“Tudo o que em faça em separado tem que pedir permissão, ter permissão, aval de alguém.”	Submissão
“...a maior dificuldade é que eu não posso atuar além do que a empresa me estabelece.”	
“Eu tenho que estar sempre seguindo aquelas regras que foram estabelecidas né,...”	
“...na maioria hoje em dia, a gente tem que trabalhar conforme a música, vamos dizer assim, ...”	
“...então, é o que eu tento fazer, o meu melhor, por mais que eu me sinta engessada.”	
“Nós profissionais nutricionistas estamos acostumados porque todas as unidades têm contrato, então a gente segue o que tá escrito ali.”	
“...a gente até tenta inventar, só que a gente não pode fugir do padrão que a gente tem pra trabalhar.”	
“...a gente tem que inventar, ser criativo, mas dentro dos padrões estabelecidos pela empresa porque senão a gente pode estar respondendo por isso, né.”	
“...as vezes a gente acaba tendo que fazer alguma coisa que meio que in loco ali, escondido né, que... pra tentaaaaar as adversidades do dia-a-dia que acontecem. ... vamos ver alguma coisa aqui que eu possa falar (risos)...”	
“Eu me considero mais um administrador.”	
“...não posso passar pra esse cliente que eu to tendo um problema dentro da cozinha, eu tenho que resolver aquilo ali antes que ele fique sabendo.”	
“...ao longo do tempo você vai tendo essa experiência, ...adquirindo né, essa capacidade de se reinventar dentro da profissão (toca uma sirene),...”	

FALA DO ENTREVISTADO	NÚCLEOS DE SENTIDOS
“Eu vou fazer o meu melhor todos os dias, até porque eu gosto do que eu faço.”	Saídas possíveis
“Então, apesar do, do, do salário..., eu gosto do que eu faço.”	
“...eu me identifiquei com essa área de cozinha industrial.”	
“...aqui é um local que dá pra desenvolver melhor o meu trabalho,...”	
“...então você consegue estudar melhor todos os processos da empresa, que as vezes você rodando como eu tava rodando, fazendo cobertura de férias eu não conseguia implantar nenhum processo , supervisionar bem a equipe.”	
“Então foi um grande desafio a gente tentar reestruturar aquilo lá, adequar, porque não é uma condição adequada de local de trabalho”	

FALA DO ENTREVISTADO	NÚCLEOS DE SENTIDOS
<p>“... a cobrança no edital que a gente necessita entregar o cardápio com um mês de antecedência. Então isso a gente consegue se organizar.”</p>	<p>Possibilidades de trabalho</p>
<p>“Bom, como eu falei, aqui a gente é dividido né, então, e a gente tem uma chefia e a gente tem fácil acesso, a gente senta conversa é... tenta sempre resolver da melhor maneira uma determinada situação ou então quando eu to com alguma dúvida eu chego pra minha chefia e converso,...”</p>	
<p>“... a gente é muito dependente de todo mundo, a gente desenvolve um trabalho que não tem como, como dizer, colocar uma forma de classificar os serviços, assim como menos importante ou mais importante, porque na verdade a ausência de qualquer um desses tipos de serviço vai ser uma falta muito representativa.”</p>	
<p>“...é a comunicação entre a empresa e a contratante, isso é de extrema importância, ...para as estratégias e as metas serem alcançadas também.”</p>	
<p>“...a parte de estrutura física da unidade também, se tiver uma estrutura legal, tudo funcionando direitinho também facilita o nosso trabalho, é... Ter a quantidade certa de funcionários, ...as vezes um funcionário faz uma diferença...”</p>	
<p>“Então essa questão de funcionário faltar, eles faltam muito, pegam muito atestado e a gente tem que “se virar nos 30” pra ver como vai fazer...”</p>	
<p>“Eu acho que o que dificulta muito é esse negócio de querer enxugar muito a mão-de-obra e acaba assim, tendo que às vezes, até nós mesmos nutricionistas, tendo que fazer uma coisa que não caberia a nós pra poder o trabalho andar, e a gente às vezes fala assim, não, não vou fazer não, bom, mas você vê que não dá e você acaba fazendo.”</p>	
<p>“Mais difícil? (pensa) Uma coisa que eu acho, aqui, nessa gestão terceirizada, eles querem que você sempre dê lucros. Ah, eu acho que, a visão daqui, eu vou cortar tantos funcionários e vou ter esse rendimento aqui, eu vou cortar, mas ele não quer saber realmente, se a gente tá tendo dificuldade. Eu acho que eles querem sugar sempre o máximo que conseguem.”</p>	
<p>“Acho que com relação à fiscalização um pouco, ... é mais rigorosa, então isso a gente requer um maior cuidado com relação a isso, entendeu.”</p>	
<p>“Eu acho que fica muito mais difícil quando a gente tem um problema numa entrega. Eu acho que uma troca no cardápio de última hora, eu acho que é uma dificuldade grande, ... pra mim a parte mais gostosa da unidade de alimentação coletiva, por você consegue ter que criar aquilo de última hora e aquilo tem que sair, ...”</p>	
<p>“...mais difícil acredito que com mais experiência você consiga.....o mais difícil é o início né, o início do nutricionista quando entra, quando vem algum nutricionista novo né, eu acho que é a parte mais difícil assim, depois você consegue levar, consegue levando, você consegue resolver problemas, porque como a gente sabe é uma rotina.”</p>	
<p>“Aqui todo dia a gente chega, faz isso, faz aquilo, em determinado horário e a gente tem</p>	

<i>um horário pra servir, a gente tem um horário pra iniciar, a gente tem o horário que retira a proteína, que chega a mercadoria. Então assim, por ser uma rotina, a gente consegue resolver né. Bom eu acho que o mais difícil é quando você chega numa unidade dessa grande, mas depois a gente consegue resolver, eu acho o início é o mais difícil.”</i>
<i>“...a falta de percepção ou a falta de compreender o tamanho da responsabilidade que é lidar com alimentação, que vai atender a diversas pessoas, que vão estar ali, dependendo do seu trabalho,...”</i>
<i>“...uma dificuldade que eu observo, é que muitas pessoas que trabalham nesse sentido não vêm de repente a importância de fazer a higienização correta de um alimento, fazer a sua própria higienização adequada, porque as pessoas, ... mas a falta dessa visão atrapalha muito o nosso trabalho, ...”</i>

FALA DO ENTREVISTADO	NÚCLEOS DE SENTIDOS
<i>“Realmente não era pra ser, mas acabou sendo e eu abraço...”</i>	Autoridade formal
<i>“...você tem uma equipe que quando vê que você tá desmotivada ela mesma tenta te motivar...”</i>	
<i>“...porque a nossa carga horária você não tem nem como ter outro emprego né,...”</i>	
<i>“...hoje a gente não faz o papel de nutricionista, você faz papel de administradora né, administradora do restaurante e responsável técnica.”</i>	
<i>“...achei é... interessante né, a gente lidar com essa parte de gerenciamento que era algo também é... que a gente não é... não tem esse cunho na faculdade né, de sair com essa visão de gerenciamento.”</i>	
<i>“...Tô feliz aonde eu estou, na minha, na minha empresa.”</i>	
<i>“...pra chegarmos a uma boa alimentação e todos saírem de dentro do meu refeitório satisfeitos.”</i>	
<i>“...pedi demissão na..., sai numa boa né, da empresa, deixei minha porta aberta,...”</i>	
<i>“Aí eu liguei pra minha chefe e falei: ..., posso voltar? E ela: Pode. Vai lá! Aí eu voltei pra ... novamente.”</i>	
<i>“Tem várias outras coisas e aí você também, não tem como você fazer da sua forma, porque você também tem a exigência do cliente. O cliente não, não quer saber se é assim ou assado.”</i>	
<i>“...porque eu estava tendo um número de funcionários na minha folha e que não estavam trabalhando aqui.”</i>	
<i>“...Pra chegarmos a uma boa alimentação e todos saírem de dentro do meu refeitório satisfeitos. “</i>	
<i>“Brigar no sentido de correr atrás do resultado e tudo isso aí é um salário de um funcionário que vai mexer no meu resultado.”</i>	

<i>“As instalações são péssimas, principalmente de estoque, câmara, o calor é insuportável dentro da cozinha, então foi tudo pra gente tá modificando lá. Tivemos que entrar fazer essa modificação, ...”</i>
<i>“...agora as coisas já enxugaram tanto que você... rrsrs...não tem nem mais nutricionista de produção nem nada. Você faz tudo né.”</i>
<i>“...a nutricionista de onde e fiz estágio me chamou que tinha uma oportunidade a princípio até pra um serviço temporário em unidade de alimentação, aí eu não pensei duas vezes e fui né, e aí simplesmente é a empresa que eu estou até hoje...”</i>

2) Práticas Cotidianas

FALA DO ENTREVISTADO	NÚCLEOS DE SENTIDOS
<i>“...(silêncio) às vezes sim, às vezes não. eu me sinto incomodada, como nutricionista (entendeu?)...”</i>	Frustração
<i>“Já aconteceu d’eu tentar fazer melhorias (né?) Até mesmo pra eles e (risos) depois me chamarem atenção porque eu não podia ter comprado aquilo porque é caro (entendeu?), e porque também não tá no contrato...”</i>	

FALA DO ENTREVISTADO	NÚCLEOS DE SENTIDOS
<i>“Eu tô revertendo o quadro, entendeu? Não é pra mim, não é tão diferente, não é, mas pelo menos eu consegui atingir, consegui terminar o meu almoço bem, (entendeu?)”</i>	Nutricionista de Produção
<i>“... então, como eu tô acostumada, eu nem faço. entendeu? é o básico do básico.”</i>	

FALA DO ENTREVISTADO	NÚCLEOS DE SENTIDOS
<i>“...Quem me motiva sou eu mesma (riso). Eu não posso aguardar a motivação da minha empresa. Existem empresas e empresas, entendeu?”</i>	Motivação: de onde vem?
<i>“...é um trabalho motivador, eu acho que a partir do momento que você trabalha com pessoas você já tá motivado,...”</i>	
<i>“...você tem uma equipe que quando vê que você tá desmotivada, ela mesma tenta te motivar...”</i>	