

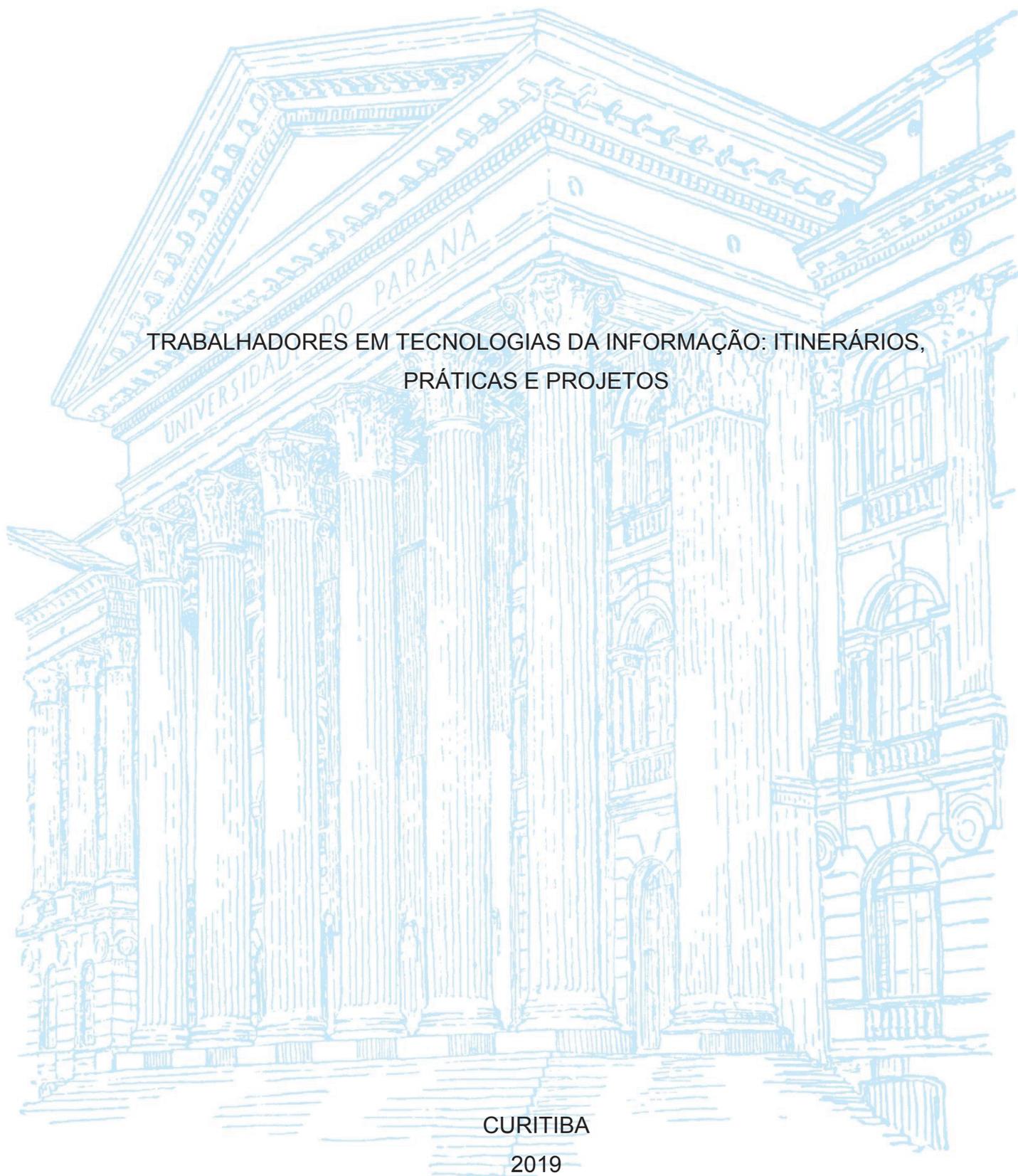
UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ

ALEXANDRE PILAN ZANONI

TRABALHADORES EM TECNOLOGIAS DA INFORMAÇÃO: ITINERÁRIOS,  
PRÁTICAS E PROJETOS

CURITIBA

2019



ALEXANDRE PILAN ZANONI

TRABALHADORES EM TECNOLOGIAS DA INFORMAÇÃO: ITINERÁRIOS,  
PRÁTICAS E PROJETOS.

Dissertação apresentada como requisito parcial à obtenção do título de Mestre em Sociologia pelo Programa de Pós-graduação em Sociologia do Setor de Ciências Humanas, Letras e Artes da Universidade Federal do Paraná.

Orientação: Profa. Dra. Maria Aparecida Bridi

CURITIBA  
2019

FICHA CATALOGRÁFICA ELABORADA PELO SISTEMA DE BIBLIOTECAS/UFPR –  
BIBLIOTECA DE CIÊNCIAS HUMANAS COM OS DADOS FORNECIDOS PELO AUTOR  
Elda Lopes Lira – CRB 9/1295

Zanoni, Alexandre Pilan

Trabalhadores em tecnologias da informação: itinerários, práticas e projetos. / Alexandre Pilan Zanoni. – Curitiba, 2019.

Dissertação (Mestrado em Sociologia) – Setor de Ciências Humanas, Letras e Artes da Universidade Federal do Paraná.

Orientadora: Prof<sup>a</sup>. Dr<sup>a</sup>. Maria Aparecida Bridi

1. Sociologia. 2. Tecnologia da informação. 3. Subjetividade. 4. Trabalho. I. Título.

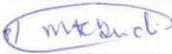
CDD – 301

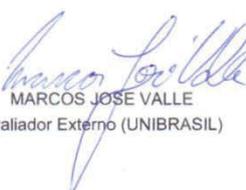
### TERMO DE APROVAÇÃO

Os membros da Banca Examinadora designada pelo Colegiado do Programa de Pós-Graduação em SOCIOLOGIA da Universidade Federal do Paraná foram convocados para realizar a arguição da Dissertação de Mestrado de **ALEXANDRE PILAN ZANONI**, intitulada: **TRABALHADORES EM TECNOLOGIAS DA INFORMAÇÃO: ITINERÁRIOS, PRÁTICAS E PROJETOS**, após terem inquirido o aluno e realizado a avaliação do trabalho, são de parecer pela sua Aprovação no rito de defesa. A outorga do título de Mestre está sujeita à homologação pelo colegiado, ao atendimento de todas as indicações e correções solicitadas pela banca e ao pleno atendimento das demandas regimentais do Programa de Pós-Graduação.

Curitiba, 10 de Abril de 2019.

  
MARIA APARECIDA DA CRUZ BRIDI  
Presidente da Banca Examinadora

  
ALINE SUELEN PIRES  
Avaliador Externo (UFSCAR)

  
MARCOS JOSÉ VALLE  
Avaliador Externo (UNIBRASIL)

Obs.: A Prof.ª Dr.ª Aline Suelen Pires participou da banca por videoconferência (skype), com arguição oral. Assim, a ata segue assinada pela presidente da banca.

## **AGRADECIMENTOS**

À minha esposa Camila pela compreensão e paciência nos momentos de dificuldade, pelas conversas e reflexões nos momentos de inspiração, pelas palavras de apoio e perseverança quando tudo parecia impossível.

À minha orientadora Professora Maria Aparecida Bridi por confiar em minha autonomia e responsabilidade na condução deste trabalho e por privilegiar a pesquisa sociológica aberta a novas ideias e perspectivas.

Ao corpo docente do Programa de Pós-Graduação em Sociologia da UFPR, especialmente ao Professor Márcio de Oliveira e à Professora Miriam Adelman por me ajudarem a encontrar nos clássicos e contemporâneos da Sociologia fontes inesgotáveis de reflexões e questionamentos.

À Professora Aline Suelen Pires e ao Professor Marcos José Valle pelas participações nas bancas de qualificação e de defesa deste trabalho, estas oportunidades de encontro e de discussão da pesquisa resultaram em diálogos construtivos de novas perspectivas e no adensamento e melhoramento deste texto.

Aos trabalhadores entrevistados nesta pesquisa por dedicaram algumas horas de seus dias para responderem às minhas perguntas e contarem um pouco de suas vidas.

"O presente trabalho foi realizado com apoio da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior - Brasil (CAPES) - Código de Financiamento 001".

"Não passamos de remoinhos num rio de água sempre a correr. Não somos material que subsista, mas padrões que se perpetuam a si próprios."

– Norbert Wiener, *Cibernética e Sociedade*.

## RESUMO

As modernas tecnologias da informação (TI) se inserem em um contexto histórico alargado, remetendo-se à Revolução Industrial (séculos XVIII e XIX) e à necessidade crescente pelo controle da produção e distribuição de produtos e serviços. A década de 1970 presenciou uma intensificação do emprego e desenvolvimento dessas tecnologias, impulsionada pela invenção dos microprocessadores e pela popularização dos computadores pessoais. A partir daquela década, transformações significativas no mundo do trabalho convergiram para práticas e discursos individualizantes e para uma flexibilidade dos processos de trabalho e do próprio ciclo da vida. Utilizando a metodologia dos relatos de vida, esta pesquisa se debruçou sobre os trabalhadores das tecnologias da informação. O objetivo foi compreender a construção das subjetividades desses trabalhadores, processo concebido pelos seus itinerários profissionais, práticas de trabalho e projetos de vida. Para tanto, foram coletados os relatos de vida de quatro trabalhadores que exercem ou exerceram diferentes atividades dentro do setor de TI. A análise resultou em um modelo que abarcou três dimensões do âmbito do trabalho presentes nos relatos desses trabalhadores: a) itinerários profissionais, relevados pelas rupturas e continuidades das formações identitárias no trabalho; b) as práticas de trabalho imaterial, marcadas pelo seu caráter subjetivo e comunicativo; e c) a dimensão moral do trabalho e a reflexividade dos trabalhadores na construção de seus projetos de vida e na articulação dos valores que dão sentido aos seus trabalhos.

Palavras-chave: Tecnologias da Informação. Trabalho. Subjetividade. Relatos de vida.

## **ABSTRACT**

The modern information technologies (IT) can be conceived as part of a broader historical context. It dates back to the Industrial Revolution (XVIII and XIX centuries) and responds to the rising necessity for control in the production and distribution of goods and services. The 1970s witnessed an intensified use and development of these technologies, driven by the invention of the microprocessor and by the popularization of personal computers. Since then, significant transformation in the labor world converged to individualizing practices and narratives and to a flexible labor process and cycle of life. By utilizing the life story methodology, this research looked into workers in the information technology field. The aim was to comprehend the construction of these workers' subjectivity, a process conceived through their professional itineraries, work practices and life projects. In order to do so, the life stories of four workers with experience in varied activities in IT were collected. The analysis resulted in a model that encompasses three dimensions of the work scope current in their narratives: a) professional itineraries, evidenced by the ruptures and continuities in the work identity formations; b) work practice, marked by its subjective and communicative aspect; and c) the moral dimension of work and the workers' reflexivity in the construction of their life projects and in the articulation of values that convey meaning to their work.

Keywords: Information Technologies. Work. Subjectivity. Life stories.

## LISTA DE QUADROS

QUADRO 1 – PERFIL DOS ENTREVISTADOS .....	42
QUADRO 2 – ROTEIRO DAS ENTREVISTAS .....	44
QUADRO 3 – ESTRUTURA GENÉRICA DA ÁREA DE INFORMÁTICA DE UMA EMPRESA .....	123

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO .....</b>	<b>11</b>
<b>2 OBJETO, MÉTODO E MODELO DE ANÁLISE.....</b>	<b>17</b>
2.1 DA REVOLUÇÃO DO CONTROLE À COMPUTAÇÃO UBÍQUA .....	17
2.2 QUESTÕES GERAIS ACERCA DO MÉTODO DE PESQUISA.....	34
2.2.1 Sobre os entrevistados.....	41
2.2.2 Sobre as entrevistas.....	43
2.3 A CONSTRUÇÃO DO MODELO DE ANÁLISE .....	45
<b>3 A PRODUÇÃO DOS SUJEITOS NAS TECNOLOGIAS DA INFORMAÇÃO.....</b>	<b>47</b>
3.1 TI COMO PROFISSÃO DE SONHO: DO PRIMEIRO COMPUTADOR À FORMAÇÃO NA ÁREA.....	48
3.2 OS ITINERÁRIOS PROFISSIONAIS .....	65
3.2.1 O itinerário profissional de João: duas vocações. ....	71
3.2.2 O itinerário profissional de Carlos: "o cara certo no lugar errado".....	76
3.2.3 O itinerário profissional de Fernando: o sonho de empreender.....	89
3.2.4 O itinerário profissional de Ana: "a mocinha da TI".....	110
<b>4 RELATOS DE PRÁTICA E O TRABALHO IMATERIAL .....</b>	<b>119</b>
4.1 O TRABALHO NO SUPORTE: ATENDER AS CHAMADAS.....	122
4.2 "É TUDO POR PROJETOS AGORA" .....	130
4.3 "É REALMENTE DIFÍCIL TER UMA IDEIA NOVA" .....	140
4.4 O CARÁTER COMUNICATIVO DO TRABALHO EM TI.....	144
<b>5 REFLEXIVIDADE E PROJETOS DE VIDA: A DIMENSÃO MORAL DO TRABALHO .....</b>	<b>151</b>
5.1 "LÂMPADA PARA MEUS PÉS, LUZ PARA MEU CAMINHO" .....	158
5.2 O DESEMPREGO E A REPROGRAMAÇÃO DE SI.....	165
5.3 O EQUILÍBRIO ENTRE TRABALHO E VIDA .....	171
<b>6 CONCLUSÃO .....</b>	<b>179</b>
<b>REFERÊNCIAS.....</b>	<b>181</b>

## 1 INTRODUÇÃO

As indústrias da computação e de serviços em tecnologia da informação despontaram a partir dos anos 1970, período de profundas transformações políticas e sociais em escala global. Parte significativa do trabalho no setor das tecnologias da informação tem se organizado em torno de projetos, com prazos preestabelecidos e que envolvem equipes de trabalhadores reunidos de modo temporário. Esse tipo de organização do trabalho pode se refletir também no tipo de contrato de trabalho, muitas vezes por tempo estipulado e em função do prazo do projeto em que o trabalhador está inserido. Porém, mesmo em empresas com trabalhadores contratados por tempo indeterminado, os conhecimentos e capacitações necessários para a execução das atividades requeridas se alteram em função do projeto que se está trabalhando. Ou também, a mudança constante de equipes provoca a relocação desses trabalhadores entre cidades e até mesmo países, no caso de empresas multinacionais. Estes são apenas alguns exemplos de como o trabalho se torna "flexível" em um mundo do trabalho cuja matéria prima é a informação.

Em vista das novas características de como o trabalho se organiza no mundo contemporâneo, o meu interesse inicial neste trabalho se voltou à compreensão da construção de novos sujeitos e subjetividades ligadas ao mundo do trabalho. Entendi, em um primeiro momento, ainda que de um modo redutor, que se tratava de compreender a formação das identidades dos trabalhadores inseridos nas tecnologias da informação. Partii da ideia de que a construção das identidades pessoais e sociais estava ligada às narrativas e às trajetórias de vida dos trabalhadores. Uma importante influência foi o livro de Richard Sennet, *A corrosão do caráter*, no qual o sociólogo norte-americano expõe e analisa relatos de vida, obtidos em conversas informais em diversas situações do seu cotidiano, de pessoas que trabalham de modo flexível. Uma importante constatação de sua pesquisa foi a de que esses trabalhadores não conseguiam sustentar narrativas de futuro sobre suas vidas diante de um cenário econômico de imprevisibilidades. "Não há longo prazo," repete Sennet, em diferentes momentos de seu referido livro, para caracterizar o mundo social atual.

Assim, minha pergunta inicial de pesquisa era de como essas identidades se formavam em um contexto fragmentado do trabalho, em como esses trabalhadores

projetavam a si mesmos e reconstruíam seus conhecimentos e capacitações ao mesmo tempo em que trabalhavam em projetos coletivos, cujos produtos tinham como característica a imaterialidade (*softwares* ou serviços) e presumiam em seu discurso a criatividade. A partir disso, procurei observar as possíveis articulações entre os projetos de vida pessoais dos trabalhadores e os projetos das empresas. A quem pertenciam os sonhos e projetos (organização reflexiva do tempo) desses profissionais?

No entanto, a complexidade inerente ao conceito de identidade demandaria um tratamento epistemológico de maior rigor, o que acabou inviabilizado pelos limites propostos neste trabalho. Por isso, o conceito de identidade, em sua generalidade, acabou assumindo um papel auxiliar. Acabei, assim, optando apenas por trabalhar com as noções de projetos e itinerários de vida para abordar as questões inicialmente levantadas pela pesquisa.

De qualquer modo, minha intenção foi de contribuir com os estudos sobre o trabalho imaterial, construindo o objeto de pesquisa de tal modo que me permitisse adentrar e apreender essa imaterialidade. Tal conceito, importante para atual Sociologia do Trabalho, apreende o trabalho pelas suas formas de saber subjetivas e como um contínuo produzir-se a si mesmo.

Em resposta a esse enquadramento conceitual prévio, a minha proposta metodológica foi a de apreender as histórias de vida de trabalhadores nas Tecnologias da Informação por meio de entrevistas em profundidade. Outra proposta foi a de descrever o contexto subjetivo em que essas histórias de vida se constroem tendo como pano de fundo algumas referências culturais como filmes, livros de ficção científica, artigos de revistas e discursos de empresários conhecidos da área.

Minha intenção de pesquisa partiu de minha própria experiência pessoal. Minha família adquiriu um computador quando eu tinha oito anos de idade e imediatamente esse objeto tornou-se o centro de minhas atenções. Apreendi ainda criança a instalar programas, a montá-lo e a desmontá-lo e a resolver todos os tipos de problemas que apareciam. Já na adolescência, comprava, com certa regularidade, revistas de informática, e me lembro de que nas últimas páginas dessas revistas havia tabelas que listavam todas as profissões da área e seus respectivos salários. Era o início dos anos 2000 e a promessa de salários já passava dos vinte mil reais mensais para os cargos superiores. Anos mais tarde estava matriculado em um curso superior de Engenharia de Computação. No entanto,

cursei apenas três semestres e abandonei o curso, desiludido com a realidade que se apresentava. Ingenuamente, acreditava que com pouco esforço trabalharia para uma grande empresa de informática, desenvolvendo novas tecnologias, novos computadores e *softwares*. Porém, as ofertas de emprego que mais apareciam para estágios eram para bancos e empresas de outros ramos. "Estudar tanto para trabalhar em um banco?" questionava-me durante as aulas. Já era a metade do ano de 2008 e decidi viajar para o exterior e procurar qualquer tipo de emprego, juntamente com um amigo e colega do curso, também desiludido com a área. Trabalhei em cozinha de restaurante, como vendedor de cosméticos e então consegui um emprego em Dublin, na Irlanda, na área de tecnologia da informação. Um emprego temporário em uma empresa que traduzia e testava jogos de *videogame*.

Por meio dessa empresa trabalhei como testador de jogos em um projeto terceirizado para a Microsoft. Era um mundo de novidades para mim, não fazia ideia do que eram empresas terceirizadas e de como elas se organizavam. O processo de contratação foi rápido. Após uma entrevista, assinei um contrato temporário, e no mesmo dia comecei a trabalhar. Meu único "benefício" era receber a mais pelas eventuais horas-extras que o projeto viria a demandar. O entusiasmo com o trabalho era grande, eu me via fazendo aquilo por muitos anos e iniciando uma nova vida naquele país. Infelizmente, após alguns meses, tão logo se encerrou o projeto em que estava inserido, meu vínculo com a empresa se desfez. Outros trabalhadores e colegas de equipe já vinham fazendo esse trabalho de modo temporário há anos e me explicaram que havia uma sazonalidade na indústria dos jogos de *videogame*. O trabalho se intensificava entre os meses de maio e outubro, para que os produtos estivessem prontos para a venda durante as férias de Natal. O ciclo começaria novamente no ano seguinte. Havia a promessa de novos projetos para o futuro, mas as semanas foram se passando e eu já não conseguia mais me manter financeiramente naquele país. Ainda receberia um convite para um novo projeto, justamente no mês de maio do ano seguinte. Mas já era tarde, havia decidido retornar ao Brasil.

Novamente no Brasil, reiniciei os estudos, mas no curso de Ciências Sociais. Ao cursar as disciplinas de Sociologia do Trabalho comecei a compreender o contexto geral no qual ocorreu essa minha experiência e em como o trabalho terceirizado, por projetos e por tempo determinado, estava se tornando cada vez

mais comum globalmente. Passei a compreender também o impacto da reorganização flexível do trabalho na vida pessoal dos trabalhadores. Para o meu trabalho de conclusão de curso<sup>1</sup>, estudei a história de vida de um único trabalhador que, além de trabalhar como engenheiro de computação e pesquisador em um instituto de pesquisa e desenvolvimento (P&D), também trabalhava como professor de dança de salão e dançarino profissional. Intuí inicialmente que a flexibilidade era mais do que um requisito físico e artístico para ser um bom dançarino, mas também uma característica pessoal para ser um bom profissional na computação. A pesquisa se mostrou muito rica em seus resultados, tendo podido compreender como aspectos subjetivos da atividade com a dança se transferiam para o trabalho no laboratório de alta tecnologia. Curiosamente, o "engenheiro dançarino" se especializou na pesquisa e desenvolvimento de braços robóticos, cujos princípios de funcionamento ele conseguiu compreender a partir de sua experiência com o tango (estilo de dança). Assim, a partir desse primeiro contato com o método das histórias de vida, avantei a possibilidade de expandir e aprimorar esse tipo de estudo. O resultado é esta dissertação de mestrado.

Para tanto, recolhi e analisei relatos de vida de quatro trabalhadores. A partir da análise desses relatos, foquei a discussão em três temáticas: i) itinerários profissionais, ii) práticas do trabalho imaterial e, por fim, iii) a reflexividade na articulação dos valores que dão sentido ao trabalho e na organização do tempo por meio dos projetos e itinerários de vida dos entrevistados.

A história de João, primeiro trabalhador entrevistado, que atualmente trabalha como Engenheiro de Sistemas para uma grande empresa norte-americana do ramo da tecnologia de informação médica, evidencia um itinerário de vida marcado por constantes rupturas e mudanças. João começou a trabalhar como "peão" no setor, desempenhando a atividade de Analista de Suporte Técnico. Apesar de sua formação superior em Sistemas de Informação, seus primeiros empregos consistiram em atender chamadas e a realizar atividades monótonas e repetitivas, que fogem da imagem por vezes difundida em filmes e na cultura popular de um trabalhador criativo e autônomo. Atender chamadas não era, para João, apenas a atividade que exercia em seu trabalho. João também atendeu ao "chamado" para sua vocação como pastor de igreja, vindo a desempenhar essa

---

<sup>1</sup> cf. Zanoni (2016).

atividade nas suas horas fora do trabalho. Hoje, implanta projetos de sistemas informacionais em seu trabalho na informática, mas também implanta, como pastor, projetos de novas igrejas.

A história de Carlos, amigo de João e seu antigo colega como Analista de Suporte, seguiu por outro caminho. Trabalhou por vários anos na mesma multinacional do ramo do petróleo e gás que seu amigo trabalhou por um curto período, com o sonho de um dia ser reconhecido pela empresa e ser transferido para outro país. No entanto, desapontado com a falta de reconhecimento no trabalho e frustrado com as avaliações de desempenho que recebia de seus chefes, entrou em depressão e pediu demissão. Em um longo intervalo de tempo, que envolveu severas crises depressivas que o impossibilitavam de sair de casa, não conseguiu mais uma relocação na área, apesar de continuar estudando e aprendendo novas tecnologias, como a mais recente programação de inteligência artificial (IA). Recorreu a trabalhos informais ou precários, como motorista do aplicativo Uber e como vendedor autônomo de cosméticos, os quais não foram suficientes para mantê-lo financeiramente. Endividado e sem nenhuma perspectiva no país, estava, no dia da entrevista, com viagem marcada para outro país, onde realizaria um curso em uma comunidade para jovens cristãos. A sua narrativa é marcada pelo momento da crise que tem no trabalho e com sua entrada em uma igreja evangélica e sua conversão. Apesar de não ser o enfoque inicial da pesquisa, procurei escutar tudo que Carlos e João relavam sobre suas experiências religiosas. Compreendi que a narrativa religiosa forneceu um importante arcabouço simbólico para eles, constituindo-se em uma fonte de sentido e orientando-os em um mundo do trabalho marcado pela fragmentação do tempo e do espaço.

Já a história de Fernando, "velho para o mercado de TI por estar para fazer 40 anos" e que sempre sonhou em empreender, percorre os eventos e tendências mais importantes e característicos do setor das tecnologias da informação dos últimos trinta anos: a abertura das importações no Brasil dos anos 1990, a bolha da internet, a desoneração da folha de pagamento para o setor de TI no Brasil, a crise de 2008 e a onda de cortes e perdas de benefícios, a economia compartilhada e as *startups*, a transformação digital (DX). Paralelamente ao seu trabalho no setor, que envolveu as atividades de Desenvolvedor de *Software*, Arquiteto de *Software*, Empresário de *Startup*, que faliu, e atualmente Gerente de Projetos trabalhando remotamente de sua casa, sua história de vida mostra os desafios de um pai que

assumiu responsabilidades historicamente imputadas às mulheres, conseguindo conciliar seu trabalho, sempre que possível de modo remoto, com a criação e cuidado de seus dois filhos.

Por fim, o relato de Ana, 29 anos, trabalhadora do setor financeiro, percorre um itinerário profissional marcado por rupturas e pela tentativa de reinserção no mercado de trabalho. Ela aprendeu por conta própria a utilizar e adaptar os sistemas do banco em que trabalhava. Seus colegas a chamavam de "mocinha da TI". Porém, depois de uma série de abusos em um relacionamento, que envolviam perseguições e não aceitação de seu trabalho, Ana decidiu se demitir para não prejudicar sua imagem na empresa. Desempregada, começou um curso superior em Análise e Desenvolvimento de Sistemas, projetando para si uma carreira no setor de TI. Seu relato assume um contraponto em relação aos outros três, ainda mais por evidenciar as dificuldades inerentes ao seu gênero no mercado de trabalho e na construção de uma identidade profissional.

Apresento no capítulo 2, ainda com caráter introdutório, no subcapítulo 2.1 uma contextualização do objeto de estudo e no subcapítulo 2.2 a metodologia de pesquisa empregada. Já no subcapítulo 2.3 descrevo o modelo de análise para os relatos de vida coletados. O resultado das análises estruturam os três capítulos seguintes.

No capítulo 3 percorro os itinerários profissionais dos entrevistados, evidenciando as formações identitárias e as diferentes atividades desempenhadas por cada um dos trabalhadores. Esse capítulo também assumiu a finalidade de apresentar de modo organizado a estrutura diacrônica desses relatos, servindo como um primeiro contato para a compreensão dos outros aspectos apreendidos nos relatos.

No capítulo 4, discorro sobre as práticas de trabalho, ou seja, em como são realizados seus trabalhos. Isso foi possível de ser apreendido uma vez que os relatos orais constituem-se em excelentes relatos das práticas.

Por fim, no capítulo 5, procuro compreender como os entrevistados formulam seus projetos de vida e dão sentido aos seus trabalhos frente a um contexto de imprevisibilidades e marcado por discursos individualizantes.

## 2 OBJETO, MÉTODO E MODELO DE ANÁLISE

### 2.1 DA REVOLUÇÃO DO CONTROLE À COMPUTAÇÃO UBÍQUA

A definição do objeto social para este estudo envolveu tempo e paciência. Isso porque o trabalho nas tecnologias da informação se imbrica nas mais diferentes e complexas dimensões da economia, da sociedade e da cultura contemporânea. Esse tipo de trabalho se dá tanto dentro de indústrias específicas de alta tecnologia, que têm como produto final *softwares* e *hardwares* computacionais e que envolvem o trabalho de engenheiros e cientistas em um ambiente de pesquisa e desenvolvimento (P&D), quanto dentro de outros setores da indústria, da produção rural, e dos serviços. Nesse sentido, a noção do que é um "setor da economia"<sup>2</sup> precisou ser compreendida para que equívocos e pré-conceitos não fossem aqui reproduzidos. Parto do entendimento de que as fronteiras entre esses setores são tênues e permeáveis entre si, e que as tecnologias da informação tem gradualmente penetrado cada um deles e convergindo para um sistema altamente integrado.

O próprio termo Tecnologia da Informação (TI) ou Tecnologias da Informação e Comunicação (TIC) pode ser empregado em diferentes contextos, englobando trabalhadores que desempenham diferentes atividades em diferentes tipos de empresa.<sup>3</sup> Exemplos desse cenário de integração não faltam. Em 2013, durante uma conferência da revista *Fortune*, Jeff Immet, então chefe-executivo da General Motors, conhecida por ser uma empresa da indústria automobilística, disse, após divulgar que sua empresa havia faturado mais de um bilhão de dólares por meio de análise de dados: "Se você foi para a cama na noite passada sendo uma empresa industrial, você vai acordar esta manhã sendo uma empresa de *software* e

---

<sup>2</sup> A hipótese mais conhecida é a do modelo dos três setores da economia: primário (matérias-primas), secundário (indústria) e terciário (serviços), desenvolvido pelos economistas Allan Fisher, Collin Clark e Jean Fourastié, ainda na primeira metade do século XX. Já autores da segunda metade do século XX passaram a defender um modelo com mais um setor, o quaternário, que abrigaria os profissionais da informação inseridos na "indústria do conhecimento" (MACHLUP, 1962). Porat (1977) ainda dividiu o setor quaternário em três subsetores: trabalhadores que produzem informação como atividade final; trabalhadores cuja atividade é de caráter informacional; e, trabalhadores que operam tecnologias da informação.

<sup>3</sup> A indústria de TI, na sua maior abrangência, é definida por Castells (2001, p. 47) como sendo "o conjunto convergente de tecnologias em microeletrônica, computação (*software* e *hardware*), telecomunicações/rádiodifusão, e optoeletrônica, [...] a engenharia genética e seu crescente conjunto de desenvolvimentos e aplicações".

*analytics* [análise de dados]."<sup>4</sup> É com esse tipo de situação em mente que vou entender, de um modo geral e inicial, o setor da tecnologia da informação como sendo um conjunto disperso das ocupações que trabalham diretamente com a informação como sua matéria prima.

O mercado de TI, tomado em sua totalidade, compreende as atividades relacionadas a *software*, serviços e *hardware* (às TIC se soma ainda o setor de telecomunicações). No sentido de esclarecer o caráter atual da produção nas TIC, a economista francesa Michèle Debonneuil (2007) empregou o conceito de "economia quaternária". Esta abrangeria tanto o setor secundário quanto o setor terciário da economia. Centrada nas tecnologias de informação e comunicação, corresponde também às formas de capacitação e ações do Estado para apoiar seu desenvolvimento. Nessa perspectiva, os produtos não se enquadram puramente nem como bens industriais nem como serviços. Assim, "os novos serviços incorporam os bens, o fornecimento temporário de bens, pessoas ou combinações de bens e pessoas" (DEBONNEUIL, 2007, tradução livre). Em livro mais recente, a economista constata ainda a emergência de uma nova categoria de produtos baseada nas tecnologias digitais – as "soluções" – que integram e excedem os bens e serviços (DEBONNEUIL, 2017).

Posto isso, como primeiro passo para compreender o trabalho no setor da tecnologia da informação apresento uma possibilidade de contextualização histórica desse setor e a sua importância para a economia e para a sociedade em termos gerais e globais. Em um passo seguinte, não menos importante, procuro compreender como as tecnologias da informação se inserem no nosso cotidiano, na maioria das vezes de um modo que não as percebemos. Portanto, o caminho que faço, nesta contextualização do objeto de estudo, é o de expandir e ligar dois conceitos capazes de fornecer uma visão integrada da informática com a sociedade contemporânea. O primeiro conceito é o que o sociólogo James Beniger chamou de "revolução do controle." O segundo conceito é o de "computação ubíqua," proposto pelo cientista da computação Mark Weiser. No meio dessa contextualização, surge também a questão acerca do trabalho como categoria central para o entendimento das sociedades contemporâneas.

---

<sup>4</sup> No original: "If you went to bed last night as an industrial company, you're going to wake up this morning as a software and analytics company." In: CLANCY, Heather. **How GE generates \$1 billion from data**; Disponível em: <http://fortune.com/2014/10/10/ge-data-robotics-sensors/>. Acesso em: 11 de set. 2018.

James Beniger (1986) argumenta que a Revolução Industrial (séculos XVIII e XIX) provocou uma "crise no controle" devido ao aumento da produtividade e à expansão dos meios de transportes. Foi então preciso aperfeiçoar os controles sobre a produção, a distribuição e o consumo das mercadorias que passaram a ser produzidas em larga escala em quantidades até então incomensuráveis. O sociólogo apresenta a tese de que em resposta a essa crise ocorreu uma "revolução do controle" a partir da metade do século XIX, fazendo florescer inovações tecnológicas e organizacionais. Nessa esteira se inserem inovações como a integração da produção dentro de fábricas, nos décadas de 1820-30; o desenvolvimento de técnicas modernas de contabilidade, nos décadas de 1850-60; o surgimento de administradores profissionais, nas décadas de 1860-1870; o processo de produção contínua, nas décadas de 1860 e 1870; a administração científica de Taylor, de 1911; e, finalmente, entre outras, a linha de produção moderna de Ford, a partir de 1913 (BENIGER, 1986).

Na sociologia moderna, Max Weber foi um dos primeiros autores da virada do século XIX para o século XX que direcionou sua análise no sentido de compreender a tecnologia social do controle. Weber estudou em profundidade a burocracia e a descreveu como um aparato de controle tecnológico por excelência e característico das sociedades modernas e industrializadas. Para Weber, a burocracia moderna se diferenciava das de outras épocas por ser uma maquinaria social completamente nova em sua generalidade e penetração (WEBER, 1991). Beniger (1986) argumenta que é apenas a partir da Segunda Guerra Mundial que a burocracia, tal como observada e descrita por Weber, deixa de ser a principal tecnologia de controle, dando lugar a tecnologias de controle centradas no computador.

Principalmente a partir da década de 1970, com os avanços da eletrônica e com a invenção do microprocessador, os impactos sociais dessas tecnologias de controle passaram a inspirar diferentes autores a proporem novos conceitos para explicar a emergência de uma suposta nova sociedade. Conceitos como "economia do conhecimento" (MACHLUP, 1962), "nova classe social" (DJILAS, 1957; GOULDNER 1979), "novo estado industrial" (GALBRAITH, 1967), "neocapitalismo" (GORZ, 1968), "sociedade do conhecimento" (DRUCKER, 1969; UNGER, 2018), "sociedade pós-industrial" (TOURAINE, 1971; BELL, 1977), "terceira onda" (TOFFLER, 1980), "capitalismo informacional" (CASTELLS, 2001), "economia

eletrônica" (CASTELLS, 2003), entre vários outros, foram empregados no sentido de caracterizar a emergência de uma "sociedade da informação" (BELL, 1979).

Assim como esses autores, Beniger (1986) também observa transformações significativas na sociedade e na tecnologia da época. No entanto, não conclui que essas mudanças são recentes ou iminentes. Para o autor, essas mudanças e inovações tecnológicas se inserem em um percurso histórico muito mais abrangente e que não excluem a dimensão material da economia. Desse modo, Beniger (1986) argumenta que as tecnologias da informação e da computação não são as causas, mas as consequências de uma mudança social que tem sua origem na própria Revolução Industrial e na "crise do controle" que esta gerou. Assim, a "sociedade da informação" não consistiria em um fenômeno novo e sem lastro histórico, mas resulta do "aumento da velocidade do processamento material e dos fluxos da economia material que começaram a mais de um século atrás" (BENIGER, 1986, p. 435, tradução livre). Já as tecnologias da informação desempenharam um papel central na "revolução do controle," uma vez que o controle depende fundamentalmente da informação e de suas atividades correlatas: processamento informacional, programação, tomada de decisões e comunicação (BENIGER, 1986).

Beniger (1986) cita o matemático britânico Charles Babbage como um exemplo que ilustra sua tese de que problemas de controle estavam postos no início do século XIX e que inovações tecnológicas com a finalidade de solucioná-los já eram desenvolvidas naquela época. Babbage antecipou o conceito de um computador digital programável, que só viria ser construído na década de 1940, ao apresentar o desenho de uma "máquina analítica," em 1837, considerado o primeiro computador Turing-completo.<sup>5</sup> Apesar de nunca ter sido construída, foi com base na "máquina analítica" de Babbage que a condessa inglesa Ada Lovelace escreveu, em 1843, os primeiros algoritmos capazes de serem computados pela máquina, sendo por isso considerada a primeira programadora de computadores da história (FUEGI; FRANCIS, 2003).

Essa perspectiva histórica oferecida por Beniger (1986) fornece um ponto de partida para esta discussão capaz de abarcar aspectos importantes das teorias da sociedade da informação que versam sobre o trabalho e suas reconfigurações, sem

---

<sup>5</sup> Na Ciência da Computação o conceito de uma máquina Turing-completa ou máquina universal se aplica às máquinas de computar capazes de simular o comportamento de qualquer outra máquina de computar.

com isso concordar com a tese da emergência de uma nova sociedade em sua totalidade e com suas implicações teóricas e políticas. Como veremos com os relatos de vida coletados para essa pesquisa, mesmo dentro de um único setor da economia, no caso o das tecnologias da informação, há diferentes modalidades de trabalho, desde o trabalho monótono e repetitivo de um Analista de Suporte, até o trabalho que exige criatividade e flexibilidade funcional de um Arquiteto de *Software*. Todas essas atividades trabalham com a informação, sendo esta a sua matéria-prima. Assim, as teorias da "sociedade da informação" de Daniel Bell e Manuel Castells, por exemplo, podem ser úteis para contextualizar aspectos do trabalho dentro de um fragmento específico da realidade social e histórica. Vejamos no que elas se fundamentam.

Daniel Bell em seu livro *O advento da sociedade pós-industrial* (1977) empreendeu uma tentativa incomum na sociologia de se tentar predizer quais seriam as mudanças sociais para os então próximos trinta anos (a partir dos anos de 1970). Na sua visão apareceria uma "sociedade pós-industrial", correspondente a uma mudança na estrutura social, que para ele abarca a economia, a tecnologia e o sistema ocupacional (BELL, 1977, p. 26). O sociólogo norte-americano acreditava que no setor econômico ocorreria a transição de uma economia de produção de bens para uma de serviços; já na distribuição ocupacional, a classe profissional e técnica ganharia preeminência; e, por fim, o princípio organizacional da sociedade passaria a residir na "centralidade do conhecimento teórico como fonte de inovação e de formulação política para a sociedade" (BELL, 1977, p. 28).

Deste modo, o autor enfatiza a centralidade do conhecimento concomitante à nova estrutura social, também vislumbra o fenômeno do crescimento do trabalho qualificado em serviços e o decréscimo do trabalho industrial semiquualificado. No setor de serviços, de acordo com ele, estariam inclusos o trabalho no "comércio, finanças, transporte, saúde, recreação, pesquisa, educação e governo" (BELL, 1977, p. 28). A previsão do sociólogo norte-americano se calcou na análise estatística das ocupações em três setores da economia: agricultura, indústria e serviços. Os dados a que teve acesso mostravam que o setor de serviços estava em processo de abarcar a maior parte de força de trabalho nos EUA. Em 1969, por exemplo, os trabalhadores no setor de serviços já representavam 61,1% de toda força de trabalho e produziam 60,4% do PIB daquele país (BELL, 1977).

É nesse contexto que Bell entende que o conhecimento teórico passaria a ser "progressivamente" o "princípio fundamental de uma sociedade" (BELL, 1977, p. 40), atribuindo a este a tarefa de ordenar os outros setores da economia:

A união da ciência, da tecnologia e da economia nos últimos anos é simbolizada pela frase "pesquisa e desenvolvimento (P&D). Daí saíram as indústrias calcadas na Ciência (computadores, máquina eletrônicas, indústrias óticas, polímeros) que vão dominando cada vez mais o setor manufatureiro da sociedade e que indicam o rumo, nos ciclos de produtos, para as sociedades industriais avançadas. (BELL, 1977, p. 40).

Assim, na visão de Bell, o conhecimento passa a ser o princípio organizacional de toda a sociedade, controlando-a e direcionando suas inovações e mudanças, e dando origem "a novos relacionamentos sociais e a novas estruturas" (BELL, 1977, p. 32).

Manuel Castells, mais recentemente, em *A sociedade em rede* (2001) também teoriza uma nova sociedade e economia, cujas características fundamentais são sua escala global e informacional. De acordo com o autor, a ocorrência de uma revolução no setor da tecnologia da informação foi crucial para que houvesse uma reestruturação do sistema capitalista. Com esta reestruturação também ocorreu "a emergência do informacionalismo como a nova base material, tecnológica da atividade econômica e da organização social." (CASTELLS, 2001, p. 32). Para Castells, a expansão global da tecnologia da informação se tornou realidade a partir do período do pós-guerra com a invenção do transistor, em 1947, por pesquisadores da *Bell Laboratories*, e com a criação do circuito integrado, pela *Texas Instruments*, em 1957. A partir dos anos 70, com a invenção do microprocessador (computador em um único chip), por engenheiros pesquisadores da empresa *Intel*, a microeletrônica se difunde por todo o globo. Assim, na visão de Castells, o informacionalismo, como um novo paradigma tecnológico, vem a se pautar no uso e desenvolvimento de tecnologias da informação (CASTELLS, 2001).

O sociólogo espanhol lista cinco aspectos fundamentais desse novo paradigma, fornecendo uma descrição precisa do como o trabalho tem se configurado nas últimas décadas em alguns setores da economia. O primeiro aspecto desse paradigma define a informação como a sua matéria prima e considera que suas tecnologias são desenvolvidas principalmente "para agir sobre a informação" (CASTELLS, 2001, p. 79). O segundo aspecto diz respeito à

"penetrabilidade dos efeitos das novas tecnologias" e como estas tem moldado diretamente "todos os processos da nossa existência individual e coletiva". Um terceiro aspecto muito trabalhado na obra de Castells é "a lógica de redes", vital para que a flexibilidade seja preservada em um contexto de constantes desestruturações e que para o autor significa a possibilidade de inovações tecnológicas. A "flexibilidade," assim, é o quarto aspecto do informacionalismo, caracterizando-o pela sua capacidade de reconfiguração, "aspecto decisivo em uma sociedade caracterizada por constante mudança e fluidez organizacional." Por fim, o último aspecto elabora a noção de que há uma "convergência de tecnologias específicas para um sistema altamente integrado," estas tecnologias englobam a computação, a microeletrônica, as telecomunicações e outras que se integram nos sistemas de informação (CASTELLS, 2001, p. 79).<sup>6</sup>

Vale ainda destacar algumas críticas importantes que foram diretamente direcionadas à noção e aos teóricos da sociedade da informação. Webster (2006) percorre as principais ideias de sociólogos e teóricos da sociedade da informação com a intenção de examinar a relevância da informação para as sociedades contemporâneas. Para o autor, suas críticas se voltam à perspectiva de que a tecnologia e a técnica seriam a causa primária de mudanças na sociedade, sendo essas apartadas da dimensão dos valores e das crenças compartilhadas socialmente. Esse tipo de abordagem, segundo ele, compreende de modo equivocado o que é de fato uma mudança social, pois dessocializa elementos-chave da mudança social ao separar a técnica/tecnologia do mundo social. Esta crítica aponta, então, que aqueles que acreditam na emergência recente de uma sociedade da informação, tomando como base o aumento quantitativo das tecnologias da informação, das redes e dos fluxos informacionais, estão incorrendo em um determinismo tecnológico.

No entanto, o processo de informatização da sociedade é real e, segundo Webster (2006), uma explicação histórica desse processo é o melhor modo de compreender os impactos da informação no mundo de hoje. Assim, o crítico aposta nas abordagens históricas, avessas ao emprego de conceitos apartados da dimensão social e que se voltam para o mundo real, discernindo as origens e os contextos em que a informação é empregada. A compreensão da informatização da

---

<sup>6</sup> Esses aspectos ainda serão analisados no interior desta pesquisa.

sociedade deve passar, assim, pelas seguintes indagações: que tipo de informação, para quais propósitos, para que grupos, e para servir a que tipos de interesses (WEBSTER, 2006).

No que toca ao trabalho, mesmo que as inovações tecnológicas características à sociedade da informação tenham mudado o eixo da economia em alguns países, não significa dizer que houve uma ruptura em como o trabalho tem sido organizado socialmente em sua generalidade. Para Braverman (1987, p. 146) o conhecimento científico se transformou em mais uma mercadoria comprada e vendida como um insumo produtivo ou "um artigo de balanço geral". O argumento do também norte-americano salienta que as inovações tecnológicas e científicas dessa época se inserem na tessitura histórica das relações sociais de produção do capitalismo. Por esse prisma, o autor vê que a aplicação e aprimoramento das técnicas de administração científica de Taylor e outras tecnologias da informação implicam em uma intensificação do trabalho. Assim, tanto o trabalhador de escritório, que os norte-americanos chamam de "colarinho branco", quanto o trabalhador manual da fábrica estariam sujeitos ao mesmo processo de trabalho intensificado. Deste modo, com a divisão do trabalho mediada pela administração científica, Braverman constata um duplo efeito: a separação do trabalho manual do cerebral, mas a conseqüente padronização e "mecanização" do trabalho intelectual em atividades repetitivas, tais como a dos trabalhadores fabris. "A função do engenheiro", diz Braverman (1987, p. 209), "é principalmente de projeto, mas mesmo o projeto, quando um plano aumenta muito, pode estar sujeito às normas tradicionais da divisão do trabalho." A leitura de Braverman, portanto, salienta a intensificação do processo de trabalho industrial, que sujeitaria até mesmo os trabalhadores altamente qualificados inseridos no setor de serviços.

Segundo Wood (1989), as perspectivas de Braverman e Bell caracterizam dois lados de uma discussão corrente, a partir da década de 1970, entre teóricos que observavam e criticavam a intensificação do processo de trabalho e os teóricos que vislumbravam uma mudança na organização do trabalho por meio da especialização flexível.

Por um lado, a teoria do processo de trabalho<sup>7</sup>, de autores de tradição marxista como Braverman, adotava uma postura de cautela às iniciativas

---

<sup>7</sup> Em Inglês: *Labor process theory*.

organizacionais e tecnológicas, evitando reproduzir modismos passageiros encontrados nos manuais de administração, que àquela época começavam a utilizar a noção de flexibilidade com frequência em seus discursos. As novidades para esses autores seriam respostas a novos problemas de controle ou tentativas de reduzir os espaços que os trabalhadores tinham ainda algum controle (WOOD, 1989). No entanto, as críticas aos teóricos da intensificação do processo de trabalho e a Braverman apontavam para a negligência à possibilidade de se encontrar resistência dos trabalhadores aos mecanismos de controle, também ao elemento da participação ativa dos trabalhadores necessário à maioria dos sistemas produtivos e à possibilidade de alternativas ao taylorismo mesmo dentro do capitalismo (WOOD, 1989). Mais ainda, Wood aponta para o modo como Braverman utiliza o conceito de taylorismo, não o distinguindo do conceito de fordismo. O taylorismo para os críticos de Braverman se limitaria à administração do "chão de fábrica" por meio do estudo de técnicas de trabalho a fim de se garantir eficiência na realização de determinadas tarefas. Enquanto que o fordismo seria uma "estratégia de organização e mecanização do trabalho orientada à produção em massa e ao marketing em massa" (WOOD, 1989, p. 11, tradução livre).

Por outro lado, os teóricos da especialização flexível, de acordo com Wood (1989), entendiam que as mudanças tecnológicas e de mercado inviabilizariam o taylorismo. Esses teóricos haviam observado novas tendências nas práticas administrativas que se opunham ao controle e à intensificação do trabalho, Wood sintetiza a visão desses teóricos:

Estamos testemunhando a nova empresa flexivelmente especializada que pode responder a mudanças repentinas nos custos, nas oportunidades de mercado e/ou de tecnologias, por meio da adoção de equipamentos flexíveis com variadas finalidades e criando uma força de trabalho flexível, reintegrada e cooperante, livre das amarras das rígidas especificações do trabalho, das estreitas orientações centradas no emprego e da excessiva regulação e controle. (WOOD, 1989, p. 11, tradução livre).

No entanto, a "empresa flexivelmente especializada" levantou uma série de questões. No que toca ao emprego de novas tecnologias centradas na computação, estas estavam sendo usadas não pela flexibilidade que possibilitariam, mas para aumentar a qualidade, reduzir gastos, melhorar a integração, coordenação e controle da produção. Também foi questionado o quão difundido seriam essas

inovações e que trabalhadores seriam beneficiados pelas promessas da flexibilidade (WOOD, 1989).

Diante dos problemas presentes nas duas teorias, Wood (1989) argumenta pela reconstrução do campo de debate para além da dicotomia entre fordismo (taylorismo no entendimento de Braverman) e flexibilidade. O autor chama a atenção para a falta de uma boa base empírica tanto nos autores que constatavam a intensificação do trabalho quanto nos que defendiam um novo período de flexibilidade do trabalho. Também salienta que são necessárias categorias mais nuançadas para se tratar das formas de organização do trabalho (WOOD, 1989). Mesmo assim, Wood defende que as teorias do processo de trabalho e da especialização flexível não precisam ser descartadas por completo, pois elementos de ambas, quando combinadas, podem lançar luz sobre a complexidade da divisão internacional do trabalho, que separa geograficamente a concepção da execução do trabalho:

O aumento da internacionalização, da computação e das telecomunicações significa que o ato de conceber esta se tornando cada vez mais distanciando do chão de fábrica: os avanços técnicos que "facilitam a concentração da 'concepção' (pesquisa, planejamento, administração diretiva e estratégica) nas sedes das corporações, enquanto que a 'execução' é dispersa ao redor do globo em instalações frequentemente de baixo-custo que podem ser abandonadas em acordo com as alterações no mercado" (Hyman, 1988,<sup>8</sup> citado por Wood, 1989, p. 30).

Diante desse cenário, as pesquisas sobre o trabalho precisam considerar as especificidades locais, mas não deixando de lado as tendências e processos globais. Nessa esteira, a análise de Harvey (2007) introduz o conceito de "regime de acumulação flexível" para caracterizar o período que sucede o fordismo na segunda metade do século XX. Segundo o autor, a partir da recessão econômica causada pelas crises dos anos 70, as empresas adotaram uma postura de "racionalização, reestruturação e intensificação do controle do trabalho" (HARVEY, 2007, p. 137). Isso se deveu ao colapso do "fordismo-keynesiano", que até então era o conjunto vigente de "práticas de controle de trabalho, tecnologias, hábitos de consumo e configurações de poder político-econômico", dando início a um período de "rápida mudança, fluidez e incerteza" (HARVEY, 2007, p. 137). Em tal contexto, a "mudança tecnológica, a automação, a busca de novas linhas de produto e nichos de mercado,

---

<sup>8</sup> HYMAN, R. "Flexible Specialization: Miracle or Myth?". In: HYMAN, R., STREECK, W. (eds.) **New technology and Industrial Relations**. Oxford: Basil Blackwell, 1988. pp. 48-60.

a dispersão geográfica para zonas de controle do trabalho mais fácil, as fusões e medidas para acelerar o tempo de giro do capital” (HARVEY, 2007, p. 137) passaram a nortear o modo como as empresas capitalistas se organizam. Assim, a "acumulação flexível" se contrapõe à rigidez do fordismo, pois consiste na flexibilização dos processos de trabalho, mercados de trabalho, produtos e padrões de consumo (HARVEY, 2007, p. 141). Ainda, o conhecimento e o processamento de informações tornam-se cruciais à "coordenação centralizada de interesses corporativos descentralizados" (HARVEY, 2007, p. 151).

Desse modo, por um lado, parte do entendimento de Harvey, assim como em Braverman, vê o uso do conhecimento teórico e da informação como um meio de aumentar o controle sobre a organização do trabalho, que passa a ser fragmentada e dispersa globalmente. Por outro lado, essas mudanças reestruturaram o mercado de trabalho, causando altos níveis de desemprego, por meio da "rápida destruição e reconstrução de habilidades, ganhos modestos (quando há) de salários reais e o retrocesso do poder sindical" (HARVEY, 2007, p. 141).

Nesse contexto, a flexibilidade e a intensificação do trabalho variam em acordo com a posição nessa nova estrutura do mercado de trabalho, que para Harvey (2007) assume uma forma concêntrica, caracterizada por dois níveis de flexibilidade, a funcional e a numérica. A flexibilidade funcional, tal como os teóricos da especialização flexível valorizavam, ocupa a posição central dessa estrutura, empregando um menor número de trabalhadores que de fato exercem suas atividades de modo flexível e recebem uma série de benefícios e segurança no emprego. No entanto, a flexibilidade numérica atinge os trabalhadores que se situam na periferia da estrutura, e consiste na fragmentação da força de trabalho a fim de garantir o rápido rearranjo da produção em resposta às mudanças de mercado. Deste modo, com a flexibilidade numérica, a flexibilidade se aplica às formas de contratação ou na natureza do trabalho, na maioria das vezes de fácil execução e que possibilita uma maior rotatividade de trabalhadores (HARVEY, 2007).

Já em outro âmbito do debate acadêmico, as implicações de uma possível nova "sociedade da informação" geraram uma discussão dentro da sociologia acerca do trabalho com sendo sua tradicional categoria de análise. Tanto em Karl Marx, como em Émile Durkheim e em Max Weber, o trabalho se configurava como a categoria explicativa por excelência das sociedades modernas. Com a emergência de uma "sociedade da informação" ou de uma "sociedade pós-moderna," a partir da

segunda metade do século XX, o entendimento dos clássicos da sociologia passa a ser questionada.

Adelman (2016, p. 24) contextualiza as transformações sociais e culturais que ocorreram no Ocidente após a Segunda Guerra Mundial e enfatiza que a segunda metade do século XX apresentou uma "paisagem social e cultural" diversificada, com diferentes grupos sociais em interação e em busca de se fazerem ouvidos. Com isso, emergiu uma nova centralidade da cultura e da produção simbólica em escala internacional. É nesse contexto social e cultural, caracterizado por mudanças no mundo do trabalho, que emergiu a alegação de que o trabalhador perdeu sua centralidade como o principal ator social. Também, impregnam-se nessa discussão novas formas de poder como a informação e o capital cultural. Com isso, o paradigma científico da sociologia passou a ser revisto em países como Estados Unidos, França e Inglaterra, a partir dos anos de 1960, época de surgimento de movimentos sociais e culturais críticos e contestadores de uma sociedade materialista e tecnocrática. Assim, com a atuação de novos sujeitos fora do campo da economia e da política, novos espaços foram conquistados nos quais começaram a se fazer ouvidos e percebidos. Nesse processo, novos conceitos emergiram e conceitos caros à sociologia, como o do ator social, exclusivamente homem e racional, precisaram ser revistos. Esses novos sujeitos viriam a se tornar também objetos e sujeitos da teoria social, constituindo novas configurações do pensamento sociológico (ADELMAN, 2002).

Apresento, a seguir, os argumentos principais da tese de que o trabalho deixou de ser uma categoria relevante para a sociologia contemporânea. De modo sucinto, Daniel Bell em seu livro *O advento da sociedade pós-industrial* diz:

[...] durante mais de cem anos, a "questão trabalhista" dominou a sociedade ocidental. O conflito entre patrão e empregado (fosse o patrão um capitalista ou um gerente de corporação) obscurecia todos os outros conflitos e constituía o eixo em torno do qual giravam as principais cisões no seio da sociedade. [...] De acordo com a lógica da produção de utilidades, Marx havia afirmado que a burguesia e o trabalhador acabariam reduzidos a uma relação econômica abstrata, na qual todos os demais atributos sociais seriam eliminados de tal forma que os dois ver-se-iam face a face, totalmente expostos [...] em seus respectivos papéis de classes. Duas coisas discrepam, entretanto, desta predição. A primeira foi a persistência da força do que Max Weber qualificou "grupos de status segregados" – raciais, étnicos, linguísticos, religiosos – cujos laços, lealdades e identificações emocionais têm-se revelado mais poderosos e prementes, na maioria das vezes, que as classes, e cujas divisões passam por cima das fronteiras de classes. [...] Em segundo lugar, o problema trabalhista está

hoje "encapsulado". Ainda persiste um conflito de interesses e uma questão de trabalho [...], todavia, as desproporções sofreram uma oscilação e os métodos de negociação se institucionalizaram. (BELL, 1977, pp. 188-189).

E então conclui:

O fato crucial é que a "questão do trabalho" deixou de ser central e não tem um peso sociológico e cultural suficiente para polarizar todas as outras questões em torno desse eixo. [...] Na economia persiste a questão do trabalho. Mas não na Sociologia e na cultura. (BELL, 1977, pp. 189-190).

Bell argumenta que a categoria sociológica de classe social perdeu sua relevância frente a questões derivadas dos "grupos de *status* segregados," como os "raciais, étnicos, linguísticos, religiosos". Também, a questão política centrada nos conflitos entre classes foi dissolvida ou "encapsulada." Por isso, considera que o trabalho perdeu sua centralidade e sua capacidade de "polarizar todas as outras questões" de importância para a sociologia. Tal entendimento serviu de prelúdio para uma discussão que se seguiria no campo acadêmico da sociologia. O sociólogo alemão Claus Offe, no ensaio "Trabalho: categoria sociológica chave?" (1989), defendeu a tese de que o trabalho para a sociologia deixou de ser o principal eixo em torno do qual se orienta a pesquisa e formulação de teorias, perdendo sua capacidade analítica de explicar as estruturas sociais, os conflitos e a ação social. Para afirmar essa tese, o autor tomou como ponto de partida a constatação de que as preocupações temáticas, hipóteses e pontos de vista que predominam nas Ciências Sociais contemporâneas deslocaram a tradicional posição do trabalho como uma categoria sociológica chave:

A partir deste ponto de observação, é possível encontrar amplas evidências para a conclusão de que o trabalho e a posição dos trabalhadores no processo de produção *não* são tratados como o princípio básico da organização das estruturas sociais; que a dinâmica do desenvolvimento social não é concebida como emergente dos conflitos a respeito de quem controla a empresa industrial; e que a otimização das relações entre meios e fins técnico-organizacionais ou econômicos através da racionalidade capitalista industrial *não* é compreendida como a forma de racionalidade precursora de mais desenvolvimento social. (OFFE, 1989, p. 171, grifos do autor).

Tal constatação é importante para Offe, pois até então o trabalho era tido como o fato social principal, seja pelas sociologias de tradição burguesa, seja pelas de tradição marxista (OFFE, 1989). Deste modo, a primeira linha de argumentação

do sociólogo alemão avança a ideia de que o crescimento das atividades no setor de serviços provocou uma diferenciação dentro do conceito de trabalho, pois não seria mais possível identificar uma racionalidade comum que perpassasse todos os tipos de atividade, "o trabalhador da nova 'nova classe' de serviços desafia e questiona a sociedade do trabalho e seus critérios de racionalidade (realização, produtividade, crescimento) em nome dos critérios de valor substantivos, qualitativos e 'humanos'" (OFFE, 1989, p. 181). Com isso, o trabalho deixa de possuir características empíricas compartilhadas, tornando-se objetivamente sem uma forma definida (OFFE, 1989, p. 194).

Já a segunda linha de argumentos do autor adentra ao campo da subjetividade. Segundo ele, teria havido um declínio da ética do trabalho. Daí seguiria que o trabalho deixou de ser central para a caracterização dos indivíduos, confinando-se "às margens da biografia" (OFFE, 1989, p. 182). Isso por que:

A tentativa de interpretar o contexto de vida como um todo em termos de centralidade da esfera do trabalho também é cada vez mais implausível, devido à estrutura do tempo de trabalho e sua situação na história da vida das pessoas. Uma continuidade biográfica entre o que alguém está preparado para fazer e o que está realmente fazendo profissionalmente, da mesma forma que uma continuidade ocupacional durante toda a vida produtiva de alguém, hoje já é algo excepcional. Além disso, a proporção do tempo de trabalho na vida de uma pessoa diminuiu consideravelmente; as horas livres também e provavelmente vão aumentar mais ainda, o que significa que as experiências paralelas, as orientações e outras necessidades além daquelas baseadas no trabalho estão se tornando proeminentes. (OFFE, 1989, pp. 185-186).

Offe entende que as pessoas estão passando menos tempo no trabalho e transitando por diferentes empregos ao longo da vida, também vê como tendência o crescimento do desemprego e que devido a esses novos fatos a situação de desocupação não estigmatiza mais o indivíduo, tão pouco o desemprego é entendido como resultado de um fracasso individual<sup>9</sup> (OFFE, 1989, p. 186). Com isso, para o autor, o trabalho também deixa de ser a principal fonte de formação das identidades pessoais e sociais: "A descontinuidade na biografia do trabalho e declínio da parte do tempo de trabalho na vida de uma pessoa podem reforçar a concepção do trabalho como um interesse 'entre outros' e relativizar sua função como uma pedra de toque da identidade pessoal e social" (OFFE, 1989, p. 186).

---

<sup>9</sup> Nos relatos de dois dos entrevistados em situação de desemprego, no entanto, o desemprego é assumido apenas como uma responsabilidade e "fracasso" individual.

Assim, a tese do sociólogo alemão de que o trabalho deixou de ser uma categoria chave para a sociologia compreende tanto a dimensão objetiva do trabalho, em como este é realizado e sob qual racionalidade; quanto a dimensão subjetiva, que abarca a biografia dos indivíduos e a formação das identidades pessoais e sociais.

Um exemplo de trabalho sociológico oposto às visões de Bell e Offe e que lança um olhar renovado e atento à dimensão cultural no interior do próprio trabalho industrial foi *Manufacturing Consent* (1979), de Michael Burawoy. Este livro, que consiste na tese de doutorado de Burawoy pela Universidade de Chicago, apresenta os resultados do trabalho etnográfico e da observação participante do autor enquanto trabalhou em uma fábrica de metalurgia. As questões que Burawoy propôs para sua tese foram a do porquê de os trabalhadores trabalharem de forma tão intensa e com afinco, e a do porquê de trabalhadores consentirem com sua própria exploração. Essas perguntas foram postas depois que Burawoy se surpreendeu quando ele mesmo estava aceitando riscos e trabalhando em uma intensidade elevada para fabricar mais peças, e se irritando quando não conseguia atingir a quota estabelecida. Ele mesmo salienta que vinha de uma tradição intelectual marxista e consciente da exploração no processo de trabalho.

A resposta a essas perguntas, segundo Burawoy, passa pela dimensão cultural. Sua argumentação articula como tanto o conflito (categoria chave para o marxismo) quanto o consentimento são organizados na convivência dos trabalhadores no chão de fábrica, também como as atividades no chão de fábrica não podem ser entendidas fora dos contextos políticos e ideológicos da organização da produção. Assim, Burawoy intencionou mostrar como a racionalidade dos trabalhadores é um produto específico da organização da produção e da cultura compartilhada e vivenciada na fábrica. Essa cultura consistia em tratar a produção como um jogo, com regras bem definidas e prêmios aos vencedores que conseguiam atingir e superar a quota de peças determinadas (BURAWOY, 1979).

Outra obra de referência nos estudos do trabalho, anterior a Burawoy e também aos autores "pós-industriais", foi *The making of the English working class*, de 1963, do historiador E. P. Thompson. Esse livro inaugurou uma nova perspectiva para a compreensão da formação da identidade coletiva da classe trabalhadora. Seu olhar se direcionou não apenas às instituições políticas e econômicas, mas também a elementos da cultura da classe trabalhadora vivenciados em suas comunidades e no local de trabalho. No nível conceitual, Thompson propôs a mudança da

concepção de classe social como uma estrutura (coisa) para a concepção de classe social como uma relação (processo). Com isso, a classe social passou a ser entendida não mais como resultado apenas das distinções econômicas entre as pessoas. A classe social aconteceria como resultado da experiência comum e da articulação de identidades e interesses compartilhados. Nesse sentido, a cultura passou a se apresentar como uma interface para a consciência de classe por meio de tradições incorporadas, sistemas de valores, ideias e formas institucionais (THOMPSON, 1963).

Em vista desses exemplos, procurei pensar a viabilidade de uma "sociologia cultural do trabalho", cujo objetivo primário seria adentrar na complexa seara cultural da imaterialidade do trabalho e da formação de novos sujeitos e subjetividades ligadas ao mundo do trabalho. De fato, a partir da análise dos relatos de vida recolhidos para este estudo, foi possível apreender vários aspectos objetivos e subjetivos do trabalho que, se não contradizem, ao menos questionam os argumentos elencados por Offe e Bell.

Ainda como um segundo passo para contextualizar o trabalho no setor das tecnologias da informação, apresento, brevemente, uma possibilidade de compreensão de como a informática está entrelaçada ao nosso cotidiano de um modo, à primeira vista, imperceptível.

Mark Weiser, cientista da computação e antigo cientista-chefe na Xerox Palo Alto Research Center, empresa de pesquisa e desenvolvimento responsável por importantes inovações na computação contemporânea, cunhou o conceito de "computação ubíqua"<sup>10</sup> em 1988 para descrever um novo paradigma na computação e uma visão de mundo cujo contexto social estaria imbuído pela computação. Nessa visão de mundo, os computadores passam a agir e a interagir diretamente no domínio das relações humanas.

O seu artigo, de 1991, "The Computer for the 21st Century" [O computador no século 21], foi o marco inicial da computação ubíqua como uma nova disciplina acadêmica dentro da ciência da computação e como paradigma atual da computação. Logo no início do artigo, Weiser (1991) afirma que as tecnologias mais impactantes são aquelas que desaparecem, ou que se tornam invisíveis metaforicamente, não por se tornarem obsoletas, mas por estarem "costuradas" na

---

<sup>10</sup> De acordo com o dicionário Michaelis, a ubiquidade se refere à "qualidade do que está ou existe em todos ou em praticamente todos os lugares."

tessitura da vida cotidiana, tornando-se indistinguíveis. O cientista imaginou que, para os dias de hoje (2019), em uma única sala, centenas de computadores estariam operando no plano de fundo, integrados ao ambiente: "[...] essas centenas de computadores vão ser invisíveis para a percepção comum. As pessoas vão simplesmente usá-los inconscientemente para completar suas tarefas diárias"<sup>11</sup> (WEISER, 1991, p. 98). Para demonstrar os princípios da computação ubíqua, Weiser (1991) descreve no seu artigo como ele e seus colegas na Xerox já estavam desenvolvendo, ainda que de forma rudimentar, *pads* (tal como os *tablets* que seriam lançados no mercado décadas mais tarde) integrados a uma rede de comunicação a rádio que os permitiam trabalhar em equipe remotamente em torno de um projeto da empresa.

Atualmente, o modo como usamos os *smartphones* e seus mais variados aplicativos seria um exemplo claro do que se trata a computação ubíqua, mas não o único. A computação também está integrada a outros sistemas, dispositivos e objetos que se mesclam à nossa vida social. Conceitos atuais como "computação em nuvem", "internet das coisas" e "cidades inteligentes" são frutos desse paradigma.

Portanto, a partir contextualização que vai da "revolução do controle" à ubiquidade da computação nas sociedades contemporâneas, passa a ser possível compreender as relações sociais que dão vida a novos dispositivos tecnológicos e às novas subjetividades ligadas ao trabalho informacional. Como já visto, essas relações sociais têm se constituído historicamente por meio de um processo de longo prazo que se remete à Revolução Industrial e à crise no controle da crescente produção e distribuição de novas mercadorias (BENIGER, 1986). É ainda importante frisar o cuidado necessário de não corroborar com um determinismo da tecnologia sobre essas relações sociais, sem com isso deixar de captar as modificações nas formas em como o trabalho se configura em interação com as inovações da técnica na contemporaneidade.

Como observou Elias (1995), o processo civilizatório e o processo de "tecnização" são ambos de longo prazo e não planejados. Não há, assim, um destino pré-determinado na história ou uma história determinada pela tecnologia. Ao contrário, esses processos resultam do entrelaçamento e da confrontação de várias

---

<sup>11</sup> No original: "these hundreds of computers will come to be invisible to common awareness. People will simply use them unconsciously to accomplish everyday tasks" (WEISER, 1991, p. 98).

atividades planejadas (projetos), que vão se autorregulando em sua interdependência.

Deste modo, esta pesquisa parte da possibilidade de apreender esse entrelaçamento entre técnica e sociedade em um nível de análise que abarca também os projetos profissionais e pessoais dos trabalhadores, que igualmente se autorregulam em sua interdependência com o mundo do trabalho.

## 2.2 QUESTÕES GERAIS ACERCA DO MÉTODO DE PESQUISA

Assumi como princípio desta pesquisa aquilo que o sociólogo norte-americano C. Wright Mills chamou de "imaginação sociológica" (WRIGHT MILLS, 1965). Para ele os problemas aparentemente pessoais da biografia de alguém são melhores compreendidos como ecos de tensões sociais mais amplas. A imaginação sociológica, assim, capacitaria as pessoas a pensarem como suas vidas estão entrelaçadas a eventos históricos e sociais. No entanto, apesar de nos convidar a imaginar nossas biografias de um modo sociológico, C. Wright Mills não sugere um método específico que propicie a imaginação sociológica. Nas suas palavras:

A biografia e o caráter do indivíduo não podem ser compreendidos apenas em termos do ambiente [...]. A compreensão adequada exige que apreendamos a inter-relação desses cenários íntimos com sua moldura institucional mais ampla, e que levemos em conta as transformações dessas molduras, e os efeitos consequentes sobre o ambiente. Quando compreendemos as estruturas sociais e as modificações estruturais que influem sobre cenários e as experiências mais íntimas, podemos compreender as causas da conduta e sentimentos individuais, dos quais os homens [sic], nos ambientes específicos, têm consciência. (WRIGHT MILLS, 1965, p. 176).

Por sua vez, segundo os pesquisadores portugueses Freire, Rego e Rodrigues (2014, p. 11), o trabalho se caracteriza como um “fenómeno social total” e, portanto, seu estudo necessita de um tratamento amplo que inclua diferentes abordagens das Ciências Sociais. A história de vida se destaca como uma das técnicas de pesquisa capazes de fornecer tal amplitude e profundidade de investigação,

[...] da técnica de pesquisa das histórias de vida se alimenta o principal ponto de contacto entre a sociologia do trabalho e as abordagens das *histórias económica e social*. Falamos daqueles objectos de estudo em que

os protagonistas estão ainda vivos e capazes de serem interrogados acerca de acontecimentos por eles vividos ou presenciados. (grifos dos autores, FREIRE; REGO; RODRIGUES, 2014, p. 13).

Ao longo de meus estudos para essa pesquisa tenho melhor compreendido como que a técnica da história de vida possibilita ao pesquisador exercer a imaginação sociológica apontada por C. Wright Mills. De acordo com Houle (2010), a história de vida, não apenas como técnica, método ou teoria, mas como uma abordagem renovada dentro da sociologia, foi redescoberta no início dos anos 1970. Nesse período, abriu-se um novo espaço teórico com o "retorno do sujeito" (TOURAINÉ, 1996; HOULE, 2010). Trata-se de um objeto que fala e sua fala vale (HOULE, 2010).

Nessa esteira, a abordagem que pautou esta pesquisa foi proposta e descrita por Daniel Bertaux (2005) e deriva do método das histórias de vida. Porém, o sociólogo francês propõe uma perspectiva "etnosociológica" que tem como recurso empírico principal os relatos de vida que as pessoas fornecem a pedidos do pesquisador. A sua proposta é diferenciar o "relato de vida" do termo mais amplo "história de vida", o qual pode compreender tanto informações autobiográficas oriundas de cartas e registros históricos quanto os relatos orais obtidos por meio de entrevistas. Para este trabalho, portanto, utilizo a noção de história de vida no seu sentido restrito e como sinônimo de um relato de vida. Bertaux também parte do princípio de que a perspectiva etnosociológica tem um caráter objetivista. Assim, a finalidade do método proposto não é a de apreender os sistemas de valores e representações de um grupo social ou de uma pessoa isolada, mas visa compreender como funciona e se transforma um fragmento bem delineado da realidade social e histórica, ou seja, um objeto social. A perspectiva etnosociológica, portanto, busca evidenciar os processos, mecanismos e lógicas de ação que se dão no modo como as relações sociais se configuram dentro desse objeto social (BERTAUX, 2005).

Segundo o autor, a perspectiva etnosociológica remete para o caráter sociológico e não apenas etnográfico da pesquisa que a adota. Isso porque os estudos de sociologia têm como característica e objetivo passar do particular para o geral. Assim, termo "etno" corresponde às múltiplas e diferentes subculturas que se desenvolvem dentro de uma sociedade, não sendo inteiramente satisfatório um estudo sem uma ênfase na análise etno-histórica-sociológica (BERTAUX, 2005).

Bertaux se inspirou também na Escola de Chicago<sup>12</sup> e na Sociologia do Trabalho<sup>13</sup> para construir como hipótese central da etnosociologia a observação de que as lógicas que permeiam o conjunto geral de um mundo social ocorrem igualmente em cada um dos fragmentos particulares que o compõe. Por isso, o caminho de se partir do particular, identificando suas lógicas de ação, seus mecanismos sociais, seus processos de reprodução e de transformação, pode ser capaz de chegar ao geral, ou ao menos a aspectos desse, e captar essas mesmas lógicas de ação e mecanismos sociais no conjunto geral da sociedade (BERTAUX, 2005). Nesse sentido, alguns tipos de objetos sociais são mais favoráveis ao estudo sob a perspectiva da etnosociologia, como mundos sociais particulares, tal como o mundo do trabalho, ou uma classe de trajetórias sociais, tal como o "fracasso social" ou "como alguém se torna um trabalhador da informática" (BERTAUX, 2005, p. 15).

Ainda, Bertaux (2005) faz algumas recomendações acerca da amostra empírica. Procurei, baseando-me nessas recomendações, coletar e organizar uma série de relatos de vida que possibilitaram compará-los uns com os outros, buscando por semelhanças e diferenças entre eles. Tendo em vista a generalização dos resultados da pesquisa, a análise do material recolhido se pautou pela investigação de recorrências, visando uma saturação progressiva do modelo (GLASER; STRAUSS, 1967 citado por BERTAUX, 2005).

Bertaux (2005) também destaca que há dois conceitos possíveis de relato de vida. Um maximalista, que abarca toda a história de vida de um sujeito ou uma autobiografia. Este tipo de relato de vida, segundo o autor, não serve à pesquisa sociológica, a qual deve liberar-se da influência do modelo autobiográfico.<sup>14</sup> E um conceito minimalista, aqui adotado, que toma o relato de vida como uma forma narrativa, pelo qual o sujeito reflete sobre o conteúdo de uma parte específica da sua experiência vivida. Também assumo a abordagem realista sugerida por Bertaux: há uma realidade prévia que antecede e independe da história da pessoa. Isso, por sua vez, possibilita a compreensão e construção de uma representação sociológica

---

<sup>12</sup> O estudo com caráter biográfico mais conhecido foi *The Polish Peasant in Europe and America* de Florian Znaniecki e William I. Thomas, entre outros que caracterizaram a "Escola de Chicago" a partir da década de 1920.

<sup>13</sup> Provavelmente Bertaux se refere aos estudos dos pioneiros da sociologia do trabalho na França, os sociólogos Georges Friedmann e Pierre Naville.

<sup>14</sup> Sobre o debate acerca da "ilusão biográfica" ver Bourdieu (1996), Peneff (1990) e mais recentemente Heinich (2010).

dos componentes coletivos evocados pelos sujeitos enquanto refletem e contam sobre suas experiências.

Para delimitar o escopo dos relatos de vida, Bertaux (2005, p. 37) propõe a noção de "linhas de vida", que têm como fio condutor a sucessão temporal de acontecimentos e situações. A experiência dos sujeitos, desse modo, já é filtrada desde o início das entrevistas, que são realizadas com um motivo explicitado pelo entrevistador. Essa sucessão temporal de acontecimentos e situações se desenvolve, por sua vez, em diferentes "âmbitos de existência" (BERTAUX, 2005, p. 41). Bertaux (2005) lista os principais: as relações familiares e pessoais; a experiência da escola e da formação dos adultos; a inserção profissional e o emprego. Para esta pesquisa, foi dada a maior ênfase, durante as entrevistas, ao âmbito de existência do emprego. No entanto, foi possível percorrer e articular ao longo das entrevistas cada um dos outros âmbitos, evidenciando suas interações e influências mútuas.

Ainda sobre o âmbito do trabalho, em específico, Bertaux faz algumas observações importantes para esse campo de investigação. Primeiro, entende que a "esfera do emprego está formada por um grande número de mundos sociais: ramos, setores profissionais, ofícios" (BERTAUX, 2005, p. 45, tradução livre). Segundo, explica que "a sociologia do trabalho e das organizações tem como objeto estudar, analisar e compreender as relações sociais de produção e de poder com que se estruturam as empresas" (BERTAUX, 2005, p. 45). Constata também que nos estudos da área tem sido dada mais ênfase aos aspectos sincrônicos do que aos diacrônicos do trabalho. Nesse sentido, acredita que o recurso aos relatos de vida tem uma grande potencialidade de solucionar algumas questões pertinentes, como compreender o fenômeno da diferenciação, ou seja, a questão de como se forma uma identidade coletiva nesse contexto (BERTAUX, 2005).

Outro aspecto da perspectiva etnosociológica aplicado a esta pesquisa remete ao entendimento de Bertaux (2005, p. 21) de que os relatos de vida são também "relatos de práticas". Assim, apesar de os relatos orais tratarem de aspectos subjetivos das pessoas entrevistadas, a ênfase não é dada à percepção interna dos sujeitos, mas aos contextos sociais nos quais esses estão inseridos e que por meio de suas experiências adquirem um conhecimento prático (BERTAUX, 2005). Isso, em particular, chamou a minha atenção sobre esse método e me permitiu visualizar a sua fecundidade em um estudo que tem como objeto o trabalho e se propõe a

compreender como se dá a prática do trabalho em um setor que a aquisição de novos conhecimentos se tornou uma necessidade constante.

São três as possíveis funções que os relatos de vida podem assumir no interior de uma pesquisa. A primeira delas, de acordo com Bertaux, é a de exploração, que tem tanto a finalidade de aprender as particularidades de um objeto, quanto de suspender o juízo e desaprender ideias preconcebidas em relação a esse objeto. Em seguida vem a função analítica, capaz de fornecer uma multiplicidade de indícios com a finalidade de montar hipóteses, testando-as por meio de comparação e mantendo as mais relevantes para a construção de um modelo. O trabalho de análise centra-se em captar os verdadeiros significados imbuídos nos relatos de vida e expressá-los sociologicamente, rompendo com o sentido comum. Para o sociólogo francês, isso é o que justifica a pesquisa, e não apenas a saturação do modelo. Por último, uma terceira função possível para os relatos de vida é a função expressiva, que consiste na publicação do relato em extenso com a finalidade de exemplificação de uma temática discutida previamente (BERTAUX, 2005).

Esta pesquisa assumiu a função analítica. Para isso, Bertaux (2005) sugere alguns procedimentos sociologicamente pertinentes para realizar a análise dos relatos de vida, os quais se constituem em episódios dentro de uma realidade dinâmica. Assim, sendo os relatos de vida discursos de caráter narrativo, estes são obtidos por meio de uma relação dialógica com o pesquisador. Nesse sentido, a análise não tem como finalidade extrair todos os significados possíveis, mas apenas os mais pertinentes para o estudo do objeto proposto. Esses significados pertinentes, assim, assumem a condição de indícios dentro da pesquisa e da construção do modelo de hipóteses acerca do objeto. Ainda, segundo o sociólogo francês, os relatos de vida se desdobram em três níveis de realidade que precisam ser levados em conta durante a análise. O primeiro nível é a realidade histórico-empírica, que corresponde à história realmente vivida e a que Bertaux sugere chamar de "itinerário biográfico" [ou itinerário de vida] ao invés de empregar a noção de "trajetória." São as sucessões dos eventos e acontecimentos objetivos de um sujeito e de como foram percebidos, julgados e agidos por esse sujeito. Em seguida, a realidade física e semântica remete ao modo como os sujeitos pensam retrospectivamente seus itinerários biográficos, trata-se da memória e da imagem totalizada que formaram de suas experiências. Por fim, a realidade discursiva

corresponde ao que o sujeito fala durante a entrevista sobre o que pensa e sabe sobre seu itinerário.

Com isso em mente e seguindo as sugestões de Bertaux, um primeiro passo foi reconstruir a estrutura diacrônica dos relatos coletados, ou seja, ordenar os acontecimentos no tempo, situar o antes e o depois, haja vista as idas e vindas que os entrevistados fazem ao recorrer a suas memórias. Segundo Bertaux, a estrutura diacrônica, por si, goza de uma objetividade discursiva. Outra razão de reconstruí-la é estabelecer relações de causalidade sequencial dentro dos relatos. Esse ponto em específico da análise foi de interesse especial para esse estudo, uma vez que teve como enfoque os projetos de vida ou "sonhos" que os sujeitos construíam para si mesmos. Segundo Bertaux (2005, p. 80, tradução livre): "a causa da ação teleológica é o projeto, e o projeto está posto antes que a ação. [...] sem um projeto, o evento não teria ocorrido." Por isso, enfatiza a importância de um "trabalho paciente e modesto de reconstrução da estrutura diacrônica" (BERTAUX, 2005, p. 81, tradução livre), sem a qual não seria possível captar as possíveis cadeias de causalidade dos eventos e acontecimentos de um itinerário biográfico.

Uma vez reconstruída a ordem diacrônica dos itinerários biográficos, o passo seguinte foi analisá-los situando-os no tempo histórico coletivo. De acordo com Bertaux (2005), por meio desse procedimento torna-se possível "adquirir pouco a pouco consciência do impacto dos fenômenos históricos coletivos e dos processos de mudança social nos itinerários biográficos" (BERTAUX, 2005, p. 86, tradução livre). Esse tipo de análise, por sua vez, deve considerar não apenas os grandes acontecimentos da história coletiva, mas as "inúmeras interações existentes entre os processos coletivos de mudança social e os itinerários biográficos" (BERTAUX, 2005).

Também procurei, ao longo das entrevistas, coletar informações sobre o contexto familiar dos entrevistados. Com isso foi possível realizar o segundo trabalho de análise sugerido por Bertaux no sentido de se obter um resultado objetivo, que é o de reconstruir a composição coletiva do grupo de coabitação familiar em cada período do itinerário do sujeito. Haja vista que o grupo familiar fornece chaves importantes para compreender o modo de atuar dos sujeitos. Bertaux (1997, p. 88, tradução livre) constata a partir de suas análises: "Não apenas as ações e as decisões de agir, mas até mesmo os projetos anteriores às ações eram muitas vezes elaborados coletivamente, dentro do casal e mais amplamente

dentro do grupo familiar [...]". O grupo familiar, nesse contexto, é "o lugar onde os projetos são enfrentados" (BERTAUX, 2005, p. 88).

A análise realizada assumiu ainda um viés compreensivo e comparativo em relação aos itinerários de vida estudados. Outro sociólogo francês, Jean-Claude Kaufmann, sugerido por Bertaux, explica o caráter da análise compreensiva quando aplicada ao estudo de relatos biográficos:

O processo compreensivo apoia-se na convicção de que os homens [sic] não são simples agentes portadores de estruturas, mas produtores ativos do social, portanto depositários de um saber importante que deve ser assumido do interior, através do sistema de valores dos indivíduos; ele começa, portanto, pela intropatia. O trabalho sociológico não se limita, entretanto, a esta fase. Ele consiste, ao contrário, na capacidade de interpretar e de explicar a partir de dados recolhidos. A compreensão da pessoa é apenas um instrumento, o objetivo do sociólogo é a explicação compreensiva do social. (KAUFMANN, 2001, p. 47).

O processo compreensivo, deste modo, envolve tanto a interpretação quanto a explicação dos dados biográficos coletados, mas com o objetivo sociológico de se obter uma "explicação compreensiva do social." Outra noção importante contida na explicação de Kaufmann remete à capacidade dos atores de serem "produtores ativos do social" e não apenas "simples agentes portadores de estruturas", que, por sua vez, possibilita o estabelecimento de um ponto de encontro subjetivo entre o sujeito e o pesquisador. Para Bertaux, esse é o princípio fundamental da análise compreensiva: "os significados de um texto se dão no ponto de encontro entre dois 'horizontes', o do sujeito e o do analista" (BERTAUX, 2005, p. 91). Essa perspectiva remete ao conceito de *verstehen* (compreender, em tradução livre), empregada inicialmente pelo filósofo alemão Wilhelm Dilthey e popularizado na sociologia pelos trabalhos de Max Weber. Ainda segundo Bertaux (2005), o resultado fecundo de uma boa análise compreensiva se baseia no par imaginação e rigor, no sentido do pesquisador imaginar e criar representações sociológicas das relações sociais e dos processos que deram origem aos fenômenos contados nos relatos.

Por último, o caráter comparativo da análise se voltou ao procedimento de buscar as recorrências entre os diferentes itinerários de vida, com a finalidade de compreender as lógicas de ação, mecanismos e processos sociais dentro do objeto estudado. A natureza desse estudo, por esse viés, assumiu um caráter qualitativo, não pautado pela simples busca da quantidade, e que por meio da comparação "as hipóteses estabelecidas partindo de um pequeníssimo número de casos, incluindo

um único, vão ganhando precisão, vão se confirmando e vão tomando uma forma sociológica, às vezes pelo distanciamento ou pela 'ruptura' com as representações do senso comum" (BERTAUX, 2005, p. 103).

### 2.2.1 Sobre os entrevistados

As entrevistas realizadas com João, engenheiro de sistemas, foram realizadas entre Junho e Julho de 2018, em três ocasiões. Foram conduzidas via *Skype*. João foi meu vizinho e amigo de infância, com quem há muito tempo não mantinha contato, mas que acompanhava nas redes sociais. Chamou minha atenção sua ida aos Estados Unidos e a mudança da natureza de sua atividade profissional, de Analista de Suporte para Engenheiro de Sistemas.

A entrevista com Carlos, desempregado, foi realizada em 27 de Julho de 2018, em seu apartamento. Carlos mora com a mãe, divorciada, e com seu irmão. Carlos me recebeu durante o período da tarde. Estava também no apartamento a namorada de seu irmão. Ela estava em um dos cômodos do apartamento trabalhando como desenvolvedora de *software* remotamente e na condição de *freelancer*. Seu irmão, também desenvolvedor de *softwares*, havia ido à empresa em que trabalha resolver algum problema, também trabalhava em casa. O contato com Carlos foi sugerido por João, os dois foram colegas de trabalho.

As entrevistas com Fernando, gerente de projetos, foram realizadas entre Julho e Agosto de 2018, em quatro ocasiões. Foram conduzidas via *Skype*. Estabeleci um primeiro contato com Fernando por meio de seu perfil na rede social LinkedIn, onde também estava brevemente listado seu histórico profissional. Chamou minha atenção seu perfil de empreendedor e sua tentativa de criar uma *startup*.

A entrevista com Ana foi realizada em Outubro de 2018, em uma única tarde, em minha residência. O contato com Ana foi estabelecido por sugestão de minha esposa, sua amiga de infância, ao saber que Ana estava realizando um novo curso superior e buscando emprego na área de informática.

Segue, conforme o QUADRO 1, o perfil dos entrevistados:

QUADRO 1 – PERFIL DOS ENTREVISTADOS

	<b>Idade (na data da entrevista)</b>	<b>Formação</b>	<b>Composição familiar</b>	<b>Atividade atual</b>
<b>João</b>	35 anos.	Bacharelado em Sistemas de Informação. Teologia.	Casado, pai de um filho.	Engenheiro de Sistemas (em Kansas City – Estados Unidos).
<b>Carlos</b>	33 anos.	Tecnologia em Análise e Desenvolvimento de Sistemas.	Solteiro, mora com mãe divorciada e irmão.	Desempregado – Analista Pleno de E-mail (última atividade na área de informática).
<b>Fernando</b>	39 anos.	Bacharelado em Ciência da Computação.	Casado, pai de dois filhos.	Gerente de Projetos (trabalho remoto).
<b>Ana</b>	29 anos.	Bacharelado em Economia. Cursando Tecnologia em Análise e Desenvolvimento de Sistemas.	Solteira, mora com a mãe divorciada.	Estudante/desempregada – Analista Financeira (última atividade remunerada).

FONTE: O autor (2019).

Os entrevistados, portanto, têm até 39 anos, com formação superior na área de TI<sup>15</sup>. Exerceram ou ainda exercem atividade nesse setor. É preciso ainda salientar que a escolha do perfil dos entrevistados não teve como objetivo representar estatisticamente a população total dos trabalhadores em tecnologias da informação. No que toca à questão racial ou étnica, todos os entrevistados podem ser categorizados como "brancos". Todos os entrevistados tiveram sua origem socioeconômica em famílias da classe média. Também considerei a importância de incluir entrevistadas do gênero feminino, buscando uma paridade de gênero. No entanto, consegui apenas a afirmativa de Ana após outras tentativas de estabelecer um primeiro contato e explicar o caráter proposto das entrevistas para outras trabalhadoras. Atribuo a isso uma das dificuldades encontradas em aplicar o método dos relatos de vida, que é adentrar em questões da vida pessoal dos entrevistados.

Outros trabalhadores que recusaram ser entrevistados, principalmente que atuavam em empresas multinacionais, justificaram questões de segurança ou receio de ter problemas com seus empregadores. Diante desses obstáculos, optei por privilegiar a qualidade dos relatos do pequeno número de entrevistados que

<sup>15</sup> Apesar de possuírem formação superior, dois dos entrevistados se encontram em situação de desemprego. De acordo com Ieger (2014), a qualificação acadêmica na área de TI não garante a inserção no mercado de trabalho, mesmo que empresas tenham como discurso a falta de mão-de-obra qualificada. Será ainda interessante observar nos relatos desses dois trabalhadores desempregados, principalmente no capítulo 5 desta dissertação, que o desemprego é assumido apenas como uma responsabilidade individual, não tendo nenhuma relação com a estrutura generalizada do desemprego no Brasil que, segundo dados do IBGE (2019), apresentou em 2018 uma taxa de desocupação de 11,6% (cerca de 12 milhões de pessoas).

aceitaram participar da pesquisa. Saliento novamente que uma metodologia de caráter qualitativo não tem como pretensão obter um quadro representativo de uma dada população.

### 2.2.2 Sobre as entrevistas

Um roteiro, ou guia de perguntas, foi construído com a finalidade de orientar a condução das entrevistas, fornecendo um filtro que balizasse as narrativas dos entrevistados dentro da temática da pesquisa. Deste modo, as perguntas, no transcorrer das entrevistas, não foram lidas de um modo mecânico e sequencial, mas serviram como um ponto de aproximação e de referência às entrevistas. Segui, nesse sentido, as recomendações gerais apresentadas por Kaufmann (2013) acerca da entrevista de tipo compreensivo.

Priorizei as perguntas abertas, com a finalidade de permitir que os entrevistados contassem além do que lhes era perguntado. O efeito positivo do emprego de perguntas abertas é frequentemente obter respostas para outras perguntas contidas no guia de perguntas, sem precisar fazê-las.

No começo de cada entrevista, procurei contextualizar a temática da pesquisa, mencionando o objeto de estudo. Como sugerido por Bertaux (2005), iniciei cada entrevista com uma pergunta que incluía o verbo "contar" e que se referia a um fenômeno coletivo e não particular. A pergunta foi sobre o contato com o primeiro computador, no contexto de popularização dos computadores pessoais nos anos de 1990.

Além das perguntas contidas no guia, utilizei perguntas e sinais que sugeriam aos entrevistados que prosseguissem com suas falas: "como isso aconteceu?", "o que aconteceu depois?". Com isso, os entrevistados assumiram o papel de narradores, o que teve como efeito fazer a entrevista fluir melhor em relação à aplicação mecânica de um questionário.

Para que os entrevistados explicassem com mais detalhes uma cadeia de ações, utilizei perguntas do tipo: "com qual finalidade você fez isso?", "o que você planejava fazer?". O objetivo do emprego dessas perguntas, como sugerido por Bertaux (2005), foi compreender a lógica de ação e os projetos implícitos nas ações.

O guia de perguntas evoluiu e foi aprimorado na medida em que novas entrevistas foram realizadas. As perguntas também se voltaram a captar as

questões específicas relacionadas ao trabalho, como as condições de trabalho, formas de contratação, processo de trabalho, organização do trabalho, resolução de conflitos e práticas no trabalho.

As entrevistas foram todas gravadas e transcritas posteriormente. Os relatos dos quatro entrevistados resultaram em mais de 14 horas de gravação, o que exigiu bastante trabalho manual de transcrição e também resultou em um esgotamento emocional de minha parte no exercício de compreender suas narrativas, principalmente no que diz respeito às situações de sofrimento relatadas. Notas também foram tomadas durante e logo após a realização das entrevistas. Dada a metodologia adotada neste estudo, justifica-se que o Roteiro das Entrevistas não seja posto em um apêndice, mas no corpo do texto, como segue no QUADRO 2:

#### QUADRO 2 – ROTEIRO DAS ENTREVISTAS

*Primeiras perguntas (informações básicas, a maioria não precisou ser perguntada):*

- 1) Como foi seu primeiro contato com um computador?
- 2) Qual sua atividade atual? Qual sua idade? Onde reside?
- 3) Quais foram suas atividades anteriores a essa? Qual foi sua primeira atividade profissional relacionada a computadores?
- 4) Qual é a profissão de seus pais?
- 5) Qual é a profissão de seus amigos/as ou círculo de contatos mais próximo?
- 6) É casado? Qual é a profissão de seu cônjuge?
- 7) Qual é a sua escolaridade? Quais cursos completou ou não chegou a completar?

*Perguntas específicas (perguntadas em relação a cada atividade, de modo diacrônico):*

- 1) Você poderia descrever como era seu trabalho nessa atividade? Qual era o tipo de vínculo (CLT, informal, etc.)?
- 2) Que funções você exercia? Que conhecimentos ou habilidades lhe eram exigidos? Você se via preparado para seu trabalho? Como você se preparava?
- 3) Como se organizavam suas atividades? Por tarefas, projetos, etc.?
- 4) Como você se relacionava com seus/suas colegas? Trabalhava em equipe? Como se dava esse trabalho em equipe?
- 5) Era esperado de você que resolvesse problemas novos e apresentasse soluções criativas para esses problemas? Descreva ou dê exemplos.
- 6) Você vivenciava conflitos nessa sua atividade? Como se davam esses conflitos? Como eram resolvidos esses conflitos?
- 7) O que o fez sair dessa atividade? Você se imaginava trabalhando em outra empresa ou

área que exigissem outros conhecimentos (mesmo que dentro do setor de TI)?

*Perguntas gerais (a serem feitas em momento oportuno):*

- 1) Você tem o hábito de aprender sozinho? Como você faz para aprender sozinho?
- 2) Você aplica conhecimentos que aprendeu sozinho em seu trabalho? Você poderia dar um exemplo e explicar como você entendeu que seria útil esse conhecimento para seu trabalho?
- 3) O que faz durante seu tempo fora do trabalho?
- 4) Você já precisou mudar de cidade ou país devido ao seu trabalho?
- 5) (Se sim e caso não seja solteiro/a) Como isso impactou a vida de seu cônjuge ou família?
- 6) Como você planeja/projeta sua vida para os próximos meses? E para os próximos anos?
- 7) Como você observa os impactos da natureza de seu trabalho para o planejamento de sua vida?
- 8) Como é a sua relação com seus colegas de trabalho fora do local de trabalho? Sobre o que conversam? Que atividades costumam fazer juntos?
- 9) Como é sua relação atual com seus antigos colegas de trabalho?
- 10) Você já se filiou a algum sindicato ou precisou do suporte de alguma organização de trabalhadores para resolver conflitos no seu trabalho?

*Pergunta para o término da entrevista:*

- 1) Há algum aspecto de sua história de vida sobre o qual você não havia pensando antes de realizar esta entrevista?

FONTE: O autor (2019).

Os nomes dos entrevistados apresentados neste texto foram alterados. Também para garantir o sigilo dos entrevistados foi adotado como critério não utilizar o nome verdadeiro da empresa em que trabalham atualmente. Em casos específicos, a pedidos dos próprios entrevistados, foram omitidos os nomes das empresas anteriores.

### 2.3 A CONSTRUÇÃO DO MODELO DE ANÁLISE

Do ponto de vista epistemológico, a técnica de investigação dos relatos de vida, sob a perspectiva etnosociológica, tem com vantagem a possibilidade de questionar um fragmento da realidade sociohistórica sem que com isso se tenham hipóteses prévias acerca do mesmo. O movimento que se faz é o inverso de uma investigação hipotético-dedutiva. Não se trata, portanto, de verificar hipóteses, mas

de elaborá-las<sup>16</sup> tendo como base as recorrências encontradas nos diferentes relatos de vida coletados. Esse processo se dá entre contínuas idas e vindas, entre os níveis de análise micro e macro, que envolvem observações e teorizações parciais. Com isso, paulatinamente vai se formando uma visão coerente do objeto social estudado (BERTAUX, 2005).

Assim, com o objetivo de compreender como se dá a construção de novas subjetividades ligadas ao mundo do trabalho nas tecnologias da informação, seguindo a metodologia já delineada, foi possível construir paulatinamente um modelo de análise que se desdobra em três dimensões. Essas dimensões foram captadas no interior dos relatos de vida, após a comparação e identificação das semelhanças e diferenças entre os itinerários de vida narrados pelos entrevistados:

a) a dimensão dos itinerários profissionais; analisando as rupturas e continuidades nas formações identitárias no trabalho.

b) a dimensão das práticas de trabalho; analisando os relatos das práticas, evidenciando o caráter imaterial e comunicativo desse trabalho.

c) a dimensão moral e reflexiva; analisando os valores de justificação e produção de sentido no trabalho, bem como o modo como os trabalhadores articulam esses valores na construção reflexiva de seus projetos de vida.

O emprego deste modelo de análise resultou nos três capítulos seguintes, cada um correspondendo a uma das dimensões apreendidas nos relatos.

---

<sup>16</sup> Nesse sentido, pode-se considerar que hipóteses foram construídas e desconstruídas ao longo da pesquisa, que se iniciou a partir da própria formulação de um projeto de pesquisa. Esse movimento de construção e desconstrução de hipóteses é o que de fato guiou a análise dos relatos e pode ser apreendido na argumentação apresentada nos próximos capítulos.

### 3 A PRODUÇÃO DOS SUJEITOS NAS TECNOLOGIAS DA INFORMAÇÃO

*Não seria possível compreender as ações de um sujeito nem a "produção dos sujeitos" se se desconhece tudo acerca dos grupos os quais ele ou ela formaram em tal ou qual parte de sua existência. O projeto mesmo de vida, tomado em um momento determinado da existência, não se elaborou in abstracto dentro de uma consciência isolada, mas foi falado, dialogado, construído e influenciado ou negociado no transcurso da vida em grupo (BERTAUX, 2005, p. 42, tradução livre).*

"Pato Feio" ou "Patinho Feio", como comumente chamado, foi o nome dado ao primeiro computador inteiramente nacional e desenvolvido com recursos próprios, pelo Laboratório de Sistemas Digitais (LSD) da Escola Politécnica da Universidade de São Paulo, sob coordenação do professor Antônio Hélio Guerra Vieira. Sua elaboração se deu a partir de um anteprojeto de minicomputador proposto pelo professor Glen George Langdon Jr,<sup>17</sup> pesquisador na empresa IBM. O professor Langdon Jr., juntamente com outro norte-americano, o professor Jim Rudolf, pesquisador na Hewlett Packard, foram convidados pela Escola Politécnica, em 1971, para ministrarem cursos e desenvolverem pesquisas conjuntas por um período de dezoito meses. Como fruto desse convite, em meados de 1972, engenheiros e estagiários brasileiros do próprio laboratório finalizam o projeto e montam, peça por peça, o "Patinho Feio." O objetivo do seu desenvolvimento se deu para fins de pesquisa na área de programação (*software*) e na área de circuitos eletrônicos (*hardware*). "Patinho Feio" recebeu esse nome em um tom de brincadeira e em resposta a outro projeto, que era prioridade do governo militar e que ainda não havia sido finalizado, o "Cisne Branco," elaborado pela Universidade de Campinas a pedidos da Marinha do Brasil para equipar suas fragatas com computadores nacionais (cf. CARDI, 2002). O "Patinho Feio" possuía circuitos do tipo integrado da

---

<sup>17</sup> Uma breve história da vida do professor Langdon Jr. está disponível no seu obituário, publicado pela Santa Cruz Sentinel, em 1º de Abril de 2004. Disponível em: <http://www.legacy.com/obituaries/santacruzsentinel>. Acesso em: 1 out. 2018.

família TTL (*transistor-transistor logic*), memória de núcleos de ferrite e ciclo de máquina de dois microssegundos<sup>18</sup>.

Duas décadas depois, durante os anos de 1990, computadores pessoais começam a ser maciçamente comercializados no Brasil. Esse foi também o período de infância e do primeiro contato com um computador que tiveram João, Carlos, Fernando e Ana, trabalhadores nas tecnologias da informação e cujos relatos de vida nos ajudarão a compreender como computadores e outros sistemas informacionais continuam a ser produzidos nos dias de hoje. Comecei todas as entrevistas perguntando como tinha sido o primeiro contato com um computador de cada um. Muito caros para a época, por vezes vendidos por meio de consórcios, tal como carros e casas, não era sem esforços que suas famílias os adquiriam. Essa pergunta, por mais simples que possa parecer, teve a fecunda capacidade de guiar as entrevistas, suscitando nos entrevistados suas memórias de infância e seus sonhos e projetos para o futuro. A partir disso, as memórias e os projetos desses trabalhadores foram facilmente sendo suscitados e articulados em ordem diacrônica, mas revelando, sincronicamente, as características dos mundos sociais e âmbitos de vida cruzados pelos seus itinerários biográficos.

### 3.1 TI COMO PROFISSÃO DE SONHO: DO PRIMEIRO COMPUTADOR À FORMAÇÃO NA ÁREA

O entusiasmo de Fernando foi evidente quando lhe fiz a pergunta sobre seu primeiro contato com um computador. Não demorou muito para avivar em sua memória com precisão, ano de 1989, a ocasião em que visitou um amigo e na casa dele havia um *MSX*. "Todo mundo da minha faixa de idade sonhou com um *MSX*", disse Fernando, completando: "brincamos um pouco com aquilo e foi emocionante, porque foi uma coisa que eu nunca tinha visto algo parecido". Nascido em Maringá, no interior do Paraná, era costume compartilhar algumas de suas tardes ou manhãs, quando estava de férias ou não estava na escola, com seu pai no trabalho. Como gerente em uma seguradora, o pai de Fernando tinha como necessidade utilizar computadores em sua empresa para manipular planilhas e realizar cálculos

---

<sup>18</sup> Informações obtidas no manual "Montador do 'Patinho Feio'", de Julho de 1977, escrito por Antonio Marcos de Aguirra Massola, João José Neto e Moshe Bain. Uma cópia digitalizada está disponível em: [https://archive.org/stream/Montador\\_do\\_Patinho\\_Feio\\_Julho1977](https://archive.org/stream/Montador_do_Patinho_Feio_Julho1977). Acesso em: 1 out. 2018.

repetitivos. Foi nas suas idas ao escritório do pai que considera ter tido o contato mais importante com computadores. Nessa época, Fernando tinha por volta de onze anos, e fascinado com as máquinas, quis logo "aprender a mexer". Curioso e tentando entender como funcionam alguns "programinhas básicos", insistia para que as pessoas na empresa o ensinassem. Assim, seu interesse mais sério com a informática começou quando encontrou livros e manuais, em uma estante da empresa, e começou a estudá-los sozinho. Tal prática, de buscar informações por conta própria e estudar sozinho, o autodidatismo, viria a se consolidar em um hábito durante sua vida adulta e profissional.<sup>19</sup> Fez questão de me explicar a genealogia e o parentesco dos *softwares* de planilhas anteriores ao hoje conhecido *Excel*. Foram os manuais do *SuperCal* e do *Lotus 1-2-3*, muito usados na seguradora, que passou a estudar. Na sua perspectiva de criança, eram "manuais enormes, eram livros do tamanho de uma bíblia", mas não intimidado e "sem nada para fazer", começou a ler e a "fuçar nesses programas".

Em casa, foi ter seu primeiro computador no ano de 1994, um 386. Aos seus quinze anos de idade. Contou que seu pai percebera seu interesse por computadores, "ele me via fuçando em tudo lá", e assim o matriculou em um curso no SENAC, onde entende que começou a aprender a computação de um modo formal. Vendo que o filho se saía bem no curso, comprou um consórcio, pelo fato dos computadores serem muito caros, até mesmo para um gerente de uma seguradora. Em pouco tempo foi contemplado, "o computador apareceu lá em casa e desde então eu nunca mais parei de mexer".

No Brasil, os anos de 1990 representam um período que os computadores pessoais saíram do âmbito do trabalho e se integraram ao ambiente<sup>20</sup> das casas da classe média, sendo vendidos como eletrodomésticos. Como estratégia de *marketing* comum, atrelava-se aos computadores uma necessidade pedagógica, um

---

<sup>19</sup> O autodidatismo é uma característica identificada por diversas pesquisas no âmbito do projeto chamado "Redes de empresas, trabalho e relações de trabalho no setor de informática no Paraná" (CNPq/UFPR), na qual a presente dissertação também se vincula, e que investiga o setor de Tecnologia de Informação (TI) no Paraná, coordenado por Maria Aparecida Bridi. No artigo de Leger e Bridi (2014), as autoras identificam essa condição do trabalhador de TI. Diversos outros estudos também vinculados a essa pesquisa também identificaram a necessidade de formação continuada para os profissionais de TI.

<sup>20</sup> Tal era a novidade daquele objeto e de como dispô-lo no espaço doméstico que me lembro da casa de um amigo de infância, por volta do ano de 1996, filho de pai engenheiro e mãe médica, que deixavam seu computador *Compaq* dentro de um guarda-roupa. Para usá-lo, era preciso abrir as portas do guarda-roupa e puxar uma cadeira para sentar-se. Brincávamos com alguns jogos em meio ao cheiro de roupas guardadas.

conhecimento que seria indispensável no futuro e que garantiria a empregabilidade dos filhos. Em uma propaganda da Apple Computers, televisionada nos Estados Unidos, em 1985, o narrador fala, em um tom sóbrio e convincente, sobre a decisão de uma pequena criança na faixa dos oito anos de idade, correndo em um cenário bucólico do interior rural dos Estados Unidos em direção ao ônibus da escola, com uma réplica de um ônibus espacial em sua pequena mão: "Essa manhã Brian Scott tomou uma decisão profissional. Ele decidiu ser um astronauta. Seu primeiro grande passo: aprender a usar um *Apple*" (APPLE, 1985, tradução livre). As imagens então passam a mostrar Brian em uma sala de aula, equipada com um computador por aluno, todos "ludicamente" aprendendo ao apertarem botões em seus teclados e apontando com seus dedos para as imagens que se mexiam nas telas coloridas. O narrador prossegue:

Há mais computadores Apple II ensinando mais matérias em mais escolas do que qualquer outro computador. Tudo, desde lições do alfabeto para a pré-escola, a programas de ciência para a pós-graduação. Então, independentemente do que Brian quiser ser, um computador pessoal Apple pode ajudá-lo a sê-lo. (APPLE, 1995, tradução livre).

Ao final da propaganda, as imagens voltam a retratar o mesmo cenário rural do início, com o ônibus escolar atravessando uma estrada de terra e trazendo a criança de volta para casa, não mais com um ônibus espacial em suas mãos, mas com grandes papéis que parecem conter diagramas da biologia. O narrador finaliza: "Essa noite, [Brian já queria ser] um biólogo marinho. O Apple II - não se pode dizer o quão longe pode levá-lo" (APPLE, 1985, tradução livre). A propaganda da Apple Computer, deste modo, simboliza um momento de transição do computador do âmbito do trabalho para o âmbito educacional e doméstico. Mesmo assim, ainda carrega o componente do trabalho, pois vincula a ideia de que saber utilizar os computadores se tornou uma habilidade necessária para se ingressar em todos os tipos de profissão. No caso de Brian, independentemente de qual fosse seu sonho de criança, astronauta ou biólogo, ele precisaria saber usar um *Apple*, de acordo com a narrativa da propaganda.

Já Fernando se lembra de quando precisou tomar sua primeira decisão difícil. O curso de informática que fez no SENAC coincidia o horário com seus treinos de futebol. Decidiu-se pela computação: "acho que foi acertada a decisão, porque eu nunca fui grande coisa no futebol, e computação virou a minha profissão." Em casa,

já com seu próprio computador, desenvolveu o hábito de usá-lo durante a noite, enquanto os outros membros de sua família assistiam ao jornal e às novelas na televisão. Foi quando começou a desenvolver e a programar seus primeiros "programinhas", além de jogar muitos jogos. Não era um hábito que, segundo ele, o consumisse, pois conseguia conciliar bem com suas atividades escolares e ainda saía para brincar com seus amigos durante as tardes, nas ruas de um bairro pobre de Maringá.

Muito aconteceu no contexto da computação brasileira durante as duas décadas que seguiram a criação do "Patinho Feio", primeiro computador nacional<sup>21</sup>. Com o objetivo de criar uma reserva de mercado para possibilitar o desenvolvimento da indústria brasileira de informática, o Congresso Nacional aprovou em 29 de outubro de 1984 a Política Nacional de Informática (PNI), Lei n.º 7232, com prazo de vigência pré-estabelecido de oito anos. Entre outras medidas, a lei determinava "restrições de natureza transitória à produção, operação, comercialização, e importação de bens e serviços técnicos de informática."

Nascido no mesmo ano da criação da PNI, em 1984, Carlos relata sua primeira memória usando um computador em casa aos seus oito anos de idade, justamente quando se encerra a PNI. Os computadores sempre foram presentes na sua infância. Seu pai trabalhava para a IBM com *mainframes*, e viu passar por sua casa, conta ele, todas as gerações de computador daquela época, um 286, um 386, um 486 e um *Pentium*. Todos continham processadores de fabricação norte-americana, da empresa *Intel*. Por seu pai trabalhar na área e gostar de computadores, tinha acesso a esses computadores até antes de outras pessoas, revela Carlos com certo orgulho. Para ele, o computador já fazia parte da rotina da família, "o pessoal da minha família também gostava muito de computadores, primos, prima, meu irmão. A gente sempre jogava alguma coisa juntos." Além de jogar e brincar muito, Carlos também demonstrava interesse em saber como o computador funcionava, pensava: "dá para fazer mais com essa ferramenta" ou "isso está muito lento, parou de funcionar, como eu arrumo?". Com isso se esforçava para aprender, sozinho. Na escola, ajudava seus colegas e amigos que tinham problemas com computadores ou que não sabiam mexer durante as aulas de informática. O colégio particular em que estudou durante o ensino fundamental já tinha um

---

<sup>21</sup> Sobre a computação no Brasil, um destaque para a análise de José Ricardo Tauile em sua obra **Para (re)construir o Brasil contemporâneo**. Rio de Janeiro: Contraponto, 2001.

laboratório com computadores e acesso à internet, "volta e meia eu aprontava, mexia demais nas máquinas." No ensino médio, teve a oportunidade de estudar no antigo CEFET-PR, que apesar de não ofertar o ensino técnico na sua época, mantinham-se as disciplinas do técnico. Isso, entende Carlos, contribuiu muito com o seu interesse pela área, "também tinha laboratório, e não só isso, muita experiência científica prática, muitos equipamentos." Como era uma instituição que oferecia cursos superiores de tecnologias e engenharias, Carlos conseguiu um estágio com alunos do doutorado, e, ainda durante o ensino médio, ajudou a desenvolver um *software*. Foi onde aprendeu a programar: "fazia uns programinhas, coisa básica com *Delphi* ou *Pascal*." Apesar de seu gosto pela biologia, foi durante esse estágio que resolveu seguir a profissão dentro da informática.

João, dois anos mais velho, também estudou no mesmo colégio particular que seu amigo Carlos. Foi onde utilizou um computador pela primeira vez, em um curso que fez: "eles tinham um computador *Windows 3.11*, e lá eu fiz um curso para o *Windows 3.11*. Essa foi a minha primeira experiência com um computador." Conta que ensinavam o básico, como utilizar o sistema operacional e utilizar programas como o *Word* e o *Excel*. Foi apenas quando sua irmã mais velha entrou na faculdade para cursar Sistemas de Informação que seus pais resolveram comprar um computador, chegaram à conclusão de que seria necessário para os estudos da filha. Seu pai, vendedor de fretes, e sua mãe, professora universitária em uma instituição pública, não tinham dinheiro para comprar computador de última geração. Compraram um *Compaq*, com o processador *Pentium 166*. "É que meus pais não tinham condições, mesmo. Esse foi o mais em conta que nós achamos."

Diferentemente Fernando e Carlos, João usava pouco o computador em casa. Relata que apenas tinha curiosidade para descobrir como o computador funcionava e jogava alguns jogos, como o *Civilization*. Considera que sempre foi curioso. Depois, com a chegada da internet discada, passou a aprender a navegar na internet, "nada de mais avançado." Seu sonho de criança foi sempre ser dentista. Seu avô era dentista. Sua decisão pela área de informática, no entanto, foi tomada na fila de inscrição para o vestibular. Já com o formulário na mão, pensou: "vou fazer informática, mesmo. Informática vai dar certo." Perguntei se sua irmã o havia influenciado em sua decisão. João foi categórico ao negar essa possibilidade: "se me influenciou, foi negativamente. Ela só reclamava dos professores, reclamava das aulas. Ela não queria ter feito informática." A irmã de João queria mesmo ter feito

educação física, o que só veio a fazer anos mais tarde, quando já estava trabalhando com informática, conta João. E, mesmo hoje, continua trabalhando com informática. A explicação para a decisão de João pela informática talvez resida na influência de seus pais sobre ele e sua irmã, "meus pais não queriam que ela fizesse educação física porque eles estavam ajudando a pagar a faculdade, e eles tinham medo que ela não fosse ter do que viver, que ela fosse passar fome trabalhando com a educação física." João revela que seus pais entendiam naquela época que na área da informática haveria bons empregos por longo tempo, "eles acreditavam que seria a profissão do futuro".

Como observou Bertaux (2005), o grupo familiar é um importante lugar onde projetos de vida são negociados. Assim, a possibilidade de escolha por uma profissão e um curso superior é uma característica das sociedades modernas que apresentam um alto grau de divisão e especialização do trabalho. Também é característica de uma classe média profissional, cujas novas gerações não necessariamente herdaram por tradição ou escolhem continuar nas mesmas profissões de seus pais. Nesse sentido, o futuro já se apresenta a essas crianças e jovens como um lugar indefinido. É imputado ao indivíduo imaginar seu futuro de um modo reflexivo.

A escolha pelo curso superior na área de informática, nesse sentido, pode ser compreendida como parte inicial de um projeto de vida dos entrevistados, ainda que aberto a mudanças e a possibilidades desconhecidas, pela qual são expressos e articulados os interesses, objetivos e aspirações que foram sendo construídos e negociados socialmente durante o período da infância e da adolescência. É nesse sentido, também, que se iniciou o processo de construção e de futura reconstrução das identidades profissionais dos entrevistados.

Em um interessante projeto de pesquisa conduzido no Instituto de Ciências Sociais da Universidade de Lisboa, Ferreira et al. (2013) investigaram os projetos e trajetórias de inserção profissional de jovens portugueses em atividades não consagradas academicamente, como a música eletrônica, a moda, o futebol e a culinária. Chamou a atenção dos investigadores a reconfiguração social e simbólica que essas novas atividades assumiram no horizonte profissional da juventude portuguesa como "profissões de sonho". Assim, o "sonho" foi empregado como uma categoria central para a análise dos relatos coletados, que se desdobrou em três dimensões ou percursos sociais: de produção dos "sonhos", referente às condições

sociais e simbólicas em que os "sonhos" são construídos e que geram as aspirações e expectativas dos jovens; de concretização dos "sonhos", referente às estratégias, capitais, competências e recursos empregados pelos jovens para transformar o "sonho" em um projeto profissional, bem como os conflitos, negociações e apoios que os jovens têm contato em diferentes esferas como a família e a escola; e por último, de inserção profissional, referente às estratégias, recursos e capitais acionados pelos jovens para efetivar suas inserções nas atividades profissionais, colocando em comparação os "sonhos", aspirações e expectativas prévias com as realidades da prática profissional.

Para Fernando, atualmente gerente de projetos, a escolha pelo curso de ciência da computação, ofertado em sua cidade natal pela Universidade de Maringá, "foi uma decisão fácil". Outra possibilidade que se colocava para Fernando na época do vestibular era cursar algo na área de saúde, talvez medicina, mas seu contato com a morte da avó e também a morte de seu ídolo de infância, o piloto de Fórmula 1, Ayrton Senna, o chocaram muito, "isso facilitou a minha decisão pela tecnologia ao invés da saúde. Eu não queria olhar muito para esse olhar da morte e da doença." Perguntei porque escolheu pelo curso de ciência da computação, em específico, e me respondeu:

Naquela época a gente se orientava muito por uma publicação que se chamava *Guia do Estudante*, que era uma revista que explicava o que era cada curso e era comum de comprar isso na época do vestibular para te ajudar a se decidir. E aí eu via as grandes personalidades da computação e o que eu sonhava em fazer com o computador, e quando eu vi a descrição do curso eu pensei: "Caramba, é isso aqui que eu quero fazer, é isso aqui que eu vou ser." E foi muito fácil mesmo tomar a decisão, eu nem considerei fazer outro curso quando eu já estava próximo da época do vestibular. (Entrevista com Fernando, gerente de projetos, realizada em Julho/Agosto de 2018).

Na resposta de Fernando, fazer e ser são sinônimos. Ao sonhar com o que podia fazer com o computador, também sonhava figurar entre as "grandes personalidades da computação". A revista *Guia do Estudante*, além de fornecer informações técnicas e objetivas sobre os cursos superiores, também forneceu uma fonte de significado à decisão de Fernando, ao articular a cultura de um mundo do trabalho específico, a do Vale do Silício, vivida pelas "grandes personalidades da computação", de Steve Jobs ou Bill Gates, com elementos técnicos e mais gerais da profissão, cuja possível porta de entrada seria um curso de ciência da computação.

Alexander (2003) propôs uma sociologia cultural em resposta a uma sociologia da cultura, que tem considerado a cultura como uma variável dependente ou como um objeto redutível da análise sociológica. A diferença reside em tratar a cultura como uma variável independente e como uma dimensão da vida social que permeia e se entrelaça com todas as outras dimensões. Assim, a proposta de uma sociologia cultural reconhece a autonomia da dimensão cultural. Para tanto, enfatiza a tarefa de se interpretar e descrever densamente o que chama de "estruturas culturais", que seriam os mitos, símbolos, narrativas, retóricas, etc. Essas permeiam e moldam a vida social e dificilmente são apercebidas conscientemente pelos sujeitos. Na concepção de Alexander<sup>22</sup>:

A sociologia cultural torna centrais as emoções e ideias coletivas em seus métodos e teorias precisamente porque são os sentimentos subjetivos e internos que tão frequentemente parecem reger o mundo. Subjetividades construídas socialmente formam a vontade das coletividades; moldam as regras das organizações; definem a substância moral da lei; fornecem o significado e a motivação para as tecnologias, economias, e máquinas militares. (ALEXANDER, 2003, p. 5, tradução livre).

Deste modo, a narrativa das "grandes personalidades da computação", difundida por revistas como a *Guia do Estudante*, entendida por uma perspectiva da sociologia cultural, constitui-se em uma estrutura cultural que fornece o "significado e a motivação para as tecnologias". Àquela época, Fernando conta que já sabia programar. Começou a aprender em casa, com o computador que ganhara do pai, "eu me enfiei em aprender muita coisa, aí eu aprendi algumas linguagens e a fazer sisteminhas." Assim, por ter uma noção inicial do que era possível de ser feito usando computadores e do que poderia vir a ser, que se decidiu: "se eu conseguir fazer a faculdade eu vou conseguir fazer essas coisas grandes, é isso mesmo que eu quero." Fernando criava, assim, uma perspectiva de futuro pautada no sucesso alcançado pelas personalidades que ele via na revista. Tendo projetado o que queria ser dentro daquela cultura, faltava-lhe o domínio da técnica para concretizar seu "sonho".

---

<sup>22</sup> A abordagem de Alexander sugere a possibilidade efetiva de uma sociologia policêntrica e polifônica, ao incluir no seu escopo as "estruturas culturais" que influenciam e permeiam a vida social como um todo. É por esse viés que entendo ser possível uma "sociologia cultural do trabalho", no sentido de ainda considerar a importância do trabalho, mas em um sentido alargado em relação à concepção redutora apontada por Claus Offe, que entendia como trabalho apenas as atividades de racionalidade fabril.

Em uma carta<sup>23</sup> endereçada ao "chefe do Google", uma menina de apenas sete anos de idade, chamada Chloe Bridgewater, moradora de uma pequena cidade na Inglaterra, escreveu pedindo por uma vaga de emprego:

[...] Eu gostaria de ter um emprego no Google. [...] Eu gosto de computadores também e eu tenho um *tablet* em que eu jogo. Meu pai me deu um jogo onde eu tenho que mover um robô para cima e para baixo, ele disse que isso vai ser bom para mim para eu apreender sobre computadores. Meu pai me disse que ele vai me comprar um computador um dia. [...] Meu pai me disse que se eu continuar sendo uma boa menina e continuar aprendendo na escola então um dia eu vou ter um emprego no Google. (tradução livre).

O que ninguém esperava na família de Chloe era de que o então *Chief Operating Office* (CEO) do Google, Sundar Pichai, fosse respondê-la, o que tornou essa história uma notícia publicada em jornais de todo o mundo, evidenciando o caráter global da cultura do trabalho nas tecnologias da informação. Na sua resposta sugeriu:

Muito obrigado por sua carta. Fico feliz que você goste de computadores e robôs e espero que continue a aprender sobre tecnologia. Eu acho que, se você continuar trabalhando duro e perseguindo seus sonhos, pode conseguir tudo o que deseja – de trabalhar no Google a nadar na Olimpíada. Estou ansioso para receber seu pedido de emprego quando tiver terminado a escola! (tradução livre).

No discurso de Pichai, "trabalhar duro" e "perseguir seus sonhos" são os ingredientes da fórmula para se obter um emprego, sugerida à pequena Chole e a uma infinidade de leitores ao redor do mundo que aspiram a uma vaga na grande empresa de tecnologia do Vale do Silício. A notícia não deixa de salientar o passado pobre de Sundar Pichai no seu país de origem, a Índia, e como conseguiu chegar ao cargo mais elevado de uma das mais importantes empresas de tecnologia do mundo. Esse sonho é possível para todos e todas, subentende a notícia.

Trabalhar duro foi o caminho encontrado por Carlos, atualmente desempregado, para se inserir no setor de TI. A decisão de Carlos pelo curso de Tecnologia em Análise e Desenvolvimento de Sistemas, ofertado pela Universidade Federal do Paraná, no turno da noite, foi tomada tendo em vista a possibilidade de trabalhar durante o período diurno em um estágio. Estava certo para Carlos que conseguiria, por meio de uma indicação, um estágio no banco HSBC, tão logo

---

<sup>23</sup> Disponível em: <https://www.bbc.com/portuguese/geral-38993395>. Acesso em: 14 out. 2018.

iniciasse no curso superior: "eu fui cursar o tecnólogo, porque era a minha opção realmente. Então foi à noite, fiz o tecnólogo à noite. Foi corrido, difícil, cansativo." Carlos, no entanto, não conseguiu se lembrar de quem o indicou para a vaga de estágio, mas segundo ele, a indicação foi importante, por se tratar de um estágio na área de segurança do banco. O conhecimento que tinha de programação, aprendido durante seu estágio no ensino médio no CEFET-PR, não lhe era exigido, mas isso o ajudou a automatizar processos e a facilitar o trabalho de seus colegas.

Por sua vez, João acabou optando pelo mesmo curso e instituição onde sua irmã havia se formado, bacharelado em Sistemas de Informação, na Universidade Tuiuti do Paraná. Sua escolha, tomada na fila para a inscrição no vestibular, também se deu, assim como a de Carlos, por um motivo pragmático: "eu escolhi Sistemas de Informação porque era o curso que tinha menos matemática, porque eu sou uma negação em matemática. Então escolhi o que tinha menos matemática. Eu sou bom em lógica, em resolver problemas, mas matemática não é meu forte." Apesar de ter ingressado no curso sem uma ideia definida do que poderia vir a ser trabalhando com informática, João acabou se interessando muito pela área de programação durante as primeiras disciplinas do curso, "gostei bastante da parte de programação. Achei muito legal mesmo. Foi aí que me despertou esse interesse, mas não foi para frente, infelizmente." Uma noção compartilhada pelos entrevistados é a de que apenas o curso superior não lhes garantiria o conhecimento necessário para o ingresso na profissão desejada. Por isso, João procurou por um estágio na área de programação ainda no primeiro ano da graduação, no entanto:

eu só conseguia achar estágio de suporte, mas eu queria estágio de programação. Eu queria ser programador. Mas como não tinha nenhuma opção de estágio de programação, então não deu. Eles queriam alguém que já soubesse programar. Mas querer que alguém ainda na faculdade já soubesse programar, não tinha como. Não tinha nenhum estágio que falavam que iriam ensinar a programar, não tinha nenhuma oportunidade. Isso não existia. O pessoal queria alguém que já soubesse a linguagem e tudo mais. Eu até fiz algumas entrevistas, mas não deu em nada. Eu gostava de programar. (Entrevista com João, engenheiro de sistemas, realizada em Junho/Julho de 2018).

João me explicou que naquela época, começo dos anos 2000, e até mesmo nos dias de hoje, o que mais havia no mercado eram vagas na área de suporte,

"você acha trabalho, mas mais para ser peão". "Ser peão"<sup>24</sup>, na área de informática, é, de acordo com João, trabalhar resolvendo problemas simples e básicos, geralmente na área de suporte técnico ou de suporte ao cliente. E foi sendo "peão" que João começou, durante os estágios no período da faculdade, e continuou ao conseguir seu primeiro emprego formal. Além da faculdade, João também realizou um curso técnico em *hardware*, já que esse tipo de conhecimento prático não era o foco do ensino superior. Pensou que para conseguir um estágio bom precisaria fazer um "curso por fora", já que na faculdade não aprendia o conhecimento prático exigido nas atividades de suporte técnico, "aí você tem o conhecimento que você precisa para arrumar, diagnosticar os problemas que dão na placa mãe, na conexão... Ainda mais antigamente, quando tudo era meio analógico, então você tinha que saber o que significavam os *beeps*...". Seus primeiros estágios, assim, vieram logo:

eu fiz estágio no provedor Onda, por um ano. E depois de um ano eles me dispensaram, ficaram sem estagiários. Depois fiz estágio no Museu Oscar Niemayer, que foi uma "porcaria." Colocaram cinco na mesma sala, sem nada para fazer. E depois o chefe reclamou que ninguém fazia nada. Foi bem assim. Aí perguntei: "O que você quer que eu faça?" Depois disso ele mandou todos embora. Depois fiz estágio na Secretaria da Educação, onde tinham quinhentos usuários para eu atender sozinho. Foi aí que o "bicho pegou mesmo," foi onde aprendi para valer as coisas que tinha que aprender sobre suporte. E depois, junto a esse estágio eu fiz outro estágio, já que estudava à noite. E aí trabalhava em dois lugares. Depois, ainda, larguei esse da Secretaria da Educação e fiquei só com o que estava mais fácil. (Entrevista com João, engenheiro de sistemas, realizada em Junho/Julho de 2018).

No Brasil, um dos primeiros livros de sociologia que versou sobre o trabalho nas tecnologias da informação de modo sistemático foi a coletânea de artigos *Infoproletários: degradação real do trabalho virtual*, organizada pelos pesquisadores Ricardo Antunes e Ruy Braga (2009). É interessante notar que dos onze artigos que compõe o livro, apenas o primeiro, escrito pelo pesquisador espanhol Juan José

---

<sup>24</sup> O próprio João se reconheceu como "peão" em sua fala. Agier e Guimarães (1995) apresentam uma discussão acerca do "peão" enquanto uma forma auto-identitária ambígua. Por um lado, marca uma posição de subordinação na hierarquia da empresa: "Esse tipo de subordinação está na raiz da auto-identificação dos trabalhadores de nível médio (operadores, analistas, inspetores) enquanto peões. É isso que nutre entre os trabalhadores técnicos de nível médio um confronto permanente entre a representação que se legitima pela tecnicidade e a representação da posição inferior (de "peão") ocupada nas relações sociais na fábrica" (AGIER; GUIMARÃES, 1995, p. 51). Por outro lado, configura-se como uma forma de insubordinação simbólica: "o técnico de nível médio está, a um só tempo, identificando-se com esse proletariado e insubordinando-se contra os mecanismos que alimentam o seu status subordinado." (AGIER; GUIMARÃES, 1995, p. 51).

Castillo, trata especificamente do trabalho de desenvolvimento de *softwares*. Todos os demais dez artigos, dos quais nove foram escritos por pesquisadores brasileiros, voltaram-se para as categorias de trabalho que se assemelham ao "peão" da informática descrito por João, principalmente aquelas inseridas no trabalho de *call center*, o que de fato representa em quantidade a realidade do "trabalho informacional" no Brasil. Ursula Huws (2009) os classificou como "cibertariado", ou proletariado da era cibernética. Cinara Rosenfield (2009) observou a formação de uma "identidade provisória" atrelada a esses trabalhadores, que se inserem nas atividades de "peão" por duas razões. Como um emprego de passagem, tendo em vista uma perspectiva futura melhor após o término de uma formação em curso superior, "uma maneira de viabilizar financeiramente objetivos futuros mais nobres, como se formar e atuar na área de formação" (ROSENFELD, 2009, p. 184), estabelecendo assim uma relação meramente instrumental com o trabalho. Nesse perfil se inserem João e Carlos, por meio dos estágios que buscaram realizar ainda no período da graduação. Ou, então, trata-se de uma "identidade provisória" justamente por não haver nenhuma outra "projeção profissional nem de carreira" (ROSENFELD, 2009, p. 184), sendo a única opção para os trabalhadores que se enquadram nesse perfil indentitário a constante e necessária rotatividade entre empregos precários e de baixa remuneração. De qualquer modo, Rosenfield descreve o caráter comum desse tipo de emprego de passagem, que impossibilita a formação de uma identidade coletiva:

A individualização do trabalho e a predominância de estratégias particulares de enfrentamento de dificuldades e constrangimentos impostos pelo trabalho, ou seja, a ausência de um espaço público de participação e implicação faz com que a convivência diária no serviço não reverta em constituição de uma identidade coletiva. (ROSENFELD, 2009, p. 183).

Na descrição que João faz de seu trabalho de suporte nos estágios que realizou, aponta para a individualização do seu trabalho, sendo imposto a ele que aprendesse a resolver os problemas por conta própria, ou, nas suas palavras, a "dar os pulos". Curiosamente, o único espaço público disponível e apresentado para João que poderia servir para discutir seus problemas no trabalho e construir soluções coletivas seria uma capela adjacente ao prédio onde trabalhava. Porém, no entendimento jocoso, mas revelador, do seu supervisor, a capela se constituía em

um espaço que possibilitava apenas a reza em momentos de dificuldade, em silêncio e individual.

Para Fernando, o primeiro ano no curso de ciência da computação foi marcado por um novo entendimento sobre si mesmo, antes considerado um "geniozinho" da computação por amigos e familiares, tirou seu primeiro zero em uma disciplina e precisou se adaptar a um novo contexto, cujas cobranças e conhecimentos necessários iam além do que havia imaginado:

A experiência do primeiro ano foi muito significativa em vários aspectos: o primeiro foi que até aquele ponto eu era o "geniozinho," todo mundo me consultava sobre isso e eu sempre fui muito bem na escola, não estudava e passava de ano tranquilamente. Aí eu ingressei em uma faculdade pública, que foi a Estadual de Maringá, que é uma faculdade excelente, mas como em toda faculdade pública ninguém está nem aí para você. Isso foi o meu primeiro choque de realidade, não ter ninguém se preocupando se eu estava indo bem ou mal naquele contexto. Eu vinha de escola particular, não que fosse uma escola fácil, pelo contrário, era uma escola muito exigente, mas todo mundo estava preocupado se você estava fazendo o seu papel como aluno, se você estava rendendo, isso era uma preocupação de todos, inclusive da direção da escola. (Entrevista com Fernando, gerente de projetos, realizada em Julho/Agosto de 2018).

Passou a ser exigido de Fernando, na faculdade, um individualismo nas suas decisões e no seu comprometimento com o curso. Recaía apenas para si a responsabilidade de obter êxito nas disciplinas e nos estudos. Nesse contexto, teve o primeiro choque com uma realidade que se repetiria futuramente no mercado de trabalho:

E aí eu cheguei à faculdade e vi que rapidamente que era eu por mim, e isso eu percebi muito rápido, foi ali que eu tirei o meu primeiro zero. E quando eu bati o meu olho naquilo pensei no que faria para reverter aquilo, descobri que não tinha o que reverter, era aquilo e pronto. Daí eu descobri, primeiro, que eu não era o gênio, e segundo que não tinha ninguém por mim e que tinha um monte de gente na mesma situação que eu, que estavam sofrendo o mesmo choque que eu, e que ali tinham as pessoas que realmente eram os gênios, que eram as pessoas que passavam por cima disso e que estavam muito acima de mim e da minha capacidade. Então foi um primeiro ano de muitas lições de humildade e também de frustração, porque no primeiro ano você mal toca no computador, você aprende bases matemáticas, você aprende bases lógicas, você aprende física, eletricidade... E nem encosta no computador. Então ainda por cima tinha essa frustração. (Entrevista com Fernando, gerente de projetos, realizada em Julho/Agosto de 2018).

No primeiro ano do curso, Fernando conta que ficou com sete dependências, ou seja, não atingiu a nota necessária para ser aprovado. No ano seguinte, reprovou

em outras tantas, "o curso de quatro anos eu fiz em seis. E cheguei ao meu sexto ano e eu estava me sentindo um 'lixo burro', já não aguentava mais aquela faculdade, não aguentava mais nada, mas eu fui até o fim"<sup>25</sup>.

Além das exigências formais do curso de Ciência da Computação, somou-se à rotina de Fernando o tempo que passou a dedicar a outras atividades relacionadas com a computação e que desenvolveu ao longo dos seis anos da graduação. Já durante o segundo ano de faculdade, conseguiu um estágio em uma empresa de jogos eletrônicos que funcionava dentro de uma incubadora da universidade. Seu trabalho envolvia desenhar em 3D [três dimensões], "eu desenhava lá naves espaciais, armas, espadas e coisas assim". Não durou muito, logo foi demitido, não gostavam de seus desenhos, assim entendeu. No entanto, essa experiência lhe foi útil, pois passou a conhecer "como funcionava esse esquema de empreender e de começar uma empresa". Resolveu abrir a sua própria empresa, ainda como aluno e juntamente com outros três colegas, "foi aí que eu me lasquei nos estudos, mesmo". Era o ano de 1998:

Essa empresa fazia o seguinte, agora você vai dar risada, mas na época era uma coisa muito útil: quando você navega e coloca seus favoritos no *browser* [navegador], os sites que quer visitar, acontecia que a gente mudava muito de computador por estar na faculdade, uma hora você estava nesse, outra hora estava naquele. Na hora que você ia para outro computador, você já não tinha mais nada dos seus favoritos. Então, a gente fez um serviço no qual esses favoritos ficavam *on-line*, você "logava" em uma conta e não importava o quanto você mudasse de computador, ele sincronizava tudo que você tinha feito como favorito. E daí a gente começou uma empresa com isso, achou que ia funcionar na época, que era o *boom* de vendas de anúncios na internet, todo mundo achava que ia ganhar dinheiro com cliques de publicidade. (Entrevista com Fernando, gerente de projetos, realizada em Julho/Agosto de 2018).

O "sonho" de Fernando de se tornar um "empreendedor" coincidiu com um contexto econômico global que resultou na chamada "bolha da internet" ou "bolha das empresas ponto com" e seu estouro. Foi nessa mesma época que João e Carlos, os dois outros trabalhadores entrevistados para este estudo, ingressaram em seus cursos superiores na área de informática.

Manuel Castells narra esse acontecimento histórico, que culminou na crise que abateu o setor de TI, a partir de sua crítica sociológica:

---

<sup>25</sup> Ver sobre exigências de formação, das habilidades e competências para os estudantes de TI, nos artigos de Eiger e Bridi (2014), Bridi e Motim (2014), Lima (2017).

As ações ponto.com (obviamente os projetos mais arriscados) desabaram primeiro, mas todas as ações de empresas de tecnologia as acompanharam ao longo do ano seguinte, o que teve um impacto no valor das ações na maioria das outras indústrias. Em relação a seu pico no início de 2000, o índice de Nasdaq caiu 60% em março de 2001, o Standard & Poor 500 caiu 23% e o Dow Jones, 12%. No mercado de capitais dos EUA, desapareceram cerca de 4,6 trilhões de dólares em riqueza nominal, o equivalente a cerca de 50% do PIB dos EUA, ou quatro vezes o montante das perdas sofridas na quebra do mercado em outubro de 1987. [...] Para alguns analistas, esse "ajustamento do mercado" foi a explosão atrasada de uma bolha financeira especulativa. Penso que a metáfora da "bolha" é enganosa, porque se refere a uma noção implícita de equilíbrio natural do mercado, que parece estar superada no mundo de mercados financeiros globais e interdependentes operando em alta velocidade, e processando turbulências de informação complexa em tempo real. O que observamos empiricamente no período 1996-2000 foi que o mercado recompensou, sem muita discriminação, todos os tipos de ações de empresas de tecnologia, e o mesmo mercado em 2000-1 puniu essas mesmas ações, desvalorizando-as de maneira igualmente indiscriminada. (CASTELLS, 2003, pp. 89-90).

O estouro da "bolha" teve impactos em economias de todo o mundo, inclusive no Brasil. O Índice da bolsa de valores de São Paulo (IBOVESPA) fechou o ano de 2001 com queda de 11%. Outra queda de 17% foi registrada em 2002<sup>26</sup>. Esse período que se inicia em 1996 foi marcado por grandes investimentos em empresas de tecnologia, das quais poucas geravam algum lucro real. Como Fernando descreveu, na entrevista, "era o *boom* de vendas de anúncios na internet, todo mundo achava que ia ganhar dinheiro com cliques de publicidade". O serviço de salvar os favoritos no navegador, no entanto, não vingou. Acabaram se unindo com outra empresa, abrindo assim uma consultoria de desenvolvimento de *softwares*. Abriu a empresa "com mais quatro *nerds* de lá. Eram cinco pessoas, mas esse foi o nosso primeiro erro, eram cinco programadores, não tinha ninguém que soubesse da parte comercial, da parte de negócios. Só tinha programadores." O termo "*nerds*", oriundo da cultura popularizada por filmes e histórias em quadrinhos norte-americanos, se refere a jovens com aparência dissonante e que mantêm hábitos e interesses restritivos, geralmente relacionados à ciência e à tecnologia. No mundo do trabalho na informática, denota um perfil avesso aos negócios e focado apenas na parte técnica. A empresa, mesmo assim, teve alguns clientes e chegou a ter lucros, "foi evoluindo e evoluindo, a gente chegou a ter uma sala em um prédio legal para atender aos nossos clientes. Chegaram a ter empresas pagando mensalmente para a gente desenvolver as coisas". Fernando ficou nessa nova

---

<sup>26</sup> B3. Estatísticas Históricas. **Índice Bovespa**. Disponível em: <[http://www.b3.com.br/pt\\_br/market-data-e-indices/indices/indices-amplos/indice-ibovespa-ibovespa-estatisticas-historicas.htm](http://www.b3.com.br/pt_br/market-data-e-indices/indices/indices-amplos/indice-ibovespa-ibovespa-estatisticas-historicas.htm)>. Acesso em 16 out. 2018.

empresa até o término de sua graduação, "quando eu me formei, eu cansei de empreender e resolvi ganhar dinheiro, aí eu vendi a minha parte e fui para o mercado". O mercado a que se refere é o mercado de trabalho, Fernando foi atrás de um emprego formal.<sup>27</sup>

Perguntei para Fernando que rumo tomaram seus colegas "*nerds*" de empresa. Mantem contato com eles até os dias de hoje, dois foram padrinhos de seu casamento. O caso mais interessante, segundo Fernando, foi do colega de turma que precisou pedir ajuda para apertar o botão que ligava o computador:

a primeira ajuda que ele me pediu foi porque ele não sabia onde que ligava o computador. Hoje ele coordena o programa de doutorado da Universidade de Lisboa. Então ele entrou lá sem saber nada e foi a pessoa que realmente "furou o teto," em termos de sucesso, não digo de sucesso financeiro, mas em sucesso de reconhecimento, ele é o mais bem sucedido de todos, hoje ele apresenta trabalhos muito importantes pelo mundo. Outro dia ele me ligou só para falar que estava apresentando e na plateia estava uma pessoa chamada Andrew Tanenbaum, que foi o sujeito que escreveu a maioria dos livros que a gente usava na faculdade. E naquele dia ele estava na plateia dele para ver o trabalho que ele tinha feito. (Entrevista com Fernando, gerente de projetos, realizada em Julho/Agosto de 2018).

A expressão "furar o teto" pode ser entendida também como ir além do previamente imaginado e projetado. Também indica que projetos pessoais podem ser revistos em face de novas oportunidades e novos conhecimentos. No caso do amigo de Fernando, que precisou de ajuda para ligar o computador, o meio acadêmico se constituiu em um campo de possibilidades profissionais, requerendo habilidades e competências específicas que começou a desenvolver após ingressar na universidade. Já na experiência de Fernando, o tempo da graduação, além de aprimorar e aprofundar seus conhecimentos relacionados à computação, também foi propício para o estabelecimento de vínculos sociais, tanto pessoais quanto profissionais, que garantiriam sua primeira inserção no mercado de trabalho formal.

Diferentemente de João, Carlos e Fernando, a formação de Ana na área de informática tomou um rumo completamente diferente. Durante sua infância, suas primeiras memórias de um computador foram no colo de sua mãe, ainda nos seus primeiros anos de vida. A mãe de Ana possuía um computador em casa, no começo dos anos de 1990, para realizar atividades do seu trabalho em uma empresa

---

<sup>27</sup> Bridi e Motim (2013) já haviam identificado que a condição de certa flexibilidade do profissional de TI tem relação com a sua condição de juventude. Na medida em que casam ou avançam no tempo, passam a sentir a necessidade de maior estabilidade profissional, o que é assegurado pela modalidade de contratação formal seja pública, seja privada.

responsável pela implementação de radares e lombadas eletrônicas em Curitiba. Apesar de trabalhar para uma empresa de tecnologia, a mãe de Ana atuava no departamento jurídico da empresa, como coordenadora dos contratos que a empresa assumia com os entes públicos. O pai também trabalhava na mesma empresa, em uma atividade administrativa, mas já não morava mais com Ana, após se divorciar. Desde os dois anos de idade, Ana foi criada apenas pela sua mãe, que permaneceu solteira. Apesar disso, o primeiro computador que Ana teve foi dado por seu pai, quando tinha doze anos de idade.

Ana relata que seu pai sempre sonhou que ela se tornasse uma engenheira. Mesmo trabalhando no setor administrativo, seu pai tinha contato direto com as obras que a empresa executava. Por isso, vislumbrava a filha exercendo futuramente alguma atividade relacionada à engenharia, "ele queria que eu fosse engenheira de qualquer coisa, só pelo título de Engenheiro". Durante sua adolescência Ana revela que não nutria nenhum interesse em particular por computadores, tão pouco se via trabalhando na área de informática. Foi apenas no término da entrevista que se recordou de ter feito um curso de Web Designer durante o seu terceiro ano de ensino médio. Era um curso com oito meses de duração, onde aprendeu a utilizar *softwares* como o Photoshop e o CorelDraw. Também aprendeu o básico sobre programação na linguagem HTML. Ana se recorda que a iniciativa foi sua em se matricular no curso. Ela conta que na época "estava em alta fazer *sites*" e que esse conhecimento poderia ser útil de alguma maneira.

Mas seu gosto era pela matemática. Relata que sempre teve facilidade pela disciplina e que seus colegas de escola pediam para que ela os ajudasse com as lições e provas. Mesmo assim, não tinha facilidade em ensiná-los, "parecia que na minha cabeça funcionava de outro jeito". Seu interesse era em ver a matemática sendo aplicada na resolução de problemas do dia a dia. Talvez por isso, entende que tenha escolhido prestar o vestibular para o curso de Matemática Industrial, na Universidade Federal do Paraná, "era um curso de matemática diferente, era um curso novo e diferente, tinha uma proposta diferente".

Por uma peculiaridade do processo seletivo para o curso de Matemática Industrial, Ana precisou cursar um semestre ainda como candidata. Sua aprovação dependia do êxito em duas disciplinas de caráter classificatório. Infelizmente, Ana relata que passou a sofrer ameaças e agressões de um namorado, que tinha ciúmes

de Ana e não aceitava que ela fizesse o curso. Ana conta que chegou a ser agredida em pleno campus da universidade, em frente a seus colegas. Ana reflete que isso afetou seu desempenho e interesse pelas disciplinas. Começou a faltar às aulas e não sabia mais se era aquilo que ela queria, não conseguia mais pensar no seu futuro. Assim, não havia mais motivação e ânimo para se dedicar aos meandros abstratos da matemática. Conta que a isso se somou a pressão de seu pai, que tinha preconceito pelo curso não ser uma engenharia. Acabou por desistir do processo seletivo, e também do namorado.

Ainda tentou mais dois vestibulares, sem conseguir uma aprovação. Um para o curso de Engenharia de Computação, atendendo aos pedidos de seu pai que queria ver a filha formada em uma engenharia, e também para Bacharelado em Sistemas de Informação, ambos ofertados pela Universidade Tecnológica Federal do Paraná. Apesar de suas novas tentativas terem sido na área da informática, Ana relata que as escolheu por entender que seriam áreas onde se poderia aplicar a matemática. Segundo ela, "eu sentia que queria fazer alguma coisa com informática, com tecnologia, mas eu não sabia o porquê". Nesse período, Ana relata que estava "perdida no que fazer da vida". Para que não ficasse muito tempo "sem fazer nada", escutou aos conselhos de sua mãe de iniciar qualquer que fosse o curso de graduação, para que escolhesse posteriormente uma área de interesse a ser seguida. Assim, iniciou em uma faculdade particular o curso de Administração. O conselho de sua mãe se mostrou eficaz: "no primeiro ano de Administração assisti a uma aula de economia, e pensei: é isso que eu quero, usa a matemática e o cálculo aplicado. E no mesmo dia que eu assisti à aula do professor de economia eu fui lá e pedi para mudar de curso". Ana então inicia a graduação em Economia, na qual viria a se formar. Apesar de contrariado, seu pai fez questão de pagar pelas mensalidades do curso.

É apenas após um percurso profissional no setor financeiro, marcado por rupturas e uma vivência prática com a computação, que Ana decide cursar Tecnologia em Análise e Desenvolvimento de Sistemas, já com 29 anos e desempregada. Os relatos de seu itinerário profissional, assim como os de João, Carlos e Fernando, são tratados no próximo subcapítulo.

### 3.2 OS ITINERÁRIOS PROFISSIONAIS

As mudanças ideológicas que acompanharam as recentes transformações no capitalismo foram analisadas sob uma ótica weberiana por Luc Boltanski e Ève Chiapello em *O novo espírito do capitalismo* (2009). Sucedendo historicamente a "cidade industrial", os autores constataram a emergência de um novo sistema de valores e justiça, a "cidade por projetos", na qual a efetividade do trabalho se traduz na capacidade de empregabilidade e inserção dos indivíduos em novos projetos. Na emergente organização do trabalho por redes, o projeto se define como "a oportunidade e o pretexto para a conexão" (BOLTANSKI; CHIAPELLO, 2009, p. 135). O trabalhador valorizado nesse contexto assume um novo perfil: "adaptável, flexível, capaz de oscilar de uma situação para outra muito diferente e ajustar-se a ela, mostra-se polivalente, capaz de mudar de atividade ou de instrumentos, segundo a natureza da relação na qual entra, com os outros e com os objetos" (BOLTANSKI; CHIAPELLO, 2009, p. 144). Boltanski e Chiapello (2009, p. 144) descrevem, portanto, um novo sistema de valores, de organização e de produção que, por meio de projetos articuladores de conexões transitórias entre os indivíduos, dá existência a "novos objetos e sujeitos".

"Novos objetos e sujeitos" têm sido imaginados pela ficção anos antes de se tornarem reais. O termo "robô", por exemplo, teve sua origem em 1920 na peça de teatro *R.U.R.*, do tcheco Karel Čapek, e significa "operário" em sua língua. O escritor de ficção científica Isaac Asimov, conhecido por ter cunhado o termo "robótica" e concebido as "três leis da robótica", escreveu em seu artigo "A nova profissão", de 1979:

Em 1940 escrevi uma história cujo personagem principal se chamava Susan Calvin. (Minha nossa, faz quase meio século!) Ela era uma "robopsicóloga" e sabia tudo a respeito de robôs. Tratava-se, naturalmente, de uma história de ficção científica. Escrevi outras histórias sobre Susan Calvin nos anos seguintes, onde informei, entre outras coisas, que ela nasceu em 1982, frequentou a Universidade de Columbia, onde se diplomou em robótica no ano de 2003, fez o doutorado e em 2010 estava trabalhando em uma firma chamada U.S Robôs e Homens Mecânicos. [...] Por incrível que pareça, as coisas estão se passando do jeito que eu descrevi. Os robôs são usados rotineiramente em linhas de montagem e sua importância aumenta a cada ano que passa [...]. Existem algumas estimativas de que no ano em que minha fictícia Susan Calvin sair da universidade, haverá mais de dois milhões de técnicos em robótica nos Estados Unidos e talvez seis milhões no mundo inteiro. Susan, portanto, não estará sozinha. (ASIMOV, 2002, pp. 428-429).

Asimov relata que imaginou o surgimento da profissão de "robopsicólogos", especialistas no funcionamento das mentes digitais dos robôs, ainda em 1940, e constata que em 1979 uma realidade estava se formando onde robôs de automação industrial já eram presentes nas linhas de montagem de diversas indústrias em seu país. Nas últimas décadas, não apenas técnicos em robótica surgiriam como uma nova profissão, mas tantas outras profissões diretamente ligadas às tecnologias da informação mediadas por dispositivos eletrônicos.

A divisão social do trabalho por profissionais especializados em suas atividades é um aspecto característico das sociedades modernas (DURKHEIM, 1999). Nessa esteira, é elucidativo o trabalho do historiador social Harold Perkin (2002), que faz o resgate histórico da formação de uma "sociedade profissional" na Inglaterra a partir de 1880 e mostra como muitas das atividades profissionais de caráter informacional já estavam em emergência naquele período. A constatação do historiador é de que esta "sociedade profissional", cuja composição da classe trabalhadora se revela plural em suas atividades, teria surgido como consequência da Revolução Industrial, processo de grandes transformações nas estruturas sociais e econômicas que perdurou entre os anos de 1780 a 1880. Para o historiador, a sociedade contemporânea inglesa, assim como outras sociedades industrializadas, é composta por hierarquias profissionais de ocupações especializadas. As hierarquias profissionais perpassam as solidariedades horizontais de classe, sendo tanto as hierarquias profissionais como as classes sociais partes integrais do tecido social (PERKIN, 2002).

Assim, uma "sociedade profissional" não se refere a uma sociedade dominada por profissionais, se considerada sob uma perspectiva de classes, onde uma classe domina outra (PERKIN, 2002, p. 3). Para o autor, no entanto, o "profissionalismo" permeia a sua sociedade, de cima a baixo, de dois modos. Primeiro, atinge os mais diferentes tipos de emprego, mesmo os que não são comumente considerados "profissões", pois exigem treinamento especializado e experiência, e opera um sistema de *status* e recompensas, típico das profissões tradicionais. O historiador argumenta que "condições profissionais de trabalho" [tradução livre de "professional conditions of work"], cresceram para além do âmbito do trabalho não-manual, atingindo cada vez mais trabalhadores da "classe trabalhadora manual" (PERKIN, 2002, p. 3, tradução livre). Em um segundo modo, o "profissionalismo" também permeia a sociedade através de um "ideal social

profissional". Para o historiador, "um ideal social é um modelo de como a sociedade deve ser organizada para atender a certa classe ou interesse e [um modelo] de um cidadão ideal e de suas contribuições para a sociedade" (PERKIN, 2002, p. 3). Nesse sentido, o ideal profissional<sup>28</sup> é baseado na experiência obtida por meio de treinamento especializado e na seleção por mérito.

De maneira semelhante à Perkin (2002), que observa o surgimento de um ideal de meritocracia nas sociedades profissionais e de um ideal de cidadão, Richard Sennett em *A cultura do novo capitalismo* (2012) retrata a formação de uma nova cultura correspondente à configuração do capitalismo contemporâneo. Para Sennett, apenas um tipo de homem ou mulher ideal conseguiria prosperar em um contexto social instável e fragmentado, característico à "cidade por projetos" como conceitualizada por Boltanski e Chiapello (2009). Para isso, esses homens e mulheres precisariam superar três desafios. O primeiro desafio, segundo o sociólogo, diz respeito ao gerenciamento do tempo, uma vez que as instituições já não proporcionam um "contexto de longo prazo". Assim, o indivíduo precisaria estar apto a improvisar, isso significa estar pronto para migrar de emprego, tarefas e lugares em curto prazo. O segundo desafio refere-se ao talento, pois na nova cultura econômica muitas capacitações têm curto período de utilidade. Deste modo, o trabalhador necessita estar sempre atualizado e ser capaz de renovar suas habilidades, além do fato de que o talento passa a ser uma questão cultural, já que a cultura moderna passou a desvalorizar o ideal do artesanato em favor de um conceito de meritocracia que prefere as habilidades potenciais às realizações passadas. Sennett afirma, por fim, que disto decorre o terceiro desafio, que consiste na capacidade de abrir mão e desapegar-se do passado. Portanto, frente a não garantia do emprego, o indivíduo que prosperaria na cultura do "novo capitalismo" necessita desprender-se do que já vivenciou para estar aberto às possibilidades futuras (SENNETT, 2012).

Na mesma esteira, Castells (2003, p. 107) avalia que a "economia eletrônica" não é capaz de funcionar sem um profissional que saiba navegar no

---

<sup>28</sup> Perkin (2002) explica que um ideal social oposto ao ideal profissional foi o ideal coletivo do trabalho e da cooperação da classe trabalhadora, nunca posto em prática em seu país, sendo o trabalho considerado a única fonte de riqueza e a cooperação a atitude mais justa para a distribuição e acesso do trabalhador aos bens coletivamente produzidos. O historiador reconhece que na sociedade profissional nem todos os trabalhadores recebem seus méritos sem a ajuda de riquezas familiares ou de uma educação privilegiada. Segundo ele "a sociedade profissional é baseada no mérito, mas alguns adquirem seus méritos mais facilmente que outros" (PERKIN, 2002, p. 4, tradução livre).

"profundo mar de informação" que a cada ano cresce. É preciso saber organizar, focar e transformar as informações em um "conhecimento específico, apropriado para a tarefa e o objetivo do processo de trabalho" (CASTELLS, 2003, p. 107). Castells (2003, p. 107) chama esses trabalhadores de "profissionais autoprogramáveis", salientando a necessidade de reprogramarem em si mesmos suas habilidades, modos de pensamento e conhecimentos em acordo com as tarefas mutáveis que se apresentam em um ambiente empresarial flexível. Segundo o sociólogo espanhol, o tipo de empresa da "economia eletrônica" foge ao modelo tradicional, baseando-se "numa hierarquia plana, num sistema de trabalho de equipe, e em interação aberta, fácil, entre profissionais e administradores, entre departamentos e níveis da firma" (CASTELLS, 2003, p. 109).

Deste modo, uma vez contextualizadas a formação da "sociedade profissional" contemporânea e a mudança do perfil dos trabalhadores na atual economia, o conceito de "identidade profissional" fornece algumas pistas à análise dos relatos de vida por meio de um recorte que capta os itinerários profissionais dos entrevistados.

Em uma perspectiva construtivista, Berger e Luckmann (2012, p. 72) entendem que "a autoprodução do homem [sic] é sempre e necessariamente um empreendimento social. Os homens [sic] em conjunto produzem um ambiente humano, com a totalidade de suas formações socioculturais e psicológicas". Para esses autores, a questão da identidade aparece em sociedades com uma divisão do trabalho complexa e com alta distribuição de conhecimentos, pois em tais condições a socialização produz identidades que são delineadas e predefinidas em baixo grau (BERGER, LUCKMAN, 2012, p. 210).

Dubar (2005, 136) delinea sociologicamente a noção de identidade como sendo o "resultado a um só tempo estável e provisório, individual e coletivo, subjetivo e objetivo, biográfico e estrutural, dos diversos processos de socialização que, conjuntamente, constroem os indivíduos e definem as instituições". Com essa noção de identidade, a dimensão subjetiva é levada ao cerne da análise dos processos sociais. Também, segundo o autor, essa definição evita o equívoco de reduzir a identidade no trabalho ou a identidade profissional como sendo a única dimensão da identidade pessoal, aquilo que a psicologia social entende como Si-mesmo (*Self*). Mesmo assim, entre as várias dimensões da identidade pessoal,

Dubar defende que a dimensão profissional ganhou importância nas condições do mundo contemporâneo:

Por ter se tornado um bem raro, o emprego condiciona a construção das identidades sociais; por passar por mudanças impressionantes, o trabalho obriga a transformações identitárias delicadas; por acompanhar cada vez mais todas as modificações do trabalho e do emprego, a formação intervém nas dinâmicas identitárias por muito tempo além do período escolar. (DUBAR, 2005, p. XXVI).

É principalmente no campo profissional, argumenta Dubar (2005), que as identidades pessoais, consideradas como construções sociais, e não apenas como designações singulares de si, são partilhadas entre aqueles que possuem trajetórias subjetivas correlatas. Essa perspectiva defende a tese da centralidade do trabalho na vida pessoal e do lugar de importância das identificações profissionais na vida social (DUBAR, 2005).

Santos (2001) analisou as diferentes correntes teóricas da sociologia que contribuíram para a construção dos conceitos de identidade social e identidade profissional. Segundo a autora:

O processo de construção da identidade profissional é um processo complexo, socialmente construído e operatorialmente inacabado. Este processo, a nosso ver, deve ter em linha de conta a multiplicidade de identidades existentes nos contextos de acção profissional e, ainda, nos movimentos de ruptura e de continuidade inerentes às trajetórias biográficas e profissionais do indivíduo que co-existem em mundos sociais de relações inter e intra pessoais. (SANTOS, 2001, p. 69).

Alinham-se nessa síntese do processo de construção das identidades profissionais, tanto os fatores biográficos quanto os fatores estruturais ligados ao contexto profissional, que segundo Santos (2001, p. 72) constitui-se em "um espaço privilegiado de observação e análise de relações sociais, com práticas e normas quotidianas específicas [...]". Essas práticas e normas, segundo a autora, se inscrevem em dois mundos, um mundo formal organizacional e o mundo informal organizacional. No mundo formal estão presentes os elementos burocráticos, hierarquizados e formalmente instituídos. Estes exigem um saber técnico especializado para se executar a função atribuída a uma determinada profissão. Já o mundo informal apresenta aspectos do "indizível, traduzido nas relações sociais e

nos vários grupos que pertencem à organização e ao grupo profissional em que o sujeito se encontra inserido" (SANTOS, 2001, p. 72).

Assim, no processo de formação das identidades profissionais, ocorre simultaneamente um duplo movimento, do individual ao coletivo e do coletivo ao individual. Por meio desse processo, os indivíduos negociam e elaboram estratégias de identificação profissional, pelas quais consolidam ou rompem com suas auto-representações, formadas pelas suas vivências pessoais, sociais e profissionais. Também, consolidam ou rompem com as características que representam o grupo profissional em que se inserem (SANTOS, 2001).

No que segue, apresento os itinerários<sup>29</sup> profissionais de João, Carlos, Fernando e Ana. Com isso, portanto, procurei destacar e organizar diacronicamente os movimentos de ruptura e continuidade salientados por Santos (2001) que constituem o processo de formação das identidades profissionais. Com intuito de criar marcações de referência para esses itinerários, busquei salientar as representações de identidade profissional contidas em cada um dos relatos, tanto as formais, referente aos cargos e atividades desempenhadas, quanto as informais e subjetivas: "eu era muito *bit-byte*", "programador ninja", "acomodado", "peão", "o faz tudo", "o cara certo no lugar errado", "terceiro [terceirizado]", "a mocinha da TI", etc.

Percorrer os itinerários profissionais de cada um dos entrevistados também assumiu a tarefa de organizar diacronicamente os relatos coletados e apresentá-los de forma coerente. Com isso se torna possível, para os próximos capítulos, deter-me apenas às questões pontuais acerca das duas outras dimensões apreendidas nos relatos, sem me ocupar de percorrer novamente os itinerários profissionais dos entrevistados.

### 3.2.1 O itinerário profissional de João: duas vocações.

---

<sup>29</sup> A noção de itinerário remete a um roteiro ou trajetória que se pretende seguir e que elenca uma série de pontos e destinos em um dado ambiente. Nesse sentido, além do seu contexto objetivo, a noção de itinerário abarca uma dimensão subjetiva que corresponde a uma ação estratégica (cf. CROZIER; FRIEDBERG, 1981). Com isso, o itinerário não é apenas uma trajetória percorrida, mas a própria formulação prévia desse percurso. Em Puig, Morell e Rees (1996) é empregado um conceito de itinerário que compreende a sucessão de eventos que adquirem significado em acordo com o momento que ocorreram. Assim, um itinerário profissional pode ser entendido como uma sucessão dos eventos narrados pelos profissionais, o que também engloba o contexto no qual esses eventos ocorreram e adquiriram significado.

João conseguiu seu primeiro emprego formal, registrado em carteira, como "Assistente de CPD", no Paraná Clube, logo após terminar sua graduação em Bacharelado em Sistemas de Informação e finalizar seu último estágio na área de suporte técnico. Um centro de processamento de dados (CPD) era o nome que o Paraná Clube ainda empregava para se referir ao seu pequeno setor de Tecnologia da Informação no começo dos anos 2000, composto apenas por João, sua chefe e um *designer*. João realizava praticamente o mesmo trabalho de quando era estagiário, dava suporte a *desktop* para os funcionários do clube e também era responsável por operar um servidor [computador dedicado ao armazenamento e processamento de dados], onde ficavam registrados os cadastros dos membros do clube. João sintetiza a natureza do trabalho com suporte: "atender chamadas". A única alteração na rotina se dava quando tinha que ir até a sede do clube para levar o disquete com as informações atualizadas dos pagamentos dos mensalistas do clube e fazer o *update* [atualização] do banco de dados mantidos no servidor.

Para João, esse trabalho era fácil e ele se via trabalhando em algo mais difícil e desafiador, "suporte eu já fazia muito sossegado. Isso para mim era como tirar doce de criança, não tinha problema". Outra motivação para conseguir um novo emprego era de que o Paraná Clube frequentemente atrasava os pagamentos, mas para João isso não era um problema muito sério, pois morava com os pais, "clube de futebol é assim mesmo. O negócio é levar do jeito que está, então fui trabalhar lá e sabia como era a situação". Assim como nos estágios, seu primeiro emprego também assumiu um caráter transitório. "Assistente de PCD" era para João uma identidade transitória.

Os empregos seguintes de João foram todos, exceto o atual como "Engenheiro de Sistemas", na área de suporte. Apesar de trabalhar diretamente com computadores, informações e comunicação direta com usuários ou clientes, o processo de trabalho em que estava inserido exigia pouca flexibilidade e autonomia. O que João fazia, e fazia bem, era "atender chamadas" e encontrar soluções para consertar os problemas e "encerrar as chamadas"<sup>30</sup>. Mais uma vez seguindo os trilhos da irmã, João conseguiu uma indicação com um membro de sua igreja para trabalhar na mesma empresa que a irmã, "disse para ele que tinha acabado de me

---

<sup>30</sup> No capítulo seguinte retomo com maior minúcia os relatos das práticas de trabalho. Abordo nessa seção o percurso profissional dos entrevistados para discutir inicialmente a dimensão das identificações profissionais.

formar em informática e ele me disse que tinha uma vaga lá, e que se eu quisesse aplicar era para passar o currículo para ele. Aí passei o currículo para ele e ele me entrevistou, e me contratou". Só ficou sabendo de como seriam as condições de seu trabalho após o término da entrevista. Tratava-se de um trabalho terceirizado para a Esso (ExxonMobil), empresa de petróleo e gás, que mantém um importante centro de TI na cidade de Curitiba. João relata: "eu fui entrevistado pela Esso e tudo mais. Mas sabia que não seria funcionário da Esso. Sabia que seria funcionário da Atos [nome da empresa terceirizada]. Mas trabalhei dentro da Esso como se fosse funcionário da Esso, mas quem me pagava era a Atos".

Trabalhou na Esso de 2006 a 2007. Dentro da hierarquia da profissão, começou na condição de "Júnior", como "Analista de Suporte Técnico Júnior". Essa foi sua última atividade no Brasil. Mudou-se para os Estados Unidos para cursar Teologia após receber uma bolsa de uma faculdade cristã no estado do Oregon. Trabalhou novamente como estagiário de informática, por mais quatro anos, duração do curso, na condição de "*work and study*" [trabalho e estudo], dando suporte técnico dentro da faculdade:

É um trabalho, digamos assim, registrado, entre aspas, pois não existe registrado aqui nos Estados Unidos. Mas não é bem estágio. É trabalho. Em meio às minhas aulas eu trabalhava com informática, arrumava os computadores deles. Regredi, digamos assim. Voltei a fazer o que eu fazia antes, que era só arrumar computador, problemas básicos de computador, impressora que não funcionava, como usar o *Word*. Retrocedi um pouco. (Entrevista com João, engenheiro de sistemas, realizada em Junho/Julho de 2018).

João entende que "regrediu", se comparado com o trabalho que realizava na Esso. Ao terminar o curso, encerrou também seu vínculo com a faculdade e com o estágio, mas logo recebeu uma proposta para trabalhar em uma corretora de imóveis na parte de informática da empresa. Seu plano, já formado em Teologia, era de ir trabalhar como missionário na Austrália. Como era por prazo determinado, aceitou o trabalho na corretora, "eu fazia tudo de informática para eles, incluindo trabalhar com uma pessoa que estava desenvolvendo a página deles e o banco de dados. Tudo que eles tinham que fazer, até propaganda eu fazia".

Com o término desse trabalho, vai para a Austrália, como missionário, juntamente com sua esposa, com quem acabara de casar. A partir desse ponto do relato de João, suas duas identidades profissionais, suas duas vocações e

formações começam a se entrelaçar. Foi assim que me contou como conseguiu o seu emprego seguinte na área de informática:

Você conhece *Linux*? Eu nunca gostei de *Linux*, sempre achei um negócio muito difícil, sempre me bati com *Linux*. Nunca me dei bem, mesmo na faculdade não gostava muito. Aí, quando estávamos na Austrália, nós recebemos uma profecia, de uma mulher, que eu ia ter um trabalho, que eu não sabia como era boa a minha mente. Nisso ainda não pensávamos que iríamos sair da Austrália, pensávamos que iríamos ficar lá. E aí, pensei: "que coisa doida essa mulher falou?" Mas, um ano depois de ter voltado aos Estados Unidos, eu estava trabalhando na Symantec, aí que percebi: "eu nem condições tinha de aceitar esse trabalho," porque eu tinha zero conhecimento de *Linux*, não gostava de *Linux*, não entendia nada. E ainda assim me contrataram para uma posição que eu não tinha a mínima capacidade. E aí fui aprender. E realmente, tive a capacidade de aprender, aprendi bem, me virei bem com o *Linux*. (Entrevista com João, engenheiro de sistemas, realizada em Junho/Julho de 2018).

Foi um amigo seu, que conheceu durante o curso de Teologia, que o indicou para uma vaga na Symantec, empresa de *software* conhecida por desenvolver programas antivírus, "foi um negócio de Deus, porque, 'do nada', eles resolveram me contratar para uma posição que eu achava que não me qualificava". Conta que fez duas entrevistas, uma pela internet, pelo *Skype*, e outra pessoalmente, "acharam que eu era uma pessoa boa para aquilo. Foi bem tranquilo, mais do que imaginei". Trabalhar com *Linux* [sistema operacional de código livre e aberto] passou a ser confortável para João. Apesar de seu receio inicial, trabalhar com *Linux* era algo que ele nunca havia se imaginado fazendo, não era uma profissão com a qual ele se identificava, não fazia parte de seus projetos pessoais, tão pouco tinha boas memórias sobre o sistema operacional. Como teorizou Velho (1994), a identidade pessoal se dá na articulação entre memórias e projetos de vida. Com essa experiência, configura-se a possibilidade de uma nova identidade profissional para João.

Assim, na Symantec, em Eugene, Oregon, trabalhou de 2012 a 2017 em dois departamentos diferentes como "Engenheiro de Suporte Técnico". Paralelamente ao seu trabalho com TI, João também começou a desenvolver atividades relacionadas com sua religião. Tornou-se líder de um pequeno grupo, onde atuava como "facilitador" de leitura bíblica. Também viajou para a Alemanha em 2014, para trabalhar como missionário, mas não precisou abandonar seu emprego de "Engenheiro de Suporte Técnico", o trabalho remoto ou o teletrabalho era uma possibilidade:

eu iria me demitir. Aquela lá era uma situação específica, que eu iria ficar três meses fora. Então, ou eles me davam folga, ou me permitiam trabalhar de casa, ou eu iria embora. Na verdade, eu nem havia pedido para trabalhar de casa, eles que ofereceram. Foi diferente, mas no final das contas acabou dando certo. E, trabalhar de casa é a mesma coisa. Eu trabalha com suporte ao usuário empresarial, então eu tinha que ficar na linha de telefone, se o telefone toca você tem que atender e ver qual é o problema deles e ajudar seja lá o que for que eles tenham de problema. (Entrevista com João, engenheiro de sistemas, realizada em Junho/Julho de 2018).

Conseguiu, assim, conciliar seu trabalho em TI com sua atividade de missionário. De volta aos Estados Unidos, continuou seu trabalho na Symantec, onde todos os seus trabalhos "foram na mesma linha, suporte ao cliente empresarial". O telefone era seu principal instrumento de trabalho, o que o permitia trabalhar remotamente, "mas somente em circunstâncias adversas." João conta que esse seu trabalho andava muito bem, ele "dominava" os produtos que a empresa desenvolvia e acreditava que logo seria promovido para o próximo nível da profissão, "eu era *backline* [suporte, retaguarda] na época, mas aí eu já seria possivelmente, nos próximos um ano ou dois, promovido". Mesmo assim, João e sua esposa decidiram mudar para a cidade de Kansas City.

Seria contratado como "Engenheiro de Sistemas", seu emprego atual, em uma das principais empresas do ramo de sistemas de informação da área médica. Essa não era uma possibilidade que João projetava para si antigamente, "eu sempre fui Analista de Suporte, aí eu passei de Analista de Suporte para Engenheiro de Sistemas, que é bem diferente uma coisa da outra. Os trabalhos são bem diferentes".

João entende que "como a profissão avançou, praticamente a minha carreira também avançou, digamos assim. Mudou bastante o que eu faço. Mas o que eu fazia no estágio ainda existe, [...] inclusive nessa companhia em que eu trabalho agora". Assim, ao recordar de seus tempos de faculdade e de seu interesse inicial pela programação entende que "evoluiu": "graças a Deus, eu consegui evoluir, digamos assim, nesses dez anos, e chegar nesse trabalho atual que é mais parecido com aquilo que eu gostaria de ter feito, no começo, que era mais programação".

Na sua nova cidade, também começou a atuar como pastor, como um dos líderes na "implementação de um projeto" de igreja voltada para imigrantes brasileiros. Perguntei se João havia se imaginado um dia como pastor, respondeu que,

quando você faz o curso de teologia você imagina que uma possibilidade que você vai ter é de ser pastor, de ser evangelista, de ser missionário. Missionário eu já sabia que eu queria ser, mas pastor eu não tinha muita ideia se esse seria o caminho que eu iria seguir. (Entrevista com João, engenheiro de sistemas, realizada em Junho/Julho de 2018).

João continuou seguindo seu caminho dentro da computação. Implementar e trabalhar em projetos, assim como na sua atividade de pastor, se tornou a realidade em seu trabalho como "Engenheiro de Sistemas", especializado em sistemas de computação em nuvem (*Cloud Computing*). Durante os anos que trabalhou como "Analista de Suporte" a prática de seu trabalho era atender chamadas e solucionar problemas de clientes. Já seu novo trabalho se insere exatamente na lógica de organização do trabalho por projetos e em redes, como descrita por Castells (2003), Boltanski e Chiapello (2009) e Sennett (2012).

Também, tem que aprender novos conhecimentos de acordo com as necessidades dos projetos, "no começo foi difícil pela falta de conhecimento técnico, dessas soluções novas que o pessoal usa hoje em dia, que eu não tinha contato. Mas já estou pegando bem o jeito, graças a Deus". João se tornou, assim, o que Castells (2003) chamou de um profissional autoprogramável: "deve ter mais de cem aplicações que eu tive que aprender desde que cheguei aqui. Bem mais de cem, para poder trabalhar".

### 3.2.2 O itinerário profissional de Carlos: "o cara certo no lugar errado".

O itinerário profissional de Carlos tem início no estágio que realizou no banco HSBC, na área de segurança digital, desde o começo de sua graduação em Tecnologia em Análise e Desenvolvimento de Sistemas. A empresa tinha como política não estender para além de dois anos o período de estágio, "no final, você era contratado ou descartado". Com o término do estágio, foi contratado. Acredita que sua contratação foi incentivada por já saber programar e ter usado seus conhecimentos adquiridos ainda no estágio que realizou durante o ensino médio para automatizar processos realizados manualmente por seus colegas, "como eu estava tendo um trabalho bom, eu facilitei a vida de todo mundo lá, o pessoal escolheu que eu ficasse e não fosse embora". Assumiu, desse modo, a posição de "Analista de Segurança Júnior" que, na época de sua efetivação, era o primeiro

cargo dentro da profissão, "era o mais básico". Curiosamente, Carlos conta que "depois criaram mais dois cargos abaixo desse, com salário menor. Eu até brincava: era ajudante do júnior e ajudante do ajudante do júnior". Apesar dos salários menores, as atribuições e responsabilidades eram as mesmas.

Carlos demonstrou ao longo de seu relato uma preocupação e atenção mais ativa em relação à sua posição dentro das hierarquias profissionais das empresas em que trabalhou. Também se preocupava com as questões políticas e econômicas das empresas e como isso poderia impactar seu projeto de vida. Trabalhar em uma empresa multinacional se apresentava como uma oportunidade para Carlos realizar seu sonho de morar e trabalhar fora do Brasil. Acreditava que poderia ter seu trabalho reconhecido e com isso ser transferido para uma filial em outro país. Para isso, sempre teve como objetivo ser um "bom profissional" e se "desenvolver" dentro das empresas.

Como "Analista de Segurança" o reconhecimento vinha quando conseguia "burlar o sistema" e achar uma solução para consertá-lo. A natureza do trabalho com segurança digital, explica Carlos, consistia em promover as diretrizes de segurança e assegurar que elas fossem aplicadas. Nas constantes reuniões que realizavam, compartilhavam uns com os outros os feitos de cada um e as falhas de segurança que encontravam, com o objetivo de realizar melhorias nos sistemas. Quem conseguisse encontrar algum erro ou problema no sistema recebia os cumprimentos e o reconhecimento dos gerentes.

Carlos conta que os profissionais da área de segurança digital tinham um perfil diferente dos demais funcionários do banco. Além de ocuparem uma sala exclusivamente reservada a eles, também eram vistos com outros olhos pelos colegas de outros setores do banco:

O pessoal falava assim: "não é para impedir de os outros entrarem na área de segurança, mas é para impedir os loucos que estão aqui dentro de sair." Chamavam de "chiqueirinho" a área da segurança, era uma área separada. Tinha uma área fechada que era a área da segurança. Chamavam de "chiqueirinho" e diziam que era para os loucos que estavam dentro não sair. O pessoal de dentro mesmo dizia, que eram para os loucos não se misturarem com as pessoas normais. (Entrevista com Carlos, desempregado, realizada em Julho de 2018).

Carlos não via isso com tom pejorativo, apenas como uma brincadeira entre colegas que se "davam muito bem". Nos relatos de Carlos, o seu departamento de

segurança se mostrava vital para o funcionamento do banco. Além de detectar problemas de ordem financeira, como roubos das contas dos clientes e de garantir o funcionamento adequado dos mecanismos de controle dos seus funcionários, como câmeras e o sistema de ponto eletrônico, Carlos e seus colegas eram responsáveis por manter os sistemas em funcionamento durante greves e paralizações da categoria dos bancários, na qual Carlos estava incluso, apesar de trabalhar com TI. Sabiam tanto burlar os sistemas computacionais, encontrando correções para os *softwares*, quanto burlar as greves: "a nossa área geralmente tentava burlar a greve, por ser de segurança". Nesse contexto, "ser de segurança" imputava aos profissionais do seu setor uma identidade contrária à identidade coletiva da categoria. Carlos conta sobre os "benefícios" que recebia por burlar a greve:

eles pagavam. Davam transporte, comida, tudo. Teve alguns dias em que eu fui trabalhar às três da manhã. Para não pegar o piquete. Eles pagavam hora extra, inclusive de madrugada, tudo certinho. Era pra quem quisesse ir, não forçavam. Na Esso foi diferente, na Esso forçavam. Na Esso eu tive um tempo difícil lá [O emprego seguinte de Carlos seria na Esso]. Mas no HSBC não forçavam. E aumentava um monte o salário toda vez que faziam isso. E uma vez eu entrei às três horas da manhã e fiquei preso lá dentro, porque fecharam as entradas. Mas também é ruim porque você tem que fazer tudo lá dentro, você fica sozinho lá. Mas é necessário. Se o presidente do banco ou o diretor de outro lugar do Brasil estava com problema eu tinha que resolver para a pessoa. Se não, iam perder suas dezenas ou centenas de milhares de reais. (Entrevista com Carlos, desempregado, realizada em Julho de 2018).

Interessante notar que nesses momentos críticos para a empresa, as distinções hierárquicas se esvanecem. Fiquei curioso quando Carlos disse que teve a responsabilidade de garantir que milhões de reais não fossem perdidos:

quem entrasse lá tinha. Tinha que cuidar desse tipo de coisa. Funcionário júnior ou o que seja. É claro: quando você não conseguia dar conta, você ligava para outro funcionário. Mas se você estava lá dentro você tinha os acessos. (Entrevista com Carlos, desempregado, realizada em Julho de 2018).

Porém, no relato de Carlos, sua preocupação se voltou mais às promessas que a empresa lhe fazia e se iriam ser cumpridas. Seu interesse era, aparentemente, individual, afinal, "ser um bom profissional" era requisito para que seu projeto de ser transferido para o exterior fosse realizado,

Esse dia que eu fiquei travado lá, acho que fiquei quase um dia travado lá dentro, um tempão. E tinha cantina lá dentro e falaram que eu podia ir à cantina e comer o que eu quisesse. Claro, não tinha gente atendendo porque não tinha entrado ninguém, "vai à cantina e coma o que você quiser que a gente paga." Fui lá, comi sanduíche, tomei picolé. Fiz de tudo lá. O pessoal ficou tirando sarro depois: "olha o menino picolé!" Até hoje eu me lembro dessa. Mas pagaram tudo, cumpriram a palavra, ficou tudo certo. (Entrevista com Carlos, desempregado, realizada em Julho de 2018).

O "menino picolé" cumpriu com suas obrigações e, ao final do dia, a greve teve menos impacto para as finanças do banco, provavelmente enfraquecendo o poder de barganha da categoria em greve. Indagado, Carlos relativiza:

Eu entendo porque o pessoal faz a greve. Eu entendo porque eles quiseram burlar... É realmente complicado, é muito jogo de interesses. É muito difícil de tirar uma conclusão. Porque vários dos sindicatos têm gente amarrada uns com os outros e tem gente ganhando dinheiro para fazer os piquetes, não é só pela causa trabalhista, tem muito acordo político que vai por trás dos panos. Na época eu também não sabia, mas hoje eu sei que é muito difícil avaliar se algo é legítimo ou não. De certa forma, o aumento dos bancários sempre é acima dos outros, é um dos sindicatos mais fortes que tem, mas ainda fica abaixo da inflação. O salário comparado com a grande maioria é mais alto, o que levava outras pessoas a questionar o porquê de eles estarem fazendo piquete se o salário já era tão alto. Mas aí você pensa: "não é o salário do bancário que é alto, é o dos outros que é baixo." Então é bem controverso. (Entrevista com Carlos, desempregado, realizada em Julho de 2018).

Apesar desse engajamento, Carlos começou a ter conflitos com sua nova chefe, uma antiga colega do mesmo departamento. Ele conta que, na primeira reunião, ouviu dela: "eu não vou te reconhecer por isso, não gosto de você". Carlos também conta que naquela época o banco HSBC estava "diminuindo o pessoal geral" e havia acabado de adquirir uma empresa do Rio de Janeiro especializada na área de segurança de dados, trazendo um grande número de funcionários para trabalhar em Curitiba. Carlos percebia que a empresa estava em uma constante reestruturação de seus quadros profissionais. Seu antigo chefe (demitido), com quem nunca havia tido problemas e com quem gostava de trabalhar, era ainda do tempo do Banestado, banco estatal comprado pelo HSBC. Para Carlos, era outra a forma de relação pessoal:

No começo tinha bastante funcionário do Banestado lá, mas uma boa parte saiu também com as reestruturações. Esse primeiro chefe tinha cabelo branco, uma pessoa já de carreira, com experiência, gostava de ser chefe. Aí quando essa colega assumiu, ela era nova e queria mostrar serviço. (Entrevista com Carlos, desempregado, realizada em Julho de 2018).

O "mostrar serviço" de sua chefe talvez fosse, na verdade, responder às ordens de seus superiores e prosseguir com a política de reestruturação, o que incluía promover cortes e "demissões voluntárias". A cobrança de sua nova chefe continuou, "em uma reunião um a um com ela, ela falou: 'eu não gosto de você'". Diante dessa situação, Carlos conta que imediatamente pensou: "aqui eu não vou me desenvolver". Sua ideia inicial no HSBC era de permanecer na empresa por muito tempo, "eu achava que ia crescer na empresa". Mas seus pensamentos mudaram, já não parava de pensar: "alguém vai ser cortado, vai ser você ou vai ser eu?"

Por sorte, conversava naquela época com seu amigo João, que acabara de conseguir uma vaga na Esso como "Analista de Suporte Técnico". Perguntou como era trabalhar lá e se interessou. Foi assim que saiu do HSBC: "quando pedi a demissão do HSBC, eu já estava certo na Esso. Até perguntei para a chefe: 'você tem alguma contra proposta?' Não tinha. Aí vi que não estavam nem aí, não teve contra proposta e nem nada". Analisando novamente essa sua experiência de demissão, Carlos chegou a um novo entendimento: "pensando agora, acho que eles até agradeciam quem estava saindo. Já era de tempos que o HSBC estava diminuindo o pessoal".

Da sua experiência no HSBC, Carlos guarda até hoje algumas amizades e os conselhos que recebeu de um colega:

Estava todo mundo no mesmo barco e, embora o barco estivesse afundando, o pessoal mais antigo sempre tinha sido bom comigo, e disso eu não tinha do que me arrepender, fiz muitas amizades. Teve uma pessoa lá que me influenciou muito. Era quem ganhava o salário maior lá. Era ele que sempre estava burlando o sistema. Com ele aprendi alguma coisa. Eu aprendi a ser "cara de pau" com ele, a ficar burlando o sistema também, chegava falando que burlei o sistema e ele dizia "que bom!" Ele era praticamente um daqueles *hackers* de invasão que as empresas contratam e pagam um monte para ele ir lá e dar um jeito de burlar as coisas. Eu aprendi muito com ele. (Entrevista com Carlos, desempregado, realizada em Julho de 2018).

Carlos via em seu colega uma antítese de sua personalidade e um modelo a ser seguido para que fossem evitados os problemas que estava enfrentando com a nova chefia. Ser "cara de pau" era uma característica positiva para atividade que exercia, pois significava comunicar os erros que encontrava sem temer as consequências por ter burlado o sistema. Procurar as falhas no sistema, habilidade

reconhecida de um *hacker*, era uma atividade reconhecida pela empresa por meio de altos salários. Mas tinha suas exigências, era preciso estar sempre aprendendo:

Até hoje eu me lembro, um exemplo de vida: ele quase morreu porque dormia duas horas por noite. Não faça isso! Ele trabalhava e gostava do que fazia, muito. Gostava de aprender, gostava de estar sempre ligado em tudo. Ele dormia duas horas e estava bem. Até quando o médico disse que ele estava bem, mas que se continuasse dormindo duas horas ele iria morrer, e logo. Tinha alguma coisa fora nos exames, e o médico falou que ele morreria daqui pouco tempo se ele continuasse a fazer aquilo. Aí deu um clique nele e ele começou a se forçar a dormir pelo menos seis horas por noite, mas ele é um exemplo de perseverança. (Entrevista com Carlos, desempregado, realizada em Julho de 2018).

Outro fato curioso sobre o colega de Carlos é o seu começo, considerado tardio na área, na faixa dos vinte anos, mas que pode ser revertido com muito esforço e dedicação nos estudos:

Ele começou a aprender com vinte e poucos anos, e em menos de dez anos de aprendizado ele havia passado todos os outros que estavam na área há décadas. Isso me levava a pensar como ele havia passado todo mundo em tão pouco tempo. E como que ele sabia mais que os outros? Muita dedicação, muita força de vontade, muito de gostar do que está fazendo, estava sempre se atualizando, sempre aprendendo. É uma pena que eu não pus tudo que ele me ensinou em prática. Mas fica na minha cabeça. (Entrevista com Carlos, desempregado, realizada em Julho de 2018).

O arrependimento de Carlos se refere a não ter se tornado um profissional tão dedicado quanto seu colega em aprender novos conhecimentos. Pois, em sua visão, saber o que os outros não sabem o tornaria essencial e reconhecido para empresa, tornando-o imune aos problemas que enfrentava:

Uma das coisas mais óbvias, eu me lembro de um dia que ele chegou e disse: "está vendo esse pessoal aí? Você quer ser quem, o cara que sabe qual parafuso apertar ou o cara que aperta o parafuso?" Ele falou: "eu sou o cara que sabe qual parafuso apertar." Eu falei para ele, pensando no que acontecia comigo quando eu sabia das coisas, mas não fazia, "o pessoal não fala mal?" E ele respondeu: "falam mal, mas eu prefiro ser isso." Isso porque ele chegava em horários aleatórios no trabalho, ele praticamente fazia o que bem queria ali. Ele chegava no meio da tarde, ia lá ligava o computador e abria uma outra versão do *Windows* que não existia na empresa. "Como você instalou isso?", eu perguntava. Ele burlava o sistema, fazia o que queria lá dentro. Se ele quisesse ele podia estragar tudo lá dentro. Até por isso ele foi despedido, despediram ele bastante tempo depois. Mas por que não o despediam? Porque ele era essencial, porque ele sabia coisas demais, coisas que ninguém mais sabia. E ganhava mais que todo mundo. (Entrevista com Carlos, desempregado, realizada em Julho de 2018).

Assim, Carlos lamenta por não ter conseguido colocar em prática as sugestões de seu colega, pois queria ter sido "essencial" para a empresa, queria ter sido reconhecido como o "cara que sabe qual parafuso apertar". No seu novo emprego na Esso, não seria diferente. Carlos se arrepende. Vê-se como "muito quadrado" e que cometeu um erro grave para a área de informática: se "acomodou":

Eu era muito quadrado, eu era muito quadrado na época: "vou trabalhar oito horas por dia, estou ganhando meu salário, está muito bom o salário." E me acomodei. E me acomodei tanto no HSBC quanto na Esso. E isso também é um erro. É muito melhor fazer como esse meu colega fez: você passa alguns anos ralando, mas ralando de verdade para aprender, e depois você pega um ritmo e vai se atualizando, você passa os outros. Mas eu me acomodei lá. No HSBC eu já tinha me acomodado. Mas depois eu me acomodei de volta na Esso. E isso é um problema. Não é bom se acomodar, hoje em todas as áreas, mas principalmente na informática. (Entrevista com Carlos, desempregado, realizada em Julho de 2018).

Carlos ingressou na Esso, em 2007, na mesma condição que seu amigo João, terceirizado, como "Analista de Suporte Pleno". Durante esse período, Carlos também realizou uma pós-graduação, um *MBA* em Sistemas de Informação, sua intenção era adquirir "uma visão de humanas" e de como os negócios funcionavam. Carlos queria mudar sua imagem e queria aprender a se relacionar melhor com as pessoas, "eu era muito *bit-byte*".

Trabalhou apenas por pouco tempo com seu amigo João, que logo iria viajar para os Estados Unidos. Esses poucos meses foram os mais tranquilos e mais divertidos, segundo ele. Já não trabalhava mais com segurança, como no HSBC, sua nova responsabilidade era atender e prestar suporte técnico aos funcionários que tivessem problemas com seus computadores nos sete andares do prédio da empresa. Carlos almejava ser contratado pela empresa e deixar a condição de terceirizado, esse foi seu primeiro objetivo na empresa:

a ideia era de ser contratado. Porque entrei como terceirizado, e o contratado tinha que ser renovado a cada três ou seis meses. E a cada vez que renovava, a chance de você ser despedido era bem grande. Então um dos meus objetivos era prestar um bom trabalho, para eles verem que o meu trabalho era bom e que se alguém saísse e abrisse uma vaga eu seria contratado. Não era tão comum, mas acontecia de ter gente terceirizada sendo contratada. (Entrevista com Carlos, desempregado, realizada em Julho de 2018).

A oportunidade viria pela aprovação em um concurso público para trabalhar na Companhia de Tecnologia da Informação e Comunicação do Paraná, antigo Centro Eletrônico de Processamento de Dados do Paraná (CELEPAR). Relata ter feito a prova sem muitas pretensões. Acabou sendo aprovado para a lista de espera. Havia até esquecido, mas após seis meses foi chamado. Sua preferência, no entanto, era por permanecer na Esso, pois em um emprego público dificilmente realizaria seu sonho de emigrar. Usou sua aprovação no concurso como um argumento para conseguir uma proposta melhor com seu chefe na Esso e sair da condição de terceirizado:

Eu fui ter a reunião com o chefe, e disse que tinham me chamado para o concurso e que se ele não tivesse uma proposta eu iria para lá. O salário era menor, mas era um emprego estável. Comparado com o terceirizado que eu estava lá não tinha nem o que pensar. E ele disse: "espera só um pouco, vou ver o que dá para fazer." Não deu alguns dias e eu estava sendo convidado para ser contratado, mas para outra área. (Entrevista com Carlos, desempregado, realizada em Julho de 2018).

Foi contratado para trabalhar no setor de suporte a aplicativos. Na área que estava não tinha mais vagas. Por isso, teve que recomeçar da posição de "Júnior" na sua nova atividade. Conta como foi o processo e como se decidiu por qual área seguir dentro da empresa:

me contrataram como Júnior, de volta. Então entrei na Esso como "Analista," não era de desenvolvimento, mas era "Analista de Sistemas Júnior" e na parte de dar suporte para um aplicativo de preços de aplicativos. Desde que entrei eu já sabia que seria um abacaxi. Na verdade, antes de entrar eu tive uma entrevista. Passou esses dias e ele me passou para fazer entrevista para duas áreas. Uma era a área de segurança, de volta, porque eles sabiam do meu histórico e o chefe de lá se interessou. E a outra área era a de aplicativos. A de segurança eu não achei tão boa, porque era muito pouco valorizada dentro da empresa e estava diminuindo a quantidade de pessoas fazendo isso dentro da empresa, e eu também iria fazer um trabalho que eu já sabia, o que era bom e ruim. O chefe da área disse que não haveria nenhuma perspectiva de crescimento, e eu daria suporte apenas para o pessoal do Brasil. Na outra área, de aplicativos, eu iria dar suporte para o pessoal do mundo inteiro e trabalhar com gente de outros lugares, apesar de eu saber que a área de aplicativos era cheia de problemas. Já sabia desde antes. Mas decidi tentar pela mais difícil, a proposta era melhor também, ganhava um pouco mais ali. Ganhava mais que o terceirizado e ganhava mais que a outra proposta da área de segurança, um pouquinho mais. (Entrevista com Carlos, desempregado, realizada em Julho de 2018).

Considerando seu sonho de morar fora do país, viu na área de suporte a aplicativos uma nova oportunidade de conseguir uma transferência no futuro. O

processo de trabalho também mudaria. Carlos passou a trabalhar como "Analista de Sistemas Júnior" em uma equipe internacional e a responder a uma chefe norte-americana. Os problemas a serem resolvidos eram informados a Carlos por meio de *tickets*. E dependendo do problema resolvido, "você acabava sendo reconhecido por ter economizado ou salvado tanto dinheiro para a empresa", explica Carlos. Uma das práticas da empresa relatadas consistia em buscar quantificar o quanto um funcionário era capaz de economizar ou "salvar dinheiro" por ter solucionado um problema do aplicativo. Essas informações depois seriam usadas pelo sistema de métricas da empresa para avaliar seus funcionários. Carlos explica:

eles davam uma estimativa mais por cima. Não era muito exato. Era a parte do financeiro da empresa que conseguia fazer isso depois. Exemplo: "o sistema de preços nos Estados Unidos ficou parado por quinze minutos, o prejuízo para a empresa foi tanto. Se você tomou certas atitudes você conseguiu diminuir esse tempo de quinze para cinco minutos, a empresa deixou de perder tanto por você ter restaurado o sistema antes e por você ter sido bom nisso." Era assim que eles conseguiam medir. Infelizmente nem sempre era reconhecido, porque também é político. Então eles davam reconhecimento para quem eles bem queriam. Então duas pessoas faziam o trabalho e recuperavam o sistema, uma ganhava o prêmio e outra não. Outra coisa: existia um limite de prêmios, se uma pessoa ganhava, outra deixava de ganhar. E, não era tão óbvio no HSBC, na Esso tinha o ranking dos funcionários por área. Se alguém ficasse em cima, alguém tinha que ficar em baixo. Então não se podia reconhecer todos como bons em uma equipe. Era sempre um é o melhor e o outro é o pior. (Entrevista com Carlos, desempregado, realizada em Julho de 2018).

Esse relato sintetiza os problemas que Carlos começaria a ter na empresa. Carlos lutava por reconhecimento, o qual não vinha do modo como esperava. Queria figurar entre os primeiros do *ranking*, mas suas melhores posições eram sempre intermediárias. Para ele, ser o melhor funcionário era uma condição para que fosse transferido para o exterior. Começou a se frustrar e a entender que as pessoas eram reconhecidas não pelas suas capacidades técnicas ou pela quantidade e importância dos problemas solucionados, mas pelo que ele entende ser "política" ou "puxar o saco do chefe". Para Carlos, essa era uma característica apenas da filial brasileira, visto que:

nos Estados Unidos se a pessoa conseguisse economizar mais para a empresa ela já ia na frente do que o "puxa saco." Para realmente ser reconhecido por economizar, você tinha que ser muitas vezes melhor do que você teria que ser nos Estados Unidos. Eu sei que eu não era, e o pessoal da minha área em geral também não. Mas em outras áreas tinha

gente que era muito boa e que era reconhecida pelos resultados. (Entrevista com Carlos, desempregado, realizada em Julho de 2018).

A posição que ocupava no *ranking* era o norte de Carlos no seu trabalho, sua fonte de sentido. É nesse ponto de seu relato que as primeiras memórias de sua crise de depressão começam a ser relatadas. Ao falar da importância que atribuía às avaliações da empresa, revela:

Antes de eu ser tratado por Deus, no período que eu passei mal lá, eu dava muita importância e isso me irritava. Porque eu via que era um sistema que não era justo, na minha percepção. Eu via gente que tomava cafezinho a tarde inteira e era reconhecido, e a pessoa não tinha feito praticamente nada. Enquanto outras pessoas, inclusive eu, tinham feito mais do que o dobro de plantões do que o segundo colocado e não eram reconhecidos por nada. Não importava se eu havia economizado dinheiro para a empresa ou não. Simplesmente eu não era. E porque eu não era? Porque os primeiros lugares no ranking já estavam reservados para certas pessoas. Então alguém teria que estar no último lugar do *ranking*. (Entrevista com Carlos, desempregado, realizada em Julho de 2018).

"Ser tratado por Deus" e "passar mal" se referem à sua conversão religiosa ao cristianismo evangélico neopentecostal e à sua crise depressiva, que o motivou a ser afastado do trabalho. Carlos entende que foram duas as causas principais de sua crise: a) ter realizado muitos plantões, períodos em que tinha que ficar disponível para a empresa, mesmo que em casa, e não podia, pelas regras, ficar afastado do computador por mais de quinze minutos; b) a aplicação de regras diferentes em acordo com a posição ocupada na empresa:

tinha a lista dos mortais, onde eu me incluía, e tinha a lista do pessoal que não fazia parte de nada, que eram os diretores e presidentes da empresa. Era a lista das exceções que "bypassavam" tudo. Passavam pelo *firewall*, pelo *e-mail* e toda a segurança da empresa. Volte e meia surgem notícias que vazaram informações do *laptop* do executivo de tal empresa. As máquinas mais inseguras eram a dessas pessoas, eles não querem ser monitoradas. Elas criam as regras que não são para elas. Eu acredito que grande parte, se não todas, são assim. Tem o sistema da ralé, que tem as regras da empresa para a ralé, e tem as regras dos executivos que estão em um mundo separado. (Entrevista com Carlos, desempregado, realizada em Julho de 2018).

Assim, entende que sua crise se deu diante da falta de reconhecimento e por não compreender que as regras que se aplicavam a ele não se aplicavam a seus superiores:

Isso veio somar na minha cabeça, para me levar a passar mal. Me deu uma crise. Como que eles criam as regras e não obedecem? Porque eu tinha

que fazer essas coisas se tudo era indicado e o sistema de avaliações não servia para nada? Eu com um chefe daquele que queria que eu me explodisse, fazendo um plantão atrás do outro, às vezes por fins de semana seguidos. (Entrevista com Carlos, desempregado, realizada em Julho de 2018).

Carlos acabou "explodindo". Não demorou muito para marcar uma consulta com um psiquiatra. Conta que o médico apenas de olhar para ele logo disse que ele precisava descansar. Recebeu um atestado para que ficasse duas semanas em casa, em repouso. Dessa vez, sem plantões e sem nenhuma responsabilidade com a empresa. Ao retornar para o trabalho depois de duas semanas, no entanto, ouviu de seu chefe: "ainda bem que você voltou, porque tudo que você tinha que fazer ficou acumulado." Era demais para Carlos. Em dois dias marcou outra consulta com o psiquiatra. Dessa vez ficaria dois meses afastado pelo INSS: "por um mês eu fiquei vegetando, de tão ruim que eu estava." Por "vegetar" explica que não conseguia realizar nenhuma atividade que antigamente lhe dava prazer, não conseguia chegar mais perto de um computador e jogar seus jogos preferidos. Conseguia apenas ficar deitado em sua cama. Fazia cinco anos que trabalhava na Esso. Trabalharia por mais dois anos até pedir demissão.

Segundo Dejours e Gernet (2012) a dinâmica do reconhecimento tem um papel fundamental para a construção da identidade no sentido em que confere ao trabalhador o seu pertencimento a uma comunidade regida por regras e valores. Sob esse aspecto, o reconhecimento não depende apenas de meios materiais, mas também enfatiza a atenção dada ao valor e ao sentido do trabalho. Os autores ainda acrescentam que a dinâmica do reconhecimento tem suas ambiguidades, uma vez que pode ser contraproducente ao gerar sentimentos de injustiça, como no caso de Carlos. Assim, no contexto contemporâneo de trabalho, marcado pelas práticas de avaliação individual das performances, a exacerbação do indivíduo, aspecto que enfraquece a solidariedade entre colegas, pode amputar ou, em certos casos, "desencaminhar" a psicodinâmica do reconhecimento (DEJOURS; GERNET, 2012 p.50). Os autores ainda salientem que, para se estabilizar, a identidade precisa da confirmação do olhar do outro. Um descompasso nesse aspecto se revela por meio de uma crise de identidade que assinala a fragilização do "eu" e de seus limites. Desse modo, o reconhecimento no local de trabalho é um fator central para a dinâmica da identidade e da manutenção da saúde mental (DEJOURS; GERNET, 2012).

Durante o período em que ficou afastado, começou a participar de um grupo de estudos bíblicos em uma igreja neopentecostal e realizou retiros espirituais. De volta ao trabalho, seria transferido para outra atividade:

quando eu voltei para o trabalho eu voltei diferente. E voltei para outra área, sem saber. No primeiro dia que voltei fiquei sabendo que estava em outra área. Não voltei mais trabalhando com aplicativos, voltei como Analista Pleno de *E-mail*, de comunicações. Entrei na parte de *e-mail*. Aí comecei a dar suporte para a parte de *IM*, para *e-mail*, para servidor de *e-mail*, para *iPhone* e *Blackberry*. A empresa começou a gostar do *iPhone* e comprou *iPhone* para todo mundo. Eu ajudava a dar suporte nisso e para servidor de comunicações, e mudei de equipe. Mas novamente uma equipe que fazia plantões, menos que antes, mas tinha, e de novo uma equipe que tinha gente do mundo inteiro. (Entrevista com Carlos, desempregado, realizada em Julho de 2018).

Se antes ocupava as posições intermediárias do *ranking* de avaliação dos funcionários, dessa vez, como "Analista Pleno de E-mail", "ficou sempre péssimo, no *ranking*, sempre por último, independentemente do que eu fazia". Carlos não se cobrava mais tanto, também não se preocupava em ser demitido. Tinha a percepção de que não queriam demiti-lo, pois poderia entrar com um processo na justiça. De fato, não o fizeram, deixavam-no "no canto". Usou esse tempo para fazer cursos na sua igreja e mais retiros, "aproveitei esse tempo para buscar Deus". Entende que tinham o colocado em "banho-maria". Assim, começou, nos tempos livres no trabalho, a estudar por conta própria programação e sobre os sistemas que a empresa utilizava. Em casa, quando tinha plantões, não seguia mais as regras à risca:

Tinham os plantões também, mas nesse tempo eu fiquei mais solto, antes eu não me permitia sair de casa. Quando eu voltei do afastamento eu já fazia diferente, "eles querem que eu responda o chamado, não vou ficar preso." Eu me lembro até hoje, essa foi a melhor: um primo meu do Rio de Janeiro veio me visitar, e só tinha um dia para jogar boliche comigo e eu estava de plantão. "É ruim que vou ficar em casa com plantão!" E eles não chamavam tanto, você podia ter sorte ou azar de ser chamado no dia. Pensei: "vou ficar aqui e perder a chance de sair com o meu primo? Que se explodam. Vou levar o *laptop* e se acontecer qualquer coisa eu ligo na tomada de lá." (Entrevista com Carlos, desempregado, realizada em Julho de 2018).

Carlos já se permitia uma flexibilidade que não havia experimentado antes, apesar de ainda "levar o *laptop*" para onde fosse e de continuar disponível para resolver eventuais problemas. Parecia ser um novo período na empresa, de maior

tranquilidade e autonomia, mas os problemas de Carlos retornariam. Ocorreu mais uma troca de chefe, que começou a exigir e a cobrar mais produtividade:

Veio uma pessoa do Rio de Janeiro, aí o negócio pegou, ele queria mostrar serviço para não perder o emprego. Foi só quase antes de eu sair que ele contou a história dele, que eu fui saber por que ele se comportava daquele jeito. Ele tinha muito medo de perder o emprego, quando eu estava para sair ele me disse: "o mercado aí fora você não sabe como é, é muito difícil, não sabe o quanto que é difícil, eu tenho duas filhas para criar." E ele mesmo falou: "eu tenho muito medo de perder o emprego." Ele passava metade do tempo dele de trabalho junto com o chefe dele puxando saco. Ele até tinha um apelido na empresa de tanto puxar o saco do chefe do andar de cima. (Entrevista com Carlos, desempregado, realizada em Julho de 2018).

Não demorou muito para que pedisse demissão. Quando Carlos entrou na Esso, uma das promessas e "filosofia" da empresa era a de mudar cada funcionário de setor e área de atuação a cada três anos, para que aprendessem todos os aspectos do negócio e se "desenvolvessem" como profissionais. No setor onde trabalhava na sua nova atividade como "Analista Pleno de E-mail" havia pessoas que já estavam há mais de sete anos sem mudar de posição. Não era isso que Carlos queria para si, "eu já não estava indo nem para frente nem para trás".

Depois de pedir demissão, ficou alguns meses sem trabalhar, "pela condição que eu estava, foi um tempo de descanso". Depois de uma viagem para a Europa e Estados Unidos, em 2015, retornou ao Brasil e começou a trabalhar como motorista de carros por meio do aplicativo *Uber*. Trabalhou como autônomo, com carro alugado. Trabalhou também como vendedor de cosméticos, também como autônomo. Entre essas atividades e mais crises de depressão, também realizou bicos, "ajudei uma pessoa a montar uma sala de informática. Eu trabalhei de webmaster por alguns meses." Nenhuma dessas atividades conseguia mantê-lo financeiramente, tão pouco sanar a dívida que contraiu durante o tempo em que trabalhava na Esso e precisava gastar com remédios e médicos por conta própria. Até por isso e pelos plantões que realizou sem ser remunerado adequadamente, entrou com um processo contra a empresa:

Eu tinha muito medo de processar a empresa, pensava: "meu Deus, eu nunca mais vou arranjar um emprego. É só gente que tem muita raiva que faz isso." Eu entendi de Deus que era para processar a empresa. Por incrível que pareça eu entendi. Aí fui buscar um advogado, aí lembrei do sindicato, e orei para Deus me indicar um advogado. E fui parar em um advogado cristão. Expliquei meu caso para ele e ele me fez uma proposta

muito boa, orei para Deus e senti paz. Entreguei todos documentos que podiam ser prova e tocamos para frente. Está até hoje rolando. É demorado, não terminou. (Entrevista com Carlos, desempregado, realizada em Julho de 2018).

Carlos nunca saiu da casa de sua mãe, divorciada. Parou de trabalhar de motorista após dois acidentes de trânsito. Desde então está desempregado. Tentou outras vezes, sem sucesso, se reinserir na área de informática.

A experiência profissional de Carlos evidencia os impactos que o reconhecimento profissional, ou sua ausência, tiveram em seu itinerário biográfico. Segundo Santos (2001, p. 72), além dos movimentos de ruptura e continuidade que caracterizam o processo de construção das identidades profissionais, a "identidade profissional fundamenta-se, igualmente, no reconhecimento e na visibilidade social que permite a apropriação identitária dentro do mesmo grupo profissional".

Uma frase que um colega de Carlos lhe disse ainda quando trabalhava na Esso resume o caráter de seu itinerário profissional. Ele lhe dizia: "você é o cara certo no lugar errado". Essa frase martela diariamente os pensamentos de Carlos, que começou a entender que o ambiente de trabalho, a empresa e o coletivo importam tanto quanto as ações e decisões individuais, se não mais.

### 3.2.3 O itinerário profissional de Fernando: o sonho de empreender.

Em busca de um emprego formal após ter se formado em Ciência da Computação, Fernando decidiu ganhar dinheiro e suspender, por um tempo, seu sonho de se tornar um empresário e figurar entre as "grandes personalidades da computação". Após sua experiência, ainda durante a graduação, como sócio em uma empresa de desenvolvimento de *softwares*, vendeu parte da empresa que ajudou a criar com seus colegas e começou a procurar por uma vaga no mercado de trabalho:

fiz alguns contatos, tinha poucos na época, mas tinha alguns. Uma das empresas que trabalhou junto com a gente, o dono encerrou aquela empresa e se tornou sócio de outra que já era grande na cidade, que já era uma empresa consolidada na cidade. Aí eu fui lá conversar com ele pedindo uma vaga. (Entrevista com Fernando, gerente de projetos, realizada em Julho/Agosto de 2018).

Começou, em 2003, como "Testador" na B Saúde, empresa que desenvolve *softwares* para a área de saúde e planos de saúde. A ideia era de que como testador teria um contato inicial com os produtos que eram desenvolvidos pela empresa, para além da parte técnica da computação,

como era um ramo que eu não conhecia, que era o ramo de plano de saúde, era muito importante conhecer o negócio dos planos de saúde, e como desenvolvedor eu não conseguiria fazer muita coisa sem conhecer como os planos de saúde funcionam. Então eles me colocaram para testar o *software*, porque testando é o melhor jeito de aprender as regras do negócio, como o negócio funciona, como os planos trabalham, como eles calculam as coisas. (Entrevista com Fernando, gerente de projetos, realizada em Julho/Agosto de 2018).

A entrada na empresa como testador era um caminho típico para os futuros desenvolvedores de *software*, atividade inicialmente almejada por Fernando. Após alguns meses, Fernando foi efetivado como "Desenvolvedor de *Software*" e é transferido para Blumenau para "aprender com as pessoas a implementar" sistemas. Passado esse período de aprendizagem, começou a se inserir em diferentes projetos da empresa. O interesse de Fernando pela parte de gestão e de negócios já estava deixando-o insatisfeito de trabalhar apenas com o desenvolvimento de *softwares*. As atividades que Fernando desempenhava caracterizavam-no como um "programador", era uma atividade rotineira, precisava bater ponto todos os dias e escrever ou alterar códigos específicos de uma parte do sistema em resposta às instruções do coordenador de sua equipe. Queria fazer algo a mais. Por sorte, sua empresa estava trabalhando em uma solução nova em São Paulo e convidaram-no para fazer o levantamento dos requisitos. Seria também o responsável pelo desenvolvimento do *software*:

Pela segunda vez eles estavam me mandando trabalhar longe da minha casa, mas agora era algo bem definitivo, eles estavam falando para eu ir lá fazer o desenvolvimento e depois a ideia era para que eu tocasse esse produto. Eu aceitei e aí eu fui para lá para desenvolver esse produto, me mudei para São Paulo, e aí era uma dinâmica diferente: eu precisava entender o que eu precisava fazer, eu precisava desenhar o *software*, não era simplesmente implementar, as coisas não vinham prontas para eu só executar, eu já tinha um trabalho bem mais refinado, bem mais de desenho, de levantamento, de entendimento e de conversa com o usuário. (Entrevista com Fernando, gerente de projetos, realizada em Julho/Agosto de 2018).

Fernando se identificou com suas novas atribuições, era algo que achava interessante e que gostava de fazer. Trabalhou nesse projeto, em paralelo a outros,

até sair da empresa. O *software* de auditoria de hospitais que Fernando desenvolveu está em funcionamento até hoje e é utilizado pelas principais operadoras de plano de saúde do país.

Fernando tinha uma ótima reputação dentro da empresa. Conhecia os diferentes módulos dos diferentes sistemas desenvolvidos pela empresa e já havia trabalhado em diferentes equipes. Já projetava e definia os sistemas sozinho, trazendo novos conhecimentos e linguagens, que estudava por conta própria. Começou também a realizar uma pós-graduação em Gestão de Projetos, "eu queria direcionar a carreira para esse lado". Mas sua mudança de empresa era iminente:

eu sempre me via fazendo grandes coisas, acho que é o normal de todo mundo que está começando. Eu me via multimilionário, sendo o bonzão de alguma empresa. Nessa época eu sonhava muito em trabalhar em multinacionais, em empresas mundiais, era o que eu projetava para mim. (Entrevista com Fernando, gerente de projetos, realizada em Julho/Agosto de 2018).

Inesperadamente, recebeu uma ligação de uma recrutadora da IBM, dizendo-lhe: "sou uma recrutadora da IBM, tem uma vaga aqui para você, o salário é tanto, aceita fazer um teste?" O salário era o dobro do que Fernando recebia na B Saúde. Fez todo o processo seletivo por telefone, "não vi ninguém e ninguém me viu". Foi aprovado. Fernando explica que era uma época que o mercado de trabalho para TI estava muito aquecido:

Foi quando começou a tal da desoneração da folha de pagamento<sup>31</sup>, que reduzia impostos para alguns setores. E o setor de TI foi um deles. Então uma carga tributária que eu acho que era de 8% caiu para 2%, justamente para aquecer o mercado. E o dólar estava alto nessa época, aí era final de 2005, e o que aconteceu: a IBM mundial começou a contratar loucamente no Brasil, porque para eles era muito barato e aqui tinha mão de obra boa. Eles contratavam a gente na época por um quarto do que eles pagavam um americano com a mesma qualificação. Então o pessoal estava desesperadamente contratando pessoal por todos os lados. (Entrevista com Fernando, gerente de projetos, realizada em Julho/Agosto de 2018).

---

<sup>31</sup> Fernando provavelmente se equivocou com as datas. Apenas em 2011 é instituída a desoneração da folha de pagamento para os setores de TI e TIC, por meio da lei nº 12.546/2011. Com essa lei, as empresas de TI passaram a contribuir apenas com 2,5% sobre o valor de suas receitas brutas, em substituição às contribuições previstas nos incisos I e III do art. 22 da Lei nº 8.212/91. Em 2005, a novidade legislativa no tocante a incentivos fiscais destinados ao setor de TI era a lei nº 11.196/2005, que instituiu o Regime Especial de Tributação para a Plataforma de Exportação de Serviços de Tecnologia da Informação - REPES, o Regime Especial de Aquisição de Bens de Capital para Empresas Exportadoras - RECAP e o Programa de Inclusão Digital.

Fernando começa, em 2005, como "Especialista de TI", nomenclatura própria da empresa e equivalente ao cargo de desenvolvedor de *software*. Mudou-se dessa vez para Hortolândia, na região Campinas, no estado de São Paulo. Estava ainda realizando sua pós-graduação em Maringá, por isso voltava de quinze em quinze dias para assistir às aulas durante as sextas-feiras e sábados, tinha apenas o domingo para passar com a família. Fez isso por um ano, até que a IBM o liberou para trabalhar de casa, "trabalhar por *home office*". Aproveitou que estava voltando para sua cidade para emprestar seu apartamento para amigos que indicava para trabalhar na IBM,

estava em Campinas, tinha um apartamento alugado lá, morava sozinho, e pensei: "se estrou trabalhando de casa, eu não preciso ficar aqui." Aí voltei para Maringá, mesmo trabalhando para a IBM em Hortolândia. Aí tudo se acertou de novo, porque eu estava na minha cidade novamente. Teve uma coisa interessante antes disso: enquanto eu estava lá na IBM eu indiquei muita gente, já que o mercado estava muito aquecido, e dois dos meus amigos que eu indiquei para ir para lá já foram com o contrato de *home office*, já foram destinados a trabalhar em casa, mas eles tinham que passar um período de adaptação lá. Aí todo mundo se encostou no meu apartamento, a gente fez um cortiço lá onde eu morava, todo mundo se encostou lá até todos irem para casa. (Entrevista com Fernando, gerente de projetos, realizada em Julho/Agosto de 2018).

Não havia nenhum impedimento técnico que impossibilitasse Fernando de trabalhar remotamente. Ainda mais por ser o único brasileiro em sua equipe. Mesmo quando trabalhou no prédio da empresa em Hortolândia, trabalhava o dia inteiro pelo telefone. Os outros integrantes de sua equipe estavam na Índia, no México e nos Estados Unidos. Assim, Fernando relata que não fazia absolutamente nenhuma diferença o local em que ele estava para trabalhar, "as pessoas não estavam lá mesmo". Até por isso não foi difícil conseguir sua realocação para trabalhar em casa. Fernando explicou como a IBM dividia e organizava o trabalho em equipes internacionais, dando o exemplo dos integrantes da sua equipe:

A estrutura da equipe era assim: tinha uma gerente de projetos, que era a pessoa que organizava todo o projeto, que cuidava de conversar com o cliente e que fazia esse elo dos negócios. Essa era uma indiana que morava nos Estados Unidos, uma mulher super autoritária e formalíssima. Era complicado trabalhar com ela. Você já assistiu o filme *Diabo veste prada*? Ela era aquela chefe, inclusive o sotaque era parecidíssimo, eu assisti aquele filme e pensava: "caramba, ela me perseguiu até aqui!" Mas ela era uma boa pessoa, mas muito formal e muito dura, parecia que ela queria trabalhar no sistema de castas indiano. E ela era a gerente de projetos, mas tocava o projeto muito bem e era muito competente. Aí tinha

um arquiteto, que era um mexicano. O que a gente chama de arquiteto é a pessoa que projeta os sistemas. A pessoa que desenha e que define como vai ser feito, que determina quais as tecnologias que vão ser usadas. E aí tinham três desenvolvedores, que era eu, outro mexicano, que já estava no time há mais tempo, e um indiano, que depois de algumas semanas que eu tinha entrado eu descobri que ele estava saindo e eu tinha entrado para substituí-lo. (Entrevista com Fernando, gerente de projetos, realizada em Julho/Agosto de 2018).

Em comparação com seu trabalho anterior, na B Saúde, Fernando não gozava da mesma autonomia. Relatou que precisava seguir os processos à risca, "parecia um banco" na sua percepção. Conta que nesse contexto de trabalho conheceu "realmente o que era ser um número, o que é você trabalhar em um lugar que realmente ninguém liga para você". Curiosamente, Fernando conta que teve períodos em que seu "chefe direto" não o conhecia, também "aconteceu de eu ter um gerente por um período e ele ter saído sem chegar a me conhecer". O gerente e o "chefe direto" não faziam parte de sua equipe de trabalhadores internacionais, eram profissionais alocados na própria empresa no Brasil. Fernando relatou então sobre as duas estruturas profissionais simultâneas que operavam na empresa. Uma horizontal, composta pela sua equipe internacional, e uma estrutura vertical, composta pelos seus superiores locais, que cuidavam das questões trabalhistas, de carreira e de promoção. Estes, segundo ele, "não sabiam exatamente nada do meu dia". Explica:

É uma estrutura bem comum em empresas desse tamanho e principalmente em empresas tradicionais. Tem uma estrutura vertical, que cuida da sua carreira, para questões de aumento salarial, contratação e demissão. E tem outra estrutura que chamam de horizontal, que a estrutura do projeto, que é a pessoa que te lidera apenas naquele escopo do seu projeto. (Entrevista com Fernando, gerente de projetos, realizada em Julho/Agosto de 2018).

A organização de seu trabalho em duas estruturas também se relacionava com o modo como os conflitos eram geridos e solucionados. Em caso de conflitos relacionados com os projetos em que estava inserido, resolvia diretamente com o líder do projeto. Problemas de caráter trabalhistas ou negociação de salários, na ocasião de receber propostas de trabalho melhores, eram tratados com a gerência local. Fernando continuou contando mais aspectos organizacionais da empresa, as

formas de remuneração<sup>32</sup> e de como era identificado pela sede norte-americana da empresa:

Deixe-me explicar um pouco dessa estrutura, porque foi depois de um tempo lá que eu entendi como realmente funcionava. O setor que eu trabalhava na IBM funcionava como uma consultoria, como uma empresa terceirizada. Então a IBM dos Estados Unidos contratava esse setor que se chamava GBS, eu vou chamar de GBS que fica mais fácil, GBS é de *Global Business Services*. Então a IBM dos Estados Unidos contratava a GBS para fazer o trabalho de desenvolvimento que eles não queriam pagar um americano para fazer. Nos Estados Unidos eles pagavam um valor-hora pelo funcionário "x," pagavam tantos dólares pela hora daquela pessoa para ter o projeto deles entregue. Aqui no Brasil, o que era exposto para a gente era que tínhamos várias metas para poder subir na carreira e ter aumentos salariais, mas depois que eu fui amadurecendo lá que eu acabei sacando que não tinha caminho de carreira nenhum. (Entrevista com Fernando, gerente de projetos, realizada em Julho/Agosto de 2018).

O setor em que trabalhava, chamado GBS, apesar de pertencer à própria IBM, atuava como uma empresa de terceirização de serviços, estabelecendo uma modalidade de remuneração que não tornava vantajoso promover ou mudar seus funcionários de setor:

Como a gente estava desenvolvendo um contrato por hora, não havia o menor interesse que a gente crescesse ou fosse para outro setor, porque se não aquele deixaria de ser atendido e precisaria vir outra pessoa no lugar, o que demandaria uma curva de aprendizado. Então, a última coisa que eles queriam era gente se movimentando, mesmo que para cima. Então era um setor muito difícil em questão de evolução de carreira, e que depois eu descobri que a IBM internacional nem consideravam que as pessoas da GBS eram da IBM, eles tratavam como terceirizados mesmo. Tanto que quando eu fui procurar recrutamento interno, para mudar de setor quando vi que esse setor era uma "droga," tinha muitas vagas que especificavam que não queriam gente vindas da GBS, chegava nesse ponto. Era tipo a "IBM B". (Entrevista com Fernando, gerente de projetos, realizada em Julho/Agosto de 2018).

O relato de Fernando evidência a importância de questões identitárias no trabalho. Apesar de trabalhar na IBM e acreditar que era um funcionário da IBM, não era reconhecido como tal. Essa percepção de Fernando veio apenas alguns anos após entrar na empresa. Inicialmente não era um problema, pois havia entrado sabendo que trabalharia para uma empresa terceirizada na condição de pessoa jurídica (PJ). Mas conta que houve um grande problema trabalhista, vários PJs como

---

<sup>32</sup> De acordo com Ettinger (2013), citado por Bridi (2014), são três as principais modalidades de contratação e remuneração no setor de desenvolvimento de *softwares*. A modalidade "homem/hora", a modalidade "preço global fixo" e a modalidade do "preço unitário". Disponível em: [https://danielettinger.com/2010/12/27/contratos\\_apf\\_parte2/](https://danielettinger.com/2010/12/27/contratos_apf_parte2/). Acesso em: 11 fev. 2019.

ele começaram a entrar maciçamente na justiça, reivindicando que exerciam funções análogas a de funcionários regularmente contratado pela empresa e que não estavam recebendo pelas extensas horas-extras trabalhadas. A IBM, após calcular que seria mais econômico do que responder judicialmente, acabou efetivando os terceirizados que estavam na condição de PJ, "aí que virei realmente funcionário da IBM".

A frustração de Fernando, assim, veio quando descobriu que apesar de ser "realmente funcionário da IBM", o setor onde trabalhava era considerado apenas como uma empresa terceirizada pela sede da empresa. No que tocava ao seu trabalho, pouca diferença fazia todas essas questões trabalhistas que ocorriam no Brasil, "para o meu projeto não fez diferença nenhuma, eles não queriam nem saber se eu era terceiro ou se eu era 'IBM'". A questão identitária, de ser ou não "IBM", começou quando entendeu que não havia mobilidade vertical possível para a sua carreira, haja vista a condição do seu setor no esquema global de *outsourcing* da empresa, "eu comecei a descobrir que ali eu não ia para lugar algum". Como já tinha feito sua pós-graduação em Gestão de Projetos, almejava um dia poder por em prática seus novos conhecimentos e se tornar "Gerente de Projetos". Mesmo cumprindo todas as metas que eram impostas a ele, nada acontecia:

diziam que era um problema de orçamento, mas no próximo ano nada acontecia... E era mais um problema de orçamento, e no próximo ano nada acontecia... E era o dólar, e aí no outro ano nada acontecia... E eram mudanças organizacionais, e enfim nunca nada acontecia. Eu trabalhei quase nove anos na IBM e eu acho que fora o dissídio eu só tive aumento uma única vez. Algum chefe falou: "vamos te dar um aumento salarial porque você está indo bem." Acho que isso aconteceu uma vez. E lá tinha uma escala de *performance*, que ia de 1 a 4, sendo 1 a pessoa fora de série e 4 o que está às portas de ser demitido. Eu sempre ficava ali no 2 ou 2+, que era a segunda colocação melhor, e nem isso justificava uma evolução na carreira. (Entrevista com Fernando, gerente de projetos, realizada em Julho/Agosto de 2018).

A escala de *performance* a que Fernando se refere era, curiosamente, mantida apenas pela sua gerência local, e não tinham nenhuma relação direta com seu trabalho dentro dos projetos internacionais que participava:

eles criavam muitas demandas internas que não tinham a ver com o seu projeto, e que você ficava se sobrecarregando para mostrar para o seu gerente que você servia para alguma coisa ali dentro. Por exemplo: peguei dois juniores para treiná-los, dei um curso interno. Você tinha que ficar fazendo várias coisas paralelas para mostrar que você era bom em alguma

coisa. (Entrevista com Fernando, gerente de projetos, realizada em Julho/Agosto de 2018).

Assim, mesmo realizando todas essas atividades, permanecia na mesma função de quando entrou na empresa. A maioria dos projetos que participava eram geralmente projetos de "sustentação", não possuíam uma data específica para acabar. O primeiro projeto em que se inseriu, por exemplo, já estava em produção há mais de três anos e existe até hoje. Assim, mesmo efetivado, mas trabalhando para um setor, considerado pela sede da empresa, como terceirizado, tinha acesso apenas a projetos menos interessantes e que envolviam menos inovação e mais tarefas rotineiras. Até mesmo quando parecia que iria trabalhar em um projeto de inovação, suas expectativas eram frustradas:

eu saí para um projeto que prometeram para gente que era um projeto de inovação, que a gente iria trabalhar na área que chegava mais inovação na IBM, tudo que era patente e coisas novas para serem testadas eram implementadas por esse setor. Eu fiquei animadíssimo com isso, porque era um projeto legal com novidades e em um setor diferente. Aí foi mais uma decepção, porque na verdade era esse setor contratando o nosso para fazer tudo o que eles não queriam. Para fazer todas as coisas mais do dia a dia que eles não estavam a fim de fazer. (Entrevista com Fernando, gerente de projetos, realizada em Julho/Agosto de 2018).

Fernando trabalhou até 2009 remotamente, de sua casa em Maringá. Nesse ano casou com sua namorada, que acabara de se formar em odontologia. Por causa de todos os problemas que estava tendo com a IBM, de não ter seu trabalho reconhecido e não ter nenhuma perspectiva de promoção, e como sua esposa já havia encerrado seus estudos, resolveram se mudar para Hortolândia, onde ficava localizado o prédio do seu setor. Disse para sua esposa: "acho que preciso ficar lá no escritório e me aproximar dessas pessoas para fazer um social e ser visto". Pensou que isso era o que faltava para que conseguisse progredir na carreira. Mudaram-se logo após o casamento.

Assim, com a mudança, conheceu finalmente seus chefes locais pessoalmente. Do ponto de vista pessoal, acredita que foi uma boa decisão, já que foram morar em uma cidade que não conheciam ninguém, parecia para eles que estavam em outro país, "foi uma experiência pessoal muito forte e de muito crescimento". Já do ponto de vista profissional, Fernando resume: "quanto ao meu objetivo profissional, não serviu para quase nada". Mesmo morando fisicamente

próximo à empresa, em pouco tempo retornou a trabalhar majoritariamente de casa, "eu ia para o escritório de vez em quando, uma vez ou duas vezes por semana". Aproveitava o tempo em casa para auxiliar sua esposa, por vezes fazendo o trabalho de recepcionista, no consultório de odontologia que ela estava começando.

"Finalmente", em 2011, sua promoção para "Gerente de Projetos" parecia ter se realizado. Fernando relata que havia um projeto "gigantesco" sendo iniciado, e que estavam recrutando vinte gerentes de projetos. Entrou no processo de recrutamento interno. Foi aprovado e trocou de setor. Porém, tratava-se de um "grande equívoco corporativo", o maior que ele já soube acontecer em uma empresa daquele porte:

Essa equipe chegou lá, os vinte novos gerentes de projetos, foram treinados, tiveram o contexto, visitaram, foram apresentados e etc. Quinze dias em preparação para começar o negócio, e aí o negócio não começava e a gente começou a ver que tinha alguma coisa estranha, alguma coisa muito estranha. Até que o dono de tudo colocou a gente em uma sala e explicou a seguinte história: "teve uma terrível falha de comunicação, o projeto tinha sido cancelado e quem estava recrutando no Brasil não tinha sido informado." A pessoa contratou as vinte pessoas, na verdade as trouxe de outros setores. Aí a gente chegou lá e o projeto estava cancelado. Eles ficaram com vinte pessoas que simplesmente não tinham para onde alocar. A única opção que eles tinham era a de demitir todos que eles tinham acabado de tirar de outros setores. (Entrevista com Fernando, gerente de projetos, realizada em Julho/Agosto de 2018).

Ficou por mais de dois meses "sendo enrolado", acreditando que a qualquer momento iria começar sua atividade de gerência. Não havia nenhuma expectativa de que iria trabalhar como "Gerente de Projetos" em outro projeto, ainda mais quando havia outros dezenove prestes a serem demitidos. Fernando não queria ser demitido. Recorreu ao seu perfil técnico e procurou por outra posição dentro da empresa: "como eu era 'técnico' e tinha acabado de virar gerente de projetos, pensei: 'deixa eu achar meu espaço aqui, porque isso não vai dar certo'". Sabia que havia "demandas de arquitetura" na empresa e talvez houvesse a possibilidade de se tornar um "Arquiteto de TI":

eu comecei a cavoucar lá, conversei com essa pessoa que era responsável por essa equipe que não deu certo e falei que queria desistir da gerência de projetos e que queria ser arquiteto, queria voltar para o lado técnico. Eu vi que todo mundo ia para a rua, mesmo. E alguns foram. E aí tinha uma equipe que estava se formando para desenvolver sistemas novos para esse novo setor, e fui alocado como arquiteto dessa equipe nova. Aí consegui me livrar da faca [do corte], nesse momento. (Entrevista com Fernando, gerente de projetos, realizada em Julho/Agosto de 2018).

Anteriormente, como "Especialista de TI", trabalhava como um "desenvolvedor de sistema" ou um "programador". Na sua nova atividade como "Arquiteto de TI", análoga a de "Arquiteto de *Software*", ficou responsável por projetar os sistemas e se comunicar com as áreas de negócios, fazia os levantamentos de requisitos e os traduzia tecnicamente para que a equipe de "programadores" ou "desenvolvedores", sua antiga atividade, os programassem. No primeiro projeto em que entrou como "Arquiteto" teve como objetivo automatizar processos internos e "cortar pessoas". Era preciso "gerar economia", uma vez que IBM Brasil estava encolhendo, "a meta do gerente era assim: 'até o fim desse ano tem que ter menos trinta funcionários'. O meu setor foi criado para inventar essas automatizações para tornar isso possível. Era uma missão ingrata".

Quando Fernando iniciou na empresa, trabalhavam em seu setor chamado *Global Services* cerca de oito mil funcionários. Quando saiu da empresa em 2015, segundo ele, não passavam de mil, "tinham oito prédios em Hortolândia, e essa onda de corte chegou a um nível que hoje só restou um prédio". Além de ser uma "missão ingrata", Fernando não via o resultado concreto do seu trabalho, começou a se sentir confuso com a situação:

Foi uma época da vida que eu trabalhei em um lugar que tinha muita aparência, muita coisa estranha que acontecia, e que muitas vezes dava uma depressão, porque você não sentia que estava realmente fazendo alguma coisa que servia para algo. Parecia que você estava fazendo um jogo de cenas para fazer entrar dinheiro na empresa. Era bem estranho. [...] Tinham setores que a gente realmente ajudava, que eram setores que as pessoas não davam conta do que tinham para fazer. A gente automatizava e aquilo ficava ajustado à quantidade de gente que já estava trabalhando, que os times já estavam pequenos. Mas tinham essas situações bizarras, que a pessoa cortava gente apenas no papel, mas elas continuavam lá e a gente não entendia como isso podia acontecer. Coisas que até hoje eu não entendo como aconteciam. Sei que é muito confuso, é difícil até de explicar. Muitas vezes a gente não conseguia ver que a gente estava gerando algum valor, às vezes a gente tinha a impressão de estar fazendo um levantamento das horas trabalhadas e vinham os dólares, se tivéssemos ou não entregue algo relevante não importava. (Entrevista com Fernando, gerente de projetos, realizada em Julho/Agosto de 2018).

Muito da frustração de Fernando de não ver o resultado concreto de seu trabalho se deve à situação dos setores que trabalhou dentro da empresa. A ideia que tinha da IBM quando ingressou na empresa era uma totalmente diferente da realidade que ele teve contato. A IBM é uma das principais empresas de informática

do mundo e no imaginário de Fernando trabalhar nessa grande multinacional seria uma oportunidade para criar novos produtos e trabalhar em inovações. Mas não foi essa a realidade que experimentou:

Esses setores que eles chamam de *Global Services*, que são esses dois setores que eu trabalhei, são uma coisa meio surreal. A IBM de verdade não é isso. A IBM que produz as coisas que o mercado conhece, a IBM que passa na televisão, não é isso. Por esses setores serem o que a gente chama de *body shops*, nos quais se aluga um profissional por hora, acontecem esse tipo de coisas que eu estou descrevendo. Então, você tem os benefícios financeiros e trabalhistas, de ser um funcionário de uma multinacional. Mas no seu dia a dia é de estar em uma empresa que não sabe para onde está indo. Porém, a IBM tem outros setores que realmente criam coisas e que têm produtos relevantes, que registram patentes, que desenvolvem pesquisas. Eu não tive a felicidade de trabalhar em nenhum deles. Eu aprendi muito nesse período. Mas em sentindo de realização, de entregar coisas relevantes, de entregar coisas que fazem a diferença para o mundo, não é nesse setor que se consegue. (Entrevista com Fernando, gerente de projetos, realizada em Julho/Agosto de 2018).

A IBM que Fernando conheceu não foi "a IBM que passa na televisão". Essa IBM que todos conhecem como uma empresa inovadora acontece em pequenos nichos, nas unidades de São Paulo e do Rio de Janeiro, onde a empresa mantém seus *Research Labs*, laboratórios de pesquisa, e onde de fato ocorre um trabalho de pesquisa e inovação e que envolve criatividade e autonomia por parte dos pesquisadores que lá estão empregados. A unidade de Hortolândia era destinada apenas a prover serviços.

Porém, apesar de muitas vezes não ver o resultado de seu trabalho e de não ter entregado "coisas relevantes" e "coisas que fazem a diferença", a sua experiência como "Arquiteto" o colocou mais próximo das atividades de gerência que tinha como projeto pessoal:

Nessa época eu me desenvolvi bastante como líder, como coordenador de time. Aí o gerente dessa época era bem próximo, e nessa equipe eu era o braço direito dele: contratar e demitir acabavam passando por mim. Eu fazia a gestão dessa equipe, e foi legal que eu ajudei a desenvolver bastante gente. Eu peguei um pessoal totalmente júnior, muito "crú," e tinham pessoas fora de série, que estavam sendo subutilizados, e os ajudei a crescer. Essa foi a parte gratificante dessa época, que eu me desenvolvi bastante como gestor e ajudei bastante gente a se desenvolver. (Entrevista com Fernando, gerente de projetos, realizada em Julho/Agosto de 2018).

Fernando tentou de tudo para melhorar sua posição dentro da empresa e se inserir em projetos que envolviam inovação tecnológica e possibilidade de acender

profissionalmente. Entrou voluntariamente em um grupo de funcionários que analisava as patentes da empresa. Era um grupo de outro setor, "me meti de intruso lá e acabei trabalhando com eles. Até por esse objetivo meu, de me movimentar e ir para um setor mais inovador". Fernando não tirava de sua cabeça a imagem da IBM como a empresa que mais registra patentes no mundo. Por isso, lutou para conseguir "ter contato com essa realidade".

No entanto, Fernando se sentia desmotivado por nunca ter conseguido uma promoção ou ser reconhecido por ter as metas cumpridas. Até que um dia pareceu que tudo se acertaria, finalmente começaria a trabalhar em um cargo de gerência:

Depois que bati todas as minhas metas e tive desempenho bom, o meu gerente me ligou me dando os parabéns porque tinha saído a minha promoção. Lá tinha um sistema que se chama de "banda," que são números que representam o seu cargo. Eu tinha uma "banda" que era chamada de "banda sete," que é o profissional sênior, e tem a "banda" seguinte que é a "banda oito," que já é um nível gerencial, aí ele falou: "vai sair sua promoção para a 'banda oito,' parabéns, fez por merecer". Um mês depois ele estava me ligando dizendo que não iria ter mais promoção. Isso acabou comigo. Caí. Então eu estava em um momento que eu não conseguia fazer planos, porque eu estava muito desanimado. O meu plano dentro da IBM, enquanto eu ainda estava motivado, era de trabalhar com inovação. (Entrevista com Fernando, gerente de projetos, realizada em Julho/Agosto de 2018).

Sem a promoção, parecia-lhe impossível ser responsável por criar novos produtos e gerar inovação. Seu desânimo era grande e não conseguia mais fazer planos dentro da empresa. A notícia de sua demissão viria logo em seguida, "o meu gerente me chamou um belo dia e disse: 'Estou te desligando, valeu'". De nada havia adiantado ter recebido, no ano anterior, a maior nota de *performance* possível. A explicação era sempre a mesma, "política de cortes". Cogitou que talvez seu chefe tivesse percebido seu desânimo, e o demitiu para ajudá-lo, "era uma época que eu não estava projetando nada. Eu estava em um momento muito ruim de motivação. Eu estava muito desmotivado, mesmo".

A demissão foi recebida como um choque por Fernando. Não havia aviso prévio. O procedimento de desligamento começou assim que conversou pessoalmente com o chefe. Foi acompanhado pelo colega que o substituiria em suas funções até o seu carro, no estacionamento. Não podia ao menos acessar o computador que usava dentro da empresa. Nada ali mais lhe pertencia. Não havia

muito que conversar com o colega, que já sabia que Fernando seria demitido e se preparava para assumir suas funções.

Era o ano de 2014, e Fernando já estava há dez anos sem ter que procurar emprego. Demorou um tempo para descobrir como o mercado de trabalho chamava o que ele fazia dentro da IBM:

Eu demorei um pouco para descobrir como que o mercado chamava o que eu fazia. A IBM tem uma característica de ter muita nomenclatura interna, você fica muito bom no ecossistema deles, mas fora ninguém conhece aqueles nomes. Por exemplo, lá eu era "Arquiteto de TI", e se eu for procurar vaga de "Arquiteto de TI" não existe nenhuma. É uma coisa da IBM. Então eu levei um tempo para saber como o mercado chamava o que eu fazia. (Entrevista com Fernando, gerente de projetos, realizada em Julho/Agosto de 2018).

Foi aprovado para uma vaga de "Arquiteto de *Software*" na CI&T, empresa nacional localizada em Campinas, especializada em promover "transformação digital" e "cultura *lean*". De acordo com Fernando, tratava-se de "uma empresa bem moderna" e que "tinha uns conceitos bem modernos de desenvolvimento". Era uma postura contrastante com a da IBM, que passava uma imagem de ser tradicional. Porém, era apenas no visual, "mas não na alma":

Na negociação, para contratar, eu enrosquei no salário, eles queriam me pagar um tanto que eu não queria aceitar. Eu estiquei até um ponto que eu vi que o RH não tinha mais o que me oferecer e que estavam realmente no limite da negociação. Aí a moça do RH disse: "mas aqui você pode trabalhar de bermudas." Aí eu falei: "assim eu posso trabalhar na minha casa, às vezes eu trabalho de cueca, isso para mim não tem valor nenhum." Na IBM eu tinha uma modernidade real, que era ter flexibilidade, poder trabalhar de casa e ter minha vida. Enquanto que na CI&T tinha *videogame*, guitarra, podia-se trabalhar de bermuda, brincar. Mas tinha que estar ali das nove às seis, ninguém fazia *home office*. Tinha que bater cartão e crachá para abrir as portas. Quem é mais moderno, afinal? (Entrevista com Fernando, gerente de projetos, realizada em Julho/Agosto de 2018).

Com salário menor e benefícios piores, foi o que Fernando encontrou. Precisava trabalhar. Teria que bater ponto diariamente e não poderia trabalhar remotamente de casa. Entrou para assumir uma equipe responsável pelo projeto de "transformação digital" da empresa Natura, explicou:

Lá eu assumi esse time como "Arquiteto de *Software*," esperando fazer o mesmo que fazia na IBM, ou algo muito parecido. Entrei para trabalhar em um projeto da Natura, que era um projeto muito legal, no qual a Natura estava passando por o que a gente chama de "transformação digital", que é

quando uma empresa que funciona do modo tradicional se transforma para entrar na era das coisas digitais e do comércio eletrônico. Aí o que eles estavam fazendo: estavam pegando todas aquelas consultoras, as senhorinhas que vendem Natura por aí, e fizeram-nas terem um e-commerce delas, essa era a transformação que eles estavam promovendo. (Entrevista com Fernando, gerente de projetos, realizada em Julho/Agosto de 2018).

Sua entrada na empresa se deu para atender exclusivamente a esse projeto. Assim como ele, outros membros da equipe foram contratados assim que o contrato do projeto tinha sido assinado entre o cliente e a empresa. Mais uma vez, Fernando se decepcionou com a realidade que se apresentou diante de suas expectativas. Novamente, almejava desenvolver seu trabalho focado na área de gestão de projetos, "eu queria estar mais próximo do cliente, do negócio, dos requisitos, das definições, das decisões, das estratégias". Mas não era isso que sua empresa tinha projetado para ele. Fernando foi contratado, sobretudo, pela sua vasta experiência em diferentes projetos e conhecimentos aprofundados em programação. Esperavam que ele fosse um "programador ninja", capaz de resolver problemas e fazer o que mais nenhum outro programador conseguia fazer, "eu tinha que ser o melhor desenvolvedor da equipe, o melhor de longe, o especialista mesmo, o 'guru', o 'cara a ser consultado'". Mas Fernando conta que nunca foi essa pessoa. Aí que começaram seus problemas na empresa. Mesmo assim, foi "tocando o projeto, delegando coisas, resolvendo o que eu podia e lidando com esse conflito do que eles queriam *versus* o que eu podia oferecer". O projeto ainda foi expandido para o Chile, e Fernando foi o responsável pela implementação do sistema na filial do cliente naquele país. Trabalhava intensamente, "virava a noite e continuava no outro dia pela manhã".

Nessa época, seu filho começou a ir para a escola, mas passou a apresentar problemas de saúde, haja vista seu sistema imunológico ainda estar debilitado por causa de seu nascimento antecipado. Precisava ficar cuidando do filho enquanto sua esposa trabalhava. A única solução seria trocar de turno, novamente. Mas essa empresa não trabalhava em turnos e não sabia se conseguiria mudar seus horários. Comunicou a seus superiores, em uma reunião, que trabalharia a partir da uma da tarde. Ninguém o impediu. Diferentemente da IBM, não havia período de descanso para quem tivesse trabalhado na madrugada anterior, as relações pessoais também eram mais acirradas e Fernando não podia cometer falhas "profissionais":

Aconteceu de eu trabalhar da uma às oito, começar um plantão às oito, atravessar a madrugada trabalhando, cuidar do meu filho de manhã, e entrar à uma da tarde de novo. Teve um dia que eu trabalhei trinta e cinco horas sem parar. Então tinha muito dessas situações, eles não ligavam muito se as pessoas estavam se matando pelo trabalho. Mas tudo certo, os sistemas estavam sendo implantados. De um ponto de vista profissional, como uma experiência negativa, foi o lugar que eu mais conheci gente maldosa. Gente que realmente faz jogo político para derrubar pessoas e levantar pessoas, foi onde eu perdi a minha inocência em relação às pessoas no trabalho. Apesar de estar um pouco velho para perder a inocência, mas ali eu vi que realmente trabalhavam politicamente para derrubar pessoas. Nem na IBM, que é uma organização que talvez isso fosse mais fácil de encontrar, eu vi alguma coisa tão explícita nesse sentido político. (Entrevista com Fernando, gerente de projetos, realizada em Julho/Agosto de 2018).

Como "líder técnico" da equipe, chegou a liderar dezoito programadores. Também era responsável por se comunicar diretamente com o cliente. Foi aí que Fernando acredita ter sido "sabotado", pois para estar com o cliente não podia frequentar os cursos obrigatórios que a empresa ofertava para seus funcionários e que eram destinados para preparar as "pessoas para ocupar as funções delas e crescer nessas funções". Eram aulas presenciais e condição para evoluir na carreira e ser promovido. O projeto pessoal de Fernando na empresa era se tornar "Arquiteto de Sistemas":

Eu era "Arquiteto de *Software*," que era essa pessoa mais envolvida com a equipe técnica, o cargo a cima se chamava "Arquiteto de Sistemas," que era a pessoa que se envolvia muito mais com o cliente. Então eu pretendia ser essa pessoa, o "Arquiteto de Sistemas." Era o primeiro de todos a ir ao cliente e entender o que ele precisava, ver a viabilidade disso, buscar alternativas tecnológicas, decidir quais tecnologias seriam utilizadas. Era essa pessoa que eu queria ser. (Entrevista com Fernando, gerente de projetos, realizada em Julho/Agosto de 2018).

Não queria "ficar no *bit*, no operacional". Queria estar em contato direto com as estratégias e decisões mais importantes. Mesmo não frequentando os cursos obrigatórios, pois precisava estar no cliente, Fernando conversou com a gerente:

"não tenho como cumprir a agenda dos cursos. Como a gente faz?" Ela disse: "a gente vai abrir uma exceção, porque a gente sabe que você está no cliente e a gente sabe que você precisa estar no cliente, porque eles exigem isso, então no momento de você ser avaliado não se preocupe com isso." Continuei meu trabalho assim e chegou o maldito momento da avaliação. (Entrevista com Fernando, gerente de projetos, realizada em Julho/Agosto de 2018).

Logo antes da avaliação, seu chefe, o então "Arquiteto de Sistemas", posição que queria ocupar, havia saído do projeto, deixando a posição em aberto. Antes de sair, conversou com Fernando e lhe disse que o indicaria para ocupar o cargo. No entanto:

chegou o momento das avaliações, promoções e manejos. Eles me deram uma nota muito baixa e contrataram uma pessoa de fora para ser o meu chefe. "O que aconteceu?" eu perguntei. "Você não fez nem o mínimo, você não fez nenhum curso." Foi inacreditável... Perguntei: "mas e aquilo que a gente conversou?" "Não, não é assim. Você tem que dar o seu jeito". (Entrevista com Fernando, gerente de projetos, realizada em Julho/Agosto de 2018).

O cargo já estaria arranjado para outra pessoa. Fernando pediu demissão, na mesma reunião. Seria ainda "sabotado" mais uma vez. Queria sair imediatamente, mas combinaram informalmente que ele cumpriria apenas metade do aviso prévio, recebendo pelo mês cheio e por todas as horas extras trabalhadas durante o momento mais crítico da implementação do sistema no Chile. Porém, tanto fizeram ele pagar pela parte do aviso prévio não cumprido, como colocaram suas horas-extras em um banco de horas que ele não teria mais acesso. Alegaram, depois, que nada havia sido escrito formalmente, como se não tivesse havido o acordo.

Já era tempo de por em prática seu antigo sonho, que nunca havia abandonado, "tinha uma ideia de ter o meu negócio, já queria fazer isso há muito tempo e comecei a amadurecer mais seriamente a ideia". Sua demissão "foi um grande pontapé" para que tomasse a decisão de enfim começar:

Antes de pedir a demissão o que eu estava projetando para o futuro era crescer naquela empresa e assumir uma posição melhor, mas depois de tudo que aconteceu e que eu te contei, eu comecei a projetar um futuro como empreender, como empresário, como dono do meu negócio. Mas uma tentativa disso, que foi uma coisa que eu sempre quis. Eu já tinha conversado com um amigo meu para a gente iniciar alguma coisa. Tomei essa decisão, "a hora é agora, vou fazer." Aí eu comecei a me ver como empreendedor, a ver um futuro como empreendedor. (Entrevista com Fernando, gerente de projetos, realizada em Julho/Agosto de 2018).

Era o ano de 2015, e a tendência do momento eram as empresas de economia compartilhada. Fernando se inspirou na sua experiência de trabalhar em casa e na máxima de empresas como a Uber, AirBnB e AliExpress: "a maior empresa de transporte do mundo não tem nenhum carro, a maior rede de

hospedagem não tem nenhum hotel, o maior varejista do mundo não tem estoque", respectivamente. Sua ideia foi a de criar uma *startup*, cujo serviço ofertado via aplicativo de celular seria responsável por intermediar o recebimento de encomendas:

uma rede de gente que fica em casa, gente que trabalha em *home office*, aposentados, desempregados, donas de casa, qualquer um que fique em casa o dia todo, e que poderia receber encomenda pelos outros. Aí essa pessoa receberia uma "graninha" ou uma comissão para receber as encomendas pelos outros. A encomenda ficaria na casa dessa pessoa, aí você que não fica na sua casa passaria lá, depois do seu trabalho ou na hora que quisesse, e retiraria a encomenda. Essa era a ideia: uma rede de recebedores para quem não pode receber. (Entrevista com Fernando, gerente de projetos, realizada em Julho/Agosto de 2018).

Fernando passou a se dedicar integralmente à sua *startup*, que contava inicialmente com um colega, como sócio, que conheceu no seu último emprego. Seu sócio continuou no emprego e trabalhava no projeto idealizado por Fernando às noites. Tinha apenas 10% da participação na empresa. O risco foi assumido quase que inteiramente por Fernando, que desenhou o sistema, fez empréstimo em banco e contratou *freelances* para desenvolver o sistema. Os contratos foram todos informais, e os pagamentos se davam em relação ao valor estipulado pelas horas trabalhadas, à medida que iam entregando as partes do sistema:

tinha um *designer*, era quem fazia o *website*, o rosto do aplicativo e tudo que fosse da identidade visual. Tinham duas pessoas, entre elas o meu sócio, no que a gente chama de *backend*, que é toda parte que não dá para ver. *Backend* são as regras de negócio, "pega isso aqui e grava no banco de dados." É a parte que o usuário não vê, mas é a parte que importa. O código, o cérebro da aplicação. E aí tinham dois que desenvolviam o aplicativo em si. Um para desenvolver para *Android*, e outro para desenvolver para *Apple*. São desenvolvimentos bem diferentes, então tinha os dois. E eu tinha um testador também, que era uma pessoa que ficava só fazendo os testes. (Entrevista com Fernando, gerente de projetos, realizada em Julho/Agosto de 2018).

Fernando coordenava todos eles. E todo o trabalho era desenvolvido remotamente. Lançaram o aplicativo depois de sete meses. No entanto, depois de dois anos "lutando", assumindo a função de "vendedor" e entrando em contato com possíveis clientes, o negócio não vingava. No final de 2016 nascia seu segundo filho. Fernando não tinha mais salário e estava se endividando cada vez mais para

sustentar seu negócio. A única renda da família vinha da licença maternidade da esposa. Já estava prestes a desistir do seu aplicativo.

Para compreender as características idealizadas de um empreendedor é interessante analisar o discurso de um manual de empreendedorismo voltado para TI. *Empreendedorismo para Computação* (2010) de Roberto Ferrari, professor do departamento de Computação da UFSCar, é um manual de referência na área e se insere em uma série editada pela Sociedade Brasileira de Computação (SBC). Curiosamente, começa seu primeiro capítulo "Qual é o seu Sonho?" propondo ao leitor fazer uma autoavaliação e reflexão sobre seus "sonhos", partindo da premissa de que o empreendedor tem o papel de transformar a sociedade e criar uma visão positiva para o futuro. Ainda na descrição que faz sobre a figura do empreendedor, sugere que se trata de uma "missão de vida", também evoca a questão de ser "empregado ou patrão", sugerindo que a condição de empreendedor seja melhor que a de empregado:

Empreendedor é aquele que aceita a responsabilidade de construir empresas, cidades e países. É aquele que considera que é seu papel transformar a sociedade. O empreendedor aceita fazer a diferença, exercer influência, tomar a iniciativa, intervir. Não estamos falando apenas de ser empregado ou patrão. O ponto-chave é assumir ou não, como missão de vida, a responsabilidade, a dor e a delícia de empreender. (FERRARI, 2010, p. 2).

Mais adianta o professor Roberto Ferrari, aborda os valores e traços da personalidade ideal de um empreendedor, que precisa ser persistente frente às dificuldades e às falhas (mais frequentes do que os "sucessos", mas isso não é mencionado). O empreendedor assume a promessa de que o futuro será melhor, e que tudo que for preciso ser feito no presente terá um dia sua recompensa. Dependerá apenas de sua capacidade inventiva:

O empreendedor não se conforma com situações ruins, e toma a iniciativa de transformar o futuro. Se a pobreza o incomoda, ele consegue enxergar um futuro com dinheiro. O empreendedor consegue enxergar justiça social no futuro de um país, consegue enxergar prosperidade no futuro de uma empresa falida, consegue enxergar empresas que ainda não existem, tecnologias que ainda não foram desenvolvidas e soluções para problemas insolúveis. (FERRARI, 2010, p. 3).

Sobretudo, o que Ferrari (2010) sugere é de que o empreendedor trabalha com o futuro, "as decisões são tomadas com foco no futuro; assim, as dificuldades

do caminho ficam mais leves". Para isso, é fundamental que o empreendedor tenha um "senso de oportunidades", que para o autor precisa ser um valor assumido no dia a dia, é necessário "viver em busca de oportunidades":

Uma batida no trânsito pode ser uma oportunidade; conversar com alguém no elevador pode ser uma oportunidade; uma viagem à praia pode ser uma oportunidade. Em uma situação trágica, o empreendedor se pergunta: como é possível transformar essa tragédia em vitória? (FERRARI, 2010, p. 4).

Infelizmente para Fernando, que viu uma oportunidade de negócios na aplicação de seus conhecimentos de informática para um problema de seu cotidiano e também a possibilidade de concretizar "sonho de ser empreendedor", o futuro prometido não estava chegando. As dificuldades financeiras do presente o fizeram procurar trabalho, eu "estava lascado e precisava fazer outra coisa em tempo parcial". Como havia se inserido "no ecossistema das *startups*" nos dois últimos anos, havia estabelecido vários contatos. Foi pedir trabalho para amigos que estavam começando uma *startup* com apoio da FAPESP:

"A gente está mesmo precisando de alguém mais experiente, nosso time é muito júnior e não temos experiência em tocar desenvolvimento de produto, acho que você vai se encaixar aqui." Aí eu entrei lá como bolsista, porque essa empresa tinha apoio de um programa da FAPESP, que financia *startups* que tem algum projeto baseado em pesquisa. Então tem um doutor que toca a pesquisa científica, e o produto que é fruto dessa pesquisa é o produto da *startup*. Aí esse doutor pode pedir bolsas para a FAPESP para pagar os colaboradores. Então, eu tinha uma bolsa de doutor, apesar de não ser doutor, mas eu era um profissional do mercado, e a FAPESP contemplava isso. Então eu recebia uma bolsa para desenvolver esse *software* para eles. Eu estava nessa empresa em tempo parcial e tocando a minha *startup*. (Entrevista com Fernando, gerente de projetos, realizada em Julho/Agosto de 2018).

Pouco tempo depois, decidi com seu sócio desligar o aplicativo. Chegaram à conclusão que não fizeram de maneira adequada a pesquisa de mercado. Tinham falido. Fernando passou a trabalhar apenas na *startup* do programa da FAPESP, como bolsista doutor. O contrato era por tempo determinado, de um ano, renovável por mais um. Não havia nenhum benefício além da bolsa mensal de sete mil reais. Não era o suficiente para Fernando manter sua família e pagar as dívidas que contraiu durante os dois anos que tentou empreender:

Tudo saía caro, entrava aquele dinheiro, mas era muito pouco com tudo que eu tinha que gastar para ter o emprego. E tem a história da marmita. Nessa

empresa eu almoçava da seguinte forma: eu pegava uma marmita no lugar mais barato, dividia no meio, almoçava meia marmita em um dia, meia marmita no outro. Para não gastar. Estou falando isso para você ver o nível de economia que eu cheguei. A gente saiu de um padrão que era relativamente alto, salário e benefícios, para um padrão que eu tinha que consumir meia marmita por dia para o dinheiro chegar até o fim do mês. Mas tudo bem. Fui trabalhando lá, dei uma boa força para eles em sentindo de organização, cheguei com a minha experiência de desenvolver produtos, eles estavam muito desorganizados, fiz um trabalho legal lá. (Entrevista com Fernando, gerente de projetos, realizada em Julho/Agosto de 2018).

Trabalhou como bolsista por oito meses, até receber uma proposta para trabalhar na empresa que está atualmente (até o momento da entrevista). Mesmo sem procurar por outro emprego, tinha como costume deixar seu currículo disponível na plataforma *LinkedIn*, e lhe fizeram uma "proposta muito interessante, tanto em termos de carreira quanto financeiramente". Trabalharia apenas com gestão de projetos:

Eu ia sair totalmente da programação, eu sempre quis direcionar a minha carreira para a gestão, e até aqui eu não tinha conseguido fazer 100% de gestão. Eles estavam me oferecendo um cargo que era 100% gestão e com uma boa remuneração. O inconveniente era que eu tinha que ir trabalhar em Araraquara, que fica a 200 quilômetros da minha cidade. Não é longe, mas não dá para ir e voltar todo dia. (Entrevista com Fernando, gerente de projetos, realizada em Julho/Agosto de 2018).

Apesar da distância, conversou com sua esposa e chegaram à conclusão de que era a única solução para quitar as dívidas. Foi para Araraquara e assumiu o emprego na empresa atual, especializada em concepção e desenvolvimento de *software*. Fernando gostou muito da sua nova atividade e do seu novo emprego, "eu realmente me sinto no meu lugar lá". Como passava todos os dias da semana em Araraquara, passou a morar em uma república com seus colegas de trabalho, todos mais novos, alguns com vinte anos, metade de sua idade, "foi uma experiência muito legal conviver dentro da mesma casa com gente de outra geração, porque eu já estou velho, para o mercado de TI". Durante as noites, ociosas, "não tinha criança para cuidar e nem nada", começou a estudar muito, a ler e a fazer cursos. Nisso, "inflou" seu currículo com certificações e conhecimentos na área de gestão, "eu espantava a ausência da minha família 'afiando o meu facão":

Conceitos de gerência, gestão de pessoas, metodologias de gestão de time de *software*, certificações de metodologias ágeis, que é uma coisa muito presente nessa empresa e na nossa área. *SCRUM*, *Kanban*, que são métodos ágeis (*Agile*) que se aplicam. Tirei certificações. Essa empresa que

eu estou agora paga para você se certificar e estudar, então aproveitei isso. Fui para São Paulo, me aprimorei. Então eu cresci muito em conhecimento nesse período ocioso. (Entrevista com Fernando, gerente de projetos, realizada em Julho/Agosto de 2018).

Relata que por ter aproveitado o tempo livre para se aprimorar, "cresceu muito em conhecimento", o que refletiu em novas formas de identificação profissional, reconhecidas pelo mercado de trabalho da época. Assim, como seu currículo continuava ativo na plataforma *LinkedIn*, começou a receber propostas todas as semanas, não parava de receber ligações:

em certo momento veio uma proposta melhor, bem melhor, cinquenta por cento melhor do que eu ganho, para ir para São Paulo trabalhar no banco Santander. Aí pensei: "longe em Araraquara ou longe em São Paulo, tanto faz." Mas eu sabia que esse emprego de São Paulo era uma bucha, porque trabalhar em banco é uma bucha inacreditável. Mas era muito mais dinheiro, que era o que eu estava precisando no momento. Os benefícios eram melhores. Não tinha o que pensar. (Entrevista com Fernando, gerente de projetos, realizada em Julho/Agosto de 2018).

Foi conversar com seu chefe sobre o que haviam lhe oferecido. Disse que gostava do trabalho, mas precisava do dinheiro, não conseguia ignorar aquela oferta. Fernando queria ficar:

Foi uma coisa que eu nunca tinha feito antes, tentar negociar um salário baseado em outra proposta. Ele pediu uma hora para pensar. O Santander estava no meu pescoço, eles precisavam de mim já para a próxima semana. Aí o meu chefe fez a seguinte proposta: "você fica aqui em Araraquara por mais três meses, a gente banca a sua moradia no apartamento funcional, você não precisa ir atrás de lugar para morar, eu te dou um aumento de 10%, que é o máximo que a gente consegue, você vai estar no topo do cargo, não tem como ser mais que isso porque essa proposta que você recebeu está fora da nossa realidade, e depois de três meses você vai para *home-office*, você vai trabalhar da sua casa". (Entrevista com Fernando, gerente de projetos, realizada em Julho/Agosto de 2018).

Fernando ficou feliz com a contraproposta de seu chefe. Fez as contas, continuaria ganhando menos, mas estaria em casa, com sua família. Sua primeira semana trabalhando em casa coincidiu com a última entrevista que realizamos. Sua certificação na metodologia *Agile* dá o nome à sua profissão e como se identifica na empresa, Fernando é um "Gerente de Projetos", mas também um "*Agile Master*", ou seja, mestre na metodologia de gestão *Agile*. Atualmente está gerenciando duas equipes. Uma equipe responsável por desenvolver a solução financeira de outra

empresa, dona de um importante aplicativo do ramo de entrega de alimentos. E outra equipe trabalhando em um projeto de uma *startup* portuguesa. É o primeiro funcionário da sua empresa da área de gestão que trabalha por teletrabalho, regido já pela nova regulamentação pós-reforma do trabalho de 2016. Era uma diretriz da empresa não permitir que cargos de gestão pudessem trabalhar remotamente. Agora estão observando o desempenho de Fernando para ver se estendem isso a outros funcionários, "no fim eu estou sendo uma cobaia dessa iniciativa". Para Fernando não há porque de seus chefes terem receio, "o trabalho é igual". Não precisa mais registrar as horas trabalhadas e também cumprir jornada. Mesmo assim, continua trabalhando regularmente das oito e meia às cinco e meia.

Fernando explica que, apesar de se dizer "da gestão", está registrado como "especialista", pois o cargo de gerente é considerado um cargo de confiança pela lei e envolve uma série de responsabilidades pelas quais ele poderia ser cobrado no caso de uma ação trabalhista ou questões orçamentárias. Assim, como "Gerente de Projetos", Fernando acredita que o principal desafio não tem sido "entregar o projeto", mas manter as pessoas de sua equipe motivadas, "quem está motivado é um trator, um faz tudo, não para". Por isso, a comunicação e o bom relacionamento com sua equipe têm sido o foco do seu trabalho, mesmo que à distância.

### 3.2.4 O itinerário profissional de Ana: "a mocinha da TI".

Ana decidiu que precisava de um emprego antes mesmo concluir sua graduação. Como julgava ter começado tarde no curso de Economia, com 20 anos, após desistir da Matemática e da Administração, entendeu que não poderia chegar aos 24 anos, idade que se formaria, sem ter alguma experiência de trabalho. Ana conta que seu pai queria que ela apenas estudasse, pois ele mesmo teve que trabalhar enquanto estudava e não queria que a filha passasse pelas dificuldades que enfrentou na juventude, mas que ela tivesse o máximo de conforto para aproveitar o curso. Sua mãe, ao contrário, apoiava que Ana começasse a trabalhar. A questão para Ana não era financeira, seus pais estavam "em uma boa situação na época", ela visava a "ter experiência". Seus dois primeiros empregos duraram poucos meses cada. Sua primeira experiência, após enviar muitas cópias de seu currículo por meio de *sites* na internet, foi como "Auxiliar Administrativo" em uma pequena empresa familiar que atuava como correspondente bancário.

A "conquista" do primeiro emprego teve também seu significado simbólico para Ana. Diz que nunca vai esquecer o valor do seu primeiro salário registrado em sua carteira de trabalho, R\$ 497. Ana gostava da atividade que desempenhava, mas trabalhou nessa empresa apenas por três meses. Entendeu que por ser uma empresa pequena, não haveria perspectiva de promoções no futuro, "pensei que não compensava sofrer lá". Pediu demissão.

Ficou um semestre apenas estudando, colocando em dia as matérias que estavam atrasadas após sua mudança de curso para a Economia. Porém, continuava enviando cópias de seu currículo. Até que conseguiu seu segundo emprego em uma empresa alemã, produtora de válvulas hidráulicas. Ana relata que como a empresa estava com um gestor novo, de nacionalidade austríaca, passou a exigir que todos os novos funcionários contratados fossem fluentes na língua inglesa. Ana conseguiu passar no teste de inglês, apesar de revelar que até hoje não sabe falar fluentemente. Ajudou para sua contratação, acredita, o seu conhecimento da língua alemã, que havia estudado no colégio, apesar disso não ser um requisito. Entrou na empresa alemã de válvulas como "Auxiliar Financeiro".

Foi o pai de Ana quem mais ficou feliz, "meu pai vai muito pelo nome da empresa, e como era uma empresa alemã, meu pai sempre incentivou. Ele queria muito que eu trabalhasse lá, ele gostou muito de eu ter conseguido o emprego".

Apesar das condições de salário e benefícios serem melhores que no seu emprego anterior, o local de trabalho, uma fábrica na região metropolitana de Curitiba, ficava muito longe de onde estudava. Mesmo com um carro, precisava atravessar a cidade e por isso chegava sempre atrasada para as aulas durante o turno da noite. Isso, no entanto, Ana conseguia "aguentar". Relata que a maior dificuldade foi o relacionamento com sua chefe.

Embora tenha realizado um curso de Excel e aprendido a automatizar as planilhas por meio de fórmulas, era obrigada a preencher manualmente todos os campos da planilha de controle financeiro. Após isso, ainda era preciso imprimir cada planilha com novas informações para que sua chefe aprovasse as alterações e assinasse o documento. Ana também era obrigada a utilizar uma máquina de escrever analógica e não podia cometer erros. Quando errava, tinha que refazer desde o começo. Por ser subordinada, era Ana quem devia se adaptar ao conflito geracional e tecnológico travado com sua chefe: "ela não se atualizava e era o jeito dela fazer. E ela queria que fizesse do mesmo jeito que ela fazia".

Ana relata que frequentemente quando errava sua chefe "soltava os cachorros" para cima dela, até um dia ser chamada de "burra". Para Ana foi uma experiência traumatizante, relata que chorava todos os dias quando voltava para casa. Sua demissão veio em poucos meses, "eu estava no começo, ainda não sabia engolir sapos". Acabou brigando e discutindo com a chefe, "pedi a conta, saí com zero da rescisão, me aliviei". Ana relata que também era um sacrifício chegar atrasada para as aulas, e sua prioridade era a faculdade, mesmo entendendo a importância de conseguir experiência.

Foi apenas no seu emprego seguinte que acredita ter tido mais maturidade para "engolir sapos" e onde pode explorar com liberdade suas habilidades com a informática. Ana já estava no segundo ano do curso de Economia, ficou mais seis meses desempregada, mas enviando currículos para todas as oportunidades que surgiam. Estava também procurando por estágios, quando conseguiu uma entrevista por uma empresa chamada IDC Agenciamento e Serviços (nome fictício).

Foi durante a seleção e as entrevistas que ficou sabendo que seria encaminhada para o Banco IDC (nome fictício), pertencente ao mesmo grupo de empresas de uma tradicional família paranaense. Ana explica que a empresa de agenciamento foi criada para não ter que pagar todos os benefícios que a categoria dos bancários tem por direito. Ana entrou como estagiária:

quando eu fiquei sabendo que era terceirizado, para mim não fazia diferença nenhuma, porque foi muito difícil conseguir o estágio. Eu não sei o que acontece nas empresas, mas eles querem estagiário com experiência, e foi super difícil. Eu tinha trabalhado em dois empregos antes, e não tinha muita experiência. E lá eles queriam isso porque eu ia começar do zero, aprender do zero. Quando eu entrei no banco que eu entendi que tinha essa diferença de salário, mas para mim não fazia diferença, eu era estagiária mesmo, o valor do estágio era o mesmo. (Entrevista com Ana, 29 anos, desempregada, realizada em Outubro de 2018).

Em quatro meses foi efetivada para "Auxiliar Operacional Administrativo", atuando como terceirizada para o banco. Segundo Ana, "se você pensar em uma empresa que produz alguma coisa, o operacional é quem está lá no chão de fábrica, no banco o operacional é quem faz tudo que está por trás dos produtos".

Mesmo quando era estagiária, Ana realizava todas as atividades que continuou desempenhando como "Auxiliar Operacional Administrativo". Perguntada se sabia o motivo de sua efetivação, responde: "porque eu era muito boa, eu fazia

tudo no meu setor". Seus colegas diziam que ela era muito rápida e que aprendia muito rápido. No fim das contas, nunca fez o trabalho de um estagiário.

No jargão do setor, a sua atividade levava o nome de "*back office* do consignado", ou seja, Ana era responsável por desempenhar as atividades administrativas que corriam no pano de fundo do banco. Não tinha nenhum contato com clientes, apenas com os processos internos referentes à comercialização de crédito consignado. Por isso, o trabalho de Ana consistia basicamente em operar um sistema informatizado de comunicação direta com o Instituto Nacional de Seguro Social (INSS), que verificava se os clientes, na condição de segurados do INSS, tinham margem para contrair empréstimos e que fazia o desconto automático na folha de pagamento.

Apesar de o banco possuir um departamento de TI, responsável pelo sistema que gerava os arquivos para serem processados pelo sistema do INSS, este frequentemente não funcionava do modo esperado, "era para ser tudo automatizado, mas eu fazia muita gambiarra". Por isso, Ana aprendeu por conta própria a alterar o arquivo e a acessar o banco de dados manualmente, "fazendo gambiarra", diz que "ficava fuçando" na internet até aprender e que recebia ajuda de um colega "Especialista", de outro setor:

era a pessoa que mais sabia e ele era uma referência para várias áreas. Inclusive para a TI, porque ele era autodidata, ele aprendia a mexer sozinho e ele sabia de algumas coisas que nem quem era da TI sabia. Ele era uma espécie de *back-up* para tudo, quando ele me ensinou ele não trabalhava no meu setor, ele trabalhava em um setor próximo, que era da mesma gerência, mas um rapaz saiu da minha área e só ele sabia fazer as atividades dele. (Entrevista com Ana, 29 anos, desempregada, realizada em Outubro de 2018).

Nenhum de seus colegas de setor, que já estavam no banco há mais de 20 anos tinha coragem de fazer o que Ana fazia: "eles tinham medo, como se fosse um bicho de sete cabeças". Ana relata que o banco sabia o que Ana estava fazendo, mas o INSS não podia saber, pois o banco seria multado, "gostavam do meu trabalho porque eu sabia mexer manualmente".

Ana trabalhou como "Auxiliar", na condição de terceirizada, por três anos, e aprendeu a desempenhar todas as atividades do seu setor. Julgava injusto fazer mais do que seus colegas bancários e receber menos por isso. Felizmente para Ana, o banco compreendeu que não compensava terceirizar sua mão-de-obra:

dava muita ação trabalhista para o banco, porque quando os terceirizados saíam eles pediam reajusta salarial e conseguiam. E era injusto eu trabalhar do lado de uma pessoa e ela ganhar mais do que eu fazendo o mesmo ou até menos. E não era só diferença de salário, tinha os benefícios do sindicato, que para bancário era diferente. E eu trabalhava terceirizada dentro do banco, eu trabalhei três anos assim. E o que aconteceu: no final de 2014, o banco resolveu que todo mundo iria virar bancário, eles fizeram o cálculo e viram que para eles compensava pagar para todo mundo ao invés de pagar ação depois. Como meu cargo era de assistente, e não era analista, eu teria que trabalhar seis horas por dia e meu salário iria continuar igual. E quem tinha o cargo de analista fazia duas horas extra, e isso dava 50% de diferença no salário. (Entrevista com Ana, 29 anos, desempregada, realizada em Outubro de 2018).

Com a abertura de uma vaga para "Analista Financeiro", por meio de recrutamento interno, Ana conseguiu ser contratada diretamente pelo banco. Precisou, no entanto, mudar de setor. O banco estava começando a operar na área de câmbio, "e lá, não sei como que aconteceu, acabei fazendo gambiarra também, nos arquivos". Nessa nova atividade, Ana precisou aprender a mexer em um novo sistema, que fazia comunicação em tempo real com o Banco Central. Também alterava e lia arquivos no seu código fonte, prática muito semelhante à programação. Relata que seu novo chefe ficava com medo, "eu tinha certeza que ia dar certo, mas ele tinha medo só porque eu fazia na mão". Caso não fizesse isso, Ana e seu chefe precisariam esperar pelo setor de TI para gerar os arquivos de modo automático pelo sistema, mas isso demorava e poderia resultar em prejuízos: "eu alterava na mão para ir mais rápido, porque a TI teria que fazer pelo sistema. A TI teria que fazer o sistema gerar certo, mas não estava gerando". Só mais tarde descobriria que o que fazia envolvia conhecimento de banco de dados e programação na linguagem Structured Query Language (SQL).

Com o cargo de "Analista", Ana também se via mais perto de realizar seu projeto profissional de se tornar "Especialista", tal como seu colega que havia lhe ensinado a operar o sistema do INSS de modo manual. O cargo de "Especialista", explica Ana, era uma posição abaixo do cargo de coordenador. Era o seu cargo ideal, pois se julgava "muito tímida" e "sem perfil" para liderar pessoas. Ana já era reconhecida no banco pelas suas façanhas e destemor perante os sistemas do banco, como "a mocinha do Excel", "a mocinha da TI" e a "mocinha do computador".

Mudou mais uma vez de setor após um ano e meio trabalhando com câmbio, voltando para seu setor antigo de crédito consignado. Ana explica que devido à crise

econômica de 2016, muitas empresas que eram clientes do banco estavam falindo e não conseguindo pagar suas dívidas de câmbio. O banco então decidiu encerrar sua operação no setor de câmbio. Talvez por seu conhecimento com informática, Ana acredita ter sido poupada da demissão, assim conseguiu uma ajuda de seu chefe:

ele conseguiu que eu voltasse para o setor anterior, e era tudo de melhor que poderia me acontecer, porque estavam mandando todas as assistentes do setor de empresas embora, e era para eu ser mandada embora também. Mas meu chefe ligou para o meu ex-chefe, e tinha uma menina saindo de licença maternidade, na mesma época, e consegui voltar para o setor que eu trabalhava, de *back office* do consignado. (Entrevista com Ana, 29 anos, desempregada, realizada em Outubro de 2018).

Novamente em seu setor antigo, mas agora como "Analista Financeiro", Ana continuou a ser reconhecida pelas suas habilidades com os sistemas de informação que o banco operava. Além de continuar fazendo suas "gambiarras" e a acessar o banco de dados, passou a ser a responsável de seu setor pela comunicação com o setor de TI e pela implementação de novos sistemas: "o meu gerente falou que tudo que fosse relacionado a projetos de TI da minha área eu seria a responsável, aí eu tinha contato direto com a área de TI, e não era fácil".

Sua nova atribuição era crucial para o banco. Ana, assim, atuava como uma ponte entre os setores, pois seus conhecimentos de informática e do funcionamento financeiro do banco permitiam criar uma interface comunicativa sem a qual o sistema não poderia ser desenvolvido.

Nessa época, Ana começou a traçar um plano de futuro para se especializar e trabalhar diretamente com TI de banco, "eu vi que o problema ali era que a pessoa da TI não sabia do produto, do que a gente precisava, aí eu teria esse conhecimento, eu já conhecia o produto. Mas aí eu teria que aprender a TI".

Infelizmente, esses foram os seis últimos meses de Ana na empresa: "bem na época que estavam me dando mais responsabilidades, eu conheci meu último namorado, meu último problema". Ana relata que passou por outro relacionamento abusivo (o primeiro foi na época que estudava Matemática Industrial e que, somado a outros fatores, forçou-a a abandonar o curso), que durou apenas quatro meses, mas que a abalou psicologicamente após sofrer violência física. Utilizou as férias do banco para tentar se recuperar, internando-se em uma clínica de reabilitação. No entanto, quando voltou a trabalhar começou a faltar muito em meio a crises de

pânico e com medo de perseguição. Por vezes, relata que chegava para trabalhar e não conseguia sair do carro, com medo que seu ex-namorado estivesse à espreita.

Segundo Chappell e Di Martino (2006, p. 187) há três formas de violência no trabalho, sendo que uma delas é a que ocorre fora do ambiente de trabalho, incluindo a violência doméstica e que afeta diretamente o desempenho da trabalhadora. Também de acordo com Swanberg, Logan e Macke (2005), para além das agressões físicas, muitas vezes ocorre um cerceamento das liberdades da mulher em que o agressor constantemente necessita se certificar de que a vítima realmente está no local de trabalho e de que se mantém restrita as imposições dele, muitas vezes seguindo seus passos (*stalking*), espreitando de diversas formas as suas ações mais corriqueiras, dentre outros modos de violência.

Apesar da crescente preocupação com questões relacionadas à violência doméstica, pouco se discute sobre o seu impacto no mercado de trabalho (CARVALHO; OLIVEIRA, 2016). A recém-lançada Pesquisa de Condições Socioeconômicas e Violência Doméstica e Familiar contra a Mulher (PCSVDFMulher) cita que, de acordo com um relatório do Center for Disease Control and Prevention, todos os anos, cerca de 8 milhões de dias de trabalho remunerado são perdidos nos Estados Unidos por causa da violência doméstica. No Brasil ainda não há dados consistentes sobre o tema, todavia a pesquisa pioneira realizada em estados do nordeste avaliou que, dentre outros impactos, ser vítima de violência doméstica impacta negativamente a capacidade laboral em âmbitos como a produtividade, a autonomia, capacidade decisória, além de aumentar o nível de stress (CARVALHO; OLIVEIRA, 2016).

Os pesquisadores, a partir dos dados coletados, observam que no curto prazo a violência doméstica afeta principalmente a habilidade e produtividade da vítima no emprego: “se manifestando através de episódios de absenteísmo, atrasos no trabalho, redução momentânea de produtividade e de capacidade laborativa e perda de emprego” (CARVALHO; OLIVEIRA, 2016, p. 5). Os autores também atentam para o fato de que um dos meios pelo qual a violência doméstica afeta a produtividade da mulher se dá pela deterioração da sua saúde, comprometendo funções como a concentração e a memória, o que afeta o seu desempenho no trabalho além de prejudicar a confiança da mulher em si mesma, acarretando em deterioração da sua saúde mental e interferindo indiretamente na capacidade laborativa, como no caso da depressão (CARVALHO; OLIVEIRA, 2016).

Ana passou a fazer parte das estatísticas ainda pouco desenvolvidas no Brasil sobre mulheres que tiveram seu desempenho no trabalho afetado em decorrência da violência doméstica. Se Ana não encontrou no ambiente de trabalho nenhum impedimento para o reconhecimento de suas habilidades profissionais, o relacionamento com seu ex-namorado, no entanto, materializou a violência de gênero difundida na sociedade, o que por consequência impactou seu trabalho. Ana decidiu pedir demissão. Julgou que seria a melhor alternativa para não desconstruir a imagem que criou dentro do banco:

todo mundo me via como uma pessoa que sabia fazer, eu queria ser aquele menino que me ensinou as coisas, eu queria ser ele, e eu estava conseguindo, porque todo mundo me tinha como referência, eu era a pessoa que no meu setor sabia fazer. Das atividades do meu setor eu sabia fazer todas. (Entrevista com Ana, 29 anos, desempregada, realizada em Outubro de 2018).

Ana já havia se tornado a "Especialista", mesmo que informalmente. Lamenta, pois seu gerente já havia comentado que lhe daria o cargo e se tratava apenas de uma questão de tempo. Ser "Especialista" era mais do que saber todos os processos do banco, era estar disponível para auxiliar o trabalho dos colegas, e Ana não estava mais conseguindo desempenhar esse papel: "se alguém faltasse ou precisasse de alguém, eu sabia fazer tudo. E eu já estava denigrando essa imagem, porque eu faltei e as pessoas contavam comigo e eu não estava lá".

Relata também que seus chefes foram muito compreensíveis com a situação que estava passando. Obteve solidariedade e suporte de seus colegas. Sua chefe foi a primeira a perceber que algo estava acontecendo:

a minha chefe também passou por um relacionamento assim. Ela foi a primeira pessoa que eu consegui conversar, eu não conseguia falar para minha mãe sobre o que estava acontecendo. Ela percebeu e deu abertura, e aí eu comecei a contar para ela e daí ela contou que já tinha passado por isso, foi a primeira pessoa que me fez entender o que meu ex-namorado estava fazendo comigo. E quando eu voltei, depois de uma semana que eu fiquei fora por ele ter tentado entrar no meu prédio, o gerente, acima da minha gestora, ia comigo no estacionamento todos os dias, porque a gente tinha medo que meu ex-namorado viesse atrás de mim. Eles me ajudaram muito, iam comigo até o carro. (Entrevista com Ana, 29 anos, desempregada, realizada em Outubro de 2018).

Apesar da compreensão da empresa da situação que estava vivenciando, decidiu que seria "melhor dar um tempo e ainda sair com a imagem mais ou menos,

do que continuar faltando". A questão para Ana não era apenas de manter seu emprego, mas de manter a imagem que havia construído.

#### 4 RELATOS DE PRÁTICA E O TRABALHO IMATERIAL

*O sonho programou a práxis social, o que ignoram os ingênuos que acreditam que a economia é somente economia e o sonho é apenas sonho; eles ignoram [...] as conversões do imaginário ao "real", do "real" ao imaginário, do fantasma à práxis (o avião), da práxis ao fantasma (o cinema). A sociedade manipula pior os seus mitos do que estes a manipulam. O imaginário está no coração ativo e organizacional da realidade social e política. E, quando, em virtude de suas características informacionais, ele se torna generativo, então ele é capaz de programar o "real", [...] de maneira prática ele se torna real. (MORIN, 2005, p. 412).*

O norte-americano Theodor "Ted" H. Nelson (1937 –), conhecido pelo conceito de "hipertexto", foi um pioneiro e visionário da computação. Formado em filosofia, seu perfil artístico e entendimento filosófico do que é fazer computação foge da imagem tecnicista do trabalhador nas tecnologias da informação. Sua prática de concepção e seus projetos podem ser categorizados como um tipo ideal do que seria a imaterialidade do trabalho com a informação. Durante seus estudos de pós-graduação em sociologia pelas universidades de Chicago e Harvard, nos anos de 1960, começou a projetar um repositório digital e sistema de escrita "world-wide" para publicações eletrônicas. O seu "Projeto Xanadu" acabou não tendo o mesmo impacto que a mais tardia "World Wide Web", de 1989. O próprio Nelson reconheceu que sua inabilidade com a programação e com o pensamento matemático impediu a concretização de muitas de suas ideias, que hoje se assemelham à experiência que temos com a Internet (WOLF, 1995). Em seu livro *Dream Machines*, de 1974, caracterizou os computadores como máquinas de manipulação de símbolos e como de produção de sonhos. Ao expor o seu ideal de tecnologia, salientou a imaterialidade da mesma e a sua potência criadora na imaginação:

A tecnologia é uma expressão dos sonhos dos homens. Se o homem não satisfizesse suas fantasias, seus pensamentos sozinhos iriam inibir o desenvolvimento da tecnologia. Visionários antigos falavam de tempos e lugares distantes, onde os homens voavam e podiam ver uns aos outros mesmo que de longe. As realidades tecnológicas de hoje já estão obsoletas e o futuro da tecnologia é circundado apenas pelos limites de nossos sonhos (NELSON, 1974, p. 127, tradução livre)<sup>33</sup>.

Nesse contexto de produção simbólica e concretização de sonhos possibilitada pelas tecnologias da informação, André Gorz desenvolve em *O Imaterial* (2003) uma importante reflexão em torno das transformações no trabalho e da dicotomia entre trabalho material e trabalho imaterial. Argumenta que a diferença básica entre essas duas formas de trabalho é a de que o trabalho material, tal como concebido por Adam Smith, tem seu valor contido na simples relação mensurável entre tempo de trabalho e unidade de produto; já o trabalho imaterial se dá em uma relação complexa e imensurável, o seu valor é obtido das formas de saber subjetivas, "o saber da experiência, o discernimento, a capacidade de coordenação, de auto-organização e de comunicação". Assim, o trabalho imaterial passa a se configurar de modo parecido a uma prestação de serviços, uma vez que sua racionalidade se configura por critérios subjetivos e não pode ser medida por critérios comuns:

[o] modo como os empregados incorporam esse saber não pode ser nem predeterminado nem ditado. Ele exige o investimento de si mesmo, aquilo que na linguagem empresarial é chamado de 'motivação'. Não só o especialista, toda a humanidade deve se entregar a seu trabalho. A qualidade da produção depende desse comprometimento. Tal qualidade não é medida por critérios comuns. Sua valorização depende do julgamento do chefe ou dos clientes. Toda produção, de modo cada vez mais pronunciado, se assemelha a uma prestação de serviços. (GORZ, 2003, p. 9).

Das observações de Gorz emerge sua concepção de que "trabalhar é produzir-se" (GORZ, 2003, p. 17). Gorz entende que a produção de si é uma dimensão inerente a todo trabalho imaterial, e as formas de saber que este necessita se constroem "no trânsito cotidiano" (GORZ, 2003, p. 10) e estão inseridas na "cultura do cotidiano" (GORZ, 2003, p. 10). Gorz explicita: "os trabalhadores [...] devem entrar no processo de produção com toda a bagagem cultural que eles

---

<sup>33</sup> No original: "Technology is an expression of man's dreams. If man did not indulge his fantasies, his thoughts alone would inhibit the development of technology itself. Ancient visionaries spoke of distant times and places, where men flew around and about, and some could see each other at great distance. The technological realities of today are already obsolete and the future of technology is bound only by the limits of our dreams."

adquiriram nos jogos, nos esportes de equipe, nas lutas, disputas, nas atividades musicais, teatrais, etc." (GORZ, 2003, p. 19), pois são nessas atividades "que são desenvolvidas sua vivacidade, sua capacidade de improvisação, de cooperação" (GORZ, 2003, p. 19). Assim, pode ser inferido da noção de trabalho imaterial de Gorz um primeiro indicativo do entrelaçamento entre a esfera da vida subjetiva e a esfera do trabalho.

Maurizio Lazzarato e Antonio Negri (2001) também salientam as dimensões subjetiva e cultural do trabalho imaterial como sendo a "matéria-prima" pela qual são produzidas novas relações sociais de inovação, de produção e de consumo. Nesse âmbito, os sujeitos se constroem tanto como produtores quanto como consumidores, trata-se de um construir-se ativo que permeia toda a vida e cruza as barreiras "que não só separavam, mas também opunham economia, poder e saber" (LAZZARATO; NEGRI, 2001, p. 47). Com isso, o trabalho imaterial se situa em uma nova relação entre produção e consumo: "a produção audiovisual, a publicidade, a moda, a produção de *software*, a gestão de território etc. são definidas através da relação particular que a produção mantém com seu mercado e os seus consumidores" (LAZZARATO; NEGRI, 2001, p. 45).

No entanto, Antunes (2009) retrata que no mundo contemporâneo o que ocorre é uma maior inter-relação e interpenetração dos tipos de atividades, sejam elas industriais ou serviços, sejam elas de execução ou de concepção. Deste modo, argumenta que "a reflexão em torno do trabalho vivo e de sua centralidade hoje deve recuperar a discussão sobre o trabalho imaterial como uma tendência presente no mundo produtivo da empresa capitalista moderna e em interação com as formas de trabalho material" (ANTUNES, 2009, pp. 129-128). Nessa mesma linha, Lojkin (2002), ao contrário do otimismo dos teóricos da sociedade da informação, vê uma interpenetração do trabalho imaterial no mundo do trabalho material, ao invés de um processo de substituição de um tipo de trabalho por outro.

Neste capítulo pretendo analisar os relatos referentes à prática do trabalho sob a luz das teorias do trabalho imaterial. Como sugeriu Bertaux (2005), há uma homologia entre os relatos de vida e os relatos de prática. Este entendimento parte dos estudos de Ricoeur (1983-1985; 1986), ao constatar que as ações dos sujeitos se desenvolvem no tempo e por compreender que a melhor forma de descrevê-las se dá por meio da forma narrativa, ou seja, pelo relato. Nesse sentido:

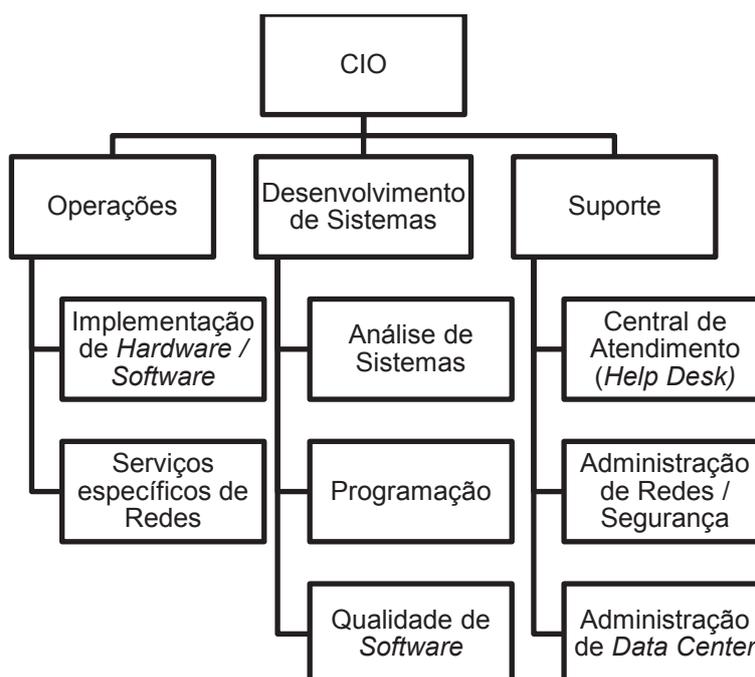
o relato de vida pode constituir um instrumento precioso de aquisição de conhecimentos práticos, com a condição de guiá-lo para a descrição de experiências vividas em primeira pessoa e de contextos nos quais essas experiências se desenvolveram. (BERTAUX, 2005, p. 21).

Ao longo das entrevistas, pude coletar uma rica variedade de relatos das práticas de trabalho, das diferentes profissões e atividades, que os entrevistados desempenharam. Procurei analisar e descrever esses relatos das práticas de trabalho tendo em vista a constatação de Bridi (2014) de que o setor de tecnologia da informação tem imbricado os velhos modelos de produção com as novas formas de trabalho. Bridi (2014) também observa que o setor de TI se apresenta como complexo e repleto de dualidades, o que torna difícil caracterizá-lo de um modo homogêneo. Assim, tive como objetivo captar como se dá o trabalho de caráter subjetivo e comunicativo, inerente ao trabalho imaterial. Com isso, foi possível colocar em discussão como se apresentam a flexibilidade, a criatividade e a autonomia atribuídas a essas atividades. Parti da premissa de que analisar as práticas de trabalho se mostra um caminho oportuno para captar a complexidade do setor, que dificilmente pode ser compreendida apenas pelo estudo das condições de trabalho e de contratação.

#### 4.1 O TRABALHO NO SUPORTE: ATENDER AS CHAMADAS

De acordo com Pinochet (2014), a área de informática de uma empresa pode ser genericamente estruturada em papéis, funções e carreiras; sendo suas principais subáreas: operações, desenvolvimento de sistemas e suporte, conforme o QUADRO 3.

QUADRO 3 – ESTRUTURA GENÉRICA DA ÁREA DE INFORMÁTICA DE UMA EMPRESA



34

FONTE: Adaptado de Pinochet (2014).

João e Carlos ingressaram no mercado de trabalho de TI, ambos já com formação superior na área, para trabalharem com suporte, área que Pinochet (2014, p. 212) descreve englobar o "fornecimento ao usuário de assistência nas áreas de aquisição de *hardware* e de *software*, no uso deles, na administração de dados, redes e no treinamento". Comum a todos os cargos e empresas que atuam realizando atividades de suporte, João e Carlos precisaram utilizar o *software* de gestão de incidentes e problemas *Remedy Service Desk*. Por meio desse, recebiam chamadas (em inglês: *tickets*) com a descrição dos problemas a serem resolvidos. As chamadas eram "abertas" por outros usuários do programa, geralmente trabalhadores de outras áreas e setores da empresa. Após a solução do problema, as chamadas precisavam ainda ser "fechadas" e registradas no sistema.

Independentemente do grau de complexidade do problema, ou de sua natureza, o procedimento era o mesmo. João descreve a prática comum, enquanto trabalhou na Esso, como "Analista de Suporte Técnico Júnior":

<sup>34</sup> CIO é o acrônimo para *Chief Information Officer*. Segundo Igbaria e atl. (1991), Correia (2013), Grembergen (2004) e Weil e Ross (2004), citados por Pinochet (2014), o CIO é o profissional de TI que possui habilidades técnicas e gerenciais, assume o papel de executivo incumbido da governança de TI e é capaz de articular estratégias de TI às estratégias de negócio da empresa.

Eu tinha um computador, chegava de manhã cedo, logava no computador, com o mesmo programa, o *Remedy*. Ia lá e olhava qual eram os chamados que tinham, e atendia os chamados durante o dia. No começo da manhã era mais ler e-mails e se organizar, fazer alguns atendimentos. Depois disso eu ia atendendo os chamados. (Entrevista com João, engenheiro de sistemas, realizada em Junho/Julho de 2018).

Nessa atividade em específico, João pertencia a uma das várias equipes de suporte da empresa. Sua equipe possuía outros cinco analistas de suporte e mais um coordenador. Também havia equipes de suporte a aplicativos, às comunicações, à segurança de rede, entre outras. No entanto, as atribuições da equipe de João se restringiam ao suporte a *Desktop* e a alguns servidores. O suporte era prestado geralmente aos outros funcionários da empresa que apresentavam problemas com seus computadores de mesa. Não por isso representava uma atividade simples:

a gente dava suporte para fazer qualquer alteração em máquina local. Então a gente podia consertar qualquer computador, pois tínhamos acesso. Mas era complicado, mexia com diretórios de *Windows*, mexia com sincronização com o servidor que tinha o perfil do usuário do *Windows*. Tinha questões mais restritas, coisas que não se podia fazer no computador. Então envolvia permissões, era um pouco mais complicado mexer com essas coisas. O negócio já vai ficando mais complicado, evolui na complexidade do suporte. [...] Se dava problema no computador, era mais complicado, envolvia saber mais coisas sobre *Windows*, sobre acessos. Era mais difícil. E tinham mais coisas que fazíamos, dávamos manutenção na rede, cabeamento, ver por que a conexão não estava funcionando. Às vezes tinha que trocar os cabos, às vezes tinha problema de telefonia e tinha que acompanhar o pessoal que ia no *data center* para poder ver qual era o problema no telefone. Então eram várias as coisas que tínhamos que fazer. Também fazíamos acompanhamentos, pois tínhamos acesso físico aos lugares restritos. (Entrevista com João, engenheiro de sistemas, realizada em Junho/Julho de 2018).

É possível apreender dessa descrição que João realizava uma gama variada de atividades a cada dia, sua única rotina no trabalho era acessar o *Remedy* para verificar as novas chamadas a serem atendidas. Diante desse contexto variável de problemas, João precisava acionar diferentes conhecimentos. O aprendizado se dava, primeiramente, no próprio local de trabalho, "com o pessoal em volta de você". Quem estava há mais tempo na função ensinava os novatos: "os colegas de trabalhos que já estavam lá há mais tempo davam as dicas do que se fazer". O conhecimento técnico, assim, dependia da capacidade subjetiva de comunicação e do trabalho em equipe, mesmo quando as chamadas eram atendidas individualmente. A comunicação e um "trabalho emocional" também se mostravam

importantes na interação com os usuários a serem atendidos, que costumavam se mostrar impacientes e nervosos com os problemas em suas máquinas:

no começa aquela preocupação, pois estavam com um problema, então a pessoa desabafava porque estava com dificuldades. Mas no final, a pessoa diz "obrigado," fica contente porque tudo está funcionando e tudo voltou àquilo que eles estavam querendo. Então é bem legal. Tem que saber lidar com a frustração deles no começo, e depois saber receber o agradecimento. (Entrevista com João, engenheiro de sistemas, realizada em Junho/Julho de 2018).

Era uma característica das equipes de suporte a *desktop* da Esso, na qual João e Carlos trabalharam como colegas, tornar pública, na interface do *Remedy*, a lista com todas as chamadas a serem atendidas. Assim, cada trabalhador gozava de autonomia para escolher suas chamadas. Essa prática, no entanto, podia gerar conflitos, uma vez que para o sistema de métrica e avaliação de desempenho dos funcionários da empresa, em nada importava a dificuldade da chamada fechada, apenas a quantidade. No relato de Carlos, que havia trabalhado anteriormente no banco HSBC, também com suporte, mas como "Analista de Segurança", é evidenciada essa diferença:

No HSBC tinha tendência em distribuir as chamadas pelo coordenador da fila. Era alguém que ia lá e jogava as chamadas para quem era mais apto. Tinha alguém só para essa função. Na Esso a fila era geral, então ao invés de alguém distribuir, você ia lá e pegava, tal como pegar uma fruta em uma árvore. Então tinham vários *tickets* lá e às vezes as pessoas brigavam pelos *tickets* mais fáceis, de como explicar como se usava o *mouse*. E tinha os abacaxis que ninguém queria pegar: "parou de funcionar o programa de desenvolvimento *Visual Studio*," que você sabia que demoraria cinco horas apenas para tentar instalar o programa. Aí todo mundo pega os mais fáceis e o abacaxi ficava lá, e por isso às vezes tinha reuniões. (Entrevista com Carlos, desempregado, realizada em Julho de 2018).

Carlos relata que as reuniões frequentemente acabavam em discussões, mas que nada podia ser feito. Por isso, havia sempre uma disputa pelos *tickets* com problemas mais fáceis de serem resolvidos, e os complicados ficavam à espera.

Ana, que trabalhou como "Analista Financeiro" no Banco IDC, ilustra a outra ponta na relação de suporte técnico, como usuária que precisava abrir chamadas para que os problemas nos sistemas que operava fossem solucionados pela equipe de TI (suporte) do banco. No entanto, preferia resolver os problemas manualmente e sozinha, pois a equipe de suporte pedia que todas as solicitações fossem feitas pelo

*Remedy* para fins de avaliação, o que para Ana demorava muito. Ou ainda, os problemas eram muito complexos, e não eram resolvidos:

eu que abria a chamada para a TI. Eu às vezes queria resolver, coisas rápidas, pelo telefone, mas a TI era sempre avaliada pelas chamadas, então eles pediam para abrir a chamada para poderem ser avaliados. [...] eu alterava na mão para ir mais rápido, porque a TI teria que fazer pelo sistema. A TI teria que fazer o sistema gerar certo, mas não estava gerando. (Entrevista com Ana, 29 anos, desempregada, realizada em Outubro de 2018).

Uma característica comum a todas as empresas que os entrevistados trabalharam com suporte era de tornar pública e visível a classificação de desempenho de seus funcionários. Isso, na percepção de João, obrigava que seu ritmo de trabalho aumentasse, frente ao risco de uma demissão:

Você quer saber, se não você fica para trás. Eu ficava sempre buscando fechar mais quantidade de chamadas, o mais rápido possível. Mas aí você pegava os "pepinos" que não conseguia fechar, e aí o "bicho pegava". Era capaz, se ficasse muito para trás, de ser mandado embora. Mas nunca aconteceu, nunca vi ninguém ser mandado embora, mas era esse o risco. Se houvesse algum corte, cortariam você, porque você é o "menos". É sempre assim, em informática é sempre assim. (Entrevista com João, engenheiro de sistemas, realizada em Junho/Julho de 2018).

Depois da saída de João da Esso e de sua ida aos Estados Unidos para cursar Teologia, continuou trabalhando com suporte em seu novo emprego em TI. Seu entendimento que "em informática é sempre assim" decorre de sua experiência em diferentes empresas e áreas de atuação, que avaliam o desempenho de seus funcionários pela quantidade de trabalho realizado. Tal modo de avaliação quantitativo tenderia a não ser "injusto", termo empregado por Carlos para descrever o sistema de avaliação da Esso, apenas em um contexto com normas tradicionais da divisão do trabalho (BRAVERMAN, 1987).

Na Symantec, empresa produtora de *softwares* antivírus, onde João trabalhou com suporte a clientes empresariais, o processo de trabalho era diferente do da Esso: não havia autonomia na escolha das chamadas a atender, tão pouco havia um coordenador da equipe que as delegava, uma vez que passou a ser preciso atender as chamadas à medida que essas eram feitas pelos clientes, atividade semelhante a de um *call-center*:

No atendimento ao cliente a pessoa atende ao telefone, resolve o problema, e pronto, fecha a chamada, vai para o próximo, e assim vai. E são atendidas múltiplas chamadas, ao mesmo tempo. Minha lista tinha vinte para fazer, ao mesmo tempo. E eu tinha que dar um jeito para fazer, para conciliar tudo. (Entrevista com João, engenheiro de sistemas, realizada em Junho/Julho de 2018).

O que João descreve como ter que "dar um jeito para fazer" aponta para a rigidez e intensidade do seu trabalho como "Analista de Suporte" na Symantec. Mesmo assim, os problemas eram variados e requeriam soluções novas e adaptadas para a demanda de cada cliente. O que, por sua vez, dependia do conhecimento aprofundado dos produtos que a empresa comercializava e do sistema operacional *Linux*. A aquisição desses conhecimentos se dava do mesmo modo que em seus empregos anteriores com suporte: aprendia com seus colegas e à medida que solucionava novos problemas. João trabalhou em duas equipes distintas nessa empresa. Na primeira, quando estava ainda aprendendo sobre os produtos e tecnologias da empresa, além das reuniões, costumava se levantar de sua "baia" e conversar com seus colegas.

No primeiro grupo que participei, eu achava bacana, porque como eu não sabia nada, eu podia levantar e perguntar para as pessoas. Porque, às vezes, quando você manda mensagem pelo programa de mensagem interno, a pessoa não responde. Ou responde três horas depois, o que não adianta mais. Era bacana de ir, e eu fazia questão de ir porque realmente o pessoal responde mais rápido quando você fica ao lado, em pé, esperando. Isso ajuda bastante, fica mais rápido o processo de aprendizagem. (Entrevista com João, engenheiro de sistemas, realizada em Junho/Julho de 2018).

Já na segunda equipe em que atuou, não mais na condição de novato, João apenas ficava sentado, em contato direto com o telefone. Porém, a necessidade de uso apenas do computador e do telefone, já que se tratava basicamente de uma atividade de teleatendimento, e o fato do sistema de chamadas *Remedy* permitir acesso via rede, tornava possível que João trabalhasse remotamente:

Eu podia trabalhar remoto, mas somente em circunstâncias adversas. Por exemplo: não estava me sentindo muito bem, ou não poderia sair de casa. Em situações mais adversas assim eu podia trabalhar de casa, porque eles dão um *laptop* para usar. Na verdade você pode trabalhar de casa, mas eles preferem que você vá até o escritório, porque aí eles conseguem controlar melhor o que você está fazendo. É um negócio normal, toda empresa faz isso. Então, trabalhar remoto é tranquilo, você precisa de um lugar separado para que não tenha nada te distraindo, mas dá para

trabalhar tranquilo. (Entrevista com João, engenheiro de sistemas, realizada em Junho/Julho de 2018).

Mesmo com essa possibilidade, João acredita que a empresa ainda preferia que seus funcionários fossem até o prédio da empresa, pois isso garantiria maior controle do ritmo de trabalho. O fato é que, na percepção de João, estar na empresa o fazia trabalhar mais. Também na Symantec, João conta que apenas precisava cumprir uma jornada de trabalho determinada: "tinha que estar disponível durante o horário no telefone, mas depois da hora do telefone eu ficava tranquilo. Então depois das cinco eu já estava liberado, já podia fazer outra coisa, não precisava ficar me preocupando". A tranquilidade a que João se refere é em comparação com sua atividade atual em outra empresa, como "Engenheiro de Sistemas", na qual precisa ficar "de *on-call*". Ou seja, ficar de prontidão ou sobreaviso.

Apesar da sua atividade como "Engenheiro de Sistemas" não se enquadrar na subárea de suporte, João explica que uma vez a cada três meses precisa ficar literalmente vinte e quatro horas de prontidão, durante uma semana, com o telefone e o computador "na mão", para prestar suporte técnico aos servidores da empresa. Atividade que alterna com seus colegas de equipe. Dependendo do problema, pode consertá-lo de seu computador pessoal, remotamente. Caso contrário, precisa se deslocar até o local onde ficam os servidores, independente do horário:

se der problema em algum servidor que nós temos, temos milhões de servidores, devem ser muitos milhares de servidores, são mais de cem mil servidores, temos que dar um jeito para que funcione. Então é bem puxadinho, não é fácil. Mas depois que passa essa semana fica tranquilo, volta ao normal. (Entrevista com João, engenheiro de sistemas, realizada em Junho/Julho de 2018).

Ao contrário de João, a prática de trabalhar "de *on-call*" se tornou corriqueira para Carlos quando mudou de "Analista de Suporte Técnico" para "Analista de Sistemas" e depois para "Analista de E-mail", ainda na Esso. Diferentemente da primeira atividade, na qual precisava apenas prestar suporte local às máquinas da empresa, nessas duas outras atividades Carlos passou a integrar equipes internacionais responsáveis pelo suporte a sistemas que operavam vinte e quatro horas por dia em todo o mundo. A comunicação era toda feita por telefone ou pela internet, em inglês. Como "Analista de Sistemas Júnior" na área de suporte aos aplicativos da empresa, sua atividade consistia em dar suporte aos clientes que

utilizavam o *software* (aplicativo) que controlava os preços dos combustíveis dos postos de gasolina da empresa, distribuídos ao redor do mundo. Enfatiza que seu trabalho se baseava em coordenar e solicitar que diferentes profissionais de diferentes equipes realizassem certos procedimentos para que um determinado problema fosse solucionado. O chefe da sua equipe de suporte a aplicativos residia nos Estados Unidos, havia ainda colegas espalhados pela Europa e Ásia. Por isso, as chamadas podiam ocorrer a qualquer momento do dia, daí a necessidade de Carlos cumprir períodos de *on-call*. Carlos descreve como podia ser um problema genérico que ocorria com o aplicativo que controlava os preços dos postos de combustíveis da empresa:

parou de mostrar o preço ou está mostrando o preço errado para alguns postos ou para a região inteira ou para o país inteiro. Às vezes, dava uma "zica" geral ou travava o programa, era para terem alterado os preços, já que os preços eram inteligentes e se alteravam sozinhos de tempo em tempo, mas às vezes dava pane e parava de funcionar. Ou pessoal dos postos entrava com dados no sistema, dados dos concorrentes ou dados deles mesmo, mas dava pane, ou perdia os dados. Ou, às vezes, demorava para atualizar o preço na bomba de combustível. (Entrevista com Carlos, desempregado, realizada em Julho de 2018).

Para resolvê-los, era necessário tentar diferentes procedimentos e acionar conhecimentos variados, como a programação. Também, era preciso contatar diferentes equipes da empresa que tinham acesso e eram responsáveis por componentes específicos do sistema. Por vezes, também, a comunicação tinha que ser estabelecida com o fornecedor do aplicativo chamado de "dono do aplicativo", único capaz de alterar certos códigos do programa de caráter proprietário. Tratava-se basicamente de um trabalho de comunicação e coordenação:

Às vezes é o bom e velho "sai do fusca e entra no fusca," desliga tudo e liga de volta. Ligava para o pessoal que cuidava do servidor e pedia para rebotar o servidor. Às vezes tinha que cuidar do banco de dados, quando se corrompiam os dados, tinha que ligar para o pessoal para trabalhar junto. Era coordenação, praticamente. Às vezes, eu pegava código, mas não era tão comum. Eu era o coordenador, ligava para o pessoal do banco de dados para rodar um código *SQL*. Eu conhecia *SQL*, um tanto de programação da linguagem da Microsoft, tinha que fazer um programa interagir com outro, fazer enviar o preço para a máquina de cartão. E tinha sincronia entre as duas que às vezes dava problema. E, às vezes, dava problema em tudo, tinha que contatar o pessoal do servidor, o pessoal de banco de dados, o pessoal do outro aplicativo para sincronizar tudo. E às vezes tinha que contatar um pessoal que era o dono da aplicação que estava na Inglaterra. Porque você tinha um dono da aplicação, que desenvolveu o aplicativo principal. E tinha certas áreas do aplicativo que eu podia mudar, e certas

áreas não, que eram proprietárias. Então, tinha que contatar e pedir ajuda ao dono do aplicativo, que era essa empresa na Inglaterra. (Entrevista com Carlos, desempregado, realizada em Julho de 2018).

O trabalho se dava principalmente por meio do telefone, em língua inglesa. Carlos relata que em poucos meses conseguiu "pegar" o sotaque da Inglaterra, pois precisava conversar muito com os funcionários da empresa "dona do aplicativo". Relata também que para problemas muito complexos, eram os integrantes da equipe residentes nos Estados Unidos que ficavam responsáveis, pois possuíam mais recursos e capacitação técnica. Na sua percepção, os trabalhadores de cada região apresentavam um perfil diferente, que a empresa sabia articular de acordo com as necessidades. O trabalhador brasileiro se mostrava criativo e apresentava menor resistência em estender suas jornadas, por vezes sem remuneração (Carlos entrou na justiça para reaver as horas-extras que não recebeu), em comparação com o trabalhador europeu, mais exigente em relação aos seus direitos:

o pessoal da Ásia, lá o pessoal era muito de apertar botão, não queriam sair muito do escopo. O Brasil tinha uma vantagem de o pessoal ser mais criativo para resolver os problemas, se comparado com esses outros. Por experiência minha, a empresa buscava o pessoal do Brasil para fazer algo mais criativo, o pessoal da Ásia para fazer algo mais focado. Cada pessoal tem uma diferença. O da Europa era mais parecido com o daqui. Mas o pessoal da Europa, quando dava o horário do trabalho, desligavam tudo e iam embora. E o Brasileiro não, "vou ficar aqui mais meia hora porque deu um problema". (Entrevista com Carlos, desempregado, realizada em Julho de 2018).

Sua habilidade com comunicação ainda foi aproveitada pela empresa quando o transferiram de equipe. Na sua última atividade de suporte na Esso, como "Analista Pleno de E-mail", Carlos passou a dar suporte à área de comunicação. Era responsável pelos dispositivos e servidores de comunicação utilizados pela empresa em todas as suas operações. Nos mesmos moldes de sua atividade anterior, integrava uma equipe internacional e recebia chamadas de todo o mundo com problemas a serem resolvidos.

#### 4.2 "É TUDO POR PROJETOS AGORA"

Também com a mudança de empresa e de área de atuação de João, de suporte para o de desenvolvimento de *software*, é possível apreender, em seus

relatos das práticas de trabalho, a complexidade encontrada dentro do setor de TI, com diferentes modos e metodologias de organização e estruturação do trabalho. Essa complexidade se traduz em variações nos processos de trabalho de acordo com a atividade, algumas se aproximando mais da execução, como em uma linha de montagem industrial de *hardware*, outras se aproximando mais da concepção, como em um laboratório de pesquisa e inovação tecnológica. Ou, até mesmo, variando entre esses dois polos.

As atribuições de um "Engenheiro de Sistemas", a nova atividade de João, são híbridas entre as diferentes áreas de TI:

Um engenheiro de sistemas em TI faz parte do mesmo trabalho que um engenheiro de *software*, ao desenvolver componentes de *software*. Mas a engenharia de sistemas também envolve especificar, construir, manter e dar suporte à infraestrutura técnica. Essa infraestrutura pode incluir a construção, o teste e a produção de ambientes usados para entregar *software* como um serviço (*Software as a Service*), e os sistemas usados para monitorar o desempenho das soluções de *software* implantadas. Um engenheiro de sistemas também pode ser chamado para fazer análises de alto nível da raiz da causa de interrupções nos serviços, também ajudando a restaurar os serviços assim que o problema for resolvido. (HALF, 2014, tradução livre)<sup>35</sup>.

Em comparação com suas atividades exclusivamente de suporte, João caracteriza sua mudança pelo fato de não mais estar preso ao telefone. O processo de trabalho não consiste mais em atender chamadas, mas trabalhar em projetos:

Agora eu já não lido mais com telefone, telefone já era. Não tenho mais nenhum contato com telefone hoje em dia. [...] Agora é por projetos. Agora trabalho com soluções. O projeto é de atualizar, de fazer o *patch* dos sistemas. Não sei se você escutou do problema que deu com os processadores da *Intel*, então tive que fazer o *patch* em todo sistema. Ou, saí uma vulnerabilidade, teve uma grande ano passado, então tivemos que fazer o *patch* de todo o nosso sistema por causa disso aí, também. Então é por projeto, é tudo por projetos agora, digamos assim. [...] É mais flexibilidade agora, porque você não está no telefone. O telefone amarra muito. (Entrevista com João, engenheiro de sistemas, realizada em Junho/Julho de 2018).

---

<sup>35</sup> No original: "A systems engineer in IT does some of the same work as a software engineer in that he or she develops software components. But systems engineering also involves specifying, building, maintaining and supporting technical infrastructure. That infrastructure can include the build, test and production environments used to deliver Software as a Service, and the systems used to monitor the performance of deployed software solutions. A systems engineer also may be called on to perform high-level root cause analysis for service interruptions, and help bring services back online once a problem is resolved".

A atividade principal de João nessa empresa é de atualizar (fazer o *patch*) as soluções (*softwares* ofertados como serviços) e os servidores que as armazenam. No entanto, o seu trabalho é organizado sempre por projetos, ao contrário de apenas atender chamadas. Para cada novo *patch*, são necessários procedimentos adaptados àquela situação única. A parte crítica do seu trabalho envolve gerar e editar arquivos de configuração e códigos de *script* que serão interpretados pelos servidores. Seu trabalho ainda se dá em uma relação direta com as equipes de desenvolvedores que, a cada alteração nos *softwares* que a empresa comercializa, requer que seus servidores sejam reconfigurados.

João cita como exemplo o problema que ocorreu com os processadores da marca Intel, utilizados nos servidores da sua empresa, no ano de 2017. *Meltdown* e *Spectre* foram os nomes dados às vulnerabilidades encontradas no *hardware* com processadores modernos que permitiam programas maliciosos acessarem informações em processamento. Essas vulnerabilidades podem ser exploradas tanto em computadores pessoais e telefones celulares, como na "nuvem", caso dos servidores da empresa de João. De acordo com os pesquisadores que descobriram essas vulnerabilidades<sup>36</sup>, dependendo da infraestrutura da empresa prestadora de serviços na nuvem, poderia ser possível roubar informações sensíveis de seus clientes. Esse, provavelmente, não era o objetivo da empresa de João, que precisava zelar pelos dados processados em seus servidores. Por isso, foi criado um projeto de atualização desses servidores. Assim como em outros projetos, João descreve o processo de trabalho:

Durante uma semana eu vi o que tinha o que fazer. Tive que montar e fazer o que a gente chama dos passos que serão tomados, tudo certinho, documentar os passos que eu vou fazer. Aí, depois que eu coloquei todos os passos no papel, tem o código que tenho que mudar. Vou lá e mudo o código e já deixo o código pronto. E, a hora que está pronto para fazer, a gente só põe o código em produção e aplica o código no servidor. Nesse caso, você coloca uma informação que diz que é para o servidor ser atualizado, e aí ele é atualizado. Basicamente é isso. Na primeira semana eu fiz isso. (Entrevista com João, engenheiro de sistemas, realizada em Junho/Julho de 2018).

---

<sup>36</sup> É interessante o contexto dessas descobertas. O trabalho foi financiado por diferentes instituições públicas e privadas; pela European Research Council (ERC), dentro do programa Horizon 2020 da União Européia, para pesquisa e inovação; em parte pelo U.S. Department of Commerce, National Institute of Standards and Technology e pela Defense Advanced Research Project Agency (DARPA), dos Estados Unidos; e em parte também pelo Rothschild Postdoctoral Fellowship. A equipe dos pesquisadores ainda incluía um funcionário do Google e pesquisadores de universidades da Alemanha, Estados Unidos e Austrália. Os artigos científicos e informações gerais sobre essas vulnerabilidades estão disponíveis em: <<https://meltdownattack.com/>>. Acesso em: 12 fev. 2018.

Assim, em um primeiro momento, é preciso documentar os passos a serem executados e deixar o código pronto, para em um segundo momento colocar o código "em produção".<sup>37</sup> Para efetivar a atualização ainda é necessário agendar, com o cliente usuário do servidor, uma data com baixa demanda pelo serviço armazenado no servidor, pois este ficará inoperante por alguns instantes. Enquanto isso, João continua trabalhando paralelamente em tarefas de outros projetos que está inserido.

"Algo que tem um começo e um fim" (TURNER, 1993, p. 4, citado por DAWSON, 2009) é uma definição geral do que é um projeto. Mais especificamente, todo projeto tem um propósito subjacente de promover alguma transformação entendida como benéfica. Um projeto, nesse sentido, pode ser compreendido como um conjunto de ações aplicadas a uma situação existente para que esta seja transformada em uma situação almejada (DAWSON, 2009). O trabalho em projetos computacionais ainda envolve uma série de habilidades: independência e iniciativa, pensamento crítico e autônomo, aprendizado contínuo, conhecimento técnico, comunicação escrita e verbal e gestão do tempo (DAWSON, 2009).

João tem a autonomia em sua empresa de se inserir em diferentes projetos que estão em execução. No entanto, por ainda estar iniciando na profissão, prefere trabalhar nos projetos que lhe são passados:

Eu posso escolher ou eles me dão. Mas na maioria das vezes eles me dão, assim é mais fácil, pois eu não preciso me preocupar, porque assim já está escolhido. Se não, você tem que ficar escolhendo. Eu prefiro que me passem o que fazer, a não ser que seja um projeto que eu não goste de fazer. Normalmente você escolhe alguma coisa que você quer aprender, alguma coisa que você quer conhecer mais, quer se desenvolver. Mas na verdade eu não escolhi nada, ainda. Praticamente só me passaram o que fazer, e eu estou fazendo. Nesse projeto de agora a pessoa disse: "você já fez o outro, faça esse aí também." Então é assim, é dado o que fazer e você faz e pronto. (Entrevista com João, engenheiro de sistemas, realizada em Junho/Julho de 2018).

Uma característica de todo projeto é a incerteza, aspecto crítico das empresas de TI que têm como objetivo desenvolver produtos únicos. A incerteza é o que também distingue o trabalho em projetos de um trabalho rotineiro e contínuo, tal como em uma linha de montagem industrial (VIEIRA, 2007). Em uma interação com

---

<sup>37</sup> Abordo essa característica dos projetos em TI em seguida.

o desenvolvedor de uma das soluções da empresa, chamado de "dono da solução", João relata os atrasos decorrentes de mudanças inesperadas no código que precisava efetuar, evidenciando a incerteza inerente ao trabalho por projetos, que nem sempre ocorrem no tempo esperado. Por isso, a própria jornada de trabalho de João se torna incerta a cada dia:

a pessoa que é a dona da solução, que é como a gente a chama, me enrolou demais. Ficou me enrolando: "faz essa mudança aqui," e aí eu fazia a mudança e ele respondia: "tem que fazer essa outra mudança também." É como hoje cedo, era para eu ter começado cedo, semana passada eu já tinha alinhado com ele, falei quais seriam as mudanças que faríamos, "é isso aí mesmo, está certo," aí chegou hoje cedo e falou para mim: "tem que fazer essa outra... tem que fazer essa outra também." Me enrolou a manhã inteira com uma mudança de cada vez. Ao invés de olhar o negócio onde estão todas as mudanças que eu tenho que fazer, que eu faço tudo de uma vez só, ficou me dando uma por uma. Aí demora demais. Mas no outro projeto ele me enrolou dois meses e meio, mais ou menos, com essas mudanças, uma por uma. E no meio disso também teve feriado, eu também estava ocupado com outras coisas, que não é apenas um projeto que eu rodo de cada vez. (Entrevista com João, engenheiro de sistemas, realizada em Junho/Julho de 2018).

A experiência de transição de João de uma atividade de suporte para um trabalho organizado por projetos remete a transformações mais amplas em todo o tecido social. Boltanski e Chiapello (2009), após análise que comparou os conteúdos de manuais de empreendedorismo dos anos 1960 e 1990 e da observação das transformações do trabalho na França, tomaram a noção de "projeto" como caracterizadora do novo sistema de valores, práticas, organização e produção do capitalismo recente. Nesse novo contexto, os autores observam que "a atividade profissional passa a ser feita de uma multiplicidade de encontros e conexões temporárias, mas reativáveis, em grupos diversos, realizados em distâncias sociais, profissionais, geográficas e culturais muito grandes" (BOLTANSKI, CHIAPELLO, 2009, p. 135). Ainda, essas características da atividade profissional correspondem a um mundo do trabalho desconstruído, cujas transformações produziram efeitos socialmente negativos.

De modo geral, essas transformações se fundamentam no princípio da flexibilidade como possibilidade de transferência das incertezas do mercado para os trabalhadores em diferentes condições, dos assalariados aos subcontratados. Tal flexibilidade se desdobra de modo interno, transformando a organização do trabalho e as técnicas utilizadas, traduzindo-se em exigência de polivalência, autocontrole e

autonomia por parte dos trabalhadores; e de modo externo, organizando o trabalho em rede, com empresas enxutas por meio de terceirização e subcontratação, traduzindo-se em empregos precários e temporários, de tempo parcial e com horários variáveis (BOLTANSKI, CHIAPELLO, 2009).

Especificamente no que refere às mudanças da organização interna do trabalho, Boltanski e Chiapello (2009) observam que essas se dão nas empresas de maneira desigual, dependendo de suas dimensões e setores de atividade. De qualquer modo, o que se observou foi uma maior autonomia dos assalariados, declínio dos horários fixos e polivalência nas atividades, com operários responsáveis tanto pela manutenção quanto pelo controle das máquinas. Outros aspectos observados foram o crescimento na formação permanente, a eliminação de níveis hierárquicos e a introdução e difusão de inovações organizacionais (BOLTANSKI, CHIAPELLO, 2009).

Os relatos das práticas de João, assim, evidenciam alguns dos aspectos da organização do trabalho em torno da noção de projetos, como a autonomia, a polivalência, o declínio dos horários fixos e a formação permanente. Mas não a esgotam.

O itinerário profissional de Fernando, que atualmente trabalha como "Gerente de Projetos", é desde seu início caracterizado pelo trabalho por projetos em desenvolvimento de *softwares*. Durante as duas décadas que já trabalhou no setor de TI, integrou equipes responsáveis por pouco mais de cinquenta projetos. Nos seus relatos são descritas práticas que percorrem todo o "ciclo de vida" de um projeto, do testador ao empresário buscando investimentos para sua *startup*.

De acordo com Dawson (2009) todo projeto de desenvolvimento de *software* pode ser enquadrado em um modelo genérico de *Software Development Life Cycle* (SDLC)<sup>38</sup>, que passa pelos seguintes estágios: levantamento de requisitos, desenho, construção, teste e implementação. Cada um desses estágios exige conhecimentos subjetivos e técnicos específicos, como é possível evidenciar no relato de Fernando quando trabalhou fazendo o levantamento de requisitos para um sistema de

---

<sup>38</sup> A Norma Brasileira define um "Ciclo de vida de *Software*" como a "estrutura contendo processos, atividades e tarefas envolvidas no desenvolvimento, operação e manutenção de um produto de *software*, abrangendo a vida do sistema, desde a definição de seus requisitos até o término de seu uso" (NBR ISO/IEC 12207:1998). Atualmente existem diferentes modelos empregados: *code-and-fix*, *casca*, incremental, evolutivo, prototipagem, métodos Agile e outros (DAWSON, 2009).

auditoria de hospitais. Ele precisou literalmente se infiltrar no hospital e descobrir seu funcionamento:

precisei entender o problema, entender como que aquilo é resolvido ou não é resolvido atualmente, e propor alguma coisa. Esse produto novo que estava nascendo era na área de auditoria médica, ou seja, era alguma coisa para justamente fiscalizar os hospitais, para os planos de saúde saberem se estavam fazendo alguma falcatrua, então jamais alguém me deixaria entrar para analisar esse tipo de coisa, para analisar como eram os procedimentos, como as coisas funcionam, jamais. (Entrevista com Fernando, gerente de projetos, realizada em Julho/Agosto de 2018).

Eram essenciais para Fernando conhecimentos de comunicação, negociação e obtenção de informações por meio de conversas e perguntas indiretas. Os hospitais e médicos não o ajudariam se soubessem que ele estava desenvolvendo um *software* de auditoria:

Mas a gente tinha uma médica que era parceira nossa, e que tinha acesso aos principais hospitais de lá. Aí ela me deu um crachá de médico e entrou comigo UTI adentro, em áreas super restritas e me apresentando como médico. E eu ficava conversando e levantando os requisitos, entendendo como o pessoal trabalhava, sem eles terem a menor ideia do que eu estava realmente fazendo. E aconteciam algumas situações bizarras, porque como ela estava na rotina dela de visitar os pacientes, tinha gente que desandava a me falar dos problemas de saúde, a me mostrar feridas, achando realmente que eu era médico. E foi assim que eu descobri como as coisas funcionavam dentro dos hospitais e consegui desenhar o *software* que eu tinha que desenhar. (Entrevista com Fernando, gerente de projetos, realizada em Julho/Agosto de 2018).

Fernando explica que não havia interesse por parte do hospital que seu sistema fosse desenvolvido, pois este faria justamente a fiscalização e a auditoria de seus processos. Sem o sistema de auditoria relata que os hospitais cobravam dos planos de saúde por procedimentos que não haviam sido realizados. Seu trabalho era justamente impedir essas práticas, por isso entende que era uma atividade que lhe exigiu criatividade para conseguir circular dentro do hospital e compreender todas as necessidades do sistema. Por esse motivo, Fernando precisava saber muito mais do que apenas programar, precisava ter capacidade de observação e de comunicação que o permitissem extrair o máximo de informações daquele ambiente, para que então pudesse as traduzir no desenho do *software*.

Além de ter desenhado o *software* de forma totalmente independente, recebeu apenas a ajuda de outro desenvolvedor para que o produto ficasse pronto

mais rápido, ficou ainda responsável pela parte de gestão e de treinamento do sistema, "depois que o programa ficou pronto, eu tinha que treinar os funcionários, os médicos e os operadores. Eu tinha que explicar para eles como tudo funcionava." Fernando explica que precisava ser criativo e saber se comunicar bem, precisava ter "jogo de cintura", pois sua pouca idade, vinte e três anos na época, não "inspirava muita confiança":

eu tinha que dar treinamento para os primeiros usuários desse sistema, e eles eram médicos. E médicos, dos setores que eu já trabalhei até agora, foi o pior grupo para você chegar tentando implementar alguma coisa nova, é um grupo muito resistente, eles questionam demais e não querem fazer o que você está orientando, é um grupo bem difícil de trabalhar. Então aí eu tive que ter um bom jogo de cintura, porque eu tive que treinar uma equipe de uns trinta médicos para usar o sistema quando ele ficou pronto, e era uma dificuldade, era muita resistência às mudanças, muita mesma, muita resistência à tecnologia, e alguns casos até uma arrogância: "o que você tem para me ensinar?". (Entrevista com Fernando, gerente de projetos, realizada em Julho/Agosto de 2018).

Essas situações apontam para a complexidade e a imaterialidade das atividades que compreendem um projeto de desenvolvimento de *software*. A parte técnica da programação é apenas uma parte constituinte de todo o processo de elaboração de um projeto. Fernando descreve de modo genérico como são propostos os projetos de *software* em uma empresa de TI:

Existe uma equipe comercial, que faz o trabalho deles, atacando os clientes e vendo em alto nível, no nível de poucos detalhes, o que é aquela necessidade, aí identifica ali que aquele cliente vai fechar ou tem potencial para o negócio. Aí é feito uma primeira estimativa, normalmente em horas, de quanto aquele projeto vai custar, o nosso custo é em horas. As empresas normalmente se vendem com valor hora, então se define que aquele projeto vai custar x horas, o valor hora é tanto. Aí o cliente aprova e assina um contrato, e aí aquilo é direcionado para alguma equipe dentro da empresa, aí cada empresa tem seu jeito de trabalhar. (Entrevista com Fernando, gerente de projetos, realizada em Julho/Agosto de 2018).

No caso específico da empresa que atuava na área de plano de saúde, relata que essa seguia um modelo tradicional de desenvolvimento, composto por várias equipes, cada uma responsável por um módulo do sistema:

era um esquema de desenvolvimento bem tradicional, onde projeta, executa, testa, entrega, homologa. Tinha muita homologação do cliente.

Depois que a gente entregava, o cliente tinha que homologar<sup>39</sup>, até porque tinha muita questão financeira, coisas que eles tinham que bater o martelo. E é isso, assim era entregue o projeto. E tinham várias equipes, cada equipe cuidava de um módulo, e quando fechava um cliente inteiro novo, aí tinha trabalho para todas as equipes em relação àquele cliente novo, porque o produto inteiro tem vários módulos. Então, por exemplo, eu trabalhava no módulo de cadastro, eu trabalhei no módulo de cadastro de vários planos de saúde. Era tudo o mesmo módulo, mas para vários clientes. (Entrevista com Fernando, gerente de projetos, realizada em Julho/Agosto de 2018).

Mesmo dentro da mesma empresa, Fernando constantemente mudava de equipe e de projeto que estava inserido. Nesse contexto, a aprendizagem contínua se tornava uma exigência. Todas as ações precisavam ser estudadas e fundamentadas tecnicamente. Por isso estava sempre estudando:

Às vezes até dentro de um mesmo projeto, simplesmente uma coisa que tinha que ser feita tinha que ser estudada, tinha que sair buscando. Sempre que chegava uma demanda nova era um esforço de entender e aprender o que você iria usar para a próxima implementação. (Entrevista com Fernando, gerente de projetos, realizada em Julho/Agosto de 2018).

Também gozava de um alto grau de autonomia. No último projeto em que participou nessa empresa, foi responsável por desenvolver um sistema de autorização dos cartões dos planos de saúde que integrava todos os sistemas já existentes. Coube a ele sugerir à empresa o uso de uma nova linguagem de programação:

Isso que você tem hoje e que passa a carteirinha do plano no computador da clínica ou do hospital, quando você passa aquilo lá ele dispara milhões de processos para saber se você pode realizar aquele procedimento. Então eu desenhei e programei uma integração de todos esses sistemas de autorização por cartão. Esse foi outro projeto que eu trabalhei lá, nesse projeto eu trouxe uma linguagem nova para a empresa, que até então não trabalhavam, e foi meu último projeto lá. (Entrevista com Fernando, gerente de projetos, realizada em Julho/Agosto de 2018).

Com sua mudança de empresa, para a IBM, para atuar como "Analista de TI", continuou se inserindo em novos projetos que lhe demandavam aprender novos conhecimentos, "era muita tecnologia que eu nunca tinha trabalhado, aí eu precisei estudar muito para conseguir implementar as coisas que eu precisava implementar".

---

<sup>39</sup> De acordo com a NBR ISO 8402:1994, "nas atividades de projeto e desenvolvimento, a validação se refere ao processo de examinar um produto para determinar sua conformidade com as necessidades do usuário".

Fernando também precisava se relacionar com novos colegas em diferentes equipes. No entanto, a complexidade, o tamanho e o tempo de duração dos projetos que a IBM geria eram maiores. Esses sistemas eram globais e equipes espalhadas pelo mundo trabalhavam conjuntamente no desenvolvimento. Nessa nova realidade para Fernando, sua criatividade foi reduzida às normas e procedimentos que precisava seguir à risca. Fernando relata que o processo para se colocar um projeto "em produção", ou seja, torná-lo ativo, era rígido e não permitia adaptações. O processo de trabalho, nesse sentido, era menos flexível do que no seu trabalho anterior:

Chegavam as demandas, a gente tinha reuniões diárias pelas quais a gente organizava o que cada um iria fazer e tinham os procedimentos da IBM de colocar essas coisas em produção, que é como a gente fala. Quando você coloca o sistema para funcionar você fala que colocou em produção. E era um processo muito rígido para isso, e foi uma boa escola para mim, foi onde eu aprendi a seguir processos que não tinham espaço para adaptações. Parecia um banco, era muito duro, mesmo. E aí a gente distribuía o trabalho e dividia como achava conveniente e cumpria as formalidades até que isso chegasse em produção. (Entrevista com Fernando, gerente de projetos, realizada em Julho/Agosto de 2018).

Além da rigidez durante as fases de desenvolvimento dos *softwares*, para colocá-los "em produção", era preciso prolongar a jornada de trabalho até que o sistema estivesse funcionando:

era muito comum a gente precisar trabalhar de madrugada. Isso é uma coisa muito da nossa área, que muitas vezes temos que implementar sistemas ou colocar sistemas em produção. E para colocar sistemas em produção tem que ser nas horas que ninguém está usando, ou que tenha o mínimo de pessoas usado para que, caso aconteça alguma coisa errada, dê pouco impacto. Então é muito comum que a gente trabalhe de madrugada, para certos clientes e certas situações. E na IBM isso acontecia quase uma vez por semana. Eu tinha que atravessar a madrugada de sábado para domingo fazendo implementação de sistema. Era algo bem comum. (Entrevista com Fernando, gerente de projetos, realizada em Julho/Agosto de 2018).

Na IBM Fernando também se inseriu em um tipo diferente de projeto de *software*. Nos "projetos de sustentação", os sistemas já estavam desenvolvidos e em funcionamento. Esses projetos demandavam atividades permanentes de manutenção e desenvolvimento, sem data definida de encerramento:

Normalmente eram projetos sem data para acabar. Não eram projetos com começo, meio e fim. Eram projetos que a gente chama de "sustentação". É um projeto que está funcionando e você fica fazendo o que for preciso nele, fazendo melhorias e corrigindo defeitos. É uma coisa que está viva e não vai acabar. Não é um produto que você termina e entrega. É uma coisa que está no ar e você fica mantendo aquilo e implantando o que for preciso. (Entrevista com Fernando, gerente de projetos, realizada em Julho/Agosto de 2018).

Com os relatos analisados acima, procurei apontar de modo genérico como se dá o trabalho por projetos em TI. É possível apreender que não há um único modo de organizar o trabalho por projetos. O próprio termo "projeto" engloba diferentes processos de trabalho e finalidades. Continuo, a seguir, abordando as questões sobre criatividade e comunicação, aspectos subjetivos do trabalho salientes nos relatos coletados.

#### 4.3 "É REALMENTE DIFÍCIL TER UMA IDEIA NOVA"

Ainda na IBM, Fernando se inseriu voluntariamente em uma equipe responsável por avaliar a originalidade dos funcionários da empresa. Fernando relata que em todo contrato de emprego, ate mesmo para terceirizados, havia uma cláusula que tornava propriedade da empresa toda e qualquer ideia ou inovação, mesmo que tenha sido desenvolvida durante o tempo livre ou em casa, "qualquer coisa que você produzir intelectualmente enquanto você é funcionário pertence a eles e você concorda com isso no primeiro dia de trabalho".<sup>40</sup>

Em todo tempo que trabalhou na IBM, Fernando conseguiu registrar apenas uma invenção, que não virou patente. Ou seja, não se tratava de uma inovação. Isso salienta que mesmo em uma atividade de desenvolvimento de *software*, que cada produto é único, poucas são de fato as inovações técnicas realizadas. A maioria dos *softwares* é constituída pela articulação e rearranjo de conhecimentos e procedimentos já consolidados na indústria e na academia. A experiência de Fernando o faz considerar que inovar é realmente difícil. De todas as ideias que

---

<sup>40</sup> Curiosamente, Fernando relata que seus colegas começaram a registrar suas esposas como empresárias, como um modo de burlar esse regulamento, gerando, na prática, "uma legião de empresárias". Assim, evitavam problemas jurídicos relacionados com a propriedade intelectual da empresa, "todo mundo lá tinha algum negócio, Mas ninguém que ter problemas de patente e de propriedade intelectual. Então a mulher ou o marido, se for uma funcionária, é o empresário da vez". Fernando não chegou a fazer isso, o que para ele era uma fraude.

chegavam para ser analisadas no grupo de análise de patentes, apenas 1% eram realmente inovadoras e, dessas, 20% tinham chances de se tornar patente:

é realmente difícil ter uma ideia nova. Você não imagina o quanto é difícil. Você pensa em algo e procura para ver se já existe. Mas na hora que vai ver o registro de patentes, alguém já tinha pensado naquilo e estava lá parado esperando ganhar dinheiro. (Entrevista com Fernando, gerente de projetos, realizada em Julho/Agosto de 2018).

Um mecanismo significativo empregado pela empresa se refere ao modo como registram suas patentes. Como a empresa é norte-americana, registra suas patentes nos Estados Unidos, na US Patent Book. Assim, apesar de ideias serem geradas por brasileiros ou funcionários de outras nacionalidades, as patentes dão lucros apenas para aquele país, "os Estados Unidos têm uma grande quantidade de patentes, e o Brasil tem bem poucas. Mas muitas das patentes americanas foram criadas por brasileiros".

O relato do contexto jurídico da IBM em torno das patentes aponta para o trabalho criativo como uma questão estratégica das empresas de TI. Boltanski e Chiapello (2009) observam que o capitalismo atual facilmente assumiu e aproveitou em seu interior as exigências que a crítica lhe fazia há três décadas. Nesse sentido, se a exigência pela autonomia, pela criatividade, pela autenticidade e pela liberação vinha de intelectuais e trabalhadores inseridos no modelo fordista, atualmente são as empresas que presam por esses aspectos no trabalho. Assim, nos últimos trinta anos a criatividade ganhou importância "quando ficou evidente que uma parte cada vez maior dos lucros provinha da exploração dos recursos de inventividade, imaginação e inovação, desenvolvidos nas novas tecnologias [...]" (BOLTANSKI, CHIAPELLO, 2009, p. 347).

No entanto, como Fernando relata, são raras as inovações. O contexto da criatividade nas tecnologias da informação é no mínimo paradoxal. Kumar (1997) aponta que o desenvolvimento da TI possibilitou acelerar ainda mais a aplicação da automação na produção, tornando possível até mesmo a "atividade puramente intelectual" do desenvolvedor de *softwares* de ser rotinizada:

Mais notável de tudo, o desenvolvimento incessante dos computadores taylorizou os próprios profissionais do ramo. O trabalho com computadores seguiu o padrão conhecido de separação e decomposição de tarefas, resultando em trabalho cada vez mais rotinizado de um pequeno grupo de projetistas e pesquisadores. De início, os analistas de sistemas foram

separados dos programadores, estabelecendo-se uma distinção importante entre os que concebiam e os que executavam programas de computador. Mais tarde, os programadores foram também separados de uma classe mais rotineira de operadores, que se concentravam principalmente em tarefas repetitivas de codificação. (KUMAR, 1997, p. 34).

Antunes (2009) ainda assevera que as formas de trabalho imaterial expressam diferentes modalidades de trabalho vivo, e assim "na fase laborativa em que o saber científico e o saber laborativo mesclam-se ainda mais diretamente, a *potência criadora* do trabalho vivo assume tanto a forma (ainda dominante) do trabalho material como a modalidade tendencial do trabalho imaterial" (ANTUNES, 2009, pp. 270-271, grifos do autor).

O próprio Fernando "lutava" para conseguir inserção em projetos de inovação na IBM, mas esses eram reservados a uma pequena parcela de pesquisadores e desenvolvedores. No entanto, como "Arquiteto de TI", ainda na IBM, passou a trabalhar em projetos com a finalidade de automatizar processos da empresa e proporcionar corte de funcionários. Fernando relata uma situação que ilustra o paradoxo apontado por Kumar, que envolveu sua equipe em uma viagem à Índia para automatizar processos da IBM naquele país e gerar cortes. Também, no relato, é possível apreender a complexidade e a penetração dos sistemas de TI em toda a cadeia produtiva, em escala global:

Você já deve ter visto aqueles lugares que parecem com a NASA, as pessoas têm seis, nove monitores na frente delas com um monte de coisas passando. Tinha uma operação dessa muito grande na IBM, onde muitas coisas feitas eram feitas no olho. A pessoa que estava ali na frente tinha que conhecer muita coisa para fazer o que tinha que ser feito. Para você ter um contexto do tipo de sistema que a IBM cuidava para clientes externos: tinha lugar que se a pessoa desse um comando errado os carros da Nissan começavam a ser pintados de outra cor. Era muita coisa muito industrial ligado a uma monitoração. Então são coisas que no dia a dia a gente não percebe, mas ali era o mundo real. Essa operação era muito manual e demandava muita gente olhando e vendo se tinha alguma coisa errada, escovando a tela para ver se tinha alguma coisa errada. E a nossa equipe criou uma automatização muito interessante e muito boa para esse negócio. Em média as equipes tinham vinte pessoas. Mas, depois de implantado o nosso sistema, elas ficavam com oito ou seis. Ele realmente fazia o trabalho de muita gente. (Entrevista com Fernando, gerente de projetos, realizada em Julho/Agosto de 2018).

Com o reconhecimento da efetividade do sistema de automação desenvolvido pela sua equipe, recebeu a demanda de implantá-lo na Índia, ainda precisou treinar os funcionários em como operar o sistema:

E aí, uma história muito interessante do que aconteceu no auge desse sistema: a gente começou a receber demandas de outros países para fazer a sua implementação. E veio uma demanda do lugar que mais tinha que cortar gente, que era a Índia. Eles tinham uma meta lá muito agressiva, de cortar 200 pessoas no ano. E aí a gente foi para lá e a missão era treinar todos os operadores, implementar o sistema, verificar com o gerente qual seria a economia de tempo que aquilo tinha gerado, e fazer um relatório com o quanto de economia a gente tinha conseguido gerar para que aquelas pessoas fossem cortadas. Só que a gente foi para lá pessoalmente fazer isso. Chegamos lá e tudo estava em um clima muito bom e nos entrosando com o pessoal, dando o treinamento para equipe atrás de equipe, pois era muita gente, mesmo. Terminava um treinamento e começava outro. (Entrevista com Fernando, gerente de projetos, realizada em Julho/Agosto de 2018).

Curiosamente, os funcionários que estavam recebendo treinamento perceberam que seriam substituídos pelo sistema automatizado. Nisso, começaram a resistir e a sabotar a implementação do sistema desenvolvido por Fernando:

E chegou um momento que eles perceberam o que estávamos fazendo lá. É claro que as gerências sabiam, mas o operacional não tinha se ligado do que estava acontecendo: eles estavam sendo treinados para operar um sistema que iria cortar a maioria deles. Na verdade eles estavam vendo quem ainda servia para alguma coisa depois disso tudo. Foi nesse momento que eles perceberam o que estava acontecendo que eles começaram a sabotar a implementação. Começaram a se amotinar contra a implementação. A gente ia lá, passava o dia inteiro implantando em três equipes ou quatro, acho que tinham dezesseis equipes, se não me engano, e chegava lá no dia seguinte e estava tudo desfeito o que a gente tinha feito no dia anterior. (Entrevista com Fernando, gerente de projetos, realizada em Julho/Agosto de 2018).

Nesse caso, portanto, as mudanças promovidas pela inventividade da equipe de Fernando não necessariamente foram recebidas de modo positivo pelos trabalhadores que seriam cortados. No entanto, apesar dos indianos terem conseguido sabotar os treinamentos e inviabilizar as demissões, o mesmo sistema desenvolvido por Fernando e sua equipe teve êxito em sua implementação na China e nos Estados Unidos. Assim, como apontou Kumar (2007), a inovação do setor de TI tende a ser aplicada na sua própria automação e na otimização dos processos existentes.

Por fim, é necessário salientar que a inovação de base tecnológica vai além da capacidade criativa individual ou da vontade de empreendedores em concretizarem seus "sonhos" pessoais (como visto no itinerário de Fernando sobre sua tentativa de iniciar uma *startup*). De acordo com a economista Mariana

Mazzucato, em *O Estado empreendedor* (2014), a inovação está ligada a um conjunto de instituições que atuam em difundir novos conhecimentos por toda economia. Para a economista, é fundamental a compreensão da divisão do trabalho inovador entre seus diferentes atores, pois não é possível visualizar o processo de inovação em sua totalidade por meio de atividades que isolam e separam empresas e Estados. O processo de inovação é antes de tudo uma relação dinâmica entre ciência e empresas, e há investimentos que apenas o Estado demonstra estar disposto a fazer. Para ilustrar seu argumento, a autora demonstra que o sucesso da empresa Apple não se deu por sua inventividade tecnológica. As tecnologias mais importantes, da Internet às baterias de lítio, empregadas pela empresa no desenvolvimento de dois de seus produtos mais populares, o iPod e o iPhone, derivaram de pesquisas realizadas em instituições públicas de pesquisa norte-americanas e europeias. O papel que coube a Apple foi de integrar, comercializar e vender essas tecnologias que já estavam acessíveis.

#### 4.4 O CARÁTER COMUNICATIVO DO TRABALHO EM TI

Nos relatos dos entrevistados, a comunicação se sobressaiu como um dos aspectos fundamentais das práticas de trabalho. É impossível precisar se a comunicação é tão ou mais importante que o conhecimento técnico em computação, talvez o mais certo fosse supor que são indissociáveis em um ambiente no qual o trabalho só pode ser realizado coletivamente.

A comunicação como uma prática de trabalho foi apreendida em diferentes situações. Entre membros de uma equipe inseridos em um projeto, por vezes dispersos em diferentes países, na divisão das tarefas e na ajuda mútua na aprendizagem de novos conhecimentos; entre níveis hierárquicos, em relações de gerência e obediência; em relação com clientes, no levantamento de requisitos para o desenho de *softwares*, no treinamento aos usuários dos sistemas e nos serviços de suporte.

Morin (2005) compreende a comunicação, em termos organizacionais, como a ligação responsável pela transmissão e troca de sinais, por meio da qual seus processos de regulação, produção e ação podem ser verificados, controlados e acionados. No seu entendimento:

A comunicação é econômica em energias e pródiga em competências; assegurando as inter-relações, as interações, as retroações por transmissão de sinais e signos, ela usa pouca energia; desenvolvendo a variedade e a precisão dos sinais, multiplicando sua intervenção *ad hoc*, ela permite a construção de uma organização extremamente flexível, adaptável, atuante, oportunista. (MORIN, 2005, p. 289).

Nesse sentido, a comunicação se apresenta como a base de uma organização. Kuhn, Ashcraft e Cooren (2017) concebem o trabalho e a organização por meio de uma abordagem da comunicação que vai além da sua capacidade de transmissão de sinais e signos e que também inclui sua capacidade de constituição de novas relações. A comunicação é assim retratada como um lugar ou interface de materialização de relações semióticas; como a articulação de agências que possibilitam a realização de práticas e que guiam suas trajetórias; e como uma "transmissão constitutiva" na qual a linguagem é considerada na sua complexidade material e social.

A comunicação em um ambiente de trabalho tem ainda sua complexidade aumentada pelas demandas técnicas das tarefas, diferenças culturais e pelos constrangimentos hierárquicos das relações de trabalho. Em uma situação de emprego, por exemplo, a habilidade comunicacional está associada à progressão na carreira e a avaliações positivas de desempenho (GHIRDHAM, 2015).

A comunicação como uma prática de trabalho apareceu em fragmentos de relatos já analisados. Nas atividades de suporte, está manifesta na prática de atender "chamadas", que se configura como um modo de comunicação mediado por *software*, no caso o *Remedy*. Também se manifesta no contato direto com clientes ou usuários que comunicam seus problemas. E, ainda, se mostra fundamental nas reuniões e avaliações de desempenho. No desenvolvimento de *softwares*, a comunicação está presente nas diferentes fases do ciclo de vida de um projeto e na interação e cooperação entre os integrantes das equipes. É ilustrativa a experiência de Fernando que precisou entrar em um hospital e interagir com médicos para fazer o levantamento dos requisitos do sistema; e, também, a interação entre integrantes de uma mesma equipe e suas relações com a gerência. Aqui, brevemente, procuro evidenciar algumas situações vividas pelos entrevistados e que colocam a comunicação como uma interface do trabalho cooperativo e intersubjetivo.

Retomo o relato de Ana, em que conta como aprendeu a operar e alterar as configurações de um sistema empregado pelo banco em que trabalhava. Ana tinha

um colega que ocupava um cargo de "Especialista" e que ficou incumbido pela chefia de auxiliá-la. Partiu de sua iniciativa obter mais informações sobre o sistema. Ela relata que sua prática de aprendizagem consistia em fazer muitas perguntas:

Eu ficava perguntando. Teve uma época que ele sentou do meu lado, coitado... Eu ficava perguntando o tempo todo. [...] Eu tentava não perguntar muitas coisas óbvias, porque eu sabia que ele se irritava. Então eu perguntava realmente quando eu não sabia. Eu fiquei perto dele por um ano. Então eu aproveitei esse tempo para aprender mais coisas. Ele sabia muito. (Entrevista com Ana, 29 anos, desempregada, realizada em Outubro de 2018).

Ana era reconhecida na empresa por ser uma pessoa de que se "dava bem com todo mundo". Em outras palavras, Ana desempenhava as habilidades comunicativas de modo efetivo. Conseguia se comunicar com clareza, entender e se fazer entendida (GHIRDHAM, 2015). Com os conhecimentos de TI aprofundados em relação aos seus colegas do setor financeiro, ganhou a confiança de seus chefes para ser responsável pela comunicação com o setor de TI da empresa no projeto de desenvolvimento de um *software* para o banco, que ainda seria feito por uma empresa terceirizada:

Eu basicamente tinha que explicar para a TI o que tinha que ser feito, e daí eles iam testando. Por que qual era o maior problema lá dentro: era que o pessoal da TI não entendia do que a gente precisava, não entendia do produto especificamente. Aí eu tinha que explicar para eles o que era preciso. Eles achavam que entendiam e faziam, e eu tinha que conferir se estava certo. (Entrevista com Ana, 29 anos, desempregada, realizada em Outubro de 2018).

Como Ana não integrava o departamento de TI, não tinha contato direto com a empresa contratada para desenvolver o *software*. A sua função, basicamente, de caráter comunicativo era "pressionar a TI para ficasse do jeito que queríamos que ficasse". No fim, porém, Ana não obteve o êxito esperado, tão pouco o tempo necessário, já que viria a se demitir. O problema para Ana era a comunicação intermediada com a empresa terceirizada contratada, e que não podia estar lá fazendo as alterações no *software* do modo que gostaria. Só poderia fazê-las comunicando-os:

o problema era do pessoal que fazia o sistema, que era terceirizado. Aí eu tinha que passar para a TI para a TI explicar para o pessoal do sistema. E fizemos várias conferências para explicar para o pessoal do sistema, e,

sério, se eu estivesse dentro dessa empresa eu saberia onde mexer, mas eu não conseguia fazê-los me entenderem. (Entrevista com Ana, 29 anos, desempregada, realizada em Outubro de 2018).

Como se pode observar, a concretização do projeto do *software* dependia da eficiência comunicativa de Ana (obteve posteriormente a informação de um antigo colega que o sistema nunca conseguiu ser implementado).

Na atividade de Carlos, como "Analista de Sistemas", prestando suporte a um aplicativo da empresa, precisava acionar diferentes conhecimentos técnicos, incluindo a programação. No entanto, em seu relato salienta que sua prática de trabalho se constituía majoritariamente em atividades comunicativas:

Às vezes, eu pegava no código, mas não era tão comum. Eu era o coordenador, ligava para o pessoal do banco de dados para rodar um código *SQL*. Eu conhecia *SQL*, um tanto de programação da linguagem da Microsoft, tinha que fazer um programa interagir com outro, fazer enviar o preço para a máquina de cartão. E tinha sincronia entre as duas que às vezes dava problema. E, às vezes, dava problema em tudo, tinha que contatar o pessoal do servidor, o pessoal de banco de dados, o pessoal do outro aplicativo para sincronizar tudo. E às vezes tinha que contatar um pessoal que era o dono da aplicação que estava na Inglaterra. Porque você tinha um dono da aplicação, que desenvolveu o aplicativo principal. E tinha certas áreas do aplicativo que eu podia mudar, e certas áreas não, que eram proprietárias. (Entrevista com Carlos, desempregado, realizada em Julho de 2018).

Conseguia solucionar os problemas e fazer as alterações necessárias no *software* e banco de dados utilizados pelo aplicativo por meio da coordenação e acionamento do trabalho de integrantes de outras equipes, setores e empresas. E tudo isso se efetivava pelo uso do telefone.

A possibilidade do trabalho remoto mediado pelas tecnologias da informação apareceu em diferentes momentos dos itinerários profissionais apresentados no capítulo 2. A experiência de Fernando é sem dúvidas a mais emblemática. Foi sempre sua preferência e estratégia profissional trabalhar remotamente de sua casa e próximo de sua esposa e filhos. No seu trabalho mais recente, como "Gerente de Projetos", está explorando as novidades e possibilidades de exercer sua atividade de gerência remotamente (*home office*). Ele é o primeiro gerente de sua empresa a

assumir essa responsabilidade à distância e a assinar seu contrato após a reforma trabalhista<sup>41</sup>.

No seu relato, evidencia a importância da comunicação na interação com os integrantes de suas equipes. Foi uma opção sua, mesmo que trabalhando à distância, de manter a mesma jornada de trabalho de seus subordinados:

Como eu sou "gestão", eu dependo muito de conversar com os outros. [...] Tem pelo menos uma fatia do dia que tem que estar no horário que todo mundo está on-line, se não você não consegue conversar com ninguém. O meu trabalho tem muito a ver com destravar coisas: "a gente está com dificuldade para falar com o fulano," aí eu tenho que ir atrás da pessoa, falar que vou enviar um jagunço atrás dele se não falar com a minha equipe, dar qualquer jeito de fazer acontecer. E isso você só consegue no horário comercial. (Entrevista com Fernando, gerente de projetos, realizada em Julho/Agosto de 2018).

Assim, consegue manter uma janela de horário em que todos estão disponíveis. Como Fernando diz, seu trabalho é de "destravar coisas", ou seja, precisa efetuar uma comunicação rápida e que produza resultados imediatos.

No entanto, a eficiência e rapidez não são os aspectos da comunicação entendidos como mais importante por Fernando para o êxito na entrega de um projeto. Fernando relata que sua percepção sobre o trabalho mudou após sua experiência como empreendedor de *startup* que faliu:

Esse período me deu tantas lições de humildade, que isso me ajudou muito a trabalhar com gente. Eu tinha um perfil muito julgador, muito preconceituoso em algumas coisas. Não esses preconceitos emblemáticos, do caso de racismo, não desses que se falam a todo momento. Mas preconceitos no sentido de: "se a pessoa não aceita fazer nem duas horas extras porque tem que ir para casa por causa da mulher, ele não presta para esse trabalho," "se a pessoa gasta mais do que ganha, é porque não se planejou direito," "se a pessoa está ferrada na vida, é consequência das suas atitudes." Esse tipo de preconceito. Então esse período me deu muitas lições de humildade, eu "resetei" muitas coisas que eu achava, e passei a entender muito melhor as pessoas. Principalmente as pessoas que não estão produzindo aquilo que poderiam. (Entrevista com Fernando, gerente de projetos, realizada em Julho/Agosto de 2018).

As "lições de humildade" a que Fernando se refere modificaram a forma como passou a interagir nas suas relações de trabalho. Os seus antigos preconceitos o faziam exigir de seus colegas ou subordinados um desempenho que

---

<sup>41</sup> Lei nº 13.467 de 2017. Segundo o artigo 75-C o teletrabalho desempenhado por Fernando passou a ser reconhecido como uma "prestação de serviços": "A prestação de serviços na modalidade de teletrabalho deverá constar expressamente do contrato individual de trabalho, que especificará as atividades que serão realizadas pelo empregado".

excluía as vicissitudes da vida particular de cada um. Começou a entender que poderia propiciar canais de comunicação e interação que de fato os fariam "produzir aquilo que poderiam". Isso dependia, antes de tudo, de compreender a trajetória de vida de cada profissional. Aí residia a chave para a "motivação" dos membros de suas equipes nos projetos que lidera. Para isso, desenvolveu uma prática comunicacional estratégica, que não deixa de se configurar como uma prática de trabalho. Trabalhando à distância, aproveita as viagens à cidade onde fica o prédio da empresa para conhecer melhor as pessoas com quem trabalha:

Eu aprendi muito a entender a vida da pessoa antes de entender o profissional. Hoje, quando eu começo a trabalhar com alguém, a primeira coisa que eu faço é marcar de ir ao bar, para todo mundo ficar meio bêbado e começar a falar de como é a vida, porque aí eu entendo qual é a daquela pessoa. Eu acho que se você não entende a pessoa, a estrutura dela, a base dela, de onde ela vem, o que ela acha das coisas, como ela vê o mundo, você não consegue nem motivar a pessoa. Que é o principal desafio do gestor. O principal desafio não é entregar projeto, é você manter a pessoa motivada. Porque quem está motivado é um trator, faz tudo. Não para. Então a briga é em manter a pessoa motivada, e como você vai manter motivada uma pessoa que você não conhece? (Entrevista com Fernando, gerente de projetos, realizada em Julho/Agosto de 2018).

Assim, como resultado, Fernando obtém a motivação necessária para que qualquer tarefa seja cumprida, "quem está motivado é um trator, faz tudo". Mesmo quando não é possível conversar pessoalmente, Fernando também relata utilizar o Skype para conversar sobre assuntos que não se referem diretamente aos projetos:

Depois de uma reunião com umas cinco pessoas, eu peço para o fulano ficar mais um pouco para conversar. Isso é normal, às vezes você tem alguma coisa para falar só com aquela pessoa e todo mundo sai da sala e você continua falando com a pessoa. E muitas vezes eu faço isso para jogar conversa fora, mesmo. Por exemplo, eu fiquei sabendo de um que a mulher dele estava grávida e naquele dia ele iria acompanhar o primeiro ultra som da mulher. Isso aconteceu esses dias. Aí eu falei: "Fulano, fica aí na chamada," todos saíram, "e aí, como foi o exame?" "Foi muito da hora, porque eu filmei, eu escutei o coração!" Eu procuro trocar essas ideias à distância, assim mesmo. E de vez em quando eu tenho que ir até Araraquara fazer alguma coisa. E quando eu vou para lá eu não perco a chance de marcar um *happy hour* com todo mundo e conversar. Em resumo é isso: eu não perco a chance de saber sobre a vida pessoa do time. Lógico que até o ponto que eles querem, tem limites. Mas é o suficiente para eu conseguir me manter próximo, eu vejo que isso gera uma confiança neles. Ao ponto de um de eles ter me falado: "tem uma empresa que está me enchendo o saco para eu ir trabalhar para eles, estou falando que estou bem aqui, mas não param de me ligar." Então, quando a pessoa se sente à vontade para te dizer isso, você sendo o líder dele, é valioso. Ele está próximo. (Entrevista com Fernando, gerente de projetos, realizada em Julho/Agosto de 2018).

Nesses fragmentos do relato de Fernando se evidencia também a reflexividade, ou seja, a capacidade de pensar sobre sua biografia e ressignificá-la. Na nova perspectiva de Fernando, seu passado, marcado pela falência de sua *startup*, adquire um novo sentido. Passa a ser entendido como uma condição para sua nova atividade de gestão. Sem a experiência do fracasso não teria conseguido se tornar uma "pessoa melhor", o que também significa, nesse contexto, ser um trabalhador melhor. Como gestor, Fernando depende da sua capacidade de comunicação para motivar e obter a confiança de seus liderados. Assim, portanto, o trabalho se materializa, não apenas no seu objetivo de "entregar os projetos", mas como uma prática comunicativa que organiza e motiva o trabalho em equipe.

No próximo capítulo aprofundo a discussão sobre a reflexividade como uma dimensão de análise dos relatos de vida coletados. Como a própria fala de Fernando sugere, "ser uma pessoa melhor" tem suas implicações tanto na esfera da vida cotidiana e privada quanto na esfera do trabalho. É essa ligação íntima entre trabalho e vida, ou melhor, entre projetos profissionais e projetos de vida que procuro compreender.

## 5 REFLEXIVIDADE E PROJETOS DE VIDA: A DIMENSÃO MORAL DO TRABALHO

*A imagem, o imaginado, o imaginário – todos esses termos nos direcionam para algo crítico e novo nos processos da cultura global: a imaginação como uma prática social. [...] a imaginação tornou-se um campo organizado de práticas sociais, uma forma de trabalho (no sentido tanto do trabalho e prática culturalmente organizada), e uma forma de negociação entre locais de agência (indivíduos) e campos de possibilidades globalmente definidos. [...] A imaginação agora é central a todas as formas de agência, é ela mesma um fato social, e é uma componente chave da nova ordem global. (APPADURAI, 1996, p. 31, tradução livre).*

Neste capítulo pretendo analisar as relações entre o âmbito do trabalho e os demais âmbitos de vida captados nos relatos dos entrevistados. Haja vista a situação descrita por Castel (1998, p. 601) na qual o "próprio ciclo de vida" também se tornou flexível e entregue "à cultura do aleatório", abordo como os entrevistados negociam e estabelecem seus projetos de vida na ausência de um contexto de longo prazo (SENNET, 2012).

A minha proposta original de pesquisa foi abordar como os entrevistados "sonhavam" seus futuros e de como isso também se constituía em uma prática do trabalho imaterial e em uma "autoprogramação" de suas identidades (CASTELLS, 2003). Porém, encontrei nos conceitos de Giddens (2002) de reflexividade, auto-identidade e projeto reflexivo do "eu", um modo mais claro de expressar o processo de produção de si que envolve a construção de uma narrativa biográfica e a realização de projetos de vida. Estes conceitos compreendem um planejamento de vida reflexivamente organizado que "se estende ao núcleo do eu" (GIDDENS, 2002, p. 37), o que muito se assemelha ao ato de "sonhar".

Aqui, então, vou tratar dos aspectos dos relatos de vida que se referem diretamente ao modo como os entrevistados tomam suas decisões relacionadas ao trabalho e como essas decisões impactam suas vidas "fora do trabalho".

Sociedades industrializadas que tiveram a experiência de sistemas de seguridade social vivenciam um contexto atual em que recai moralmente sobre os indivíduos a responsabilidade pelas decisões e riscos vivenciados no mundo do trabalho. Castel (1998) descreve esse contexto ao analisar a história da formação de uma "sociedade salarial" na França a partir do final do século XIX, na qual a condição de assalariado passou a definir a identidade social daquele país, que em 1975 tinha mais de 82% de sua população ativa como assalariada. De um modo geral, o autor entende que as sociedades industriais deram origem à "condição de assalariado", sendo a grande empresa o lugar característico da relação salarial moderna. Em um primeiro momento, na França, a sociedade industrial agregou, em sua estruturação, direitos e proteções sociais aos trabalhadores com o desenvolvimento do direito do trabalho e do Estado social. No entanto, a sociedade salarial, ao se tornar uma estrutura inédita e sofisticada, também passou a apresentar fragilidades. Essas fragilidades começaram a ser percebidas na década de 1970, com o desenvolvimento do individualismo e pela formação de novos modos de individualização. Castel argumenta que atualmente:

As transformações que se dão no sentido de maior flexibilidade, tanto no que se refere ao trabalho quanto ao extratrabalho, têm sem dúvida um caráter irreversível. A segmentação dos empregos, do mesmo modo que o irresistível aumento dos serviços, acarreta uma individualização dos comportamentos no trabalho completamente distinta das regulações coletivas da organização "fordista". Não basta mais saber trabalhar, é preciso saber, tanto quanto, vender e se vender. Assim, os indivíduos são levados a definir, eles próprios, sua identidade profissional e a fazer com que seja reconhecida numa interação que mobiliza tanto um capital pessoal quanto uma competência técnica geral. (CASTEL, 1998, p. 601).

O sociólogo francês salienta que agora cabe aos próprios indivíduos definirem suas identidades profissionais, recaindo neles o ônus de se obter ou não reconhecimento nas suas interações profissionais. Castel (1998, p. 601) também observa que essa "diluição dos enquadramentos coletivos e dos pontos de identificação" não se limita às situações de trabalho. Para ele, "o próprio ciclo de vida se torna flexível" e se entrega "à cultura do aleatório, às vicissitudes de uma vida profissional mais abrupta [...]" (CASTEL, 1998, p. 601-602).

Em Velho (1994) a noção de biografia passa a ser fundamental em sociedades onde predominam as ideologias individualistas. Nessa perspectiva, a trajetória do indivíduo vem a ser um elemento constituidor da sociedade. O autor define o conceito de identidade pela articulação entre a noção de projeto, como uma “conduta organizada para atingir finalidades específicas”; e a noção de memória, como aquilo que dá “consistência à biografia” (SCHÜTZ, 1979 citado por VELHO, 1994, p. 101). Deste modo, de acordo com o antropólogo: “O *projeto* e a *memória* associam-se e articulam-se ao dar *significado* à vida e às ações dos indivíduos, em outros termos, à própria *identidade*” (VELHO, 1994, p. 101, grifos do autor). Segundo o autor, os projetos pessoais se dão em uma dimensão intersubjetiva a ser considerada:

o *projeto* é o instrumento básico de negociação da realidade com outros atores, indivíduos ou coletivos. Assim ele existe como meio de comunicação, como maneira de expressar, articular interesses, objetivos, sentimentos e aspirações para o mundo. (VELHO, 1994, p. 103).

Nesse sentido, Dubar (2006) observa ter ocorrido uma crise das identidades no mundo contemporâneo. Segundo o autor, as identidades estão em constante mutação devido às crises no mundo do trabalho e no emprego, entendendo que as identificações que os indivíduos fazem com as posições “estatutárias” que ocupam tendem a mudar com mais frequência ao longo de suas vidas. Dubar enfatiza a “passagem duma concepção objectivista e petrificada da identidade ‘para outro’ a uma elaboração subjectiva e virtual da identidade ‘para si’” (DUBAR, 2007, p. 171). Como possível solução para essa crise, sugere que as identidades sejam apreendidas na sua construção reflexiva e sob uma perspectiva na qual os indivíduos reinterpretem suas histórias passadas e reconstroem subjetivamente novos projetos para suas vidas sem que estes projetos sejam reduzidos a trajetórias sociais objetivadas (DUBAR, 2007).

Mossi e Rosenfield (2018) avaliam a dimensão moral do trabalho em TI compreendendo a coexistência de duas formas de justificação do capitalismo. A justificação industrial e, como referência na configuração atual do capitalismo, a justificação por projetos<sup>42</sup>. As autoras argumentam que as duas formas de

---

<sup>42</sup> As autoras se baseiam no modelo teórico das formas de justificação elaborado por Boltanski e Thévenot (1991) e Boltanski (2002). Segue na mesma linha o conceito de cidade (cidade por projetos) desenvolvido por Boltanski e Chiapello (2009), como um sistema de valores e justiça.

justificação estruturam a dimensão moral desses trabalhadores e produzem valores morais responsáveis por mediar os processos de construção de identidade, de negociação do reconhecimento intersubjetivo e de integração social. Como valores da justificação industrial, as autoras destacam a eficiência, a produtividade, a segurança e a fragmentação do trabalho; como valores da justificação por projetos, destacam o aprender com o trabalho, a mobilidade, a transitoriedade, a mediação, a flexibilidade e a polivalência, o "não se acomodar", a aventura, a disposição ao risco, o desafio e o crescimento profissional. A análise se restringiu aos quadros superiores de TI, composta por profissionais que ocupam cargos de gerência, como gerentes de projetos, diretores e executivos, que têm como característica atividades que mesclam competências técnicas e de gestão de pessoal.

As pesquisadoras constataam que a dimensão moral dessa categoria de profissionais mescla valores tanto da justificação por projetos quanto da justificação industrial. Esses valores são possíveis de serem combinados, mesmo quando se apresentam como antagônicos, por meio de um sentido coeso que esses profissionais procuram construir frente às suas experiências. Nesse âmbito, observam que a justificação por projetos não se mantém por si mesma como fonte única de sentido em situações de crise. Em momentos de perda de sentido os valores da justificação industrial são frequentemente acionados:

Executar um trabalho fragmentado pode assumir um caráter positivo quando contraposto ao excesso de responsabilidades consequente da demanda por polivalência e flexibilidade. [...] A busca incessante de novos desafios nem sempre significa encontrar um trabalho bom, e é confrontada com o sentimento de segurança, que foi perdido, e a promessa de realização de si no trabalho não se cumpre. A disposição ao risco, quando não assume o formato do sucesso, gera medo e, novamente, anseio por segurança [...]. (MOSSI; ROSENFELD, 2018, p. 83).

Com isso, as autoras sugerem que uma análise da dimensão moral do trabalho deve se pautar pela noção de que há uma articulação entre as diferentes formas de justificação. Assim, no trabalho em TI, apesar da justificação por projetos se apresentar como uma referência moral, "na realidade empírica ela se combina e articula com outras" (MOSSI, ROSENFELD, 2008, p. 84).

Mossi e Rosenfield (2018) concluem sua análise ponderando que a justificativa por projetos não é capaz de se firmar como uma fonte de construção de sentido no trabalho. Os valores da justificativa por projetos sobrecarregam os

sujeitos e em contrapartida o trabalho configurado nessa lógica tem pouco a oferecer. A justificção por projetos, assim, cria inseguranças existenciais para esses trabalhadores. Com isso, o planejamento pessoal a longo prazo se torna impossibilitado. Também não se vislumbra a possibilidade de criação de suportes sólidos que permitam vivenciar as instabilidades do trabalho. Assim, na relação dos profissionais dos quadros superiores de TI com a dimensão moral de seu trabalho, as autoras encontraram sentimentos de frustração, arrependimento profissional, anseio e ambivalência. Nessa esteira, em que "o trabalho por projetos não faz sentido em si mesmo quando colocado à prova", ou seja, não faz sentido nem aos profissionais considerados como emblemáticos da nova configuração do capitalismo, as pesquisadoras deixam em aberto a questão: "para quem ele fará sentido?" (MOSSI; ROSENFELD, 2008, p. 85).

Uma perspectiva importante desse estudo é de que a produção de sentido, mesmo que na articulação de valores antagônicos, pode ser apreendida nos momentos críticos das trajetórias de vida. Para tanto, as pesquisadoras adotaram as situações de crise, nas quais os cursos normais de ação são interrompidos, como porta de entrada para a análise que fizeram da dimensão moral dos quadros superiores de TI. Essas situações de crise demandam *alta reflexividade* dos atores nelas envolvidos (BOLTANSKI; THÉVENOT, 1999, citado por MOSSI; ROSENFELD, 2008, grifos próprios). Isso, por sua vez, torna a mobilização e a articulação de diferentes valores no cotidiano do trabalho possíveis de serem captadas na análise dos relatos (MOSSI; ROSENFELD, 2008).

Como, então, João, Carlos, Fernando e Ana, os trabalhadores entrevistados para este estudo, reagem frente às situações de crise que perpassam seus itinerários biográficos e como produzem sentido no trabalho e reformulam seus projetos de vida? Como apontado nos estudos acima, a chave para compreender essa dimensão da análise dos relatos de vida passa pelo entendimento do conceito de reflexividade.

*Modernidade e Identidade* (2002), do sociólogo Anthony Giddens, é um livro que aplica o conceito de reflexividade para compreender as conexões entre as identidades pessoais e o contexto social mais ampliado da modernidade e suas instituições. Giddens inicia o primeiro capítulo, "Os contornos da alta modernidade", a partir de algumas reflexões suscitadas pelo livro *Segundas Chances* [1989], de Judith Wallerstein e Sandra Blakeslee. Esse livro lança luz sobre os efeitos do

divórcio na vida e nas identidades das pessoas que romperam com o casamento (um exemplo de situação de crise). Giddens analisa que, segundo as autoras, uma eventual retomada do controle de si após o divórcio envolve passar por um período de luto e ser capaz de compor um novo sentido de identidade. Segundo ele, o enfrentamento de problemas pessoais implica na reconstrução do universo da atividade social que envolve o indivíduo. Ou seja, as ações individuais na modernidade são sempre referenciadas em relação a um quadro geral mais amplo. Com essa explicitação, Giddens introduz a noção de auto-identidade ("*self-identity*") como uma trajetória que atravessa diferentes situações institucionais ao longo de toda uma vida. Assim, a auto-identidade é vivida em um percurso biográfico que, à medida que avança no tempo, reorganiza-se reflexivamente e compõe escolhas sobre modos de vida a partir de informações sociais e psicológicas (GIDDENS, 2002).

Giddens (2002) vê a questão da modernidade como um problema fundamental da sociologia. Apesar de ser entendida por meio das instituições que a constituem, a modernidade se entrelaça diretamente com a vida individual, com o "eu". Disso deriva uma das características principais e distintivas da modernidade, qual seja, a de relacionar influências globais a disposições pessoais. No entanto, o sociólogo inglês enfatiza que o "eu" não é passivo e determinado exteriormente pelas instituições da modernidade, mas que os mecanismos de auto-identidade são constituídos e constituidores daquelas. É, portanto, no movimento de construção das auto-identidades que os indivíduos promovem as influências sociais e globais nas suas consequências e implicações. Em termos mais técnicos, o sociólogo procura identificar as características estruturantes da modernidade que se relacionam com a reflexividade do "eu".

Para isso, Giddens introduz três aspectos-chave do dinamismo da modernidade, entendida como uma ordem pós-tradicional, que se difundiram globalmente a partir do século XX: a) processos de reorganização do tempo e do espaço, b) expansão de mecanismos de desencaixe e c) reflexividade institucional. De forma genérica, o autor observa que a vida social moderna opera uma separação entre tempo e espaço, sendo esta separação a condição para que relações sociais se articulem no correr de intervalos de espaço-tempo maiores, possibilitando o surgimento de sistemas globais. Já os mecanismos de desencaixe, que para o autor são de dois tipos, fichas simbólicas e sistemas especializados, combinam-se em

sistemas abstratos, possibilitando interações sociais desenraizadas das particularidades locais. A reflexividade institucional, por fim, torna-se o modo como as instituições se organizam e se transformam, não mais por meio de práticas e princípios preestabelecidos por alguma tradição, mas em referência constante ao uso de conhecimentos produzidos por especialistas a cerca dos sistemas abstratos (GIDDENS, 2002).

Retomando *Segundas Chances*, Giddens (2002) observa que, como na ocasião de um divórcio ou em momentos de transição, o indivíduo precisa reconstruir o seu "eu" por meio de um processo reflexivo, que envolve mudanças pessoais e sociais. É nesse empreendimento reflexivamente organizado, constituidor da auto-identidade, que surge o projeto reflexivo do "eu" como uma tentativa de se sustentar uma narrativa biográfica coerente e em constante revisão. Deste modo, a reflexividade da modernidade adentra ao núcleo do "eu". Com isso, o planejamento de vida reflexivamente organizado torna-se uma característica central da estruturação da auto-identidade na modernidade.

O sociólogo também explora as consequências de se basear a construção do "eu" em diferentes opções e possibilidades. A construção da auto-identidade suscita questões existenciais, entre as quais a sua continuidade no tempo e espaço, que se exprime em uma sensação de continuidade biográfica. Com esse fim, Giddens observa que os indivíduos são impelidos a optarem por um planejamento de vida ou estilo de vida, até mesmo em situações de repressão institucional. Isso porque os costumes tradicionais se enfraqueceram e a reflexividade que orienta a reconstrução das práticas de vida moderna se dá em uma dialética local-global, ou seja, em constante revisão (GIDDENS, 2002).

Por consequência, Giddens aprofunda seu entendimento da modernidade como uma cultura do risco. Nesse contexto, tanto a noção de confiança como a de risco se redefinem. A confiança torna-se crucial para a interação do "eu" com sistemas abstratos e ambientes de conhecimento especializado. A relação com o futuro e seu planejamento também se dão de modo reflexivo e envolvem uma constante recapacitação e reaquisição de conhecimentos e habilidades. Neste processo se revelam os entrelaçamentos entre sistemas abstratos e a experiência individual. Mais ainda, as recapacitações se tornam mais pronunciadas na ocasião de transições importantes da trajetória biográfica e em momentos decisivos nos quais é preciso parar para reorganizar e planejar o futuro (GIDDENS, 2002).

Por sua vez, o projeto reflexivo do "eu" evidencia a necessidade pelo controle de si, e o conhecimento especializado e a instrumentalidade científica geram uma segregação da experiência que tornam raras as possibilidades de se refletir sobre questões éticas e suas implicações na vida individual. Assim, a modernidade tem como problema fundamental a falta de sentido pessoal, cuja causa parcial reside na repressão institucional, que impossibilita a consideração sobre questões morais e tão pouco fornece respostas<sup>43</sup> a elas (GIDDENS, 2002).

Nos relatos coletados nesta pesquisa foi possível apreender que os entrevistados recorrem a fontes de significado variadas e articulam diferentes valores na produção de sentido para seus itinerários biográficos. Os relatos das situações de crise ou ruptura que vivenciaram se mostraram ricos em descrições do modo como pensam reflexivamente sobre suas vidas, são nesses momentos que traçam estratégias e procuram formular planos de ação e projetos de futuro, mesmo que para um futuro breve. Uma generalidade encontrada nos relatos e que vai de encontro com as observações de Sennet remete à dificuldade, se não à impossibilidade, de se fazer planos de longo prazo. A seguir, retomo os relatos dos entrevistados analisando seus modos particulares de atribuírem sentido às suas vidas frente às incertezas do futuro.

### 5.1 "LÂMPADA PARA MEUS PÉS, LUZ PARA MEU CAMINHO"

A religião, para João, sempre foi central em seu itinerário biográfico. Desde sua infância, acompanhou seus pais nas atividades da Igreja Presbiteriana de Curitiba e, com o passar do tempo, tornou-se um membro ativo daquela comunidade religiosa. Durante os anos da faculdade e de trabalho em TI na área de suporte, também exerceu a função de diácono, um membro eleito oficialmente pela comunidade da igreja. Por isso, nos domingos, passava manhãs e tardes prestando serviços e auxiliando as atividades de culto.

João migrou para os Estados Unidos com o propósito de cursar Teologia, uma segunda graduação após Sistemas de Informação, ao receber a oferta de uma bolsa de estudos. João não fazia planos para sua carreira em TI quando decidiu se

---

<sup>43</sup> Como possível solução, Giddens acredita que para se viver uma existência plena e satisfatória é necessário acesso a esses recursos morais suprimidos. Para tanto, essas questões necessitam de novos movimentos sociais que as vocalizem (GIDDENS, 2002).

mudar. Estava em aberto a possibilidade de talvez nunca mais trabalhar com computadores.

Já formado em Teologia e atuando como missionário em diferentes denominações protestantes, João conheceu sua esposa, norte-americana, por meio de outro missionário que havia trabalhado no Brasil. Ela também atuava como missionária e falava português fluentemente por ter trabalhado com brasileiros. A língua portuguesa os uniu e passaram a viajar por diferentes países trabalhando de forma voluntária e recebendo doações como forma única de sustento. João relata que passaram muitas dificuldades, mas nada nunca lhes faltava. Mesmo assim, decidiram que voltariam para os Estados Unidos e que João trabalharia em paralelo às suas atividades dentro da religião.

O modo como João e sua esposa tomam as decisões que julgam importantes para suas vidas ilustra a reflexividade na constante reformulação de seus projetos de vida. De modo particular, João e sua esposa, mesmo quando a decisão se trata de um assunto relacionado ao trabalho, exercem essa reflexividade como uma prática religiosa:

O que temos como princípio nosso é seguir aquilo que a gente sente que Deus está falando para nós fazermos. Então no princípio da fé a gente ora e busca a Deus. E aí, tem uma resposta dele daquilo que temos que fazer. Por exemplo: quando nós fomos fazer uma missão na Alemanha, nessa época eu já estava trabalhando na Symantec, oramos e nós sentimos que era hora de nós irmos e passar três meses lá. Então, eu orei, nós oramos juntos, e quando nós oramos, eu recebi e senti de Deus que ele falou para mim que era para ir e ficar três meses. (Entrevista com João, engenheiro de sistemas, realizada em Junho/Julho de 2018).

Interessante notar no relato que a oração é feita juntamente com a esposa. Trata-se de uma decisão coletiva. E essa decisão é assumida como uma resposta e uma direção vinda de Deus. Nessa ocasião relatada, em que sentiu que precisava atuar como missionário por três meses na Alemanha, e que viajaria mesmo sendo necessário deixar seu emprego na Symantec, acabou conseguindo um resultado que não esperava. Assim, sua fé é fortalecida quando as escolhas se mostram acertadas:

Foi um milagre, porque a empresa me liberou para trabalhar remoto de lá, coisas que eles não fazem. Foi um milagre enorme. Como a gente orou, a gente sabia que era aquilo que Deus queria que a gente fizesse. Então, foi uma benção, e eu pedi para tirar férias não remuneradas, mas no final das

contas eles até me deixaram trabalhar de lá. Que era o melhor, pois eu recebia. E, lógico, porque eu sentia que Deus estava falando comigo, eu estava até disposto a dizer que se não me deixassem ir eu iria sair do trabalho. Então a fé influencia em tudo. Se eu sentir que Deus fala comigo para largar esse trabalho e ir fazer outra coisa, eu faço, não tenho esse problema, não. Foi assim, basicamente, que eu vim do Oregon para cá também. (Entrevista com João, engenheiro de sistemas, realizada em Junho/Julho de 2018).

A mudança de João da cidade de Eugene, no estado do Oregon, para Kansas City, onde assumiu a posição de "Engenheiro de Sistemas", também se deu do mesmo modo. João conta novamente que pediu a Deus qual era o melhor caminho a seguir. Sua situação na Symantec era estável e seus chefes cogitavam promovê-lo. Apesar disso, relata ter orado e recebido como resposta de Deus que era para sair de onde estava e procurar emprego em outras cidades. Um ano e meio depois, a empresa encerraria suas atividades naquela cidade, o que provavelmente acarretaria em sua demissão:

E para você ver como são as coisas, logo depois que eu mudei para cá a sede de onde eu trabalhava lá na Symantec fechou. Fechou. E isso foi um ano, um ano e meio depois que eu saí de lá. Para você ver como são as coisas, a gente vai seguindo Deus, às vezes pensa que está seguindo às cegas, mas não, você vê que tinha razão de o porquê que tínhamos que sair de lá naquela hora, naquele momento. (Entrevista com João, engenheiro de sistemas, realizada em Junho/Julho de 2018).

Largar um emprego estável parecia não ter alguma razão naquele momento. Até mesmo João pensava que estava "seguindo às cegas", pois ainda não havia nenhum outro emprego como certo. João descreve como foi tomada a decisão de se candidatar para seu emprego atual. Havia também outras oportunidades de trabalhar apenas com a religião, João poderia tentar se tornar pastor na Flórida ou em Curitiba. Porém, entendeu que a direção de Deus era para continuar trabalhando com TI e exercendo suas atividades na religião em paralelo:

A gente orou e a gente sentiu que era para a gente vir para cá. Engraçado que a gente veio para cá antes, em 2011, quando me formei. Meus pais vieram visitar os Estados Unidos, e fomos visitar vários lugares. Aí, deixamos meus pais no aeroporto, e ficamos mais um dia aqui em Kansas City. Tenho um amigo aqui, e aí a gente estava andando em uma vizinhança aqui perto e aí eu senti no coração, bem firme, que nós iríamos morar aqui, um dia. E achei estranho, eu falei para minha esposa: "senti no meu coração que vamos morar aqui um dia." Ela disse: "eu também, acabei de sentir isso". Mais aí deixamos isso de lado, nunca mais pensamos nisso. E, quando estávamos orando, esse meu amigo, que eu tinha aqui, falou: "tem empregos aqui." Então nós oramos e nos sentimos que era para eu

aplicar para o emprego que ele disse que era para eu aplicar. (Entrevista com João, engenheiro de sistemas, realizada em Junho/Julho de 2018).

A decisão que lhe parecia ter sido tomada "às cegas" revela sua razão e adquire um sentido apenas posteriormente. Não há, nessa lógica reflexiva, possibilidade de arrependimentos. João relata que sua vontade pessoal era de trabalhar em tempo integral como pastor, mas sentiu de Deus, juntamente com sua esposa, que esse não era o caminho:

se eu não tivesse vindo hoje eu talvez estivesse sem emprego, estaria lá no Oregon procurando porque tinha mais de duas mil pessoas desempregados na área de informática, no mesmo lugar. Era quase impossível repor essa quantidade de gente com emprego, a não ser que você se mudasse para outro lugar. Então, para mim fica claro para continuar seguindo Deus naquilo que ele fala para mim. É a forma mais eficiente ou a melhor para a minha vida. Porque eu sei que ele vai tomar conta de mim. Agora que mudei para cá eu tenho emprego e o pessoal lá está sem emprego. Mesmo eu tendo avisado eles que seria melhor eles terem pulado fora de lá e terem vindo para cá, que tem bastante emprego, mas ninguém se voluntariou a vir. (Entrevista com João, engenheiro de sistemas, realizada em Junho/Julho de 2018).

Assim, na perspectiva de João, até mesmo um projeto de vida que pareça ter falhado, se teve sua origem na oração feita a Deus, se mostrará bem formulado. Sua mudança para Kansas City, ainda que para trabalhar com TI e não apenas como pastor, ganhou um novo sentido. Na nova cidade, João acredita estar seguindo o propósito posto por Deus de implantar uma nova igreja. A mudança de emprego, assim, é assumida como um meio para que possa atuar dentro de uma nova comunidade religiosa. De modo muito parecido com a TI, João se inseriu em um projeto de implantação de uma igreja:

Eu entendo que Deus tinha esse propósito para que eu fizesse parte desse grupo responsável pela implantação da igreja. Então ele realmente nos trouxe para cá por esse motivo. Provavelmente para o nosso crescimento pessoal, com família e tudo mais. Estamos tendo bastante experiência com esse projeto, eu já havia estudado bastante sobre implantação de igreja na faculdade, mas agora estou tendo mais experiência, propriamente, fazendo isso. (Entrevista com João, engenheiro de sistemas, realizada em Junho/Julho de 2018).

O próprio trabalho como "Engenheiro de Sistemas" é ressignificado sob a lógica de sua religião. João relata que o seu emprego pode servir como uma oportunidade para dar "bom testemunho" de sua fé para seus colegas de trabalho. A

questão material de manter um emprego em paralelo com sua atividade de missionário e pastor também é justificada religiosamente:

Para sustentar a minha família: na bíblia mesmo há vários exemplos de pessoas que trabalhavam, no trabalho deles mesmo, e no período parcial faziam o trabalho da igreja. Eu acho que também é válido. Eu não acho que seja um desmerecimento ter um trabalho para sustentar sua família. Inclusive, a bíblia fala muito sobre o trabalho como uma forma de se sustentar. Em Provérbios se fala bem claro: "quem não trabalha que não coma também." Então é bem claro que o trabalho beneficia o homem, Deus deu trabalho para o homem. Então faz parte da vida. O tempo que Deus tem, e eu tendo um trabalho assim com a informática, é o trabalho que Deus tem para mim. (Entrevista com João, engenheiro de sistemas, realizada em Junho/Julho de 2018).

Seu trabalho em TI, assim, assume também a função de prover sustento para sua família, "é o trabalho que Deus tem para mim".

No conhecido *A ética protestante e o espírito do capitalismo*, de 1904, Max Weber procurou responder ao problema da originalidade e peculiaridade do moderno capitalismo ocidental. Este, diferentemente de outras formas de capitalismo encontrados no estudo da história, apresentou-se pela primeira vez como uma "organização capitalística racional assentada no trabalho livre (formalmente pelo menos)" (WEBER, 1999, p. 7). Mais ainda, na tese de Weber, o moderno capitalismo implicou a formação de uma "mentalidade econômica" ou de um "ethos de um sistema econômico" (WEBER, 1999, p. 12), confluente com a cultura religiosa protestante e, em específico, à "ética racional do protestantismo ascético". Para o sociólogo alemão, a vigência do protestantismo ascético implicou uma qualificação moral da atividade terrena compatível com a mentalidade econômica do capitalismo, que o sociólogo chamou de "espírito do capitalismo" (WEBER, 1999).

Assim, as diferentes seitas do protestantismo, de acordo com Weber, contribuíram com elementos que formaram uma cultura propícia para o florescimento do estilo de vida característico ao capitalismo: o trabalho como um chamado divino (*Beruf*), o adiamento indefinido da fruição dos resultados do trabalho e o acúmulo de riquezas como manifestação da graça divina (WEBER, 1999).

No caso de João, a ética protestante também tem suas implicações em como o trabalho é desempenhado. João se esforça disciplinarmente para fazer e dar o seu melhor, pois assume a atitude de que está fazendo um trabalho diretamente para Deus:

Especialmente aqui na América tem muita gente cujo objetivo pessoal é o crescimento na empresa, é evoluir na empresa. Para mim eu já não tenho essa ambição de ser alguma coisa. Seja que vier. A gente sabe da capacidade da gente, do potencial que a gente tem para alcançar, mas a gente crê que Deus é quem abre as portas para a gente e a gente faz o nosso melhor. É bíblico: fazer as coisas como se estivéssemos fazendo para Deus. Então eu busco fazer o meu melhor, dar o meu melhor no que eu faço. Que seja bem feito mesmo, para ser bem completo e bem feito. E, o resto, entregamos na mão de Deus. Eu deixo que ele faça a parte dele. Eu faço a minha parte, que é fazer o que pode ser feito. (Entrevista com João, engenheiro de sistemas, realizada em Junho/Julho de 2018).

Assim, o trabalho como um chamado de Deus é assumido intimamente por João como um valor que orienta suas ações futuras. Nesse sentido, João relata não nutrir nenhuma ambição profissional. A expressão que usa, "entregar na mão de Deus", aponta para uma atitude de defesa frente às situações que poderiam se configurar como fracassos profissionais caso tivesse feito a opção de "ser alguma coisa". O sucesso é garantido à medida que João se mantém coerente com o princípio de seguir a direção de Deus:

Não sei o porquê, mas a nossa direção de vida é realmente é essa: escutar aquilo que Deus quer que a gente faça e fazer. Por causa da nossa fé, a gente acredita que Deus realmente se importa com a nossa vida, ele realmente guia a nossa vida, toma conta de nós. E quando a gente realmente o ouve, a gente pode ter sucesso naquilo que a gente faz, ir bem naquilo que a gente faz. Então a gente vai escutando e vai fazendo. (Entrevista com João, engenheiro de sistemas, realizada em Junho/Julho de 2018).

Como indica a lógica do "vai escutando e vai fazendo", não há uma perspectiva de futuro em longo prazo. O próprio João relata não possuir um projeto ou objetivo de vida definido. Essa indefinição também é significada e justificada utilizando os saberes provenientes de sua religião:

eu não tenho um objetivo claro. Não sei se você já ouviu o salmo que diz: "lâmpada para os meus pés, luz para o meu caminho." Então eu sigo na ideia de que Deus mostra para você o seu próximo passo, mas não mostra o caminho inteiro. Eu creio que Deus mostra, realmente, o seu próximo passo. Se ele mostrasse para você o seu objetivo final, aí você iria largar Deus de lado e sairia correndo tentando chegar até o seu objetivo, você não iria caminhar com Deus. Por isso que é "a lâmpada para os seus pés," para que você possa dar o próximo passo. E aí você vai passando pelo caminho, mas não é a lâmpada para o caminho inteiro. (Entrevista com João, engenheiro de sistemas, realizada em Junho/Julho de 2018).

João sintetiza o modo como encara o futuro explicando o Salmo 119:105. Neste, Deus aponta apenas um passo a ser seguido de cada vez, e nunca é possível vislumbrar o destino final. Cada passo, no entanto, requer que seja executado seguindo a mesma ética e os mesmos valores. Apenas isso garantirá que a caminhada continue. Assim, sobre seu trabalho atual:

Eu não tenho um planejamento muito profundo sobre a questão da empresa, eu realmente faço aquilo que é necessário, aquilo que é posto diante de mim para ser feito, tomo as iniciativas que têm de ser tomadas para que tudo funcione melhor, para melhorar as coisas. Tenho a mentalidade: se alguma coisa estava de um jeito, quando eu sair vai estar melhor, vou fazer para que fique melhor quando eu sair. Uma ideia de melhorar, na questão do trabalho mesmo, dos sistemas, fazê-los melhores, seja lá o que for, para que a empresa cumpra seus objetivos. Então, ser uma coisa boa para empresa. (Entrevista com João, engenheiro de sistemas, realizada em Junho/Julho de 2018).

A experiência de João confirma os apontamentos feitos por Mossi e Rosenfield (2018) de que os trabalhadores constroem sentido para suas vidas mesclando valores oriundos de diferentes formas de justificação. No caso de João, apesar de estar inserido em uma economia do trabalho flexível, recorre aos valores do protestantismo e busca dentro do livro de referência de sua religião uma explicação para a impossibilidade de planejar o futuro em um contexto do trabalho instável e sem garantias. Assim como ocorreu em seu emprego anterior, João sabe que nada impede que sua empresa atual transfira suas operações para outro país ou promova, a qualquer momento, um corte geral de funcionários. É preciso, paradoxalmente, desapegar-se de ambições profissionais ao mesmo tempo em que busca sentido no trabalho como um chamado de Deus.

Nessa esteira, em *A corrosão do caráter: consequências pessoais do trabalho no novo capitalismo* (2012), o sociólogo Richard Sennet busca responder algumas questões que o "novo capitalismo flexível" impõe sobre o caráter dos trabalhadores. Sennet entende a noção de caráter como sendo os "traços pessoais a que damos valor em nós mesmos, e pelos quais buscamos que os outros nos valorizem" (SENNET, 2012, p. 10). Como o título do livro sugere, o novo capitalismo corrói o caráter e destitui esses valores. Isso se deve à nova configuração econômica, que abala os aspectos a longo prazo da experiência emocional – que para o autor se expressam pela lealdade e compromisso mútuo, metas a longo prazo e pelo adiamento da satisfação em troca de um fim futuro (SENNET, 2012).

Assim, no contexto flexível de curto prazo descrito por Sennet, os relatos de João podem indicar uma tentativa de não permitir que seu caráter seja corroído e de manter inabalados os valores que assumiu como pessoais. Portanto, manter-se fiel aos valores de sua religião serviu-lhe como resposta às questões colocadas por Sennet (2012, p. 10): "Como decidimos o que tem valor duradouro em nós numa sociedade impaciente, que se concentra no momento imediato? Como se podem buscar metas de longo prazo numa economia dedicada ao curto prazo? [...]"

## 5.2 O DESEMPREGO E A REPROGRAMAÇÃO DE SI

Assim como João, Carlos também tem na experiência religiosa a fonte de sentido para seu itinerário biográfico. Diferentemente de João, no entanto, Carlos apenas se converteu ao cristianismo neopentecostal quando adulto, após uma entre tantas crises de depressão que vivenciou em seu trabalho na Esso e que o levariam a pedir demissão.

Quando ingressou no mercado de trabalho em TI, Carlos tinha como projeto profissional e de vida mudar-se de país. Os empregos que viria a conseguir no Brasil, sempre em empresas multinacionais, eram encarados como oportunidades e meio para a obtenção de uma transferência. Com base nos seus relatos, não é exagero afirmar que Carlos creditava todo sentido de seu trabalho no seu projeto de morar fora do país. A própria escolha por um curso de TI na faculdade se deu pelo seu entendimento de que os conhecimentos universais de informática são aceitos como uma moeda de troca em todo o mundo. Já trabalhando como "Analista de Sistemas", na Esso, as crises de depressão vieram à tona quando começou a compreender que dificilmente conseguiria uma transferência devido às avaliações de desempenho nunca superiores à média.

Carlos, assim, passou por um período de reformulação de seus valores pessoais. Sua conversão ao cristianismo se constituiu em uma nova fonte de sentido para o seu trabalho. Perguntei, ao término da entrevista realizada com Carlos, se havia algum aspecto de sua história de vida sobre o qual ele ainda não havia pensado. A entrevista e a oportunidade que teve de formular uma narrativa de seu itinerário o fizeram perceber o impacto da conversão após ter sido "tratado por Deus":

principalmente naquele período que eu fiquei afastado [devido à crise de depressão]. Como os enfoques foram mudando a cada período, a cada época da vida. Eu pensava que talvez eu já tivesse uma carreira, que as coisas iriam acontecer de certo jeito. A gente faz os planos, mas é Deus quem sabe do caminho. Então tem muita coisa que simplesmente não conseguimos ver mais para frente, não sei se isso está relacionado com Deus mostrar de passo em passo as coisas que vão acontecendo. Mas cair nessa falácia de achar que sabemos o dia de amanhã é um negócio muito perigoso, que pode acabar se tornando um tipo de depressão. Todas as situações de frustração na vida muito provavelmente são criadas por causa da nossa percepção, e muitas vezes são enganosas, e a realidade do que a gente vê ou do que acontece em volta acaba influenciando. A gente acaba nem se quer considerando que talvez tenham outros pontos de vista. Ou a gente até sabe que eles existem, mas não consegue internalizá-los, como se não fizessem parte da realidade. A nossa visão de mundo muda, e não muda também só a experiência, mas como vamos trabalhando. (Entrevista com Carlos, desempregado, realizada em Julho de 2018).

A experiência reflexiva de Carlos envolveu sofrimento e momentos de crise. Não foi um processo fácil que atravessou até aceitar o "fracasso" em seu projeto profissional dentro da Eppo. Passou a ressignificar as dificuldades e frustrações ("desertos") de seu trabalho como oportunidades de aperfeiçoamento e a valorizar a paciência e a moderação nos sentimentos:

eu tenho aprendido que talvez Deus deixe a gente passar por alguns desertos, para testar a gente e para aperfeiçoar a gente. Às vezes, para desenvolver a paciência. O que eu aprendi nesse tempo é que ficar eufórico de mais não é bom e ficar com medo de mais também não é bom. (Entrevista com Carlos, desempregado, realizada em Julho de 2018).

O modo como decidiu pedir pela demissão se assemelha muito com a prática reflexiva, já aqui analisada, de João. Carlos relata que "orou" e perguntou se era o momento certo para pedir a demissão. Também "orou" para saber se deveria processar a empresa pelas horas-extras que não recebeu pelos plantões em que trabalhou:

um belo dia eu estava orando, assim como estava orando nos outros dias, "é hoje que eu saio?" E tive uma certeza de Deus, escutei de Deus: "é hoje!" Tive a certeza que era naquele dia, senti uma paz, e naquele dia mesmo durante o trabalho eu chamei o chefe para conversar: "preciso conversar contigo, orei para Deus e gostaria de sair." Aí que ele me falou desse negócio do mercado ser difícil, para eu ver bem o que eu estava fazendo. Mas insisti: "vou sair, tirar um tempo para descansar e depois organizar a minha vida." Aí eu saí, passei as minhas tarefas para outra pessoa e caí fora. Aí orei para Deus de volta, para saber se eu iria processar a empresa. Eu tinha muito medo de processar a empresa, pensava: "meu Deus, eu nunca mais vou arranjar um emprego. É só gente que tem muita raiva que faz isso." (Entrevista com Carlos, desempregado, realizada em Julho de 2018).

Na condição de desempregado, "falhou" diversas vezes em se reinserir no mercado de trabalho de TI. No entanto, ainda não desistiu de um dia realizar seu projeto de morar fora do país. Em práticas de oração coletivas que passou a realizar com jovens frequentadores da mesma igreja, recebeu o apoio e a motivação para tentar seguir seu "sonho". No dia em que realizamos a entrevista, ele já estava se organizando para sua viagem. Havia comprado, na semana anterior, uma passagem apenas de ida para a Noruega, onde realizaria um curso em uma comunidade de jovens cristãos. Devido aos endividamentos que contraiu com o tratamento de suas crises depressivas e pelos anos que ficou desempregado, não conseguiu comprar uma passagem de volta, por isso dependerá de doações e da solidariedade da instituição onde realizará o curso. Carlos ainda não havia informado sua família, com medo da reação de sua mãe:

Deus está me direcionando para ir para a Europa, só com a passagem de ida, no começo de setembro. E eu ainda não compartilhei com a minha mãe, ela não é cristã e eu não sei como ela vai receber isso. Por isso que estou orando para Deus e esperando pela hora certa de falar com ela. Mas eu acredito que isso deva ser uma mudança de vida e uma mudança de foco. Talvez eu volte a trabalhar com informática, depois disso. (Entrevista com Carlos, desempregado, realizada em Julho de 2018).

Carlos salienta que sua viagem pode vir a ser uma "mudança de vida e uma mudança de foco". Não obstante, durante o tempo em que ficou desempregado, estudou novas tecnologias:

eu voltei a estudar informática. Mas agora estou estudando inteligência artificial, mais a parte de inteligência artificial com *Python*, porque é uma coisa que eu realmente gosto e eu acho que tem muito futuro. Tem muitos equipamentos com isso e vai ter cada vez mais. Então eu estou estudando essa área, mas estou estudando em um passo muito lento. Eu acabei focando na parte de línguas, até por crer que Deus me deu a visão de ir para fora do país. (Entrevista com Carlos, desempregado, realizada em Julho de 2018).

Assim, tenta reinscrever seus conhecimentos e autoprogramar sua identidade profissional, em adequação àquilo que ele observa ter "muito futuro". Está estudando a linguagem de programação *Python* e os conceitos e aplicações da Inteligência Artificial, área da computação que tem ganhado popularidade, mas em

que, na sua percepção, poucas pessoas possuem os conhecimentos necessários para conseguir colocação no mercado de trabalho:

não acham gente com conhecimento ou interesse ou inteligência suficiente para programar esse tipo de coisa. Não tenho nem problema em divulgar isso para outras pessoas, porque tem tanta matemática e estatística envolvida junto com a programação que não vai ter tanta gente interessada ou disposta a mergulhar nisso. E eu já falei com gente que trabalha nessa área, e falaram que é só gente louca que entra nisso. E eu pensei: "por louco eu já passei um tanto." Mas eu ainda acho que esse conhecimento que a inteligência artificial dá vai se tornar algo essencial, vai se tornar cotidiano. (Entrevista com Carlos, desempregado, realizada em Julho de 2018).

A prática de Carlos ilustra o que Dardot e Laval (2016) descrevem ser a emergência de uma nova ética do trabalho e de uma nova subjetividade dos trabalhadores fundada na racionalidade neoliberal. Sob essa perspectiva, cada trabalhador necessita se conceber como uma "empresa de si mesmo" e assumir os riscos da atividade econômica individualmente. Segundo os autores, a conjunção entre o projeto pessoal e o projeto da empresa só se torna possível na concepção da empresa "como uma entidade composta de pequenas empresas de si mesmo" (DARDOT; LAVAL, p. 334). Deste modo, cabe a esse novo sujeito se conformar intimamente por meio de um "trabalho interior" e se adaptar à lógica da competição a que toda empresa está submetida:

ele deve cuidar constantemente para ser o mais eficaz possível, mostrar-se inteiramente envolvido no trabalho, aperfeiçoar-se por uma aprendizagem contínuo, aceitar a grande flexibilidade exigida pelas mudanças incessantes impostas pelo mercado. Especialista em si mesmo, empregador de si mesmo, inventor de si mesmo, empreendedor de si mesmo; a racionalidade neoliberal impele o eu a agir sobre si mesmo para fortalecer-se e, assim, sobreviver na competição. (DARDOT; LAVAL, 2016, pp. 330-331).

Nesse sentido, a situação de desemprego é enfrentada por Carlos como uma oportunidade para se reinventar e adquirir conhecimentos escassos no mercado de trabalho. Carlos aposta em um ramo da computação com menor competição, uma vez que ele mesmo relata que apenas "gente louca entra nisso".

No entanto, diferentemente do que fez no passado, Carlos agora deixou em aberto seu projeto profissional. Compreende que talvez nunca mais volte a trabalhar com TI e procura não mais enxergar isso como um fracasso pessoal. Passou também a assumir a humildade como um valor, em oposição à sua antiga

concepção de que sua vida apenas poderia fazer sentido se tivesse um emprego "importante" e, preferencialmente, no exterior:

Apesar de eu ter esse conhecimento e esse interesse, eu estou aí para o que Deus guiar. E um trabalho é tão importante quanto o outro. Não é só por que a pessoa trabalha no Google que é mais importante que a pessoa que tira a lixeira... Se houve outra coisa que aprendi em ficar em casa [desemprego] foi esse tipo de serviço, de humildade. Às vezes, eu me sentia humilhado e para baixo por cuidar da casa. Hoje eu penso que privilégio que eu tive de ter ficado em casa, de ter cuidado da casa, de ter podido cuidar do jardim. E isso é coisa de humildade. (Entrevista com Carlos, desempregado, realizada em Julho de 2018).

Curiosamente, tal como no relato de João, Carlos evocou o mesmo Salmo 119:105 para expressar seu sentimento frente a sua impossibilidade de fazer planos a longo prazo:

Não é sempre que Deus vai pegar e mostrar a foto de tudo. Como é que diz? "Lâmpada para os meus pés, luz para o meu caminho." Às vezes ele vai te mostrar lá para frente algum ponto da estrada, e ele vai te iluminando à medida que você vai caminhando com ele. (Entrevista com Carlos, desempregado, realizada em Julho de 2018).

Sua condição de desempregado, portanto, é assumida como um passo para se chegar a um fim que não se pode saber antecipadamente e não mais como uma situação de fracasso pessoal. Seu novo entendimento só foi possível de ocorrer após uma rearticulação de seus valores pessoais. Paradoxalmente, no entanto, Carlos desistiu da ambição de carreira, fundada em uma justificação industrial (MOSSI; ROSENFELD, 2018), e se adaptou emocionalmente às vicissitudes de uma economia flexível de justificação por projetos, mesmo que isso tenha envolvido um processo de adoção de valores de uma lógica de justificação precedente.

Ana também compartilha da mesma situação de desemprego que Carlos após pedir demissão do banco em que trabalhava. Sua ascensão profissional dentro da empresa e o reconhecimento que adquiriu como especialista em TI em seu departamento foram interrompidos após Ana ser vítima de violência doméstica. Os impactos dos abusos que sofreu repercutiram em seu desempenho no trabalho, principalmente na forma de absenteísmo e ataques de pânico. Com o pedido de demissão, sua intenção foi não corromper a imagem que havia criado para si dentro da empresa.

Ainda "muito atordoada" com a situação que havia passado, pensou que não podia ficar sem fazer nada após sua demissão. Resolveu assim fazer um curso na área de TI:

pensei que agora eu podia fazer o que eu quisesse, eu podia fazer qualquer coisa. Aí foi que eu vi, porque eu estava muito próxima da TI lá dentro, que gostava mesmo disso. E agora pensei que podia fazer um curso e me especializar nisso, para talvez poder trabalhar em TI de banco. (Entrevista com Ana, 29 anos, desempregada, realizada em Outubro de 2018).

Optou por um curso semipresencial de dois anos e meio em uma faculdade particular, em Tecnologia em Análise e Desenvolvimento de Sistemas. No primeiro semestre que já cursou (até o momento da entrevista) completou duas disciplinas de banco de dados e aprendeu a programar na linguagem SQL, conhecimentos que acionava ainda que de forma rudimentar no seu antigo trabalho.

Em paralelo aos estudos, Ana continua procurando emprego "desesperadamente", em ambas as áreas (TI e financeiro), mas relata que está difícil:

Eu quero o que vier, o estágio já é difícil, porque estou velha (29 anos). Eu não acho que estou, mas para as empresas sim. Ninguém me chama. Eu fui chamada só para três entrevistas, mas na área que eu já trabalhava. Inclusive uma era bem legal, era uma vaga de Analista Financeiro, que precisava de conhecimento de SQL, em uma empresa de TI, que teria possibilidade de eu ser desenvolvedora se eu me formasse na área. Mas aí eu não passei. (Entrevista com Ana, 29 anos, desempregada, realizada em Outubro de 2018).

Para Ana, tal vaga de emprego que requer o conhecimento das duas áreas seria o seu ideal, "como um sonho". Mas começa a rever sua percepção sobre o mercado de trabalho em TI, que já a enxerga como "velha". Pensava que seria mais fácil conseguir uma inserção: "falam que vaga tem, mas que é para ganhar pouco. Eu não me importaria em ganhar pouco, mas não me chamam mesmo assim".

Ana mantém também a esperança em poder retornar ao seu antigo emprego no banco:

conversei com a minha chefe e eles disseram que existe a possibilidade, mas que não está favorável para contratar alguém agora. Quando eu fui entregar o crachá, na demissão, que tem acesso em um prédio comercial que ficava o banco, ela falou: "fica com você, vai que você volta." Ela deixou em aberto para que eu voltasse, ela gostava de mim. Tem a possibilidade e ela vai ver o que pode fazer. Eu sei que meu gerente vai gostar que estou

fazendo o curso de TI. (Entrevista com Ana, 29 anos, desempregada, realizada em Outubro de 2018).

Assim, Ana aposta que seus novos conhecimentos em TI a favoreçam caso o banco tenha a possibilidade de fazer novas contratações. Com o curso em Análise e Desenvolvimento de Sistemas, o objetivo é de manter seu futuro profissional em aberto.

Portanto, como observaram Valle e Maia (2018, p. 315) em estudo sobre as estratégias de inserção e permanência no trabalho em tecnologia da informação, "cada trabalhador contém elementos únicos da combinação entre o conhecimento técnico e aquele adquirido de formas aleatórias com base na sua narrativa profissional e pessoal particulares [...]". Nessa perspectiva, o conhecimento se constrói de modo não planejado e resulta "das conexões estabelecidas ao longo de uma vida". A estratégia de inserção de Ana envolve combinar duas áreas do conhecimento que apenas poderiam ter sido articuladas na sua experiência única de trabalho. No entanto, conforme apontam Valle e Maia (2018), Ana sabe que para manter a possibilidade de ser recontrata depende da ampliação da sua gama de conhecimentos, daí a importância de obter uma formação na área de TI.

Por fim, quando questionada sobre suas perspectivas de futuro, Ana relata estar confusa. Cita a pergunta que todos os recrutadores a fazem nas entrevistas de emprego: "como você se vê daqui a cinco anos?". Para Ana, essa pergunta é impossível de ser respondida enquanto na condição de desempregada: "se eu estivesse no banco, por exemplo, eu conseguiria ter uma perspectiva se eu estivesse trabalhando, agora eu nem consegui emprego ainda, como eu vou me ver daqui a cinco anos?". Tal frase evidencia a importância que o trabalho tem para Ana na concepção e projeção de seu futuro. No entanto, a situação de desemprego vivenciada por Ana, e também por Carlos, e o modo como a narram, é assumida apenas como uma responsabilidade individual e que exclui os impactos das condições econômicas e sociais do país nas suas vidas pessoais.

### 5.3 O EQUILÍBRIO ENTRE TRABALHO E VIDA

Castillo e Agulló (2018) apresentam os argumentos e observações de um estudo que reflete sobre a crescente "invasão do trabalho na vida pessoal dos

trabalhadores na sociedade da informação". Sob essa perspectiva, o trabalho invade e marca o ritmo de vida das pessoas, por meio de um processo que tem se tornado uma "tendência generalizada" e que envolve "um notável e perturbador aumento da intensificação do trabalho" e a "demanda de disposição total, 24 horas por dia e sete dias por semana". Os pesquisadores retrataram situações em que trabalhadores passam por jornadas de trabalho "intermináveis", possibilitadas pelas transformações econômicas e de organização das empresas que "muito longe de abrir as sonhadas possibilidades para todos e todas, tão prometidas pelos cantos e com elogios aos avanços tecnológicos, parecem comprometer cada vez mais o tempo em sua totalidade e a vida das pessoas" (CASTILLO, AGUILLÓ, 2018, p. 114).

Os autores observam também que, no âmbito familiar, o trabalho se estende às responsabilidades compartilhadas entre os casais e envolvem estratégias de conciliação entre as atividades do trabalho e domésticas (CASTILLO, AGUILLÓ, 2018).

O itinerário biográfico de Fernando ilustra as tensões oriundas de sua tentativa de equilibrar trabalho e vida. Nos seus relatos, evidencia-se sua prática reflexiva na busca de estratégias que o permitam atuar ativamente nas tarefas domésticas e no cuidado de seus filhos. Seus projetos profissionais e de vida, nesse sentido, foram se adaptando às circunstâncias e exigências familiares. Se como apontaram Castillo e Aguilló (2018) os avanços tecnológicos intensificaram a invasão do trabalho na vida das pessoas, Fernando construiu para si na possibilidade do trabalho remoto um meio de garantir a fixação de sua família em uma única cidade, condição para que sua esposa se desenvolvesse em sua profissão como dentista e dona de seu próprio consultório. Também não impediu que sua esposa continuasse a trabalhar enquanto assumia a responsabilidade de cuidar em tempo parcial de seu primeiro filho que nasceu pré-maturo.

Retomo alguma dessas situações vivenciadas por Fernando. O nascimento de seu primeiro filho, Manuel (nome fictício), se deu na mesma época em que começou a trabalhar como "Arquiteto de TI" na IBM. Manuel nasceu pré-maturo, o que exigiu cuidados intensivos durante os meses em que ficou internado no hospital e durante os seus primeiros meses de vida. Fernando e sua esposa compartilharam as responsabilidades e cuidados com o filho.

Devido ao trabalho da sua esposa em seu consultório de odontologia, que se dava no período da manhã e da tarde, Fernando era quem ficava com Manuel. Mesmo trabalhando remotamente, de casa, conseguiu com seu chefe transferir seu trabalho para o turno da noite, que ia das quatro à meia-noite. Fernando relata sua estratégia:

o que eu fazia era conversar com os clientes, conversar com quem precisava dos sistemas, desenvolver a especificação daquilo, a especificação técnica, e conversar com os programadores do time para eles desenvolverem aquilo lá. Então toda essa parte de gestão que eu tinha que interagir com o time, eu tinha que me virar das quatro às seis, que era o tempo em comum que tínhamos. Fora isso, eu fazia tudo que eu conseguia fazer sozinho. Então eu concentrava todas as reuniões, tudo que eu tinha que conversar e tudo que eu tinha que levantar com alguém das quatro às seis. Ficava no telefone esse período inteiro. Ai quando o pessoal saía às seis, eu começava a fazer o que tinha que fazer sozinho. E muitas vezes conversando com o pessoal de outros fusos horários, quando eu conseguia me beneficiar disso. Quando passava das nove ou dez da noite, o pessoal da China e da Índia já estava começando a trabalhar. (Entrevista com Fernando, gerente de projetos, realizada em Julho/Agosto de 2018).

Ainda que seu trabalho fosse majoritariamente remoto, Fernando preferiu manter uma regularidade e disciplina nos horários. Assim, combinou com sua esposa que durante as horas destinadas ao trabalho não pararia para realizar as atividades domésticas. Nesse sentido, Fernando via como uma vantagem a flexibilidade oferecida pela empresa, pois de outro modo não teria como cuidar do filho enquanto sua esposa estava trabalhando no consultório. Os benefícios do plano de saúde familiar também foram importantes. Esse era o "lado bom" de "ser IBM", mesmo que não tendo muitas perspectivas de futuro e não tendo contato com a parte de inovação tecnológica por estar inserido em um setor terceirizado de prestação de serviços da empresa. Deste modo, Fernando levava muito a sério sua organização e rendimento no trabalho:

eu tinha que zelar por esse emprego. Eu sei que era uma posição muito atípica. Apesar de todos os problemas que eu te relatei da IBM, essa flexibilidade era uma coisa inédita, eu nunca vi nenhum lugar que eu pudesse fazer isso. Trocar o turno e trabalhar de casa... Impensável em qualquer lugar. Então eu tinha que preservar esse emprego, por que onde mais eu iria conseguir isso? E era um bom salário, eu tinha uma posição boa lá. Benefícios excelentes e tudo. A título de curiosidade: eu peguei a conta do hospital depois que o Manuel teve alta. O gasto dele em UTI foi coisa de cento e vinte mil reais. Eram benefícios que eu não teria em outro lugar. Eu tinha que zelar por esse emprego e ser muito organizado para que nada desse errado. (Entrevista com Fernando, gerente de projetos, realizada em Julho/Agosto de 2018).

Fernando conta que havia uma cultura internacional da empresa em promover o equilíbrio entre trabalho e vida pessoal. Davam o nome de *work-life balance* (equilíbrio trabalho-vida) a algumas políticas de benefícios com o objetivo de possibilitar uma "vida fora do trabalho" para seus funcionários. Havia incentivos para se trabalhar remotamente de casa, flexibilidade de jornada e horários em algumas funções, benefícios que incluíam a família, até mesmo para parceiros de funcionários LGBT, licença não remunerada por até dois anos, com garantia de continuar no emprego após o retorno, previdência privada, e mais:

Tinha todo um acompanhamento de saúde. Quando meu filho nasceu prematuro, tinha uma unidade lá que se chamava Central de Saúde e eles me ligavam todo dia para saber como ele estava e me dando orientações do que eu podia fazer para melhorar a rotina. (Entrevista com Fernando, gerente de projetos, realizada em Julho/Agosto de 2018).

Muitos desses benefícios deixaram de ser concedidos para novos contratos após o ano de 2010. Fernando os manteve até sua saída da empresa, "depois de 2010 foi entrando em uma *vibe* de linha industrial mesmo. Foi tudo piorando muito comparado com isso que estou te falando que era bom".

Com um filho pequeno e com a casa em construção dificilmente pediria demissão. A situação de sua família era crucial nas suas tomadas de decisão. Fernando, que sempre havia sonhado em ser empreendedor, se mantinha "preso" ao emprego na IBM pelos benefícios, estabilidade e flexibilidade de horários que o permitiam compartilhar o trabalho doméstico com sua esposa:

eu queria muito sair da IBM, ficava lá meio a contragosto, porque os salários e benefícios eram muito bons e estávamos em um momento de construção de casa e com filho pequeno. Acho que meu gerente percebeu isso. Ele era bem bom em gente. Acho que ele quis me ajudar, no fim das contas. Porque você recebe um acerto legal, todo o fundo de previdência que você depositou você consegue sacar, tem os acertos, multas e fundo de garantia. Acho que ele percebeu esse meu desejo de sair e sabia que eu não ia pedir demissão, então ele acabou aproveitando a onda de corte e me colocou para fora. [...] No fim, acabou que foi como se eu tivesse tirado um peso, porque eu não precisei tomar a decisão de sair e com isso abrir mão de vários benefícios. (Entrevista com Fernando, gerente de projetos, realizada em Julho/Agosto de 2018).

Da sua experiência como empreender de *startup*, passou a compreender que não podia aderir aos valores de desprendimento e gosto pelo risco, comuns ao

discurso do empreendedorismo. Seu aplicativo não estava gerando lucros e o endividamento de Fernando era exponencial. A questão que se colocou foi de que precisou "ter um plano B" para a sobrevivência de seus então dois filhos. E ter "um plano B" não era o que se esperava de um empreendedor:

Enquanto você estava crescendo com o seu negócio, quando ele não te sustentava, o que te sustentava? Quem te sustentava? O que é crítico não é o dinheiro que você põe no negócio, porque se você não estiver muita velocidade, você pode arregaçar as mangas e fazer tudo sozinho. Eu contratei gente porque eu queria velocidade. Mas podia eu e meu sócio ter sentado e demorado dois anos para fazer? Podia. Então a gente não precisaria de um grande investimento para começar. Mas o grande problema é: o que te sustenta enquanto você está empreendendo? Você pega os empreendedores de sucesso: é universitário, é gente que mora com a mãe, é gente que o cônjuge tem um grande emprego que segura o rojão, é gente que é herdeiro de alguma coisa e que não precisa se preocupar com nada. Você encontra, sim, empreendedores que saíram do nada. Mas são raros. E é muito difícil encontrar alguém que não tinha um plano B para se sustentar enquanto estava empreendendo sem ter retorno. (Entrevista com Fernando, gerente de projetos, realizada em Julho/Agosto de 2018).

Assim, a desistência de seu projeto de empreender se deu em função de sua família. A tensão vivida por Fernando foi de não deixar que o equilíbrio entre trabalho e vida saísse de seu eixo. Felizmente para Fernando, o rumo recente de seu itinerário profissional tem possibilitado manter sua estratégia de conciliar seu trabalho assalariado com seu trabalho doméstico. Antes disso, precisou decidir juntamente com sua esposa se iria aceitar a proposta de emprego para trabalhar em outra cidade. Desta vez, no entanto, precisou se mudar sozinho para Araraquara. Foi a única solução encontrada para quitar suas dívidas:

ainda estávamos nessa grande luta, porque o buraco era muito grande. O tanto que a nossa conta no banco estava negativa era uma coisa que não tinha cabimento. Como eu tinha um cheque especial grande devido aos meus empregos anteriores, fez um rombo inacreditável que eu achei que não ia ter como pagar aquilo. Não tínhamos para onde correr, e simplesmente continuamos gastando, porque a gente tinha que viver, mesmo que fosse com o mínimo. [...] mas os juros do cheque especial estava virando uma coisa impossível. [...] Aí cheguei para ela e falei do emprego em Araraquara, "vou ver vocês sábado e domingo, e aí?" Ela falou: "vai nessa, eu seguro a onda aqui com as crianças, a gente precisa sair dessa." Ela foi valente. Cuidar de duas crianças pequenas e de tudo, da casa, e do dia a dia. Ela foi muito valente. E eu fui lá para Araraquara assumir esse emprego. (Entrevista com Fernando, gerente de projetos, realizada em Julho/Agosto de 2018).

Fernando reconhece que sua esposa precisou "segurar a onda", ao continuar trabalhando em seu consultório e cuidando sozinha de dois filhos, que nessa época já frequentavam a creche municipal da cidade. O trabalho remoto voltou a ser uma realidade meses depois, após obter a confiança de seus chefes e se tornar o primeiro gerente de projetos da empresa a poder trabalhar de casa. Com o equilíbrio entre trabalho e vida se reestabelecendo, Fernando voltou a vislumbrar seus próximos passos dentro de sua profissão. No entanto, a realidade social e política em que seus filhos estão inseridos o motivam a projetar uma vida fora do país, o que para ele apenas passou a fazer sentido na condição de pai que procura oferecer o melhor a seus filhos:

Eu quero crescer nessa carreira de gestor, porque é isso mesmo que eu quero fazer. Eu quero fazer isso fora do Brasil. Eu quero dar essa oportunidade principalmente para as minhas crianças, de poder crescer em uma cultura diferente, em um país mais evoluído que o nosso. Em vários aspectos, tanto no aspecto educacional, que é o que mais interessa para mim, eu não diria cultural, porque é um negócio muito relativo. Mas eu queria que eles tivessem esse contato com uma cidadania mais evoluída. Que eles tivessem acesso a coisas que estão no centro do mundo, porque pelo melhor que podemos viver no Brasil, a gente está na periferia de muitas coisas. As coisas boas chegam aqui depois. Então eu queria ir para um lugar que elas chegassem primeiro para eles. E eu quero desenvolver essa carreira internacional, eu me preocupo muito com o cenário brasileiro, que estamos vivendo. (Entrevista com Fernando, gerente de projetos, realizada em Julho/Agosto de 2018).

É interessante notar nesse relato o modo como a reflexividade de Fernando relaciona a dimensão política e social ao seu projeto de vida mais recente. Nesse sentido, Fernando ainda acredita ser possível realizar planos a longo prazo, mas não na condição atual de seu país. Diferentemente de João e Carlos, que encontraram na religião um arrimo moral para a sustentação de seus caracteres em um contexto flexível e fragmentado, Fernando compreende que o contexto em que está inserido se relaciona diretamente com suas disposições individuais e impacta a vida de sua família:

Minha posição política é dramática com tudo isso que está acontecendo. Com o rumo que as coisas estão tomando. Trocando em miúdos: eu não sei se eu conseguiria viver em um país de direita. Não sei mesmo. E eu vejo que as coisas estão indo para esse lado, então eu gostaria de sair daqui também por isso. Mas o meu motivo principal é dar uma vida melhor para as minhas crianças. Eu vejo riscos com a educação pública sendo deteriorada, e eu dou muito valor à universidade pública brasileira, que eu acho que tem muita qualidade, são centros de conhecimento fora de série. E eu tenho

medo que a gente perca isso. Por tudo isso eu quero fazer essa carreira no rumo que eu venho fazendo fora daqui. Isso é um projeto para mim. E assim que eu fechar todos os buracos financeiros que eu tenho que fechar, e com muito mais experiência, eu vou empreender de novo. (Entrevista com Fernando, gerente de projetos, realizada em Julho/Agosto de 2018).

Fernando foge do perfil do empreendedor individualista característico do novo sujeito descrito por Dardot e Laval (2016), que vê tudo como uma forma de competição e oportunidade. O itinerário biográfico de Fernando é marcado por rupturas e tentativas de conciliação entre sua aspiração individual, seu sonho de empreender, e sua realidade coletiva mais imediata. Por empreender, Fernando relata não almejar sucesso pessoal, mas poder gerar empregos de qualidade:

O meu maior sonho, que é uma consequência de empreender, desde sempre, desde a minha primeira empresinha na faculdade que deu errado, sempre foi gerar muitos empregos, e empregos de qualidade. Um emprego em que a pessoa quisesse estar lá. E eu ainda não consegui, o único emprego que eu consegui gerar por enquanto é a secretária do consultório, na verdade ela é funcionária da minha esposa. Mas eu tomo isso como objetivo de vida. Quero gerar empregos de qualidade, que a pessoa não queira trabalhar em outro lugar. Que ela realmente tenha um propósito em estar ali. Esse é e sempre foi o objetivo final, sempre foi. Eu sempre estive buscando formas de fazer isso. A gente vive um tempo muito difícil para quem pensa no coletivo, estamos vivendo uma era muito individual, que está sendo adubada para ser individual. E isso é triste para quem gosta de pensar no coletivo. (Entrevista com Fernando, gerente de projetos, realizada em Julho/Agosto de 2018).

Por fim, Fernando ilustra a frustração que está vivenciando até mesmo em seu local de trabalho, onde observa se reproduzir a mesma lógica de divisão que ocorre na política contemporânea, entre pessoas que tendem a pensar na coletividade e pessoas que colocam seus interesses pessoais em primeiro lugar:

Eu estou vivendo uma cruzada lá na nossa empresa atual, porque a gente está discutindo como vai ser distribuída a PLR, a participação nos lucros. Tem um grupo, que eu faço parte, que defende que ela seja distribuída por igual, por toda a empresa. E outras pessoas querem enfiar a maldita meritocracia na distribuição dos lucros. É muito evidente essa tendência do individualismo quando você vê a opinião de gente com 22 ou 25 anos falando em mérito [...]. É um discurso que parece ser de gente que já viu muita coisa na vida e na profissão para ficar julgando quem merece as coisas. Digo para eles: "o que é merecer, meu filho?" Então a gente vê isso nessa discussão, realmente o pêndulo está para a direita, e em muitos aspectos isso é muito triste para mim. (Entrevista com Fernando, gerente de projetos, realizada em Julho/Agosto de 2018).

Infelizmente, na perspectiva de Fernando, tal situação na divisão dos lucros da empresa evidencia a tendência ao individualismo no país. Paradoxalmente, no entanto, a única alternativa em que vislumbra poder fornecer um futuro melhor para sua família está em deixar o país. Projeto de vida este que se configura ao revés de uma atuação coletiva que tenha como objetivo firmar os valores da coletividade, os quais defende, no trabalho e na sociedade.

## 6 CONCLUSÃO

Ao iniciar esta pesquisa, a minha principal preocupação recaía sobre a quantidade de entrevistados necessários para construir uma base empírica suficiente para o adensamento das análises. Em comparação com outras pesquisas de caráter qualitativo, a utilização de apenas quatro entrevistas poderia indicar uma insuficiência do modelo. Porém, o método dos relatos de vida se mostrou muito eficaz em recolher informações aprofundadas sobre diferentes aspectos do âmbito do trabalho e de outros âmbitos de existência dos entrevistados. Mais ainda, a tentativa de articular aos relatos dados e informações históricas e culturais sobre o setor de tecnologia de informação permitiu entrelaçar e contextualizar os itinerários biográficos dos entrevistados.

Nesse sentido, o método dos relatos de vida também se mostrou um instrumento adequado à apreensão do sentido atribuído pelos entrevistados às suas ações e aos seus projetos de vida. As entrevistas, por si, constituíram-se em um espaço aberto e convidativo à reflexão dos trabalhadores sobre seus itinerários, práticas e valores.

No entanto, apesar da análise dos relatos ter resultado em um modelo composto por três dimensões, é possível concluir que essas dimensões são indissociáveis na prática e constitutivas entre si. Assim, por mais preciso que seja o recorte de apenas uma das dimensões, como tentei apresentá-las em capítulos específicos, é ainda possível encontrar aspectos entrelaçados das três dimensões de análise em cada um dos fragmentos apresentados nesses capítulos. Ou seja, as formas de identificação profissional que caracterizam os itinerários profissionais são também um fazer ativo e reflexivo, um produzir-se a si mesmo que se configura como uma prática subjetiva do trabalho. Ou então, as práticas de trabalho envolvem a aquisição de novos conhecimentos e se dão por meio de um processo comunicativo e de cooperação, o que por sua vez confere aos trabalhadores novas formas de identificação no trabalho e os possibilita a inserção em novos projetos. Ou ainda, de igual modo, a reflexividade dos trabalhadores é permeada pelo âmbito do trabalho como um eixo central na construção e reconstrução de seus projetos pessoais e em como atribuem sentido para suas vidas.

Portanto, a construção das subjetividades desses trabalhadores denota um processo complexo, que nesta pesquisa pode ser concebido por meio de seus

itinerários profissionais, práticas de trabalho e reflexividade na formulação de projetos de vida e na articulação de valores que justificam e dão sentido aos seus trabalhos e à organização de suas vidas.

Por fim, ressalto que o modelo de análise que esta pesquisa conseguiu produzir não é capaz de abarcar toda a complexidade desse processo. Tão pouco deve ser assumido como um modelo definitivo para estudos que, como este, venham a se debruçar sobre a temática do trabalho no âmbito das tecnologias da informação e que compreendam a riqueza e o valor contido nos relatos de vida. Mais do que tudo, esta pesquisa deixa em aberto a possibilidade de novas indagações e aprofundamentos.

## REFERÊNCIAS

- ADELMAN, M. **A voz e a escuta**: encontros e desencontros entre a teoria feminista e a sociologia contemporânea. 2ª ed. São Paulo: Blucher, 2016.
- AGIER, M.; GUIMARÃES, A. S. Técnicos e peões: a identidade ambígua. In: GUIMARÃES, A. S.; AGUIER, M.; CASTRO, N. A. **Imagens e identidades no trabalho**. São Paulo: Editora Hucitec, 1995.
- ALEXANDER, J. C. **The Meanings of Social Life**: A Cultural Sociology. New York: Oxford University Press, 2003.
- ANTUNES, R. **Os sentidos do trabalho**: ensaio sobre a afirmação e a negação do trabalho. 2ª ed. São Paulo: Boitempo, 2009.
- ANTUNES, R.; BRAGA, R. **Infoproletários**: degradação real do trabalho virtual. São Paulo: Boitempo, 2009.
- APPADURAI, A. **Modernity at Large**: Cultural Dimensions of Globalization. Minneapolis: University of Minnesota Press, 1996.
- APPLE. Astronaut. **Chiat Day Inc. Advertising**. Rev. 1. 1985.
- ASIMOV, I. **Visões de robô**. 2ª ed. Rio de Janeiro: Record, 2002.
- BELL, D. **O advento da sociedade pós-industrial**: uma tentativa de previsão social. São Paulo: Cultrix, 1977.
- BELL, D. The Social Framework of the Information Society. In: DERTOUZOS, M. L.; MOSES, J. (eds.). **The Computer Age**: A 20 Year View. Cambridge, MA: MIT Press, 1979.
- BENIGER, J. R. **The control revolution**: technological and economic origins of the information society. Cambridge, MA: Harvard University Press, 1986.
- BERTOUX, D. **Los relatos de vida**: la perspectiva etnosociológica. Barcelona: Bellaterra, 2005.
- BOLTANSKI, L. Nécessité et justification. **Revue Economique**, v. 53, n. 2, p. 275-289, mar. 2002.
- BOLTANSKI, L.; CHIAPELLO, È. **O novo espírito do capitalismo**. São Paulo: Martins Fontes, 2009.
- BOLTANSKI, L.; THÉVENOT, L.; **De la justification**: Les économies de la grandeur. Paris: Gallimard, 1991.
- BOURDIEU, P. A ilusão biográfica. In: AMADO, J; FERREIRA, M. M. (Org.). **Usos e abusos da história oral**. Rio de Janeiro: Editora FGV, 1996, pp.183-191.

BRAVERMAN, H. **Trabalho e capital monopolista**: a degradação do trabalho no século XX. 3ª ed. Rio de Janeiro: Editora Guanabara, 1987.

BRIDI, M. A. O setor de tecnologia da informação: o que há de novo no horizonte do trabalho? **Política & Trabalho** (Online), v. 41, p. 277-304, 2014.

BRIDI, M. A.; MOTIM, B. L. Trabalho e trabalhadores na indústria de informática. **Contemporânea** – Revista de Sociologia da UFSCar. São Carlos, v. 4, n. 2, jul-dez 2014, pp. 351-380.

BRIDI, M. A.; MOTIM, B. L. O trabalho no setor de informática no Paraná: reflexões sociológicas. **Revista Paranaense de Desenvolvimento**, Curitiba, v. 34, n. 124, jan./jun. 2013, p. 93-118.

BURAWOY, M. **Manufacturing Consent**: changes in the Labor Process under Monopoly Capitalism. Chicago: The University of Chicago Press, 1979.

CARDI, M. de L. **Evolução da computação no Brasil e sua relação com fatos internacionais** (Dissertação de Mestrado). Departamento de Informática e de Estatística. Curso de Pós-graduação em Ciência da Computação. Universidade Federal de Santa Catarina. 2002.

CASTEL, R. **As metamorfoses da questão social**: uma crônica do salário. Petrópolis: Vozes, 1998.

CASTELLS, M. **A sociedade em rede**. 5ª ed. São Paulo: Paz e Terra, 2001.

CASTELLS, M. **A galáxia da internet**: reflexões sobre a internet, os negócios e a sociedade. Rio de Janeiro: Jorge Zahar Ed., 2003.

CASTILLO, J. J.; AGULLÓ, I. A invasão do trabalho na vida pessoal dos trabalhadores na sociedade da informação. In: BRIDI, M. A.; LIMA, J. C. (orgs.) **Flexíveis, virtuais e precários?** Os trabalhadores em tecnologias da informação. Curitiba: Ed. UFPR, 2018.

CROZIER, M.; FRIEDBERG, E. **L'acteur et le système**. Paris: Seuil, 1981.

CORREIA, J. C. P. **A representação social do CIO no Brasil na percepção dos profissionais de tecnologia da informação**. Dissertação (mestrado). Escola Brasileira de Administração Pública e de Empresas, Centro de Formação Acadêmica e Pesquisa. 2013.

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

DAWSON, C. W. **Projects in Computing and Information Systems**: A Student's Guide. 2nd ed. London: Pearson, 2009.

DEBONNEUIL, M. **La révolution quaternaire**: Créer 4 millions d'emplois, c'est possible! Paris: Editions de L'O, 2017.

DEBONNEUIL, M. **L'Espoir économique**: vers la révolution du quaternaire. Paris: Bourin éditeur, 2007.

DEJOURS, C.; GERNET, I. **Psychopathologie du travail**. Issy-les-Moulineaux: Elsevier Masson, 2012.

DRUCKER, P. F. Knowledge Society. **New Society**. 1969. 13(343), pp. 629-631.

DUBAR, C. **A Socialização**: Construção das identidades sociais e profissionais. Trad. Andréa Stahel M. da Silva. São Paulo: Martins Fontes, 2005.

DUBAR, C. **A crise das identidades**: a interpretação de uma mutação. Porto: Edições Afrontamento, 2006.

DURKHEIM, É. **Da divisão do trabalho social**. 2ª ed. São Paulo: Martins Fontes, 1999.

ELIAS, N. Technization and Civilization. In: **Theory, Culture & Society**. London, Thousand Oaks and New Delhi: SAGE, 1995. Vol. 12. pp. 7-42.

FERRARI, R. **Empreendedorismo para Computação**: Criando negócios de Tecnologia. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

FERREIRA, V. S. et al. Projeto. **Tornando Profissões de Sonho Realidade**: transições para novos mundos profissionais atrativos aos jovens. Lisboa, 2013. Disponível em: <http://newdreamjobs.wixsite.com/dreamjobs/>. Acesso em: 30 jan. 2019.

FREIRE, J; REGO, R; RODRIGUES, C. **Sociologia do Trabalho**. Porto: Edições Afrontamento, 2014.

FUEGI, J.; FRANCIS, J. Lovelace & Babbage and the creation of the 1843 "notes", In: **IEEE Annals of the History of Computing**, vol. 25, no. 4, pp. 16-26, Oct.-Dec. 2003.

GHIRDHAM, M. **Work communication**: mediated and Face-to-Face Practices. Londres: Palgrave, 2015.

GIDDENS, A. **Modernidade e Identidade**. Rio de Janeiro: Jorge Zahar Ed, 2002.

GLASER, B. G.; STRAUSS, A. L. **The Discovery of Grounded Theory**: Strategies for Qualitative Research. Chicago: Aldine, 1967.

GORZ, A. **O imaterial**: conhecimento, valor e capital. São Paulo: Annablume Editora, 2005.

GREMBERGEN, W. V. **Strategies for Information Technology Governance**. Hershey, PA, USA: Idea Group Publishing, 2004.

HALF, R. **What it Takes to Be a Software Engineer or Systems Engineer**. 2014. Disponível em <<https://www.roberthalf.com/blog/salaries-and-skills/what-it-takes-to-be-a-software-engineer-or-systems-engineer>>. Acesso em: 12 fev. 2019.

HARVEY, D. **Condição Pós-moderna**. 16ª ed. São Paulo: Edições Loyola, 2007.

HEINICH, N. Pour en finir avec l'"illusion biographique". In: **L'Homme**, vol. 195-196, no. 3, 2010, pp. 421-430.

HUWS, U. A construção de um cibertariado? Trabalho virtual num mundo real. In: ANTUNES, R.; BRAGA, R. **Infoproletários: degradação real do trabalho virtual**. São Paulo: Boitempo, 2009.

HOULE, G. A sociologia como ciência da vida: a abordagem biográfica. In: **A Pesquisa Qualitativa**. Enfoques epistemológicos e metodológicos. Petrópolis: Vozes, 2010, pp. 317-334.

IBGE. Indicadores para população de 14 anos ou mais de idade. **PNAD Contínua - Divulgação**: Fevereiro de 2019. Disponível em: <https://www.ibge.gov.br/estatisticas-novoportal/sociais/trabalho>. Acesso em: 15 mar. 2019.

IEGER, E. M. **Da qualificação ao mercado de trabalho: um estudo de caso com egressos de um curso superior de informática no Paraná**. (Dissertação de Mestrado). Setor de Ciências Humanas. Universidade Federal do Paraná. Curitiba, 2014.

IEGER, E. M.; BRIDI, M. A. Profissionais de TI: perfil e o desafio da qualificação permanente. **Revista da ABET**. v. 13, p. 262-278-278, 2014.

IGBARIA, M.; GREENHAUS, J. H.; PARASURAMAN, S. Career Orientations of MIS Employees: An Empirical analysis. In: **MIS Quarterly**, Bloomington, v. 15. pp. 151-169. 1991.

KAUFMANN, J-C. **A entrevista compreensiva**. Petrópolis: Editora Vozes; Maceió: Edufal, 2013.

KUMAR, K. **Da sociedade pós-industrial à pós-moderna**. Rio de Janeiro: Jorge Zahar Ed., 1997.

KUHN, T.; ASHCRAFT, K.; COOREN, F. **The Work of Communication: Relational Perspectives on Working and Organizing in Contemporary Capitalism**. London: Taylor and Francis, 2017.

LAZZARATO, M.; NEGRI, A. **Trabalho imaterial: formas de vida e produção de subjetividade**. Rio de Janeiro: DP&A Editora, 2001.

LIMA, J. C. O trabalho em software: notas de pesquisa sobre flexibilização, precariedade e regulação. In: Salas, C.; Krein, J. D.; Biavaschi, M. B.; Leite, M. P. (Org.). **Trabalho e regulação em perspectiva comparada**. 1ed. São Carlos: EdUFSCar, 2017, v. 01, p. 239-253.

LOJKINE, J. **A revolução informacional**. São Paulo, Cortez: 2002.

MAZZUCATO, M. **O estado empreendedor**: desmascarando o mito do setor público vs. setor privado. Trad. Elvira Sarapicos. São Paulo: Portfolio-Penguin, 2014.

MORIN, E. **O método 1**: da natureza da natureza. Porto Alegre: Sulina, 2005.

MOSSI, T. W.; ROSENFELD, C. L. Crise de sentido no capitalismo por projetos: o trabalho dos quadros superiores de TI. In: BRIDI, M. A.; LIMA, J. C. (orgs.) **Flexíveis, virtuais e precários?** Os trabalhadores em tecnologias da informação. Curitiba: Ed. UFPR, 2018.

OFFE, C. Trabalho: a categoria sociológica chave?. In: **Capitalismo desorganizado**. São Paulo: Brasiliense, 1989.

PENEFF, J. **La Méthode biographique**. Paris, Armand Colin, 1990.

PERKIN, H. **The Rise of Professional Society**: England Since 1880. London; New York: Routledge, 2002.

PORAT, M. U. **The information economy**. Washington, DC: Department of Commerce, Office of Telecommunications, 1977.

PUIG, N.; MORELL, S.; REES, R. Relating the Method: Use of the Itinerary Concept in the Analysis of Sport Biographies. **International Review for the Sociology of Sport**, 31(4), 439-452. 1996.

RICOEUR, P. **Temps et récit**. (3 tomos). Paris: Seuil, 1983-1985.

RICOEUR, P. **Du texte à l'action**. Paris: Seuil, 1986.

ROSENFELD, C. L. A identidade no trabalho em *call centers*: a identidade provisória. In: ANTUNES, R.; BRAGA, R. **Infoproletários**: degradação real do trabalho virtual. São Paulo: Boitempo, 2009.

SANTOS, C. C. **Profissões e Identidades Profissionais**. Coimbra: Imprensa da Universidade de Coimbra, 2011.

SENNET, R. **A cultura do novo capitalismo**. 4ª ed. Rio de Janeiro: Editora Record, 2012.

SENNET, R. **A corrosão do caráter**: consequências pessoais do trabalho no novo capitalismo. Trad. Marcos Santarrita. 17 ed. Rio de Janeiro: Record, 2012.

SCHÜTZ, A. **Fenomenologia e relações sociais**: textos escolhidos. Rio de Janeiro: Zahar, 1979.

SWANBERG, J. E.; LOGAN, T. K.; MACKE, C. Intimate Partner Violence, Employment and the Workplace: Consequences and Future Directions. **Trauma, Violence, & Abuse**, Vol. 4, No. X, Month 2005.

TOURAINÉ, A. **O retorno do actor: ensaio sobre sociologia**. Lisboa: Instituto Piaget, 1996.

TURNER, J.R. **The handbook of project-based management**. Maidenhead, UK: McGraw Hill, 1993.

UNGER, R. M. **Economia do Conhecimento**. São Paulo: Autonomia Literária, 2018.

VALLE, M. J.; MAIA, F. L. A lógica de rede em tecnologia da informação. In: BRIDI, M. A.; LIMA, J. C. (orgs.) **Flexíveis, virtuais e precários?** Os trabalhadores em tecnologias da informação. Curitiba: Ed. UFPR, 2018.

VELHO, G. **Projeto e Metamorfose**. Rio de Janeiro: Jorge Zahar Ed., 1994.

VIEIRA, M. F. **Gerenciamento de Projetos de Tecnologia da Informação**. São Paulo: Elsevier, 2007.

WALLERSTEIN, J; BLAKESLEE, S. **Second Chances**, Londres: Bantam, 1989.

WEBER, M. **Economia e sociedade**. (Volume 1). Brasília: Editora UNB, 1991.

WEBER, M. **A ética protestante e o espírito do capitalismo**. São Paulo: Pioneira, 1999.

WEBSTER, F. **Theories of the information society**. London/New York: Routledge, 2006.

WEILL, P.; ROSS, J. W. **IT governance**: How top performances manage IT decision rights for superior results. USA: Harvard business school press 2. Ed., 2004.

WEISER, M. The computer for the 21st century. **Scientific American** (Setembro). 1991.

WIENER, N. **Cibernética e Sociedade**: O uso humano de seres humanos. Trad. José Paulo Paes. 2ª. edição. São Paulo: Editora Cultrix, 1965.

WRIGHT MILLS, C. **A imaginação sociológica**. Rio de Janeiro: Zahar Editores, 1965.

WOLF, G. The Curse of Xanadu. **Wired**. Junho. 1995. Disponível em: <https://www.wired.com/1995/06/xanadu>. Acesso em: 22 jan. 2019.

WOOD, S. The transformation of work? In: WOOD, S. (ed.) **The transformation of work?** Skill, flexibility and the labour process. London: Routledge, 1989.

ZANONI, A. P. **Dança entre sistemas:** o trabalho no "novo capitalismo" e a dupla atividade de um engenheiro dançarino. 100 f. Trabalho de conclusão de curso (Graduação em Ciências Sociais). Setor de Ciências Humanas. Universidade Federal do Paraná. Curitiba, 2016.