



Universidade do Estado do Rio de Janeiro

Centro de Educação e Humanidades

Faculdade de Comunicação Social

Eunice Affonso Rodrigues Gonzalez

A prática do *Home Office* durante a pandemia de Covid-19: Estímulo à modulação de competências cognitivas nos trabalhadores

Rio de Janeiro

2022

Eunice Affonso Rodrigues Gonzalez

A prática do *Home Office* durante a pandemia de Covid-19: Estímulo à modulação de competências cognitivas nos trabalhadores



Dissertação apresentada, como requisito para a obtenção do título de Mestre, no Programa de Pós-Graduação em Comunicação, da Universidade do Estado do Rio de Janeiro. Área de concentração: Comunicação Social

Orientadora: Prof.^a Dra. Fátima Cristina Régis Martins de Oliveira

Rio de Janeiro

2022

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

G643 Gonzalez, Eunice Affonso Rodrigues
A prática do Home Office durante a pandemia de Covid-19: estímulo à modulação de competências cognitivas nos trabalhadores / Eunice Affonso Rodrigues Gonzalez. – 2022.
198 f.

Orientadora: Fátima Cristina Régis Martins de Oliveira.
Dissertação (Mestrado) – Universidade do Estado do Rio de Janeiro.
Faculdade de Comunicação.

1. Comunicação – Teses. 2. Covid-19 (doença) – Teses. 3. Neoliberalismo – Teses. I. Oliveira, Fátima Cristina Régis Martins de. II. Universidade do Estado do Rio de Janeiro. Faculdade de Comunicação. III. Título.

bs

CDU 316.77

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

Assinatura

Data

Eunice Affonso Rodrigues Gonzalez

A prática do Home Office durante a pandemia de Covid-19: Estímulo à modulação de competências cognitivas nos trabalhadores

Dissertação apresentada, como requisito parcial para obtenção do título de Mestre, ao Programa de Pós-Graduação em Comunicação, da Universidade do Estado do Rio de Janeiro. Área de concentração: Comunicação Social.

Aprovada em 15 de dezembro de 2022.

Banca Examinadora:

Prof. Dr^a. Fátima Cristina Régis Martins de Oliveira (Orientadora)
Faculdade de Comunicação Social - UERJ

Prof. Dr^a. Maria Paula Sibilía
Universidade Federal Fluminense – UFF

Prof. Dr. Leonardo De Marchi
Universidade Federal do Rio de Janeiro – UERJ

Rio de Janeiro

2022

DEDICATÓRIA

Ao melhor comunicador de todos os tempos: Jesus Cristo, cujo conteúdo anunciado vem atravessando os séculos e transformando tantas vidas.

AGRADECIMENTOS

Agradeço a Deus por ter me permitido vivenciar esta rica experiência como pesquisadora.

Sou imensamente grata ao meu marido, Victor Gonzalez, e aos meus filhos, Vítor Rodrigues e Gabriel Gonzalez, por me darem todo o suporte emocional e aguentarem minhas ausências, dedicada a este conteúdo. Sem vocês, meus esforços cairiam no vazio. Por vocês, tudo.

Meu muito obrigada aos meus pais, Daniel e Miriam Rodrigues, por todo o incentivo. E aos muitos professores que compartilharam seus conhecimentos comigo ao longo do curso, aos participantes da pesquisa — que deram vida às minhas intuições — e a todos aqueles que torceram pela conclusão deste trabalho. Foi incrível!

Em memória de todos aqueles que não tiveram a oportunidade de vivenciar o *home office* e se contaminaram com o vírus da Covid-19, no exercício do próprio ofício. Especialmente os profissionais de saúde.

RESUMO

GONZALEZ, Eunice Affonso Rodrigues. *A prática do Home Office durante a pandemia de Covid-19: Estímulo à modulação de competências cognitivas nos trabalhadores*. 2022. 198f. Dissertação (Mestrado em Comunicação) – Faculdade de Comunicação Social, Universidade do Estado do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2022.

Esta pesquisa partiu da hipótese de que as medidas de isolamento social, propostas para impedir a disseminação do Coronavírus, durante os anos 2020 e 2021, levaram à implantação massiva do *home office*, com o desenvolvimento de práticas laborais mediadas exclusivamente por telas, que podem ter favorecido a modulação de competências cognitivas nos trabalhadores. Partindo desse pressuposto, o objeto desta pesquisa visou identificar se competências cognitivas foram estimuladas nos profissionais que, durante a pandemia de Covid-19, em *home office*, passaram a exercer seus ofícios somente pela mediação das telas, para, em caso afirmativo, examinar quais foram essas competências. Como recorte, foi analisada a rotina de trabalhadores de empresas privadas do Rio de Janeiro, destacando as alterações vivenciadas em suas práticas laborais remotas. Refletindo sobre a atuação profissional dessas pessoas, o estudo questionou: é possível afirmar que o estado de exceção, causado pela pandemia, se tornou uma ocasião propícia para que esses trabalhadores vivenciassem uma compatibilização ainda mais intensa com as tecnologias e, assim, desenvolvessem competências cognitivas? O objetivo principal desta investigação foi compreender de que modo a mudança de paradigma de trabalho influenciou as competências relacionadas aos sentidos, afetos, percepção e a capacidade de socialização dos indivíduos, diante da total mediação das telas. Entre os objetivos secundários esteve a contextualização político-social, buscando compreender como as práticas de dominação neoliberais ajudaram a moldar o novo formato de labuta. Também foi apresentado um levantamento sobre como o modelo laboral em questão estava sendo percebido por aqueles que precisavam adotá-lo como prática diária, durante o período de pandemia. Para a investigação dessas questões foi utilizada a pesquisa bibliográfica. Como procedimentos metodológicos, aplicou-se uma Pesquisa Survey, para a coleta de dados quantitativos, e entrevistas individuais semiestruturadas, para possibilitar uma abordagem qualitativa sobre a percepção dos trabalhadores a respeito dos impactos dessas mudanças nas suas rotinas. Para embasamento teórico foram trabalhadas proposições de Paul Preciado, Byung-Chul Han, Gilles Deleuze, Philippe Perrenoud, Fátima Regis, Alain Ehrenberg, Richard Sennet e Jonathan Crary, dentre outros. As informações coletadas levaram à conclusão de que o trabalho totalmente mediado pelas telas, durante a pandemia de Covid-19, propiciou aos profissionais, imersos no modelo laboral *home office*, frequentes e variadas dinâmicas de acoplamentos e extensões com as tecnologias de comunicação. Devido à intensificação do uso de diversas interfaces e softwares e da necessidade de interação profissional mediada por telas, as habilidades visuais, táteis, sonoras, intelectuais, sociais, emocionais e psicológicas dos trabalhadores, assim como as relacionadas à atenção e à percepção, associadas aos saberes individuais e às atitudes pessoais, passaram por transformações. Observou-se o estímulo à modulação de seis competências cognitivas nos profissionais: Competências Cibertextuais, Competências Lógicas, Competências Sensoriais, Competências Criativas, Competências Sociais e Competências Psicológicas.

Palavras-chave: *Home office*. Pandemia de Covid-19. Neoliberalismo. Cognição corporificada. Competências cognitivas.

ABSTRACT

GONZALEZ, Eunice Affonso Rodrigues. *The complete work of total screen intermediation, during the Covid-19 pandemic*. 2022. 198f. Dissertação (Mestrado em Comunicação) – Faculdade de Comunicação Social, Universidade do Estado do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2022.

This research was based on the hypothesis that the social isolation measures, proposed to prevent the dissemination of the Coronavirus, over the years of 2020 and 2021, led to a massive implementation of home-office policies, along with the development of exclusive labor practices to be intermediated through screens, and that may have favored the development of the workers' cognitive skills. Assuming that as a starting point, the research object aimed at identifying if the modules of cognitive skills were stimulated in professionals that during the Covid-19 pandemic, were working in home-office regime, and that had to fulfil their duties only through screens intermediations. To review the routine of private companies' workers from Rio de Janeiro, shedding light on altercations experienced in their remote labor practices. Reflecting about the professional performance of these workers, the study questioned: is it possible to affirm the exception state caused by the pandemic, and the auspicious occasion for these workers to experience a compatibility even more intense with the technologies, and yet develop cognitive skills? The main study objective was to understand in what way the work paradigm change has influenced the skills related to senses, affections, perceptions, and the social capability of the individuals, beyond the total intermediations of screens. Among the secondary objectives there was the political-social contextualization, searching to comprehend how the neoliberal's domination practices helped to create a new toil format. It was also presented a survey about the labor model in question, and how it was perceived among the ones that had to adopt it as a daily practice during the pandemic period. For the investigation of these questions, it was used the bibliographic research methods. On the methodological procedures we have applied a Survey, for quantitative data collection, and semi-structured interviews with individuals to allow a qualitative approach over the workers' perception about the impact of these changes in their routines. For theoretical background we used prepositions from Paul Preciado, Byung-Chul Han, Gilles Deleuze, Philippe Perrenoud, Fátima Regis, Alain Ehrenberg, Richard Sennet, and Jonathan Crary, among others. The collected information led to the conclusion that the work fully intermediated with screens during the Covid-19 pandemic, allowed the professionals that were immersed in the home-office labor model the frequent and varied dynamics, and extent couplings using the communication technologies. Regarding the leap of the usage of several interfaces, and software's, as well as the need of professional interaction to be intermediated through screens, along the visual abilities, tactile skills, sound, intellectual, social, emotional, and psychological for the workers, in addition to the ones related to attention and perception, associated to their individual knowledge, and individual attitudes, were perfected. It was observed the development of the six cognitive skills in professionals: Cybertextual Skills, Logical Skills, Sensorial Skills, Creative Skills, Social Skills, and Psychological Skills.

Keywords: Home-office. Covid-19 Pandemic. Neoliberalism. Corporate Cognition. Cognitive skills.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

| | | |
|-------------|---|-----|
| Figura 1 - | Meme sobre <i>home office</i> viralizado no início de 2020..... | 48 |
| Figura 2 - | Ambiente de <i>Co-working</i> | 104 |
| Gráfico 1 - | Vendas do <i>e-commerce</i> | 29 |
| Gráfico 2 - | Entrada de novos consumidores no <i>e-commerce</i> | 30 |
| Tabela 1 - | Competências, segundo Fleury e Fleury (2001)..... | 38 |

SUMÁRIO

| | | |
|----------|---|-----------|
| | INTRODUÇÃO | 11 |
| 1 | DA SOCIEDADE DE CONTROLE À SUPOSTA LIBERDADE DO <i>HOME OFFICE</i>..... | 23 |
| 1.1 | Radicalmente indivíduo 24/7..... | 26 |
| 1.2 | De lares a centros de produção, consumo e controle biopolítico..... | 28 |
| 1.3 | Tecnologias de comunicação ganham relevância..... | 30 |
| 1.4 | O Ciberespaço e as fantasmagorias virtuais..... | 33 |
| 1.5 | O paradoxo: a produção individual se transformando em trabalho de equipe..... | 34 |
| 1.6 | Forma nova de realizar o trabalho?..... | 35 |
| 1.7 | Reapropriação do tempo..... | 36 |
| 1.8 | A construção de competências..... | 37 |
| 1.9 | Trabalho flexível, livre, isolado... Constante e infinito também?..... | 39 |
| 2 | TRABALHO MEDIADO PELAS TELAS: INFLUÊNCIAS AOS SENTIDOS, AOS AFETOS, À PERCEPÇÃO E À CAPACIDADE DE SOCIALIZAÇÃO DOS INDIVÍDUOS..... | 42 |
| 2.1 | O corpo..... | 43 |
| 2.2 | Questões ligadas aos corpos dos trabalhadores..... | 44 |
| 2.2.1 | <u>Audição</u> | 45 |
| 2.2.2 | <u>Visão</u> | 47 |
| 2.2.3 | <u>Tato</u> | 48 |
| 2.2.4 | <u>Mente</u> | 48 |
| 2.2.5 | <u>Afetos</u> | 49 |
| 2.3 | Comunicação digital e sensorialidades..... | 49 |
| 2.4 | Modulação das habilidades humanas..... | 50 |
| 2.5 | Compreendendo a cognição..... | 52 |
| 3 | CONHECENDO OS TRABALHADORES EM <i>HOME OFFICE</i>..... | 56 |
| 3.1 | Sobre a Pesquisa Survey..... | 56 |
| 3.2 | Sobre as entrevistas em profundidade..... | 56 |
| 3.3 | Quem respondeu à Pesquisa Survey..... | 57 |

| | | |
|--------|---|-----|
| 3.3.1 | <u>Faixa Etária, grau de escolaridade, gênero e raça.....</u> | 58 |
| 3.3.2 | <u>Imersão no <i>home office</i> com outras pessoas da casa.....</u> | 58 |
| 3.3.3 | <u>Tarefas domésticas e lazer.....</u> | 59 |
| 3.3.4 | <u>Tempo de atuação presencial na função X Tempo de atuação em Home Office.....</u> | 60 |
| 3.3.5 | <u>Sobre invasão de privacidade, equipamentos tecnológicos, mobiliário ergonômico e a necessidade de aprender a aprender.....</u> | 61 |
| 3.3.6 | <u>Incômodos físicos e mentais.....</u> | 66 |
| 3.3.7 | <u>Vantagens e desvantagens do <i>home office</i>.....</u> | 68 |
| 3.3.8 | <u>Produção individual, respeito à carga horária, relacionamentos e percepção do trabalho e de si mesmo.....</u> | 71 |
| 3.3.9 | <u>Trabalho presencial X <i>home office</i>.....</u> | 74 |
| 3.3.10 | <u>Modelo de trabalho preferencial.....</u> | 79 |
| 3.3.11 | <u>Sobre o futuro do <i>home office</i>.....</u> | 81 |
| 3.3.12 | <u>Experiência do <i>home office</i> do tempo de pandemia de Covid-19 em uma frase.....</u> | 83 |
| 4 | COMPETÊNCIAS COGNITIVAS NO <i>HOME OFFICE</i>..... | 85 |
| 4.1 | Competências Cibertextuais..... | 86 |
| 4.2 | Competências Lógicas..... | 89 |
| 4.3 | Competências Sensoriais..... | 90 |
| 4.4 | Competências Criativas..... | 93 |
| 4.5 | Competências Sociais..... | 95 |
| 4.6 | Competências Psicológicas..... | 98 |
| 5 | <i>EN PASSANT</i>: PÓS-PANDEMIA E PERSPECTIVAS PARA O FUTURO..... | 103 |
| | CONCLUSÃO..... | 106 |
| | REFERÊNCIAS..... | 113 |
| | ANEXO A - Respostas ao questionário da pesquisa <i>survey</i> pelas redes sociais da pesquisadora..... | 117 |
| | ANEXO B - Roteiro para as entrevistas individuais semiestruturadas..... | 145 |
| | ANEXO C - Entrevistas individuais semiestruturadas..... | 147 |
| | ANEXO D - Cronograma de atividades..... | 198 |

INTRODUÇÃO

Uns anjos tronchos do Vale do Silício
 Desses que vivem no escuro em plena luz
 Disseram vai ser virtuoso no vício
 Das telas dos azuis mais do que azuis”
 Anjos Tronchos
Caetano Veloso

A percepção de Guattari (1992) de que a produção de subjetividades se dá a partir de múltiplos componentes, sendo atravessada por instituições, objetos técnicos, saberes etc, sem partir de uma instância dominante ou de relações hierarquizadas, ilumina a compreensão da existência de uma perspectiva relacional entre pessoas e tudo o que há ao redor. São essas conexões, os acoplamentos entre os diversos agentes envolvidos nos processos, que, ao longo do tempo, vêm propondo, supondo e estimulando continuamente novas formas de ser e estar no mundo, numa constante reinvenção de fluxos fluidos e contínuos para a vida.

Os anos de 2020 e 2021, marcados de forma singular pela pandemia de Coronavírus, parecem ter entrado para a história como anos particularmente propícios para a produção de subjetividades que favorecem essa reinvenção de fluxos. A mudança de paradigma implementada no universo do trabalho, abordada nesta investigação acadêmica, põe em relevo tal evidência.

Quando, no início de 2020, o mundo foi surpreendido pela velocidade de propagação da Covid-19, as autoridades competentes de cada nação começaram a impor medidas restritivas de deslocamento, ao mesmo tempo em que a Organização Mundial da Saúde (OMS) propôs o isolamento social — iniciativas adotadas por quase todos os países, com o objetivo de tentar diminuir o contágio do vírus e, assim, reduzir o número de óbitos, que crescia a cada dia. Tais orientações foram apresentadas à sociedade como fundamentais para o enfrentamento da doença. E ganharam a adesão de pessoas de todas as nações. No entanto, apesar dos esforços, a grave crise mundial se intensificava. Por essa razão, a proposta inicial de uma quarentena em isolamento teve que durar bem mais do que os supostos 40 dias indicados. Na realidade, as pessoas foram submetidas ao desafio de viver, o máximo possível, dentro de casa, até que o vírus fosse controlado. Mas não havia previsão de quando isso aconteceria. E assim teve início o mais longo período de reclusão domiciliar mundial, do qual haja registro histórico: o de isolamento social por tempo indeterminado.

Isoladas em casa, sem previsão exata de por quanto tempo isso seria necessário, e impossibilitadas de reassumir suas rotinas — à espera da vacina que imunizasse e de

medicamentos que impedissem a evolução da Covid-19 para quadros mais graves—, as pessoas começaram a buscar formas de adaptação ao que a imprensa brasileira chamou de “novo normal”. Naquele cenário conturbado, as possibilidades de conexão pela internet abriram novas perspectivas. Todos se lançaram subitamente às redes. Lazer, informação, trabalho e as demais faces da vida cotidiana passaram a acontecer também, e principalmente, pelas plataformas digitais.

Os endereços domiciliares passaram a centralizar todas as atividades da vida cotidiana, o que evidenciou o esvanecimento entre as fronteiras público/privado, trabalho/lazer, que já vinha sendo observado. Quando as casas deixaram de ser lugares apenas de descanso, recolhimento e privacidade, para se transformarem também em ambientes de produção, lazer, consumo e até mesmo vigilância, tudo mudou. A forma de relacionamento com o mundo somente pelas telas deixou marcas indelévels na sociedade. Nesse contexto, o universo do trabalho, subitamente, foi bastante impactado: diante da ocasião perfeita para a vivência, em grande escala, da lógica 24/7 (CRARY, 2016, p.13), a labuta se impôs como prioritária sobre as outras dimensões do existir e a dominação pela internet passou a acontecer de forma mais intensa e expressiva — ganhou força para se estabelecer mundialmente.

Por seu apelo ao estado de exceção e pela imposição inflexível de medidas extremas, as epidemias são, também, grandes laboratórios de inovação social, e uma oportunidade de reconfiguração das técnicas do corpo e das tecnologias do poder em grande escala (PRECIADO, 2020).

Um olhar mais atento a todo esse cenário levou a identificar uma repentina mudança de paradigma no universo do trabalho, com diversas implicações sociais e na vida dos indivíduos. Não se tratava apenas de uma migração entre espaços físicos...

O início da pandemia deixou a sensação de que o mundo iria diminuir o seu ritmo voraz, devido ao fechamento de fronteiras e a outras restrições comerciais impostas.

A primeira lição do coronavírus é também a mais espantosa. De fato, ficou provado que é possível, em questão de semanas, suspender, em todo o mundo e ao mesmo tempo, um sistema econômico que até agora nos diziam ser impossível desacelerar ou redirecionar (LATOIR, 2020, p.1).

No entanto, essa impressão rapidamente se desfez, no rolo compressor da crise econômica que estourou em muitos países. Afinal, como a lógica do capitalismo vigente, o neoliberalismo, poderia admitir que os indivíduos ficassem em casa, sem produzir, por tempo indeterminado? Embora não houvesse como evitar que escritórios do mundo todo ficassem

vazios, naquele momento inicial de pandemia, para não expor ao vírus trabalhadores dos serviços não essenciais, um outro recurso para que os indivíduos não parassem, ou os que pararam pudessem voltar a trabalhar, estava disponível: a internet. Já que as redes favorecem a possibilidade de exercer atividades laborais da própria residência, por que não estimular a imersão no *home office* — tipo de teletrabalho — para aqueles que poderiam desempenhar seus ofícios remotamente?

Teletrabalho é a modalidade de trabalho realizada fora das dependências do empregador, com a utilização de recursos tecnológicos e que não se enquadram na ideia de trabalho externo, isto é, do trabalho que, em razão de sua natureza, é desempenhado em locais externos. (...) Já o *home office* é um termo específico ao trabalho realizado em casa, abrangendo também trabalhadores autônomos e freelancers. (Teletrabalho - O trabalho de onde você estiver, Justiça do Trabalho - Tribunal Superior do Trabalho, Material Educativo - 1ª edição: Dezembro de 2020)

O *home office* foi, então, estimulado pelo mundo todo, simultaneamente. Mas não para todas as pessoas. Os trabalhadores dos chamados “serviços essenciais” não puderam parar de exercer seus ofícios presencialmente, assim como muitos profissionais, de variados setores, continuaram atuando no modo presencial. Realidade que, convém registrar, evidencia que o período de pandemia de Covid-19, de muitas formas, acentuou as desigualdades sociais globalmente.

Como esta pesquisa acadêmica, observando a mudança de paradigma no universo do trabalho, a nível mundial, durante a pandemia de Covid-19, compila dados referentes à prática do *home office* no estado do Rio de Janeiro, é importante apresentar o cenário nacional:

No Brasil, em 2020, a população ocupada era de 83 milhões de pessoas. Das quais, 74 milhões (88,9%) continuaram a trabalhar normalmente, mesmo com a situação de pandemia, de acordo com um estudo divulgado, no dia 15 de julho de 2021, pelo Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (Ipea)¹, — conforme dados coletados por meio da Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios Contínua (Pnad), realizada pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), entre maio e novembro daquele ano.

O estudo do Ipea, publicado sob o título ‘Trabalho remoto no Brasil em 2020 sob a pandemia do Covid-19: quem, quantos e onde estão?’, apontou ainda que 11% dos trabalhadores ativos exerceram suas atividades profissionais de forma remota. Embora esse

¹ INSTITUTO DE PESQUISA ECONÔMICA APLICADA. Trabalho remoto no Brasil em 2020 sob a pandemia do Covid-19: quem, quantos e onde estão? *Carta de Conjuntura*. Brasília: IPEA, n. 52, 3º trimestre, 2021. Disponível em <https://www.ipea.gov.br/portal/images/stories/PDFs/conjuntura/210714_nota_trabalho_remoto.pdf>. Acesso em 07 out. 2021.

possa parecer um percentual pequeno, na realidade diz respeito a 8,2 milhões de profissionais brasileiros subitamente lançados ao *home office*. Dentre os quais, 58,2%, que corresponde a 4,7 milhões de pessoas, são da Região Sudeste — informação que endossa a importância desta investigação acadêmica.

Quanto ao perfil desses profissionais, o Ipea apontou:

Esses trabalhadores foram majoritariamente compostos por pessoas com escolaridade de nível superior completo. Com menor intensidade, mas ainda responsável pela maioria das pessoas em *home office*, tem-se o gênero feminino, a cor/raça branca, a faixa etária de 30 a 39 anos e o vínculo empregatício com o setor privado. (Carta de Conjuntura, nº 52 - Nota de Conjuntura 6 - 3º trimestre de 2021)

Vale destacar que a decisão de trabalhar presencialmente ou de aderir ao *home office*, ao longo do tempo de pandemia, não era de foro íntimo. Basta um olhar mais atento para identificar que a coletividade não foi colocada diante de simples sugestões, que poderia ou não aceitar. O contexto era conturbado: o de uma pandemia, grave crise que afetava o mundo todo, com muitas e diversas implicações, principalmente do ponto de vista econômico. Na realidade, todos estavam sendo atravessados por um processo emergencial de modulação das subjetividades, num cenário em que novas faces da dominação em curso começavam a ganhar evidência e a deixar ainda mais claro que o poder está em toda parte na sociedade. Está investido nas estruturas e nas clivagens da vida cotidiana e é onipresente nos regimes cotidianos de saber e verdade (SAHLINS, 2004, p. 590).

As empresas não estavam preparadas para colocar os profissionais em *home office* e muito menos os trabalhadores prontos para esse tipo de mudança. Mas parecia ser a única forma de manter a economia rodando. Em tempo recorde, o universo do trabalho foi forçado a se adaptar. As organizações se estruturaram com plataformas seguras e técnicas de gestão de projetos para a organização virtual das demandas. E os trabalhadores tiveram que aprender a trabalhar exclusivamente sob a mediação das telas, lidando com todo o excesso de estímulos e de informações, sempre usando as tecnologias digitais como acoplamentos para alcançarem um bom desempenho nesta nova jornada.

Enquanto o *home office* ia se estabelecendo, as pessoas viviam um processo de adaptação ao que, para elas, se tornou um novo modelo laboral². E, como acontece em qualquer

² Vale destacar que as origens do trabalho a domicílio datam dos séculos XVI e XVII, quando, na Europa, o trabalho e a vida familiar estavam relacionados. Com o passar do tempo e o desenvolvimento das TICs, a partir dos anos 70, o teletrabalho se tornou uma nova estratégia de gestão de recursos humanos. No Brasil, o modelo de Home Office surgiu, oficialmente, em 1997, durante o Seminário Home Office/Telecommuting – Perspectivas de Negócios e de Trabalho para o Terceiro Milênio.

mudança, essa adaptação implicava no enfrentamento de desafios de variados aspectos. Diante dos trabalhadores, tomava vulto aquele que, talvez, se configurasse como o principal desafio: adaptar as próprias casas — que deixavam de ser lares, espaços apenas privados, para comportarem o *home office*, com suas exigências de conciliação de tarefas domésticas e profissionais.

Apesar das dificuldades próprias do momento em questão, a imprensa, pelo mundo todo, publicava matérias divulgando quais benefícios deveriam ser percebidos nessa modalidade de labuta. Acordar mais tarde, evitar transportes públicos e/ou trânsito caótico (especialmente nas metrópoles), usar roupas mais confortáveis, poder (em muitos casos) fazer seu horário pessoal de trabalho e suas próprias regras de gestão do tempo começaram a ser socialmente apontados como aspectos positivos do *home office*... Situações que, supostamente, equivalem à mais liberdade.

Não por acaso, liberdade é uma palavra-chave para um tipo específico de dominação: o neoliberalismo, que, como mutação do capitalismo, torna o trabalhador um empreendedor (HAN, 2020, p.14) apaixonado e suscetível aos estímulos positivos. Vulnerabilizado, em meio às situações conturbadas vivenciadas durante a pandemia (como as que levaram grandes massas ao desemprego e à informalidade), esse profissional se tornou uma “presa ideal” para o avanço das práticas neoliberais.

Foi possível observar que a implantação do *home office*, impulsionada pela pandemia, aos poucos começou a evidenciar técnicas de poder que já estavam em curso e que, então, começaram a ganhar força e amplitude, sob a roupagem da liberdade. Diante delas, os profissionais nessa modalidade de labuta, afastados das antigas estruturas, físicas e comportamentais, foram se dando conta da necessidade de corresponder às surgentes expectativas de desempenho e otimização, que passavam a ter alguns contornos diferentes de quando a atuação era presencial.

Como as Tecnologias de Informação e Comunicação, em consonância com as necessidades deste singular momento da história, passaram a fazer parte da vida das pessoas não de uma forma nova, mas de uma maneira bem mais intensa, isso também se refletiu no universo do trabalho. Particularmente no *home office*, que, naquele momento de pandemia de Covid-19, destacou a importância dos acoplamentos entre humanos e objetos técnicos para a produção laboral e a comunicação.

O trabalho *full time* sob a mediação das telas levou à necessidade de utilização de plataformas e aplicativos até então pouco ou nada necessários para um bom desempenho laboral. Saber como usar essas ferramentas e como interagir à distância se tornou fundamental

para que os profissionais conseguissem trabalhar. Não houve, para muitos, tempo e nem mesmo oportunidade de treinamentos específicos. As pessoas tiveram que descobrir quais plataformas e aplicativos as ajudariam no desempenho de suas funções, e se dedicar à busca desse conhecimento.

As novas necessidades do trabalho em *home office* destacaram a importância de a vida profissional ser marcada por um constante aprendizado. De forma que os trabalhadores, como Zuboff (2018) havia previsto, precisaram começar a aprender a aprender para conseguirem desempenhar bem suas funções.

O aprendizado é a nova forma de trabalho. [...] O aprendizado em tempo real, baseado em informação e mediado pelo computador, tornou-se tão endógeno para as atividades cotidianas dos negócios que os dois domínios já se confundem, sendo aquilo que a maioria de nós faz quando trabalha (ZUBOFF, 2018, p.21)

A prática do *home office* durante o período de pandemia de Covid-19 foi evidenciando que a aprendizagem não é adaptação a um ambiente dado nem obtenção de um saber, mas experimentação, invenção de si e do mundo (KASTRUP, 2008, p.101). Os profissionais, submetidos à mediação total das telas, demonstraram estar se reinventando e reinventando o próprio trabalho na execução dos seus ofícios.

Embora o aprendizado contínuo já estivesse sendo fomentado pela cultura digital, o cotidiano das práticas laborais remotas pareceu exigir uma velocidade maior de aprendizagem por parte dos profissionais. Tanto para utilizar as ferramentas disponíveis, e apresentar bons resultados, como para se comunicar com sua equipe de trabalho e/ou lideranças, parceiros e clientes. Na realidade, o que estava sendo demandado aos trabalhadores era o desenvolvimento de saberes, habilidades e atitudes que a sociologia do aprendizado denomina de construção de competências (PERRENOUD,1999).

Definimos assim competência: um saber agir responsável e reconhecido, que implica mobilizar, integrar, transferir conhecimentos, recursos e habilidades, que agreguem valor econômico à organização e valor social ao indivíduo. (FLEURY; FLEURY, 2001, p.188)

Esta pesquisa visou apontar que especialmente neste modelo laboral, em que o profissional dispõe apenas da mediação das telas para exercer seu ofício, as habilidades dele requeridas foram além de conhecimento e qualificação técnica: demandaram um vasto repertório cognitivo.

Observou-se que, no processo de (re)invenção de si e do mundo para fins de trabalho, o profissional precisou demonstrar habilidades relacionadas à resolução de problemas, à tomada de decisão e ao uso da lógica; habilidades sensório-motoras voltadas para a atenção, a concentração, a capacidade seletiva e a captação de informações fragmentadas; habilidades linguísticas, criativas, de sociabilidade, perceptivas, emocionais e psicológicas — sempre por meio das telas. Partindo dessa constatação, o objetivo principal desta investigação acadêmica foi compreender se a mudança de paradigma de trabalho influenciou os sentidos, os afetos, a percepção e a capacidade de socialização dos indivíduos, diante da total mediação tecnológica.

Como, na prática do *home office* durante o período de pandemia de Covid-19, o trabalhador viveu um engajamento intenso do seu ser — que englobou as sensorialidades do corpo e suas interações com o meio (agentes humanos e não-humanos), mobilizando todo o seu conhecimento para aplicar em situações concretas do cotidiano —, esta pesquisa teve a finalidade de compreender se tais práticas foram desenvolvendo o que REGIS (2015) chamou de competências cognitivas. E, em caso afirmativo, ao considerar os fluxos multissensoriais, perceptivos, afetivos entre cérebro/corpo e mundo que permitem que nossa mente/corpo se sintonize/module com e no ambiente (meio material e técnico) (REGIS, 2020, p.160), entender como essa modulação de competências cognitivas foi sendo estimulada nos profissionais em *home office*.

A perspectiva de Walter Benjamin (*apud* SÁ, 2004), de que as tecnologias de comunicação transformam a mentalidade coletiva, imprimindo-se nas relações que as pessoas mantêm com seus corpos, com suas consciências e com suas ações e o pressuposto potencial cognitivo das mídias analógicas e digitais iluminaram a jornada desta investigação acadêmica.

Assim, este trabalho parte da hipótese de que as medidas de isolamento social propostas para impedir a disseminação do Coronavírus, durante os anos 2020 e 2021, levaram à implantação do *home office*, com práticas laborais mediadas exclusivamente por telas, que podem ter estimulado a modulação de competências cognitivas.

Como configuramos nossos aparelhos perceptivos para lidar com um ambiente intensamente tecnológico, que, por sua vez, é modificado, propondo novas sensorialidades emergentes (PEREIRA, 2006), surgiu a seguinte pergunta de pesquisa: é possível afirmar que o estado de exceção, causado pela pandemia, se tornou uma ocasião propícia para que os trabalhadores em *home office* vivenciassem uma compatibilização ainda mais intensa com as tecnologias, e, assim, passassem por uma modulação de suas competências cognitivas?

Esta abordagem contou também com uma contextualização político-social, que buscou compreender de que modo as práticas de dominação neoliberais foram atravessando os

profissionais nas suas subjetividades e formatando essa nova dinâmica de vida, já que o trabalho se impôs como prioritário sobre as demais dimensões do existir. E ainda apresenta um levantamento, baseado na análise de experiências de trabalho de profissionais de empresas privadas do Rio de Janeiro, sobre como o modelo laboral em questão foi sendo percebido por aqueles que precisaram adotá-lo como prática diária, durante o período de pandemia.

Como procedimentos metodológicos para esta investigação foram utilizadas a pesquisa bibliográfica e dois instrumentos de coleta de dados: Pesquisa Survey e entrevistas individuais semiestruturadas.

1 - A aplicação da Pesquisa Survey

De acordo com Freitas et al (2000), a Pesquisa Survey deve ser utilizada quando o objetivo é o de produzir descrições quantitativas de uma população, que tenha objeto de interesse no presente e cujo ambiente natural seja a melhor situação para estudar o fenômeno.

O link com as questões referentes à pesquisa foi disponibilizado pelas redes sociais, do dia 30/10/2021 ao dia 14/11/2021. O questionário foi direcionado, conforme o recorte escolhido, a profissionais do Rio de Janeiro, contratados por empresas privadas, cujas atividades laborais, durante a pandemia de Covid-19, passaram a acontecer *full time* pela mediação das telas. Essa ferramenta de pesquisa, formatada com perguntas abertas, fechadas e com escala, teve como objetivo principal investigar se o deslocamento do trabalho dos escritórios para as residências — com a descoberta de novas maneiras de desempenhá-lo — tornou a labuta mais intensa e exigente e requereu novas habilidades dos profissionais, favorecendo o desenvolvimento de competências cognitivas ligadas aos sentidos, aos afetos, à percepção e à capacidade de socialização.

O questionário foi disponibilizado pela pesquisadora em suas redes sociais, com uma convocação para que amigos e conhecidos respondessem às perguntas e também compartilhassem a pesquisa com seus contatos. Responderam à Pesquisa Survey 82 pessoas. As informações obtidas foram explanadas nesta dissertação, assim como em seção complementar, com as devidas análises.

2 - A realização de entrevistas individuais semiestruturadas.

A entrevista é uma técnica que permite recolher informações por meio de um processo direto de comunicação entre entrevistador e entrevistado, no qual este responde a questões relativas às dimensões que aquele pretende estudar. A abordagem semiestruturada possibilita certo grau de flexibilidade, tanto no formato quanto na ordem da apresentação das perguntas aos entrevistados. Assim, com o intuito de apresentar uma abordagem qualitativa, fundamental para um breve mapeamento a respeito da percepção dos trabalhadores sobre os impactos dessas

mudanças laborais nas suas rotinas, foi utilizado também esse método. Todas as 10 pessoas entrevistadas primeiramente responderam à Pesquisa Survey e manifestaram interesse em compartilhar, por videoconferência, as experiências que tiveram.

Esta dissertação está organizada em 5 capítulos:

No Capítulo 1, a fundamentação teórica partiu da ideia da Sociedade de Controle, de Deleuze (2013) — que, em seu escopo, deu evidência à mentalidade de empresa na sociedade, levando as pessoas a serem empreendedoras de si mesmas, a terem alta performance e a viverem a competitividade. O que se pretende apresentar é que essa ideologia foi atravessando as subjetividades dos trabalhadores, os levando a compreender que existe uma relação direta entre risco, sucesso e competência, conforme apontou De Marchi (2018), para dar luz à uma nova composição de sujeito, compatibilizada com os propósitos do neoliberalismo. Ao longo do conteúdo, será possível perceber que o período de pandemia de Covid-19, ao suscitar o estado de exceção, como fora observado por Preciado (2020), se tornou um momento privilegiado para o avanço das técnicas neoliberais, favorecendo que as práticas da Sociedade de Controle fossem potencializadas e misturadas ao cotidiano. Assim, mudanças bruscas foram suavizadas e ganhou evidência a estratégia de levar o sujeito a se sentir absolutamente livre de qualquer controle e, ao mesmo tempo, focado em produzir cada vez mais, em submissão a um regime de mercado 24/7, como Crary (2016) chamou à labuta sem pausa e sem limites, nas 24h, por 7 dias na semana. Nesse contexto, observou-se ter ocorrido uma mudança de paradigma no mercado de trabalho, com a implantação do *home office*, com múltiplas e diferenciadas implicações à vida dos indivíduos, a partir do esvanecimento dos limites entre lugar de trabalho e lugar de lazer, tempo de trabalho e tempo de lazer. Na então atual modalidade de teletrabalho, devido ao isolamento social proposto para conter a pandemia de Covid-19, a labuta passou a acontecer somente pela mediação das telas. Tal mutação da forma de trabalhar tornou os acoplamentos entre humanos e não humanos indispensáveis à produção laboral, estimulando nos profissionais a construção do que Perrenoud (1999) já havia chamado de “competências”. Esses trabalhadores, sob a mediação total das telas, passaram a vivenciar uma intensa e desafiadora reinvenção de si mesmos e do próprio trabalho, muitas vezes sem nem mesmo perceberem estar enredados em propósitos neoliberais, sujeitos a uma vigorosa forma de dominação, sob o véu da tão sonhada liberdade. Liberdade que é aspiração de todo profissional e palavra-chave para o neoliberalismo, que, conforme Han (2020), a explora de forma muito eficiente para produzir o maior lucro. Parece inegável que o universo do trabalho começou a formular novas propostas, que englobavam novos controles e, portanto, demandavam novas respostas. Mas será que os profissionais conseguiram perceber o que estava acontecendo e se desvencilhar das invisíveis

amarras do regime de dominação que estava exercendo poder sobre seus corpos e, principalmente, sobre suas mentes? Linhas de fuga começaram a acontecer?

No Capítulo 2 investigou-se se o trabalho sob a mediação das telas influenciou os sentidos, os afetos, a percepção e a capacidade de socialização dos indivíduos. Para tal, foram apontadas as relações entre o corpo e as Tecnologias de Informação e Comunicação (TICs), abordando questões referentes ao conceito de corporificação e à Teoria das Materialidades. Tal abordagem foi essencial para a compreensão das afetações somáticas que os profissionais em *home office* vivenciaram como consequência de suas práticas laborais. Uma abordagem a respeito dos estímulos particulares aos sentidos, mente e afetos foi apresentada para levar à percepção de que a complexidade dos sistemas de mídia estimula a parte sensório-motora, perceptiva, emocional e social dos indivíduos. O objetivo foi o de elucidar como a intensificação do uso das Tecnologias de Informação e Comunicação pode ter desenvolvido, nos profissionais em *home office* durante a pandemia de Covid-19, o que Regis (2008) já havia chamado de competências cognitivas (REGIS, 2008). A abordagem pretende esclarecer que a intensidade e a diversidade da estimulação sensorial, assim como o ritmo da vida, trouxeram implicações às percepções humanas, como alertaram Walter Benjamin (1994), George Simmel (1987) e Jonathan Crary (1992, 2001). Essas perspectivas, associadas às informações levantadas nesta investigação, levaram a crer que os profissionais em *home office* podem ter vivido um período de modulação dos sentidos à nova forma de labuta. O que se pretende demonstrar é que esses trabalhadores, nas diversas interfaces necessárias ao trabalho, no ambiente digital, foram aplicando seus conhecimentos, habilidades e atitudes com o objetivo de serem profissionais bem-sucedidos e garantirem o próprio sustento, numa adequação o mais perfeita possível ao novo modelo laboral. E como esta dissertação se propôs a elucidar se a modulação de competências cognitivas estava sendo estimulada nesses profissionais, foi apresentada uma abordagem a respeito da compreensão da cognição ao longo do tempo.

No Capítulo 3, os trabalhadores de empresas privadas do Rio de Janeiro, participantes desta pesquisa, ganham voz. É possível conhecer como esses profissionais, de 37 áreas de atuação, se adaptaram a esse momento de transformação das relações de trabalho. A compilação dos dados da Pesquisa Survey e trechos das entrevistas individuais semiestruturadas são apresentados, com análises pertinentes que levam à compreensão dos tópicos que interessam a esta investigação. As informações obtidas mostraram que a maioria dos trabalhadores que responderam à Pesquisa Survey se identificaram como de gênero feminino, raça branca, com alto grau de escolaridade, vínculo empregatício (CLT) e mais experiência profissional (níveis pleno e sênior) — o que revela que o modelo laboral *home office* passou a ser exercido apenas

por uma elite da sociedade. Os relatos obtidos durante as entrevistas semiestruturadas deixaram perceber a complexidade das questões vivenciadas por muitos trabalhadores, ao longo desse tempo: desde as dificuldades com a organização da própria vida, diante do somatório de atividades domésticas e profissionais, até questões pessoais, como a da vivência da violência doméstica e a da adaptação ao isolamento social, dentre outras. Incômodos físicos e mentais sofridos foram compartilhados com a pesquisadora, e também a experiência com novas práticas organizacionais, como a das demissões on-line. A percepção dos profissionais sobre as vantagens e desvantagens do *home office* foram apresentadas, assim como a preferência, de cada participante das entrevistas, a respeito do modelo laboral considerado mais adequado. O conteúdo deste capítulo apresenta também relatos sobre as percepções a respeito das diferenças na forma de se trabalhar presencialmente e em *home office*, que, dentre outros aspectos, evidenciaram o quanto houve uma intensificação do uso das Tecnologias de Informação e Comunicação, durante o *home office* do período de pandemia de Covid-19. Fechando o capítulo, foram apresentadas as expectativas dos profissionais sobre o futuro do *home office* e uma frase-resumo, de cada entrevistado, sobre sua experiência com esse modelo laboral.

O Capítulo 4 mostrou que, associadas aos saberes individuais e às atitudes pessoais, as habilidades visuais, táteis, sonoras, intelectuais, sociais, emocionais e psicológicas, assim como as relacionadas à atenção e percepção, diante da intensificação do uso de diversas interfaces e softwares e da necessidade de interação profissional mediada por telas, foram sendo mais exploradas para o desenvolvimento das atividades laborais e, com isso, entraram em modulação. As cinco competências cognitivas (cibertextual, lógica, sensorial, criativa e social), relacionadas às práticas de comunicação contemporâneas, apontadas por Regis (2008), foram o ponto de partida para esta abordagem específica sobre o universo do trabalho. Ao longo desta investigação, a pesquisadora também observou mais uma competência cognitiva em modulação: a psicológica, que, junto das outras já identificadas e conceituadas, será explicada. Os relatos dos profissionais, nas entrevistas individuais, sobre as experiências concretas vivenciadas, elucidaram como as frequentes e variadas dinâmicas de acoplamentos e extensões com as Tecnologias de Informação e Comunicação para o trabalho favoreceram o desenvolvimento dessas competências. Foram apresentados os contextos de desenvolvimento das Competências Cibertextuais — que englobam destreza visual, manual e recursos intelectuais; das Competências Lógicas — tomada de decisão, análise e reconhecimento de padrões e atividades associativas; das Competências Sensoriais — especialmente as relacionadas à visão, à audição e ao tato; das Competências Criativas — as que englobam criação e colaboração; das Competências Sociais — que englobam uma boa comunicação e

saber trabalhar e viver momentos de descontração e interação com outras pessoas da equipe, mesmo à distância e das Competências Psicológicas — que abrangem a capacidade de aprender a lidar com as mais diversas situações e inconstantes emoções, se mantendo em equilíbrio e resiliência.

O Capítulo 5 trouxe uma abordagem *en passant* sobre o momento pós-pandemia e as perspectivas para o futuro do universo do trabalho, citando o estabelecimento do *home office*, o estímulo ao *anywhere office*, o surgimento do modelo de trabalho híbrido e a opção dos empresários pelos *co-workings*.

A conclusão apresentou as considerações finais, com o resumo de todas as percepções notadas ao longo desta investigação acadêmica.

Vale destacar que parte essencial deste trabalho está nos Anexos A - Pesquisa Survey, B - Roteiro de entrevistas e C - Entrevistas individuais semiestruturadas.

1 DA SOCIEDADE DE CONTROLE À SUPOSTA LIBERDADE DO *HOME OFFICE*

“Agora a minha história é um denso algoritmo
 Que vende venda a vendedores reais
 Neurônios meus ganharam novo outro ritmo
 E mais e mais, e mais e mais, e mais”
 Anjos Tronchos
Caetano Veloso

Gilles Deleuze chamou a coletividade pós-Segunda Guerra Mundial de Sociedade de Controle. Seu funcionamento, marcado por controle contínuo e comunicação instantânea (DELEUZE, 2013, p. 220), se utiliza das redes para a manutenção do poder pelo estímulo e pelo desejo, por meio da conexão e da visibilidade. Em seu escopo, entrou em vigor a mentalidade de empresa, que leva o sujeito a ser empreendedor de si mesmo, ter alta performance e viver a realidade da competitividade.

A empresa substituiu a fábrica, e a empresa é uma alma, um gás, que introduz o tempo todo uma rivalidade inexprimível como a emulação, excelente motivação que contrapõe os indivíduos entre si e atravessa cada um, dividindo-o em si mesmo. (DELEUZE, 2013, p.225)

Esse “gás” se espalhou por toda a sociedade e, como uma “alma”, foi se incorporando na subjetividade das pessoas. Tanto que, como apontou Alain Ehrenberg (2010), o próprio sentido da palavra “empresa” mudou e passou a se referir também a uma maneira de se conduzir: o fato de empreender qualquer coisa. Ela simboliza uma criação pessoal, uma aventura possível para todos (EHRENBERG, 2010, p.48). Nesse contexto, passou a importar ao sujeito a adequação do seu perfil aos valores e regras “da empresa” e dar visibilidade às suas conquistas. Sem essa adequação e sem a publicização de sua performance, começou a acreditar que não seria possível a autorrealização. E em busca desse ideal se determinou por viver.

Ao observar as transformações na política, na economia, na sociedade e nas organizações, o sujeito foi sendo levado à certeza de que está envolto em uma realidade de constantes mudanças e de absoluta insegurança. Tal compreensão, ao longo dos anos, vem atravessando sua subjetividade e o fazendo entender a importância de se assumir como empreendedor de si mesmo.

O indivíduo-empendedor de si mesmo passou a se submeter a uma ética que busca a construção de um modo de vida em que cada um se cuida como se fosse uma empresa. Dentro

dessa visão de mundo, é preciso gerir o próprio capital humano — conjunto de capacidades, conhecimentos, competências e atributos de um indivíduo que lhe permitem produzir valor econômico a partir de sua subjetividade (DE MARCHI, 2018, p.198) —, em meio a uma realidade ambígua de cooperação e competição entre instituições de variados portes.

Nesse cenário, em que é fundamental a busca da alta performance para alcançar a excelência pessoal, esse sujeito se esforça por ser bem-sucedido, já que o fracasso destrói reputações e é assumido como culpa pessoal. Aderir a essa forma de existência se tornou uma espécie de norma de sobrevivência, em um mercado de trabalho marcado por desigualdades e injustiças, que, dia após dia, foi somando preocupações diversas aos profissionais.

É importante compreender que a disposição ao empreendedorismo é um fator desalojador para o sujeito, que o torna absolutamente responsável pelas escolhas que faz, diante das informações de que dispõe, e o impulsiona à aceitação do risco como modo de vida. Pedese aos trabalhadores que sejam ágeis, estejam abertos a mudanças a curto prazo, assumam riscos continuamente e dependam cada vez menos de leis e procedimentos formais (SENNET, 2019, p.9). Esse posicionamento estabelece uma relação direta entre risco, sucesso e competência, a fim de que se torne parte das regras que orientam as relações sociais (DE MARCHI, 2018, p.199). Problemas do cotidiano passam, então, a ser percebidos como fenômenos do mundo corporativo e as soluções buscadas são as relacionadas à lógica da dinâmica do mercado financeiro, numa verdadeira financeirização da vida, em que todas as esferas do mundo são passíveis de mercantilização.

Os projetos e sonhos de longo prazo, como as metas de estabilidade e promoção dentro de uma mesma empresa, deixaram de ser compatíveis com os valores e práticas do cotidiano. O presente passou a não ser mais uma continuidade do passado, como antes, e o futuro virou uma interrogação. O tempo, para esse sujeito, passou a ser feito do agora, que, conforme a competência e network de cada um, apresenta inúmeras possibilidades profissionais.

Para que pensar em estabilidade, se uma proposta melhor pode surgir a qualquer momento? Para que planejar ações de longo prazo, desenvolvendo sentimentos de confiança e compromisso com uma única empresa, se não vai haver reciprocidade e se é possível construir uma jornada de sucesso de *job em job*, com ganhos financeiros maiores e reconhecimento do mercado? O tempo passou a ser o de curto prazo, flexível, sem narrativa uniforme a que se possa chamar de carreira — palavra já quase não mais pronunciada pelos trabalhadores. O foco passou à ascensão profissional, ao sucesso, como Sennett (2019) já havia anunciado.

O capitalismo flexível bloqueou a estrada reta da carreira, desviando de repente os empregados de um tipo de trabalho para outro. A palavra “*job*” [serviço, emprego], em inglês do século quatorze, queria dizer um bloco ou parte de alguma coisa que se podia transportar numa carroça de um lado para o outro. A flexibilidade hoje traz de volta esse sentido arcano de *job*, na medida em que as pessoas fazem blocos, partes de trabalho, no curso de uma vida. (SENNETT, 2019, p. 9)

O mercado de trabalho é entendido pelas pessoas como um processo subjetivo que tem regras que, com dinâmica própria, agregam oportunidades de descoberta e aprendizado para os indivíduos. Nele, o profissional é estimulado a se posicionar como um aliado da empresa, participante de um processo social dinâmico de troca de saberes e mobilização de competências. Envolto em uma gestão participativa — em que a participação passou a ser concebida como uma adaptação de tipo psicológico à organização racional da produção (EHRENBERG, 2010, p.82), o sujeito precisa desenvolver comportamentos que denotem proatividade, flexibilidade, resiliência, aptidão aos riscos, boa aparência, felicidade visível e constante e responsabilidade pelas condutas, tendo como base a tomada de atitudes empreendedoras, extrovertidas, autônomas e competitivas.

É possível perceber que, fluidas, todas essas diretrizes utilizam motivações psicológicas e competências específicas, num processo auto educador e auto disciplinador (LAVAL, 2016, p.139), que possibilita a todos a instrução sobre como se conduzir. Tal prescrição denota o curso de uma nova composição de sujeito, que, não por acaso, se coaduna aos propósitos do neoliberalismo. Han (2020) se refere a essa forma de dominação como uma teoria psicológica do comportamento, que objetiva influenciar a tomada de decisão dos indivíduos.

O neoliberalismo como forma de evolução ou mesmo como mutação do capitalismo não se preocupa primariamente com o biológico, o somático, o corporal. Antes, descobre a psique como força produtiva. [...] processos psíquicos e mentais são otimizados para o aumento da produtividade (HAN, 2020, p.39-40).

O período de pandemia de Covid-19 proporcionou a contextualização fundamentada ideal para influenciar as pessoas de forma eficaz. Ao suscitar socialmente o estado de exceção, se tornou um momento privilegiado para o avanço das estratégias neoliberais e para a implementação de um novo paradigma no mercado de trabalho: o *home office*.

Interessante notar que esta ocasião de profundas transformações para a coletividade, propiciada pela pandemia, favoreceu que as já conhecidas práticas da Sociedade de Controle (DELEUZE, 2013) fossem potencializadas e misturadas às práticas cotidianas, num processo de integração. De forma que as mudanças bruscas em curso foram suavizadas por uma certa experiência anterior vivenciada. Tratava-se da composição de um novo sujeito, que se sentisse

absolutamente livre de qualquer controle e, ao mesmo tempo, totalmente focado em produzir cada vez mais.

Ao observar que a coletividade foi sendo afetada, como um todo, por essa grave crise mundial, ao mesmo tempo em que cada sujeito passava pela modelagem da sua subjetividade, fica fácil compreender que uma epidemia radicaliza e desloca as técnicas biopolíticas aplicadas no território nacional até o nível da anatomia política, inscrevendo-as no corpo individual (PRECIADO, 2020), para trazer à tona novas formas de ser e estar no mundo. O *home office* do período de pandemia de Covid-19 teve origem nesse contexto. Portanto, por mais que a sua implantação mundial possa ter sido encarada como uma estratégia emergencial, talvez considerada intuitiva, numa situação em que milhares de indivíduos foram levados ao confinamento domiciliar para conter a pandemia de Coronavírus, sua origem teve, inegavelmente, berço biopolítico.

Abraçar o *home office*, naquele momento de crise, parecia a coisa certa a ser feita por todos. Afinal, o avanço tecnológico já havia pavimentado as estradas virtuais para a prática do teletrabalho, especialmente devido ao empenho de muitas empresas de diversas nações, que, há anos, vinham se digitalizando e aproximando desse modelo de labuta. De forma que, naquele início de 2020, marcado por caos e incerteza, não foi complicado suscitar a importância de trabalhar pela mediação total das telas, cada um da própria residência. Ainda que isso fosse viável apenas para uma determinada fatia privilegiada das populações. Na realidade, os estímulos propagados pelos veículos de comunicação apresentavam a suposta alternativa como uma espécie de contribuição valiosa à sociedade, que poderia ter a força de impedir que a roda da economia mundial parasse de girar. Esse parece ter sido o mais importante estímulo, relacionado ao universo do trabalho, implícito nos discursos midiáticos daquele período, que, sem dúvida alguma, atingiu a psique dos trabalhadores, os impulsionando à produção, dos próprios domicílios.

1.1 Radicalmente indivíduo 24/7

A falta de possibilidades a respeito do que decidir sobre sua vida profissional — porque, de fato, aderir ao *home office* não se tratava de uma alternativa — e os sentimentos de medo, insegurança e impotência diante da ameaça do vírus, das medidas restritivas de deslocamento

e da necessidade de não aglomerar, parecem ter vulnerabilizado ainda mais o sujeito, que se tornou radicalmente indivíduo (PRECIADO, 2020).

O sujeito do tecnopatriarcado neoliberal que a Covid-19 fabrica não tem pele, é intocável, não tem mãos. Não troca bens físicos, nem toca moedas, paga com cartão de crédito. Não tem lábios, não tem língua. Não fala diretamente, deixa uma mensagem de voz. Não se reúne nem se coletiviza. É radicalmente indivíduo. Não tem rosto, tem máscara. Seu corpo orgânico se oculta para poder existir por trás de uma série indefinida de mediações semio-técnicas, uma série de próteses cibernéticas que lhe servem de máscara: a máscara do endereço de correio eletrônico, a máscara da conta do Facebook, a máscara do Instagram. Não é um agente físico, mas um consumidor digital, um teleprodutor, é um código, um pixel, uma conta bancária, uma porta com um nome, um domicílio a que Amazon pode enviar seus pedidos (PRECIADO, 2020).

Isolado em casa e estimulado a produzir cada vez mais, esse indivíduo foi submetido à exigência, intensificada pela pandemia, da disponibilidade permanente: ele precisou se assumir como o sujeito conectado *full time* de antes, mas, agora, em alguns casos, com recursos próprios, tanto para adquirir seus equipamentos de trabalho quanto para arcar com despesas de energia elétrica e planos de internet que o mantivessem on-line.

Esse trabalhador não era mais alguém com hora marcada para desenvolver suas atividades laborais, mas sim aquele que trabalhava constantemente, quando solicitado ou quando havia pendências, nem sempre recebendo hora-extra por isso.

Na nova lógica, o trabalhador deveria ser encontrado on-line a qualquer momento. Não importando se estivesse no momento do jantar das crianças ou se era um feriado, por exemplo. Afinal, não atender às solicitações profissionais com rapidez, independentemente da hora da demanda, não era uma atitude bem-vista. Finais de semana e feriados, numa lógica temporal atemporal, para muitos, se tornaram dias como os demais da semana e particularmente propícios para executar afazeres do trabalho pendentes. Era como se pesasse sobre o profissional a desconfiança de que ele nunca estava trabalhando o suficiente, apesar de sua produção, então, por muitos chamada de entrega, servir como prova de que sim.

Ou seja, na sociedade marcada pela pandemia de Covid-19 começou a evidenciar-se que, de fato, o homem estava sendo usado como cobaia para o perfeito funcionamento da engrenagem (CRARY, 2016, p.13). Cada profissional, em *home office*, pareceu assumir uma posição semelhante à do rato de laboratório, que gasta suas energias sem sair do lugar, por meio de uma corrida infinita... Em voga estava o ideal de um desempenho maquínico, numa prática de labuta sem pausa e sem limites, em submissão a um regime de mercado 24/7 — 24 horas por 7 dias na semana (CRARY, 2016, p.13).

Foi o estado de exceção suscitado pela pandemia que causou o sentido de urgência na sociedade. Como tudo era urgente, não havia tempo para estruturar nada: era preciso abrir exceções e fazer concessões em prol de um bem maior. A implantação do *home office* do período de pandemia de Coronavírus seguiu essa direção, que justificou adequadamente a falta de tempo para a estruturação de regras mais justas para o desenvolvimento dessa prática. Tal contextualização explica o modo como os profissionais foram se enredando, dia após dia, numa rotina, na qual se perdeu o controle sobre a duração das tarefas laborais. Da sua casa, cada profissional enfrentava uma sucessiva e infinita demanda de trabalho, que, pela mediação total das telas, se tornava ainda mais exigente, sob vários aspectos. Era preciso estar em constante estado de atenção à solicitação contínua, excessivamente fragmentária, não prevista e não delimitada — facilitada pelo uso do *smartphone* e de seus aplicativos de mensagens instantâneas e conexão às redes —, que invadia mais do que apenas as casas dos trabalhadores: invadia completamente o seu existir.

A labuta, associada às atividades da casa, ganhou grandes proporções: as demandas profissionais se somaram às domésticas e às necessidades pessoais, alterando completamente o ritmo da vida.

Tantos afazeres pareceram reduzir o tempo para experienciar outras dimensões do existir, especialmente por causa da necessidade da vivência do isolamento social proposto para conter a pandemia. A jornada de cada pessoa se tornou sinônimo de trabalho.

A técnica temporal e de multitasking (multitarefa) não representa nenhum progresso civilizatório. A multitarefa não é uma capacidade para a qual só seria capaz o homem na sociedade trabalhista e de informação pós-moderna. Trata-se antes de um retrocesso. A multitarefa está amplamente disseminada entre os animais em estado selvagem. Trata-se de uma técnica de atenção, indispensável para sobreviver na vida selvagem. [...] gera uma atenção ampla, mas rasa, que se assemelha à atenção de um animal selvagem (HAN, 2017, p.32).

1.2 De lares a centros de produção, consumo e controle biopolítico

“Palhaços líderes brotaram macabros
No império e nos seus vastos quintais
Ao que reveem impérios já milenares”
Munidos de controles totais

Imersos nessa realidade exaustiva, os trabalhadores também viram o seu espaço, antes de descanso e relacionamento com familiares, se tornar um ambiente polivalente, que,

frequentemente invadido pelos muitos encontros profissionais, pela mediação das telas, teve sua privacidade reduzida. De lugar íntimo, a casa se tornou mais pública, vista e “frequentada” por qualquer um com quem se tivesse relação de trabalho. As casas passaram de lares a centros de produção.

Houve como que uma imersão da vida do profissional em *home office* numa rotina permanente, na qual não havia tempo para lazer fora de casa e nem ocasião para interações interpessoais, já que as oportunidades de encontros sociais e afetivos também foram reduzidas, especialmente devido à necessidade de manutenção do isolamento social para conter a pandemia. O lazer passou a acontecer pelas telas: séries em canais de streaming, lives de artistas, videogames e festas virtuais ganharam espaço.

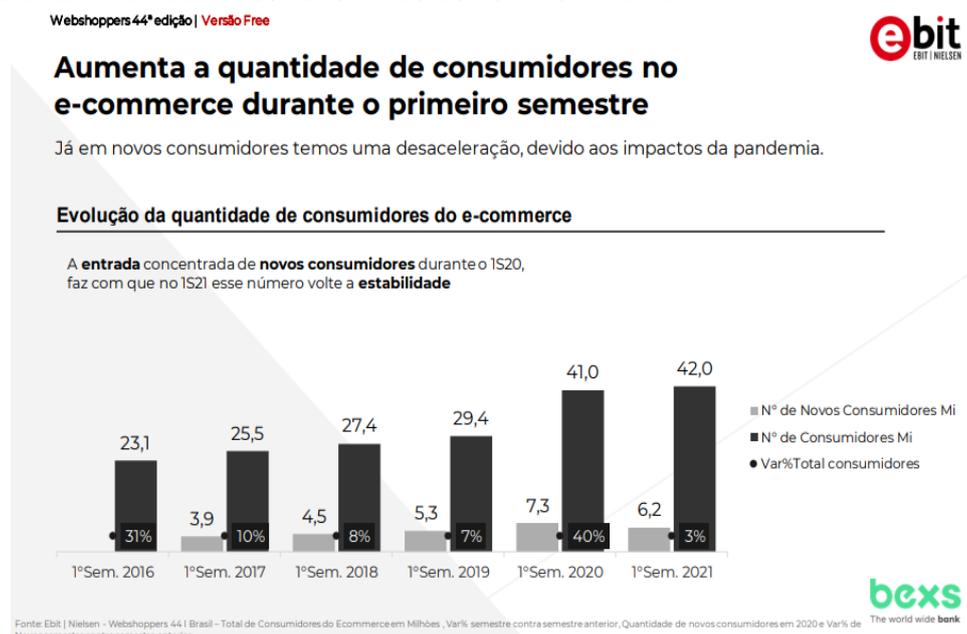
As compras passaram a ser feitas, predominantemente, no comércio eletrônico: de acordo com pesquisa Ebit/Nielsen, no primeiro semestre de 2021, o e-commerce atingiu o maior patamar histórico de vendas no Brasil, totalizando 53,4 bilhões de reais – um crescimento de 31%, comparado com o semestre anterior. O período também registrou 6,2 milhões de novos consumidores no e-commerce. As casas se tornaram lugar de consumo.

Gráfico 1: Vendas do e-commerce



Fonte: Webshoppers, 44ª edição, acesso em 13/11/2021.

Gráfico 2: Entrada de novos consumidores no e-commerce



Fonte: Webshoppers, 44ª edição, acesso em 13/11/2021.

Os limites entre lugar de trabalho e lugar de lazer, tempo de trabalho e tempo de lazer, que já vinham sendo mesclados, ficaram totalmente embaçados. As casas se tornaram, assim, alvo de controle biopolítico.

Um dos deslocamentos centrais das técnicas biopolíticas fármaco-pornográficas que caracterizam a crise da COVID-19 é que o endereço próprio — e não mais as instituições de clausura e normalização (o hospital, a fábrica, a prisão, a escola) — surge agora como o novo centro de produção, consumo e controle biopolítico. Já não se trata apenas de que a casa seja o local de clausura do corpo, como era na gestão da peste. O endereço próprio se torna agora o centro da economia do teleconsumo e da teleprodução. (...) As nossas máquinas portáteis de telecomunicações são os nossos novos carcereiros, e nossos interiores domésticos se tornaram a prisão branda e ultraconectada do futuro. (PRECIADO, 2020)

1.3 Tecnologias de comunicação ganham relevância

Para os profissionais sob o regime de *home office* do período de pandemia de Covid-19, todo o trabalho acontecia *on-line*. Nesse novo formato de labuta, em que não existia a possibilidade de interações presenciais, as ferramentas digitais ganharam relevância. Plataformas e aplicativos se tornaram indispensáveis para a produção, que passou a tê-los como

único suporte. Vale destacar que essas tecnologias não eram novas. A intensidade de uso de cada uma, pelos trabalhadores, é que mereceu atenção.

Com o objetivo de facilitar a compreensão do quão relevante essas tecnologias se tornaram para a produção, nesta abordagem serão citadas por sua forma de utilização - desmembradas em ferramentas para videoconferências, para mensagens instantâneas e para gerenciamento de projetos. Alguns dados de levantamentos realizados a respeito desse uso, publicados em veículos de imprensa, serão apresentados com o objetivo de mostrar o quanto a procura por esses acoplamentos tecnológicos cresceu.

A) Ferramentas para videoconferências

Seja para reunir membros de uma mesma equipe, todo o pessoal da empresa ou fazer negócios com parceiros e/ou clientes, as ferramentas para videoconferências se tornaram indispensáveis ao trabalho. Há profissionais que as utilizavam com pouca periodicidade e há aqueles que migravam, diariamente, durante quase toda a jornada de trabalho, de uma sala virtual para outra, em diversas reuniões *on-line*. Pendências eram resolvidas, projetos traçados, negócios feitos ou desfeitos, pessoal contratado e demitido etc. Essas plataformas foram integradas à rotina dos profissionais em *home office*, se tornando uma espécie de ferramentas-chave desse modelo de labuta. Dentre as muitas opções que pulularam no mercado, as plataformas Zoom, Google Meet, Microsoft Teams e Skype ganharam notoriedade, conforme matéria publicada, no dia 15/04/2020, pela CNN Brasil, ainda no início da pandemia.

O crescimento no uso do Google Meet, por exemplo, ultrapassou 60% por dia, nas últimas semanas. A utilização do Meet hoje é 25 vezes maior que em janeiro deste ano. Outra plataforma, o Microsoft Teams, contabilizou 32 milhões de usuários diários no dia 11 de março. Em 18 de março, esse número cresceu para 44 milhões de usuários diários em todo o mundo. Já o Skype registrou um aumento de 70% em março no número de usuários cadastrados e o Zoom, plataforma que ficou mundialmente conhecida nesse contexto de isolamento, foi de 10 milhões de usuários em dezembro para mais de 200 milhões de usuários hoje (RIBEIRO, Denise e Wells, Anthony. Com pandemia, demanda por videoconferências dispara em empresas brasileiras. **CNN Brasil**, São Paulo, 15 de abril de 2020).

B) Ferramentas para mensagens instantâneas

Mensagens de texto, de áudio e de vídeo se incorporaram à rotina de trabalho, para esclarecer dúvidas, passar orientações, ministrar treinamentos, informar, descontrair e todo o mais necessário à execução das tarefas laborais. A instantaneidade, num contexto em que cada profissional trabalhava isolado do grupo e de parceiros no mercado, fez o uso da ferramenta como que substituir as interações presenciais. Cada um, envolto nas próprias rotinas, se comunicava com os interlocutores, sempre que possível, por mensagens.

Dentre as opções disponíveis no mercado, o WhatsApp foi o aplicativo de mensagens instantâneas mais popular. Conforme dados divulgados pela empresa em fevereiro de 2020, ainda antes da pandemia, contava com mais de 2 bilhões de usuários no mundo, 120 milhões no Brasil, e estava disponível em mais de 180 nações e em 60 idiomas diferentes. Em 2021, de acordo com a pesquisa Digital 2021³, o número de usuários brasileiros ativos era de 137 milhões, o equivalente a 91,7% da população. Ou seja, de um ano para o outro, o aplicativo conquistou mais de 17 milhões de usuários no País. Devido à sua praticidade, foi, possivelmente, um dos principais suportes para as tarefas organizacionais, por priorizar o uso de linguagem informal, favorecer as demandas diárias, propiciar soluções rápidas para os problemas e facilitar a comunicação.

De acordo com o Núcleo de Marketing e Consumer Insights (NUMA), formado por professores e alunos da ESPM, que fez uma pesquisa⁴ para avaliar o uso de aplicativos especificamente durante a pandemia de Covid-19, o WhatsApp foi o mais citado — 97% das pessoas consultadas afirmaram utilizá-lo, durante o período de confinamento, para fins diversos. Dentre essas, 50% afirmaram o uso para trabalhar em casa, possivelmente devido às características próprias da ferramenta e também pela segurança que a criptografia de ponta a ponta assegurava ao que era compartilhado. Neste período de crise sanitária mundial, o aplicativo também passou a ser mais usado para ligações e envio de mensagens de áudio e vídeo, no Brasil.

No período de pandemia, 70% dos usuários utilizam o recurso de ligação, sendo 42% deles usuários diários da função do app – e 60% afirmam que usam mais o WhatsApp que o plano de minutos de sua operadora móvel. As chamadas de vídeo também cresceram e são feitas por 63% dos usuários (USO do áudio no WhatsApp cresce durante a pandemia, aponta estudo. **Estadão**, 3 de setembro de 2020).

³ TAKE BLIP BLOG. *Dados do WhatsApp: conheça as principais estatísticas de uso*. 13 set. 2022. Disponível em <<https://www.take.net/blog/whatsapp/dados-do-whatsapp/>>. Acesso em 25 nov. 2022.

⁴ JUCÁ, Julyanne e Lopes, Leonardo. Estudo aponta que WhatsApp é o aplicativo mais usado durante a pandemia. CNN Brasil, São Paulo, 3 ago. 2020.

Uma pesquisa⁵ realizada pelo Panorama Mobile Time/Opinion Box constatou que o aplicativo estava instalado em 99% dos celulares dos brasileiros e que 98% das pessoas o usavam diariamente. De acordo com dados de outra pesquisa⁶, feita pelo Grupo Croma, 59% da população brasileira optava por deixar o WhatsApp na tela inicial do smartphone, o que pode indicar que ele estivesse sendo considerado um dos principais canais de comunicação móvel no País.

C) Ferramentas de gerenciamento de projetos

Para uma melhor integração das equipes e organização das demandas de trabalho, com foco no aumento da produtividade, plataformas e aplicativos que facilitavam a criação e a elaboração de estratégias e conteúdos, favorecendo a gestão de tarefas, passaram a ser amplamente utilizados pelas equipes de trabalho. Cada profissional compartilhava a sua parte da produção por meio do Trello, Asana, Slack, Microsoft Teams, Evernote e Miro Whiteboard, dentre outros, para que, somando as partes decompostas do trabalho, as equipes pudessem realizar suas entregas.

1.4 O Ciberespaço e as fantasmagorias virtuais

“Ah, morena bela estás aqui
Sem pele, tela a tela
Estamos aí”
Anjos Tronchos
Caetano Veloso

Embora o *home office* estivesse sendo exercido dos interiores domésticos dos profissionais confinados, é preciso considerar que a sua prática, de fato, se dava *on-line*, no

⁵ O ESTADO DE SÃO PAULO. *Uso do áudio no WhatsApp cresce durante a pandemia, aponta estudo*. Cultura Digital, 3 set. 2020. Disponível em <<https://link.estadao.com.br/noticias/cultura-digital,uso-do-audio-no-whatsapp-cresce-durante-a-pandemia-aponta-estudo,70003424700>>. Acesso em 29 nov. 2020.

⁶ OBERLO. 9 estatísticas sobre o WhatsApp que você precisa. 2020. Disponível em: <<https://www.oberlo.com.br/blog/estatisticas-whatsapp>>. Acesso em: 29 nov. 2020.

ciberespaço — que não é palpável, mas nem por isso irreal. Esse espaço informacional, navegado por pessoas reais, com corpos concretos, ressurgiu com novo brilho: o de ambiente ideal para acolher profissionais que pudessem exercer suas atividades intelectuais de qualquer lugar do mundo. Essa ideia de mobilidade geográfica, inclusive, foi sendo amplamente propagada como meta de vida para trabalhadores que tivessem esse perfil.

No Brasil, os resultados médios para o ano de 2020, obtidos a partir da média do observado nos meses da PNAD Covid-19 de maio a novembro, apontam que 14,5% das pessoas em trabalho remoto estavam em atividades de serviços, no setor privado. (...) Entre as atividades do setor privado, chama a atenção as atividades de educação, financeira e comunicação, com, respectivamente, 51,0%, 38,8% e 34,7% das pessoas ocupadas em cada atividade atuando de forma remota (Carta de Conjuntura, nº 52 - Nota de Conjuntura 6 - 3º trimestre de 2021).

WhatsApp, Skype, Google Meet, Microsoft Teams, Zoom, Trello etc, que fizeram toda a mediação necessária para que fosse possível exercer um ofício intelectual, são tecnologias que destacam a ambiência multivalente do *on-line*. Sua utilização pareceu levar o trabalhador à vivência de uma espécie de abstração de si mesmo, que, nesta pesquisa, vamos chamar de fantasmagorias virtuais. Estariam esses profissionais vivenciando, no *home office*, intensamente o que Agamben (2009) “previu”, num fluxo interminável de trabalho por essas telas, se definindo e redefinindo, se tornando “entidades virtuais” compostas por imagens, sons e textos que aparecem e desaparecem nessas plataformas, onde, agora, o trabalho (e a vida!) acontece(m)?

“O que define os dispositivos com os quais temos que lidar na atual fase do capitalismo é que estes não agem mais tanto pela produção de um sujeito quanto por meio de processos que podemos chamar de dessubjetivação. (...) O que acontece agora é que processos de subjetivação e processos de dessubjetivação parecem tornar-se reciprocamente indiferentes e não dão lugar à recomposição de um novo sujeito, a não ser de forma larvar e, por assim dizer, espectral. Na não-verdade do sujeito não há mais de modo algum a sua verdade” (AGAMBEN, 2009, p.47).

Ou será que o ritmo da vida, cada vez mais acelerado, também foi favorecendo uma recomposição mais rápida do sujeito, atravessado por contínuos processos de subjetivação e dessubjetivação?

1.5 O paradoxo: a produção individual se transformando em trabalho de equipe

Foi pelas telas que, na sociedade contemporânea, o *on-line* possibilitou que houvesse uma ligação entre os diversos trabalhadores e públicos de uma empresa. E, curiosamente, nesse novo modelo, em que cada um performava do próprio domicílio, num paradoxo, a tendência passou a ser a de que a produção de muitos deixasse de ser considerada como individual para que o trabalho de equipe fosse resgatado como modelo, já que as organizações, cada vez mais, demandavam a grupos tarefas específicas, com prazos breves.

Ética de grupo em oposição à ética do indivíduo, o trabalho em equipe enfatiza mais a responsabilidade mútua que a confirmação pessoal. O tempo das equipes é mais flexível e voltado para tarefas específicas de curto prazo do que para a soma de décadas caracterizadas pela contenção e espera (SENNET, 2019, p.126-127).

O trabalho em equipe exercido unicamente pelas telas também passou a pulverizar hierarquias. Nesta ambiência laborativa fluida, não havia chefes, detentores do poder ou referência de autoridade. Havia apenas líderes, que, como facilitadores, tomavam frente nos trabalhos. Com alguma frequência, essas lideranças eram profissionais percebidos pelos colegas como mais experientes e preparados para treinar outros trabalhadores e para fazerem a gestão das demandas, que, aliás, também costumavam ser distribuídas entre vários profissionais, conforme a necessidade — o que tornava ainda mais complexa a cadeia hierárquica.

Esse poder sem autoridade desorienta os empregados; eles ainda podem sentir-se levados a justificar-se, mas agora não há ninguém mais acima que responda. (...) Esse desaparecimento das figuras de autoridade das equipes de trabalho se dá de um modo muito específico e tangível (SENNETT, 2019, p.130-131).

1.6 Forma nova de realizar o trabalho?

Trabalhar pela mediação total das telas colocou os profissionais diante do desafio da vivência mais intensa dos acoplamentos tecnológicos. Já que as atividades laborais precisavam ser desenvolvidas, sem qualquer contato presencial, as ferramentas tecnológicas passaram a

servir de auxílio para a produção, alterando, para alguns, a própria forma de desempenhar seus ofícios.

Vale destacar que a diferença não residia apenas no uso acentuado da tecnologia, mas também na compreensão a respeito do então atual processo de produção. Colegas ou lideranças não estavam mais na cadeira ao lado, para tirar dúvidas, ensinar, discutir algum ponto relevante ou construir algo junto. Todos permaneciam longe uns dos outros, ainda que à distância de uma notificação no smartphone.

1.7 Reapropriação do tempo

Algo de inusitado que esta pesquisa observou foi que a percepção a respeito do aproveitamento do tempo pareceu mudar. Apesar de todo o sentido de urgência implícito nas solicitações de trabalho, durante o *home office* do período de pandemia de Covid-19, cada um desenvolvia suas tarefas no seu próprio tempo, respondia às solicitações e tirava dúvidas quando possível e acelerava ou retardava suas entregas conforme seus interesses pessoais. O véu do afastamento físico, algumas vezes, ocultava os reais motivos de qualquer demora, que poderia decorrer de motivos absolutamente “desculpáveis”, como baixa velocidade de conexão ou rede instável, dentre tantas outras possibilidades. O profissional precisava estar *full time* conectado, sim. Para dar respostas rápidas, sim. Mas, na verdade, cada um dava o seu próprio ritmo a essa agilidade, já que todos, independentemente do horário de expediente estabelecido pelas empresas, trabalhavam assincronamente.

Observou-se que, de uma forma geral, o indivíduo parecia estar buscando se apropriar mais do tempo, dispondo dele a seu favor, na nova dinâmica laboral. Fosse para investir em cursos ou na convivência familiar, a tentativa de reapropriação do tempo foi uma característica que mereceu destaque, neste levantamento de dados.

Ocorreu, de fato, uma reapropriação do tempo ou o que esses profissionais vivenciaram foi uma espécie de sobreadaptação a este modelo laboral? Fato é que cada um responder de acordo com a sua disponibilidade gerou um certo descompasso entre a urgência de quem perguntava e a de quem respondia — *gap* na comunicação, que aumentou a sensação de isolamento e, ao mesmo tempo, gerou um senso de responsabilidade ainda maior por si mesmo e pelo trabalho desenvolvido, suscitando mais autonomia para o dia a dia laboral. A solidão do

trabalhador foi vencida, em alguns casos, pela proatividade, e, em outros, pela alta produtividade. Mesmo quando os indivíduos não demonstravam se dar conta disso.

Navegar pela internet em busca das informações necessárias ao bom desempenho da função passou, então, a ser essencial. Juntar recortes de informações, presentes em e-mails e aplicativos diversos, se tornou tarefa recorrente ao longo de toda a jornada de trabalho. Entender como usar a tecnologia e como se desenvolver no ciberespaço para atender às demandas do cotidiano passou, de fato, a fazer parte da labuta. O profissional, então, desbravava, o tempo todo, sozinho, esses ambientes digitais. E como a grande maioria das plataformas é intuitiva, poucas foram as empresas que se dedicaram a oferecer treinamento aos funcionários. Se as dúvidas surgissem, o trabalhador consultava tutoriais pela internet. Se notasse a necessidade de aprofundar conteúdos, buscava cursos virtuais, tutoriais. O já antigo hábito de formular perguntas para o Google pareceu também ter se intensificado: ele se transformou no colega ao lado, que tirava dúvidas e direcionava a forma de aprender.

Evidenciou-se, assim, que o aprendizado em tempo real passou a ser a nova forma de trabalho (ZUBOFF, 2018, p.21). Todos desenvolviam seus ofícios aprendendo a mexer nas plataformas e, aos poucos, iam se conscientizando sobre a necessidade de aperfeiçoar aspectos da própria formação, por meio de cursos, para produzir mais e melhor.

1.8 A construção de competências

Da mesma forma que o aprendizado contínuo e em tempo real é uma marca indelével deste momento da história do trabalho, aprender a aprender se tornou uma característica peculiar da prática de *home office* do período de pandemia de Covid-19.

Em busca do aprendizado contínuo, em tempo real, para desenvolver-se, aprendendo a aprender, o trabalhador utilizava as Tecnologias de Informação e Comunicação como acoplamentos. Nessa interação com objetos técnicos e o ambiente em que estava inserido, se envolvia por inteiro. Isolado e atravessado em sua subjetividade pela certeza de que estava *on your own*, precisava lidar, no seu cotidiano, com uma gama de situações concretas, que exigiam reações/decisões rápidas. Embora pudesse contar com algum suporte da equipe para a sua produção, na prática, num primeiro momento, estava sozinho e precisava de certa autonomia para resolver problemas, tomar decisões etc.

Essas circunstâncias mostraram que saberes e habilidades, que vão além de conhecimento e qualificação técnica, estavam diariamente sendo requeridos do trabalhador em *home office*. Deixaram claro que fazia parte da sua reinvenção pessoal e da reinvenção do próprio trabalho sob a mediação das telas usar não apenas sua educação formal, mas também toda a sua história de vida, sem desconsiderar o seu meio social e as experiências pessoais e profissionais já vividas, em prol do alcance de um bom desempenho. Este profissional estava construindo o que Perrenoud (1999) chamou de competências. Ou seja, estava utilizando o seu repertório de atitudes, conhecimentos e habilidades — adquiridos ao longo da vida, em experiências concretas — para atender sua necessidade específica de trabalho. Ele se tornou alguém que buscava mobilizar, integrar e transferir os conhecimentos, recursos e habilidades, num contexto profissional determinado (FLEURY; FLEURY, 2001).

Inspirado na obra de Le Boterf, Fleury e Fleury (2001) propuseram que as competências são fonte de valor para o indivíduo e para a organização, tracejando sua abrangência:

Tabela 1: Competências, segundo Fleury e Fleury (2001)

| | |
|-----------------------------------|---|
| Saber agir | Saber o que e por que faz. Saber julgar, escolher, decidir. |
| Saber mobilizar recursos | Criar sinergia e mobilizar recursos e competências |
| Saber comunicar | Compreender, trabalhar, transmitir informações, conhecimentos. |
| Saber aprender | Trabalhar o conhecimento e a experiência, rever modelos mentais; saber desenvolver-se. |
| Saber engajar-se e comprometer-se | Saber empreender, assumir riscos. Comprometer-se. |
| Saber assumir responsabilidades | Ser responsável, assumindo os riscos e consequências de suas ações e sendo por isso reconhecido. |
| Ter visão estratégica | Conhecer e entender o negócio da organização, o seu ambiente, identificando oportunidades e alternativas. |

Fonte: Fleury e Fleury, 2001.

O desenvolvimento de competências, que beneficia não apenas a empresa, agregando valor econômico, mas principalmente o próprio indivíduo, parece ter sido acelerado nos

profissionais em regime de *home office* durante a pandemia de Covid-19. A intensidade do uso das telas pode ser a resposta para essa aceleração.

1.9 Trabalho flexível, livre, isolado... Constante e infinito também?

Todas essas mudanças destacaram questões político-sociais, às quais esta pesquisa não pode negligenciar. Uma análise pouco cuidadosa talvez desconsidere o quanto a modulação de competências agrega valor social ao profissional e só dê ênfase ao esboço de um cenário bastante cruel, sem nada de positivo. Afinal, os dias de *home office* do tempo de pandemia não pareceram confirmar o prognóstico otimista, que vigorava há pouco tempo atrás, quando se pensava que a proposta do trabalho digital, diante das inovações apresentadas pelas Tecnologias de Informação e Comunicação, fosse deixar para trás a ideia de sofrimento ligada à tortura física da labuta. A reportagem do El País, publicada no dia 09/08/2020, com dados da pesquisa do Centro de Inovação da Escola de Administração de Empresas de São Paulo (FGV-EAESP), descreveu a realidade do cotidiano de trabalho, narrando algumas das dificuldades encontradas pelos profissionais em *home office*, durante o período de pandemia.

56% entre 464 entrevistados encontraram muita dificuldade ou dificuldade moderada em equilibrar as atividades profissionais e pessoais no *home office*. O levantamento constatou ainda que para 45,8% houve aumento da carga de trabalho após o isolamento. Ainda 34% dos entrevistados consideraram difícil ou muito difícil manter a motivação, e 36% opinaram difícil ou muito difícil continuar com a mesma produtividade (ALFAGEME, Ana. O sonho do '*home office*' vira pesadelo na pandemia. **Estresse crônico, isolamento, deterioração física, jornadas intermináveis... Covid-19 obrigou empresas e funcionários a trabalhar remotamente sem que estivessem preparados.** El País, Seção Sociedade, 9 de agosto de 2020).

Antes da pandemia de Covid-19, observava-se que o *home office* era apenas uma das muitas faces da terceirização, da informalidade e da flexibilidade características da precarização do trabalho, que estava em andamento. Aquela contexto era marcado por direitos trabalhistas burlados e por seguridade social não sendo paga pelas empresas.

No entanto, com a implantação do *home office* durante a pandemia de Covid-19, novas nuances para essa prática ganharam relevo. O contexto passou a ser outro e, embora autores da Sociologia afirmassem que, sob a vigência do teletrabalho, o sujeito seria colocado diante de uma realidade penosa e alienada, observou-se que, naquele primeiro momento, a maioria dos

profissionais contava com seus direitos trabalhistas assegurados por lei. Será que a razão disso estaria no fato de esses profissionais terem ingressado no *home office* ainda com o mesmo vínculo empregatício que tinham no modo presencial? Ou será que a tendência é que o *home office* conquiste respeito social e quem a ele adere passe a usufruir de direitos trabalhistas mais justos? Só o tempo dirá.

O que não se pode negar é que ficou evidente que esse modo de exercer as atividades laborais se tornou uma forma mais sutil de sujeição do indivíduo à empresa, por meio do estímulo ao trabalho flexível, livre, isolado, bem aos moldes propostos pelo neoliberalismo. E que isso, no entanto, pareceu agradar, cada vez mais, um número maior de pessoas, pelas vantagens que essa liberdade proporciona.

Diz-se que, atacando a burocracia rígida e enfatizando o risco, a flexibilidade dá às pessoas mais liberdade para moldar suas vidas. Na verdade, a nova ordem impõe novos controles, em vez de simplesmente abolir as regras. (SENNET, 2019, p.10)

Embora a prática do *home office* tenha evidenciado a reinvenção da burocracia, propondo a flexibilidade para produzir e concentrando as atividades sem as centralizar, essa realidade de dominação não pareceu ser percebida pelos trabalhadores, exatamente pela proposta sedutora e agradável que foi modulando as subjetividades: a da satisfação pela construção da própria jornada. Os profissionais, imersos nessa então nova modalidade de labuta, se dedicaram com afinco ao uso intenso das tecnologias disponíveis, porque acreditavam que o trabalho sob a mediação total das telas teria as suas compensações. Essa sensação de liberdade funcionou como uma espécie de mola-propulsora para seguir em frente.

Liberdade é uma palavra-chave para o neoliberalismo: é o anseio que deseja inspirar. Han (2017), há anos atrás, já havia observado que em nossa sociedade, no lugar de proibição, mandamento ou lei, começavam a entrar em voga projeto, iniciativa e motivação — fatores que, durante o *home office* do período de pandemia de Covid-19, ganharam destaque, dificultando a percepção, por parte dos profissionais, de que estavam diante de uma forte sujeição, bastante poderosa, que os tornava exploradores voluntários de si mesmos.

O neoliberalismo é um sistema muito eficiente — diria até inteligente — na exploração da liberdade: tudo aquilo que pertence às práticas e às formas de expressão da liberdade (como a emoção, o jogo e a comunicação) é explorado. Explorar alguém contra a sua própria vontade não é eficiente, na medida em que torna o rendimento muito baixo. É a exploração da liberdade que produz o maior lucro (HAN, 2020, p.11-12).

Trabalhar em casa já havia sido anunciado como ilha última do novo regime (SENNETT, 2019, p.68). E o rumo dos acontecimentos no universo do trabalho já levavam a uma crença sobre a sociedade ter chegado ao ápice da expropriação do intelecto do trabalho, para agregar e/ou potencializar mais valor à produção, seja ela prevalentemente material ou imaterial (ANTUNES, 2020, p.109). Talvez por isso muito se fale sobre submissão eletrônica (ANTUNES, 2020) e pouco sobre o quanto a aceleração tecnológica, ao possibilitar novas formas de labuta, também tem potencial para a modulação de competências nos trabalhadores e para abrir infinitas possibilidades, inclusive remuneratórias, para eles.

O que é preciso ter diante dos olhos é que o universo do trabalho estava formulando novas propostas, que englobavam novos controles e, portanto, demandavam novas respostas. A questão está em se e em como os profissionais conseguiam perceber isso e se desvencilhar das invisíveis amarras do regime de dominação que estava exercendo poder sobre seus corpos e, principalmente, sobre suas mentes.

Estava diante dos trabalhadores — empresários de si mesmos, isolados, exauridos e seduzidos por seus próprios sonhos e ambições de alcançar o sucesso — o desafio de enxergar linhas de fuga, abertos ao devir, proposto por Deleuze (2013).

O devir não é história; a história designa somente o conjunto das condições, por mais recentes que sejam, das quais desvia-se a fim de devir, isto é, para criar algo novo. (...) A única oportunidade dos homens está no devir revolucionário, o único que pode conjurar a vergonha ou responder ao intolerável (DELEUZE, 2013, p.215).

É curioso notar que, nesse contexto, com o passar do tempo em *home office*, muitos profissionais começaram a se posicionar como gestores do próprio expediente de trabalho, determinando como e quando as demandas diárias deveriam cessar. Pareciam acreditar ter reassumido o controle das próprias vidas, derrubando a altivez que o fluxo de demandas impunha, que tornava a labuta constante e infinita. É como se a autonomia desenvolvida para a resolução de problemas os tivesse despertado para ressignificar o dia a dia, para que deixasse de ser sinônimo de trabalho e ganhasse novos contornos, que lhes concedessem mais qualidade de vida. O que, no entanto, não foram capazes de perceber é que, agindo assim, estavam apenas vivendo uma sobreadaptação ao modelo laboral em questão, cada vez mais imersos na lógica 24/7.

2 TRABALHO MEDIADO PELAS TELAS: INFLUÊNCIAS AOS SENTIDOS, AOS AFETOS, À PERCEPÇÃO E À CAPACIDADE DE SOCIALIZAÇÃO DOS INDIVÍDUOS

“Palhaços líderes brotaram macabros
No império e nos seus vastos quintais
Ao que reveem impérios já milenares
Munidos de controles totais”
Anjos Tronchos
Caetano Veloso

É inegável que a pandemia de Covid-19 afetou a população mundial em vários aspectos, gerando implicações diversas tanto no âmbito coletivo quanto no individual. Neste momento social tão conturbado, cada pessoa procurou colaborar com o todo como pôde, limitada pelos seus dilemas e dores pessoais e por sua capacidade de compreensão sobre o que acontecia ao seu redor. Ainda que de maneira diferente para cada um, esse propósito sempre esteve implícito nas ações e reações que marcaram esse período. Tudo, na verdade, passou a ter relação com a sobrevivência da espécie humana. O trabalho sempre esteve dentro desse escopo e foi sustentado por essa motivação psicológica.

Sob a perspectiva coletiva, como já foi apresentado, era preciso ajudar a roda da economia a continuar a girar. Mas sob o prisma individual, era preciso trabalhar, de qualquer forma que fosse possível, para ter renda, garantir seu próprio orçamento e, assim, poder sustentar a sua família. Era necessário fazer concessões. Então, ok não ter o suporte do contratante para equipamentos e até mesmo para pagar luz e internet, se fosse preciso, neste momento de urgência social. Tudo bem não haver regras claras sobre horas-extras e/ou banco de horas quando se trabalha de casa, já que não foi possível combinar antes como tudo seria. O estado de exceção suscitado pela pandemia justificou tudo. Esse contexto evidenciou que a aderência à prática do *home office* não foi opcional, como já apresentado.

A migração do ambiente de labuta para o interior dos lares, analisada de perto, foi mais complexa porque estabeleceu, ao que parece, com alto grau de satisfação, um novo paradigma de trabalho, que, como vem sendo apresentado ao longo desta pesquisa, alterou a dinâmica da vida dos profissionais e os levou à reinvenção de si próprios e da sua forma de produção.

Como a este estudo interessa compreender de que modo o trabalho, sob a mediação total das telas, influenciou os sentidos, os afetos, a percepção e a capacidade de socialização dos indivíduos, neste capítulo, primeiramente serão apontadas quais são as relações do corpo com as Tecnologias de Informação e Comunicação. Em seguida, esta abordagem se propõe a

destacar que a complexidade dos sistemas de mídia estimula a parte sensório-motora, perceptiva, emocional e social dos indivíduos, para elucidar como a intensificação do uso das Tecnologias de Informação e Comunicação vem modulando competências cognitivas (REGIS, 2008) nos profissionais em *home office* durante a pandemia de Covid-19. Para aprofundamento sobre essa questão, será apresentada uma abordagem histórica sobre o conceito de cognição.

2.1 O corpo

Ao analisar este grande deslocamento, que levou tantas pessoas ao redor do mundo à prática do *home office*, parece fundamental considerar a necessidade de recuperação do corpo como objeto privilegiado no campo da comunicação, em função da sua importância, tanto como primeira mídia pela qual os processos de comunicação humana iniciam sua história, quanto pelas dinâmicas de acoplamentos e extensões que apresenta nas suas relações com as tecnologias de comunicação, transformando e sendo transformado por tais tecnologias (PEREIRA; FELINTO, 2005). A interação entre corpo e máquina, entre sistemas de pensamento humanos e sistemas binários, entre o real e o virtual constitui um problema particularmente interessante para os instrumentos da teoria das materialidades (FELINTO, 2001).

Importante para uma reflexão mais ampla sobre o assunto, essa ideia central do conceito de corporificação — que apresenta o corpo como um dos agentes que compõem o conjunto de práticas culturais e subjetivas e não como produto dessas práticas — está inserida na Teoria das Materialidades da Comunicação. Desenvolvida por pesquisadores do departamento de Literatura Comparada da *Stanford University*, que tem no alemão Hans Ulrich Gumbrecht seu principal articulador, a Teoria das Materialidades da Comunicação explicita que todo ato de comunicar conta com a presença de um suporte material para ser efetivado — ainda que esse não se constitua por matéria física concreta. Defende a ideia de que a materialidade do meio de transmissão influencia e até certo ponto determina a estruturação da mensagem comunicacional e questiona a primazia conferida ao sentido e ao espírito na tradição intelectual do Ocidente (FELINTO, 2001), como sugere a perspectiva “não-hermenêutica” de Gumbrecht.

2.2 Questões ligadas aos corpos dos trabalhadores

Assim, os corpos dos trabalhadores mereceram atenção. Observou-se que, após algum tempo em *home office*, sob os frequentes estímulos das Tecnologias de Informação e Comunicação, seus corpos começaram a sinalizar o quanto estavam sendo afetados. Audição, visão, tato e mente pareceram sobrecarregados. O psicológico e o emocional também. Era de se esperar, já que o corpo, além de precisar se adequar rapidamente a uma série de mudanças, naquela realidade totalmente disruptiva do trabalho sob a total mediação das telas, também foi interpelado pela cobrança de um desempenho maquínico, conforme a lógica 24/7, em um momento de grandes pressões psicológicas e emocionais próprias de um período pandêmico.

Ao longo desses anos de *home office* na pandemia, alguns danos à saúde foram observados, conforme a matéria publicada no jornal El País, em 09/08/2020, alertou que aconteceria:

O cansaço da conexão virtual não é a única consequência destes meses de teletrabalho. O estresse nos faz comer mais e pior. E passar 10 horas na frente do computador, interrompendo, caso existisse, nossa rotina de exercícios, afeta também as costas e articulações. "Agora que começamos a analisar os dados, vemos que tudo se altera, os níveis de colesterol, açúcar e triglicérides sobem. As pessoas com artrose e aquelas que têm problemas nos tendões tiveram de limitar a atividade, perderam mobilidade. Isso é o que começamos a ver agora. E acredito que em um prazo de seis a oito meses mais coisas virão à tona." A principal causa de não comparecimento ao trabalho sempre foram os problemas musculoesqueléticos, e neste ano eles dispararam (ALFAGEME, A. O sonho do '*home office*' vira pesadelo na pandemia. **Estresse crônico, isolamento, deterioração física, jornadas intermináveis... Covid-19 obrigou empresas e funcionários a trabalhar remotamente sem que estivessem preparados.** El País, Seção Sociedade, 9 de agosto de 2020).

Muitos problemas de saúde relacionados ao uso de notebooks no colo ou em posições contraindicadas para a postura também passaram a ser relatados pela imprensa como fatores que estavam influenciando a produtividade e favorecendo o aparecimento de doenças, como escoliose, hiperlordose, LER (Lesão por Esforço Repetitivo), tendinites e até mesmo a fadiga gerada pela falta de postura, que afeta a capacidade de concentração — fundamental para o trabalho mediado pelas telas. As enfermidades decorrentes das então novas práticas laborais não poderiam ser desconsideradas.

Sem querer minimizar a gravidade de todo o desgaste que a prática do *home office* do período de pandemia de Covid-19 acarretou aos corpos dos profissionais, esta pesquisa se propôs a considerar se os incômodos físicos, psicológicos e emocionais também poderiam

significar “sintomas” de uma compatibilização ainda mais intensa com as tecnologias, que levassem os trabalhadores ao desenvolvimento de competências cognitivas.

Como já se sabe que os novos conjuntos tecnológicos, quando inseridos como parte das práticas culturais de uma dada sociedade, estimulam alterações sensoriais mais profundas, que se inscrevem corporalmente, a partir da plasticidade cerebral que, neste caso, deve ser entendida como a capacidade de todo o corpo se reorganizar e atuar sensorialmente (Pereira; Castanheira, 2011), é preciso considerar se o incômodo consequente dessas práticas laborais poderia ter a ver com o estranhamento inicial, sentido pelo corpo com os acoplamentos tecnológicos.

Aparatos digitais como celulares, videogames, ipads, consoles de realidade virtual incorporam mídias e tecnologias digitais, portanto, exploram diferentes sentidos sensoriais, tais como auditivo, visual e tátil e outros elementos perceptivos e atencionais de nosso rico sensorium corporal que não podem ser explicados somente por fatores conscientes. Com isso, as mídias digitais não apenas multiplicam os signos da mediação, como também acoplam aos processos de letramentos todo o corpo, com seus afetos, intensidades e moods. (REGIS, 2020, p.155)

Partindo desse pressuposto, se tornou importante compreender como se deu a influência aos sentidos, aos afetos, à percepção e à capacidade de socialização dos indivíduos, sob a mediação total das telas, ainda que, neste estudo, como tudo ainda era muito recente, só tenha sido possível apresentar as evidências iniciais, baseadas na observação do cotidiano de quem vivenciou o *home office* durante a pandemia de Covid-19.

2.2.1 Audição

A percepção sonora, no *home office*, começou a ganhar notoriedade. Os trabalhadores passaram a se dar conta e a se surpreenderem com o que Murray Schafer chamou de paisagem sonora, essa dimensão acústica do meio-ambiente (SÁ, 2010), que envolve as vidas, e que, então, foi notada de uma outra forma por influenciar, talvez de uma maneira não esperada, a rotina de trabalho em casa. Possivelmente por também englobar, além dos sons do domicílio, os dos arredores — muitas vezes bastante expressivos, pela individualidade, quantidade ou preponderância.

O som do vento, da chuva, dos pássaros, dos cachorros, dos gatos. O das notificações de smartphones, o das muitas vozes em várias teleconferências diárias, o de outros aparatos tecnológicos. O das buzinas, sirenes, alarmes. O de ventiladores e aparelhos de ar condicionado.

O de crianças brincando/brigando, televisão ligada, música alta, máquina de lavar, panela de pressão, briga de vizinhos. O de furadeira, marreta, britadeira, martelo, em obras ao redor. E outros, como o de aplausos e orações de janela — usados como homenagem a profissionais de saúde, aniversariantes e similares, durante o período de isolamento social — e de panelaços — forma de manifestação política. Até mesmo os já habituais sons das notificações de smartphones e os das muitas vozes nas várias teleconferências diárias, começaram a ser notados de outra maneira pelos profissionais. Todas essas experiências sonoras, com maior ou menor intensidade, embora sempre tenham existido e se fizessem presentes, foram sendo percebidas de uma nova forma, no dia a dia dos trabalhadores, naquele momento de confinamento domiciliar. De repente, o som pareceu tornar-se onipresente e assumir outra relevância para as atividades humanas, ganhando evidência ao “invadir” os locais também de trabalho. Possivelmente, isso passou a se dar devido à intensificação da paisagem sonora que, conforme já havia explicado Iazzetta (2015), traz a consciência do som, em seus aspectos positivos e negativos, e a consciência da sua participação nos eventos do cotidiano (IAZZETTA, 2015, p.156).

Falar sempre fez parte da vida humana e foi fundamental para as interações interpessoais. No entanto, durante a prática do *home office* do período de pandemia, com a impossibilidade dos contatos presenciais, esse modo de comunicação ficou prejudicado: acabaram os bate-papos nos corredores da empresa, a possibilidade de reuniões presenciais, de dar um *feedback* olho no olho ou passar orientações verbais na mesa de trabalho. Tudo, então, precisava acontecer pela mediação das telas. A solução encontrada, em um cenário em que, devido à chegada dos aplicativos de mensagens instantâneas, as pessoas já haviam perdido um pouco o hábito de falar por telefone, foi a de aproveitar os recursos de áudio disponíveis nessas ferramentas. Sob a lógica de otimização do tempo e das atividades desempenhadas, mensagens de áudio, consideradas longas, com explicações e/ou orientações pormenorizadas, também começaram a ser trocadas entre os profissionais.

Vale destacar que em meio a uma realidade em que as mensagens escritas e informais já pareciam haver se estabelecido como meio de comunicação predominante para as relações de trabalho à distância, a fala, principalmente por agilizar a comunicação e conferir consistência às informações compartilhadas, pareceu reconquistar o seu espaço, de uma nova forma, no *home office*. Houve uma espécie de redescoberta da oralidade pela mediação tecnológica.

Também passou a ser necessário aos trabalhadores saber administrar as muitas reuniões por videoconferência, acompanhando dados importantes em apresentações de relatórios e

similares, ouvindo a voz de várias pessoas, pelas telas. Houve, inclusive, relatos de empresas que optaram por realizar reuniões utilizando só o áudio, nas plataformas.

Diante de uma paisagem sonora tão polifônica, o silêncio passou a fazer falta. Afinal, ter a concentração necessária para desenvolver as tarefas de trabalho envolto por tantos sons se tornou, para alguns, uma tarefa hercúlea.

Para driblar barulhos como o de crianças brincando e obras nas casas dos vizinhos, por exemplo, alguns trabalhadores passaram a usar a criatividade para, por meio de fones de ouvido, músicas e/ou usos desviados de eletrodomésticos (sons de ar condicionado, ventilador, aspirador de pó etc), promover o sonlêncio (PEREIRA, 2019) — neologismo proposto que funde as ideias de som e de silêncio, numa referência à escuta de sons ou ruídos em favor de uma simulação de silêncio. Sempre sob a necessidade imperiosa de usufruir de um ambiente minimamente agradável, que favorecesse a concentração, para propiciar a produtividade.

2.2.2 Visão

Ter os olhos fixos às telas se tornou ainda mais importante. E não apenas para produzir o seu próprio conteúdo de trabalho, como antes. Olhar para telas era o que se fazia durante toda a jornada laboral. Não havia nem mesmo as habituais distrações presenciais de bate-papo, com colegas ao lado, para tirar o foco. Só as notificações de chegada de mensagens ganharam esse papel.

Notebook, PC, tablet ou smartphone passaram a levar os trabalhadores ao contato com outros profissionais da equipe, a clientes, a informações e a tudo o mais necessário para o desempenho da função. Era preciso ver pessoas, mensagens de texto e vídeo, tabelas, cálculos, projetos e uma infinidade de informações organizacionais e de mercado, pela mediação das telas. O tempo todo.

Figura 1: Meme sobre *home office* viralizado no início de 2020



Fonte: Internet

2.2.3 Tato

As sensorialidades táteis, assim como a coluna e toda a musculatura do corpo, também foram afetadas pela intensificação do uso das Tecnologias de Informação e Comunicação.

Na prática do *home office* passou a haver o uso frequente do mouse e uma digitação contínua, em teclados ou em telas *touch screen*. E o corpo ficou na mesma posição, sentado, por muitas horas do dia, nem sempre bem acomodado por equipamentos ergonômicos, como mesas, cadeiras e apoios para braços e pés.

2.2.4 Mente

Não bastassem as questões psicológicas e emocionais que a vivência de uma pandemia acarretava, a mente, sob o esforço frequente para conseguir manter um bom nível de concentração para dar conta de tantas demandas laborais, passou a sofrer também o que especialistas chamaram de “fadiga do Zoom”, como explicou ao El País, em matéria publicada no dia 9 de agosto de 2020, o fundador do laboratório de Interação Humana Virtual da Universidade de Stanford, Jeremy Bailenson, que iniciou um estudo sobre o fenômeno:

Em uma reunião presencial com uma dezena de pessoas, o tempo que passam se olhando mutuamente nos olhos é muito curto. Quando isso ocorre, não dura mais do que poucos segundos. Com o Zoom, uma reunião com o mesmo número de participantes transcorre em uma grade de rostos e todos olham da tela para você o tempo inteiro. Isso pode ajudar na produtividade, mas tem um custo. As pessoas se sentem muito incomodadas ao ser observadas permanentemente. O cérebro se mostra particularmente atento aos rostos, e quando os vemos grandes, interpretamos que estão muito perto. Nosso reflexo de luta ou fuga reage. Em um estudo que fizemos em Stanford, descobrimos que você encolhe fisicamente quando se expõe a rostos virtuais de grande tamanho. Esse pode ser, em parte, o motivo pelo qual o Zoom é tão esgotador. Durante cada minuto que estamos em videoconferência, temos rostos que nos observam a poucos centímetros do nosso (ALFAGEME, Ana. O sonho do *'home office'* vira pesadelo na pandemia. **Estresse crônico, isolamento, deterioração física, jornadas intermináveis... Covid-19 obrigou empresas e funcionários a trabalhar remotamente sem que estivessem preparados.** *El País*, Seção Sociedade, 9 de agosto de 2020).

2.2.5 Afetos

Envoltos em tantas mudanças sociais e profissionais, os trabalhadores passaram a enfrentar muitos sentimentos desconcertantes, como os de medo, tristeza, irritabilidade e ansiedade, e precisaram aprender a lidar com eles.

Mas, mesmo em meio ao caos de uma pandemia, saber lidar com os próprios sentimentos e apenas externar valores de boa sociabilidade, como simpatia e cordialidade, não era suficiente. Passou a ser indispensável aos profissionais a habilidade que, neste trabalho, será chamada de interação social mediada, que implica em saber se comunicar bem e controlar os próprios humores, usando adequadamente as características pessoais e todo o aparato tecnológico disponível.

2.3 Comunicação digital e sensorialidades

Para a compreensão de que o uso acentuado das TICs possa estar levando os trabalhadores ao desenvolvimento de competências cognitivas, é preciso assimilar o aparato tecnológico digital necessário a um bom desempenho laboral como bem mais do que apenas um facilitador da prática do teletrabalho. Afinal, por sua própria natureza, as ferramentas, sejam

aparelhos técnicos ou tecnologia digital, têm o potencial de estimular sensorialidades nos profissionais.

Não se pode esquecer que pensar o digital é também lembrar do analógico. E é preciso considerar que sempre houve uma relação orgânica entre sistemas midiáticos. Não há antagonismo ou superação entre tecnologias. Mas sim um processo — limitado pelo suporte material de cada mídia — de apropriação e recombinação de técnicas, linguagens, formatos, estilos e saberes.

O diferencial da comunicação digital, no entanto, é que ela rompeu com essa limitação de suporte material, trazendo em si a possibilidade de integração dos diferentes tipos de mídia. REGIS (2015) argumenta que por suas características intrínsecas, a comunicação digital está fundamentada em uma trílice integração ou convergência, que estimula os sentidos: convergência de formatos e linguagens, convergência de suportes materiais e convergência social. Isso quer dizer que, no digital, há uma compatibilização entre os suportes materiais, que possibilita que qualquer tipo de texto seja integrado a fotos, ilustrações, músicas, sons, vídeos etc, por meio de diversas recombinações, concedendo aos usuários uma participação mais ativa em todo o processo de comunicação, pela possibilidade de elaboração e de compartilhamento de conteúdos.

Essa participação ativa engloba o sujeito como um todo, integrando os sentidos visual, auditivo e tátil à sua capacidade de percepção, atravessando até mesmo seus afetos — o que potencializa a capacidade de desenvolvimento do seu aparato sensorio-motor, por favorecer um refinamento de suas habilidades.

Os produtos da comunicação digital utilizam sons, fotos, vídeos, músicas, softwares de touch screen, luzes, vibrações. Essas tessituras exploram a riqueza de nosso sensorium gerando experiências lúdicas, aprazíveis e contextualizadas que favorecem a atenção, percepção e aprendizado (REGIS, 2015, p.220)

2.4 Modulação das habilidades humanas

“Uns anjos tronchos do Vale do Silício
Tocaram fundo o minimíssimo grão
E enquanto nós nos perguntamos do início
Miss Eilish faz tudo do quarto com o irmão”

O *home office*, exercido exclusivamente pela mediação das telas, sem possibilidade de contato presencial para as trocas de informação e colaboração, características do trabalho

organizacional, demonstrou exigir mais do que atividades mentais dos profissionais, como talvez se imaginasse.

Como os sistemas de mídia estão mais complexos, a parte sensório-motora, perceptiva, emocional e social dos indivíduos também foi sendo estimulada. Isso porque as tecnologias, com suas inovações em interfaces e equipamentos, ao se apropriarem de textos, fotos, vídeos, músicas e animações, em seus conteúdos, e os apresentarem aos usuários, foram possibilitando a eles uma espécie de modulação das habilidades humanas. Tanto do ponto de vista físico — que abrange a visualização de telas, a compreensão de variadas interfaces, a digitação, dentre outros — quanto no que diz respeito ao trato social e emocional, já que o ambiente digital favorece a produção e o compartilhamento de conteúdos também por redes sociais, agora amplamente utilizadas no universo do trabalho. De forma que a tecnologia/mídia deixa de ser mera ferramenta, prótese ou extensão para tornar-se agente nos processos cognitivos (REGIS, 2010).

Walter Benjamin (1994), ao refletir sobre a vida nas metrópoles modernas, foi um dos pesquisadores a apontar que a intensidade e a diversidade dos estímulos podem ter influência sobre a experiência subjetiva das pessoas. A história do cinema, em sua análise, revelou que o filme serviu para exercitar o sujeito no aprendizado de uma linguagem cinematográfica (que inovava com fragmentação, montagem rápida e movimento) e para que respondesse bem aos estímulos e mudanças que estavam surgindo na vida da cidade.

Segundo a lenda, os espectadores da primeira sessão, ao ver a imagem de *L'Arrivée d'un train à La Ciotat*, confundiram-na com a realidade e saíram correndo da sala. Seus órgãos sensoriais e perceptivos nunca haviam sido submetidos à experiência de assistir a uma imagem em movimento que representa a realidade. Portanto, não souberam diferenciar entre a imagem do trem representada na tela e a realidade. Quarenta anos depois, esses espectadores e/ou seus filhos assistiram a filmes como *E o Vento Levou* (1939) e *Cidadão Kane* (1941) completamente adaptados aos efeitos especiais e aos recursos linguísticos mais sofisticados. (REGIS, 2008, p.33)

Além de Benjamin (1994), autores como Georg Simmel (1987) e Jonathan Crary (1992, 2001) afirmaram que essa intensidade e diversidade da estimulação sensorial, assim como o ritmo da vida, apontados na tematização das relações entre corpo e Tecnologias de Informação e Comunicação, trazem implicações à percepção e interação humana. Suas considerações levam à compreensão de que o “treino” a que um aparelho técnico ou uma tecnologia digital submete os sentidos vai capacitando o indivíduo para novas experiências, e, com o tempo, o torna completamente adaptado às mesmas.

Esse pressuposto, associado às informações levantadas nesta pesquisa, tornam viável considerar que os profissionais em *home office* possivelmente viveram um período de adequação/modulação dos seus sentidos pela nova forma/novo ritmo de labuta. E que seus conhecimentos, habilidades e atitudes, enquanto navegavam pelo ambiente digital, usando, criando e recombinao linguagens e códigos, nas diversas interfaces necessárias ao trabalho, provavelmente foram sendo trabalhados.

2.5 Compreendendo a cognição

Para uma melhor percepção a respeito da modulação cognitiva dos profissionais em *home office* durante o período de pandemia de Covid-19, faz-se necessário abordar como a cognição foi sendo compreendida ao longo do tempo. O pensamento tradicional do Ocidente tende a conceber a cognição como algo relacionado ao pensamento, exclusivo dos processos mentais, relegando o mundo físico e as tecnologias para um segundo plano. No entanto, a partir da metade do século XX, quando o campo da computação avançou em suas pesquisas sobre inteligência artificial (IA), os estudos sobre processos cognitivos começaram a ganhar novos elementos que favoreceram percepções diferenciadas.

Num primeiro momento, manteve-se a tradição da compreensão da cognição descorporificada, devido ao sucesso dos computadores *mainframe* que eram ótimos em processamento de cálculos. Os pesquisadores de Inteligência Artificial (IA) seguiram reproduzindo apenas as faculdades da inteligência humana relacionadas à lógica formal, marcada pela tomada de decisão e pela solução de problemas lógico-matemáticos, sem considerar habilidades sensório-motoras, fatores biológicos, históricos e culturais. Alan Turing, matemático que está entre os pioneiros nas ciências da computação, foi quem deu o tom à essa abordagem clássica da inteligência artificial, conhecida como GOFAI (*Good Old Fashioned Artificial Intelligence*), com o Teste de Turing, que validou socialmente o reconhecimento de que uma máquina é inteligente quando não há diferença discernível entre conversar com ela ou com uma pessoa (Turing, 1990). Tal abordagem encontra a sua fundamentação na teoria computacional da mente, que supõe que, a partir de um conjunto de regras lógico-formais, é possível traduzir funções cognitivas para o formato de representações simbólicas, que são base para a redação da sequência de instruções elementares (algoritmos) usadas para programar o

computador. Essa programação detalhada passo a passo, com o objetivo de guiar as ações seguintes, é chamada de processamento *top-down*.

Na década de 1980, os cientistas começaram a observar que, ao contrário do que se imaginava, era mais difícil automatizar atividades que os humanos realizam automaticamente, sem pensar, — como andar, reconhecer alguém e manusear objetos — do que as que dependem do corpo e dos órgãos dos sentidos. A partir dessa percepção, os estudos das ciências cognitivas se somaram aos da biologia evolucionista levantando novas questões.

As ciências cognitivas e neurociências apontaram que o sistema sensorio-motor (responsável pelas atividades automáticas) ocupa a maior parte do cérebro humano e resulta de dois bilhões de anos de evolução. Esse tempo de evolução, na realidade, é o que permite que essas tarefas sejam feitas “sem pensar”, já que esses cálculos complexos foram realizados diversas vezes, gerando um aprendizado.

Os corpos biológicos não solucionam problemas a partir de lógica e cálculos matemáticos como na engenharia. Organismos biológicos evoluem: para resolver um problema, utilizam soluções encontradas anteriormente. Por exemplo, o pulmão do homem evoluiu a partir da bexiga natatória dos peixes. Esta é uma solução da biologia, um engenheiro desenharia um pulmão, talvez mais eficiente, do zero (CLARK, 2001 *apud* REGIS, 2011, p. 86).

Ou seja, a partir da percepção de que a inteligência humana se desenvolveu sobre a rocha sólida que é o nosso sistema sensorio-motor (REGIS, 2011), pesquisadores de diversas linhas teóricas passaram a questionar a ausência do corpo e da história na teoria computacional da mente. A mente passou a ser entendida como resultado de um processo evolutivo do qual fazem parte, além do corpo e do cérebro, a vivência histórico-biológica e cultural dos indivíduos. Essa perspectiva proporcionou outra abordagem aos estudos sobre inteligência artificial: a do conexionismo.

O conexionismo é uma modelagem, por computador, de sistemas nervosos animais, inspirada na interação entre os neurônios do cérebro. Por isso, modelos conexionistas são chamados de redes neurais. A inteligência artificial, que abarca o conexionismo, adota o processamento *bottom-up*, em que as entradas detalhadas do sistema determinam o passo seguinte, de forma que não há uma visão total da tarefa a ser realizada.

Percepção e mobilidade precisavam de atenção na inteligência artificial, segundo os estudiosos dessa abordagem. Para pesquisarem esses problemas, criaram, então, robôs situados ou ancorados, associando suas redes neurais a modelos concretos, com o objetivo de construir máquinas mais autônomas e parecidas com os organismos vivos — o que também revolucionou

as pesquisas em robótica. A ideia era a de desenvolver inteligência e ações cognitivas com base em aparatos sensório-motores, por meio dos quais os robôs trocam informações com o meio.

Desse modo, a inteligência do autômato é estabelecida em um suporte corporal e leva em conta o histórico das ações do robô ao se confrontar com situações concretas. Robôs situados são descritos como autônomos: seu desempenho articula diretamente percepção do ambiente e ação, minimizando o papel da programação top-down e do raciocínio lógico-formal (REGIS, 2011, p.122).

As pesquisas com robôs ancorados abriram novas perspectivas para os estudos sobre ação e percepção na robótica e também nos conhecimentos sobre a percepção humana. De acordo com o que foi observado, percepção e ação são atividades que se articulam para que o aparato sensório-motor possa agir, muito antes que os sinais dos sentidos cheguem ao raciocínio, no processo de cognição. Ou seja, percepção, ação e cognição funcionam ao mesmo tempo e de forma integrada.

Tanto o conexionismo da IA quanto a robótica e as ciências cognitivas apontam que:

1 - O suporte de um aparato sensório-motor (o corpo) é fundamental para o processo cognitivo

2 - Os seres vivos agem de forma contextualizada com as situações que os cercam, apoiados em seus sentidos e habilidades.

Essa conclusão revela que a cognição é corporificada, isto é, precisa de um corpo, e não está restrita às habilidades lógico-matemáticas: abrange todas as habilidades humanas.

Donald Norman (1993) e Andy Clark (2001) explicam as interações com outros indivíduos e com os objetos técnicos no processo cognitivo.

As pessoas operam como um tipo de inteligência distribuída, na qual grande parte do nosso comportamento inteligente resulta da interação de processos mentais com os objetos e determinações do mundo e na qual muitos comportamentos ocorrem por meio de um processo cooperativo com outrem (NORMAN, 1993, p.146).

Esses estudos revelam que há, de fato, uma interrelação entre cognição, cultura e tecnologia. De forma que a cognição se refere não apenas ao corpo, ao cérebro e ao mundo natural, mas também às tecnologias cognitivas: os dispositivos e recursos, como canetas, papéis, PCs e instituições, com base nos quais nosso cérebro aprende, desenvolve-se e opera (CLARK, 2001). Assim, há uma contextualização na história, na cultura e nas interações sociais e tecnológicas. Clark (2001) destaca a existência dessa atuação simultânea e integrada nos seres humanos ao afirmar que a percepção é entrelaçada com possibilidades para a ação e é continuamente influenciada por fatores sensório-motores e contextuais.

Como para conhecer e operar no mundo, a mente conta não apenas consigo mesma, mas com o ambiente, os objetos técnicos e as interações sociais (REGIS; PERANI, 2010, p.11), é possível perceber que as práticas contemporâneas de trabalho mediado pelas telas favorecem que a capacidade cognitiva dos trabalhadores se desenvolva de forma dinâmica e complexa, conjugando objetos técnicos, sociabilidades e afetos, como propõe a abordagem conexionista da Inteligência Artificial. Por essa perspectiva, as interações entre indivíduos e com objetos técnicos estão incluídas no processo cognitivo e os seres vivos têm suas ações acopladas ao mundo; suas decisões são contextualizadas, ancoradas em situações concretas e se apoiam em todos os nossos sentidos e habilidades (REGIS; PERANI, 2010, p.11)

Autores do campo da comunicação, teoria da cultura, teoria literária e design, tais como Donna Haraway, Katherine Hayles, Bruce Mazlish, Andy Clark, Donald Norman defendem a ideia de que existe uma coevolução entre humanos e seu meio material e social e que as novas concepções de humano devem situar homens e tecnologia como co-extensivos, co-dependentes e definidos mutuamente. (REGIS, 2020, p.157)

3 CONHECENDO OS TRABALHADORES EM *HOME OFFICE*

Para possibilitar a investigação a respeito da modulação das competências cognitivas nos profissionais em *home office* durante a pandemia de Covid-19 é necessário, primeiramente, conhecer como esses trabalhadores vivenciaram essa mudança de paradigma no universo de trabalho.

Os dados compilados da Pesquisa Survey — cujo link com as questões foi disponibilizado pelas redes sociais da pesquisadora, do dia 30/10/2021 ao dia 14/11/2021 — e trechos das entrevistas individuais semiestruturadas — realizadas, ao longo do mês de outubro de 2022, com respondentes da Pesquisa Survey que se voluntariaram para esta segunda etapa da investigação acadêmica — ajudarão a entender o, à época, novo cenário e seus desafios.

Com o objetivo de facilitar a compreensão do leitor, algumas análises sobre os dados apresentados serão feitas.

3.1 Sobre a Pesquisa Survey

Responderam à Pesquisa Survey (Anexo A deste conteúdo) 82 pessoas. O questionário — disponibilizado pela pesquisadora em suas redes sociais, com uma convocação para que amigos e conhecidos respondessem às perguntas e também compartilhassem a pesquisa com seus contatos — foi direcionado, conforme o recorte escolhido, a profissionais do Rio de Janeiro, contratados por empresas privadas, cujas atividades laborais, durante a pandemia de Covid-19, passaram a acontecer *full time* pela mediação das telas.

Essa ferramenta de pesquisa, formatada com perguntas abertas, fechadas e com escala, teve como objetivo principal investigar se o deslocamento do trabalho dos escritórios para as residências — e as diferentes maneiras de desempenhá-lo — tornou a labuta mais intensa e exigente e requereu novas habilidades dos profissionais, favorecendo a modulação de competências cognitivas.

3.2 Sobre as entrevistas em profundidade

Participaram das entrevistas individuais semiestruturadas (Anexo B deste conteúdo) 10 voluntários. Embora houvesse um roteiro, com as perguntas norteadoras da conversa, os participantes foram informados pela pesquisadora de que poderiam se sentir livres para compartilhar o que quisessem a respeito de suas experiências em *home office* durante a pandemia de Covid-19. Todos foram previamente informados de que suas identidades seriam preservadas, assim como os nomes das empresas citadas, com o objetivo de evitar qualquer tipo de constrangimento para esses profissionais. Dessa forma, seus nomes foram substituídos por letras do alfabeto, assim como os nomes das empresas onde atuaram ao longo desse tempo.

Como os participantes puderam falar livremente, visando uma maior objetividade para esta investigação acadêmica, a pesquisadora excluiu alguns trechos das falas que não acrescentavam informações ao trabalho, sinalizando esses cortes com “(...)”.

A transcrição de todas as entrevistas, na íntegra, está disponível, com grifos da pesquisadora nos trechos que considerou mais interessantes para esta investigação acadêmica. Vale destacar que esses voluntários agregaram conteúdos relevantes para diversos aspectos abordados nesta pesquisa ao longo de toda a conversa, e, por esse motivo, nem sempre as respostas às questões que interessam a esta análise se encontram exatamente após as perguntas feitas.

3.3 Quem respondeu à Pesquisa Survey

92,7% dos respondentes desta pesquisa foram profissionais de diversas áreas (37 profissões diferentes), que atuavam em empresas privadas do Rio de Janeiro. Embora houvesse a informação, no próprio questionário, de que esta Pesquisa Survey era dirigida a profissionais do Rio de Janeiro, contratados por empresas privadas, 7,3% dos respondentes não se encaixava nesse perfil.

70,7% desses trabalhadores tinham vínculo empregatício (CLT) com as empresas para as quais trabalhavam, 22% eram PJ/MEI e 7% informaram não ter vínculo empregatício. A maioria (87,8%) confirmou ter iniciado o trabalho em *home office* por causa da pandemia de Covid-19.

3.3.1 Faixa Etária, grau de escolaridade, gênero e raça

36,6% desses profissionais estavam na faixa de 36 a 45 anos, 22% na de 26 a 35 anos, 18,3% na de 46 a 55 anos e 17,1% têm de 18 a 25 anos. O que indicou que profissionais mais maduros, provavelmente em cargos pleno e sênior, foram os principais contemplados pelo novo paradigma.

45,1% desses trabalhadores tinham pós-graduação completa, 8,5% pós-graduação incompleta, 32,9% ensino superior completo e 12,2% ensino superior incompleto. Percentuais que confirmaram que o modelo laboral em questão passou a ser exercido apenas por uma elite da sociedade, que teve mais oportunidades de estudo. Principalmente por pessoas que se identificaram como de gênero feminino (51,2%) e se reconheceram como de cor/raça branca (63,4%).

3.3.2 Imersão no *home office* com outras pessoas da casa

63,4% dessas pessoas não viveram a imersão no *home office* sozinhas. Outros membros de suas famílias enfrentaram a mesma realidade, simultaneamente. O que as levou a, além de precisarem adaptar seus lares para o trabalho, também compartilhar o espaço com outras pessoas da casa (59,8%). A maioria dos profissionais (53,7%), sem filhos.

Um dos relatos, obtido através de entrevista em profundidade, chama a atenção por apresentar a complexidade de questões vivenciadas por alguns profissionais, na interseção público/privado experienciada na prática do *home office* junto a outros membros da família. A entrevistada em questão sofreu violência doméstica durante o período de confinamento, o que a levou ao divórcio.

“Ele (ex-marido) tava híbrido. Ele tinha que trabalhar duas vezes na semana, mas ele ficava o tempo todo em casa, comigo, porque as duas vezes na semana que ele tinha que trabalhar eram à noite. Então, ele saía de casa tipo 5 horas da tarde e voltava no outro dia bem cedo. Então, era basicamente o tempo todo com ele e foi muito ruim, né? Tanto que terminou na delegacia, né? Foi muito ruim porque era uma pessoa que não entende que você tá trabalhando, e então ela quer puxar assunto, quer falar, ela quer, ao invés de pegar um livro, se ocupar, ela quer gastar o tempo dela socializando e você não tá socializando, você tá trabalhando. E era o que eu queria, o que eu tentava falar para ele, explicar: “Cara, eu tô trabalhando!” (...) Eu não acho que tenha sido isso o estopim (da separação/violência doméstica), mas eu acho que contribuiu, porque, convivendo com a pessoa mais tempo, você vai

percebendo mais defeito nela. Então, para mim, foi muito ruim". ENTREVISTADA D. Entrevista concedida a Eunice Affonso Rodrigues Gonzalez. Via internet, 10 out. 2022.

3.3.3 Tarefas domésticas e lazer

As tarefas domésticas se somaram às profissionais, na rotina diária. 70,7% das pessoas eram responsáveis pela higiene e limpeza da casa, 61% pelo preparo dos alimentos e 53,7% pelo cuidado com as roupas da família. Apenas 18,3% informaram não ter responsabilidades domésticas.

Para alguns profissionais, o acréscimo das atividades domésticas à rotina de trabalho em casa foi vivenciado com o que acreditavam ser leveza e equilíbrio, possibilitando a conciliação de diversas tarefas, principalmente em virtude do ganho de tempo, que antes era “desperdiçado” no deslocamento casa-trabalho-casa.

“A flexibilidade de horário, de você poder fazer as suas tarefas no tempo que você tem disponível e poder incluir outras tarefas nesse meio tempo, frente que o trabalho presencial, por você ter que ter um trajeto até chegar ao escritório, ficar nesse período de 8 horas dentro do escritório e ter o outro trajeto de volta para a sua casa, você fica comprometido nessa janela de comprometimento com o trabalho. E no *home office*, não: você consegue misturar as suas tarefas domésticas com o trabalho. E aí, é disciplina. Eu me considero uma pessoa disciplinada, então, eu consigo organizar esses tempos de uma maneira o mais eficiente possível”. ENTREVISTADO C. Entrevista concedida a Eunice Affonso Rodrigues Gonzalez. Via internet, 09 out. 2022.

“Trabalhando *home office*, eu ganhei o tempo de deslocamento. Então, dava 6 horas, eu tava livre. Então, na verdade, eu tinha mais tempo para fazer as minhas tarefas. Acabou se tornando um pouco desgastante porque a gente incluiu outras tarefas para poder complementar renda, mais por causa dele (marido) que, na época, não tava podendo trabalhar, por causa da pandemia, já que ele é autônomo. Então, a gente acabou incluindo outras tarefas na nossa rotina, mas por conta do trabalho dele ou da falta de trabalho dele, não da minha. A gente começou a trabalhar com refeição em casa”. ENTREVISTADA H. Entrevista concedida a Eunice Affonso Rodrigues Gonzalez. Via internet, 13 out. 2022.

Para outros, a adaptação à nova rotina foi mais difícil:

“Não, não consegui lidar nem um pouco bem, porque eu detesto cozinhar, detesto fazer serviço doméstico, eu não sei limpar banheiro, eu não sei fazer essas coisas de casa. Então, eu tive que aprender a limpar um banheiro, eu tive que aprender a fazer comida”. ENTREVISTADA D. Entrevista concedida a Eunice Affonso Rodrigues Gonzalez. Via internet, 10 out. 2022.

Poucos respondentes desta pesquisa (18,3%) tiveram um desafio a mais: ter que tomar conta de crianças menores de 10 anos.

“Eu tive dificuldade, sim, em conciliar tudo, né? Fazer comida, trabalhar, cuidar da criança... Tudo isso afetou a nossa saúde mental, sem poder sair de casa. Então, isso tudo foi desgastante, mas não foi uma coisa assim que, para mim, tenha sido uma grande dificuldade”. ENTREVISTADA A. Entrevista concedida a Eunice Affonso Rodrigues Gonzalez. Via internet, 05 out. 2022.

“A dificuldade grande foi que, na época, tinha uma filha de dois anos. E aí, conciliar foi muito complicado, porque não tinha muito o que fazer. (...) E uma criança de 2 anos não tem muito o que fazer, e aí, assim, eu, como não sou nada da área de educação, fica complicado... Porque ela já sabia falar, mas era difícil lidar, sabe? A vida inteira em casa, mexe com as emoções e aí ficava muito chateada, brigava, aí vai ter que dar banho... Então, foi bem complicado e, como eu te falei, as tarefas, eu não acho que foram um problema, porque, aqui, a gente tem uma rotina estabelecida, tá? Tem minha mulher também. A roupa, a gente estava lavando no final de semana, que tem tempo mais livre. Comida, a gente tentava fazer uma vez por semana e vai fazendo, vai comendo, ao longo da semana”. ENTREVISTADO G. Entrevista concedida a Eunice Affonso Rodrigues Gonzalez. Via internet, 13 out. 2022.

O lazer, para a maioria, ficou restrito a assistir séries e *lives* (até mesmo diariamente), participar de reuniões e festas virtuais com parentes e amigos e jogar videogame. Alguns também foram a espaços abertos e visitaram familiares e amigos com certa frequência. Mas mesmo sem opções de lazer, por conta das restrições impostas pela pandemia, muitas pessoas optaram por descansar quando possível: apenas 39% dos respondentes desta pesquisa afirmaram não ter tirado férias durante o período pandêmico.

De uma forma geral, a rotina repleta de malabarismos para equilibrar as diversas tarefas domésticas e profissionais, no mesmo ambiente, e realizadas, muitas vezes, simultaneamente, sem opções de lazer, inclusive, não foi assimilada como vivência de uma prática de trabalho constante, aos moldes da lógica 24/7. A vantagem percebida na flexibilidade de horário deste novo modelo laboral pareceu “abafar” os aspectos negativos experimentados.

3.3.4 Tempo de atuação presencial na função X Tempo de atuação em Home Office

A maioria (28%) dos que participaram da Pesquisa Survey informou que, antes da pandemia, não atuava presencialmente na função há muitos anos: estava entre o primeiro e o quinto ano de profissão. 17,1% atuavam de 11 a 15 anos e o mesmo percentual de pessoas estava há menos de 1 ano na função. Apenas 9,8% estavam no cargo há mais de 21 anos.

À época da Pesquisa Survey, 48,8% dos profissionais estavam atuando na modalidade *home office* há mais de 19 meses; ou seja, desde o início da pandemia, em 2020. 30,5%, de 13 a 18 meses, 12,2% de 7 a 12 meses e apenas 8,5% há 6 meses.

Dentre esses, 58,5% informaram que a adaptação ao novo formato de labuta foi fácil, 32,9% a consideraram moderada e apenas 8,5% a perceberam como difícil.

3.3.5 Sobre invasão de privacidade, equipamentos tecnológicos, mobiliário ergonômico e a necessidade de aprender a aprender

O tema "invasão de privacidade" ganhou uma pergunta aberta na Pesquisa Survey. Muitos participantes informaram não ter sentido a sua privacidade invadida, ao migrar do ambiente do escritório para a própria casa: alguns por já disporem de um ambiente reservado para o trabalho no próprio domicílio; outros porque se sentiram mais à vontade no seu espaço particular e/ou porque se perceberam fazendo uma melhor gestão do tempo e das atividades. Mas muitos disseram ter sentido essa invasão de seu espaço privado, justificando o porquê e até mesmo relatando algumas experiências vivenciadas⁷:

“Não, mas **a rotina dos trabalhos complicou muito pois estando em casa tudo se mistura**. Além disso, como estão todos em *home office* e inseridos neste novo contexto, as agendas são complicadas de sincronizar. As reuniões ficam mais longas, com mais pessoas e discussão de vários assuntos ao mesmo tempo”.

“Sim, **nas várias videoconferências**”

“Não. **Tive fácil adaptação por ter um ambiente (escritório) reservado em casa**”.

“Não muito. Como consegui organizar os cômodos da casa, **consegui separar o notebook do quarto, tirando um pouco a impressão de invasão de privacidade**”.

“Sim, **a casa perde um pouco da sua "magia"**”.

“De forma alguma, **me senti mais à vontade trabalhando em casa**”.

“A sensação é que **não tem mais divisão. O *home office* tomou meu lugar de repouso e lazer**”.

“Não, porque **as empresas pelas quais passei nesse período não praticaram qualquer tipo de monitoramento**”.

⁷ Grifos da autora para destacar as informações mais relevantes para esta investigação acadêmica.

“**Ligações sem aviso**”

“Sim. **Por conta de morar com a minha mãe**”.

“Não senti. Porque eu **tenho um escritório**. Então as pessoas só viam isso”.

“Às vezes, ao buscar **gerenciar a criança e a abertura da câmera**”.

“Sim. Porque **o trabalho parecia não terminar nunca**”.

“Sim. **Passaram a me contactar através de meu telefone pessoal (deveria ser corporativo somente) e por aplicativos não oficiais e/ ou homologados pela empresa**”.

“Sim. **Precisei adaptar a casa inteira, um kitnet, para gravar vídeos e fazer aulas online e não atrapalhar o meu marido que estava no trabalho dele também**”.

“Sim, porque há **barulhos como na cozinha e banheiro que são ouvidos, além de carros de propaganda**”.

“**O horário não foi respeitado**”

“Sim, no meu time sempre foi muito compreensivo mas **eu automaticamente trabalhando além do horário, para mostrar que eu estava trabalhando, fora as atribuições que aumentaram. Me senti mais vigiada, ainda que não estivessem**”.

“Um pouco porque **se perde o limite entre o trabalho e a vida privada. É como se não houvesse uma ruptura entre os dois**”.

“Porque **chegavam materiais de madrugada, de manhã, à tarde e à noite**, e muitas vezes me deixavam **sem noção de quando o trabalho ia começar e acabar**”.

“Sim, pelas **videoconferências que de certa maneira assistiam a rotina doméstica**”.

“Sim. Total. **Minha casa virou sala de aula**”.

“Não. Tive a possibilidade de reservar na minha casa um ambiente voltado para o trabalho, isolado do resto da casa”.

“Sim. Em alguns momentos, não tinha como ligar a câmera em reunião, pois estava dividindo o ambiente com a minha esposa ou família e **fui obrigada a ligar, de modo a expor não só a minha intimidade, como da minha família. O pior momento de todos foi quando uma faxineira estava trabalhando na sala aqui de casa, a minha esposa tendo reunião no quarto e eu tive que ir para o banheiro fazer uma reunião, sentada na privada tampada. E pediram para que eu ligasse a câmera, mesmo eu justificando o motivo de não ligar. Fiz a reunião, com um monte de calcinha pendurada no fundo, junto com pessoas que nunca tinha visto na vida.** 😊”

“Sim. **Ao abrir a câmera, me sentia pouco à vontade com as roupas que uso normalmente em casa**”.

“Sim, **ausência de tempos particulares**”

“Sim. **Sem troca de "persona" pessoal para comercial**”

“Sim, senti **minha casa e minha vida pessoal invadidas**”

“Não. **Tinha recursos para minimizar isso**”.

“Sim! Principalmente **utilizando a câmera, disponibilizado os números de telefone e outros**”.

“Sim, **exigência de ligações por vídeo e fora do horário comercial**”

“Não. Na verdade, senti o oposto: **finalmente me sentia no controle do meu próprio tempo, o que favoreceu demais a minha produtividade**”.

“Não. **Controlo o meu horário e entregas**”.

As entrevistas em profundidade acrescentaram mais relatos à esta investigação acadêmica, confirmando que os profissionais que puderam dispôr de um cômodo em casa exclusivamente para o trabalho não sentiram sua privacidade invadida:

“Eu não senti a minha privacidade ser invadida, porque eu sou muito chata. Então, a minha casa sempre tava arrumada, por mais que tivesse coisa de criança espalhada”. ENTREVISTADA A. Entrevista concedida a Eunice Affonso Rodrigues Gonzalez. Via internet, 05 out. 2022.

“Eu tive o meu espaço, tenho, até hoje, o meu escritório em casa, e não me atrapalha”. ENTREVISTADA B. Entrevista concedida a Eunice Affonso Rodrigues Gonzalez. Via internet, 05 out. 2022.

“Como eu tenho um escritório, a pessoa tá vendo uma estante de livro, um papel de parede, uma cortina... Entendeu? Então, não vejo problema em relação a isso. Talvez, se eu tivesse na sala de jantar, como alguns colegas meus, quando a gente ia fazer reunião, eu via que era na sala de jantar, com a família passando, aí eu acho que invade um pouco a privacidade. Mas, no meu caso, não”. ENTREVISTADA D. Entrevista concedida a Eunice Affonso Rodrigues Gonzalez. Via internet, 10 out. 2022.

“Eu, até parte deste ano, trabalhava em cima da cama. Eu fui equipar o meu espaço de trabalho esse ano, mas em nenhum momento isso me incomodou, não, porque era o que eu tinha naquele momento e foi o que eu usei”. ENTREVISTADA E. Entrevista concedida a Eunice Affonso Rodrigues Gonzalez. Via internet, 11 out. 2022.

“Eu tenho o meu quarto, eu tenho o meu computador, a minha televisão, a minha cama, então eu organizei as coisas, aqui, de modo que apareça a minha porta. Então, eu consigo controlar essa exposição minha, do meu quarto, da minha intimidade, da minha privacidade, sempre, de uma forma tranquila. Tem esse fundo, que eu não possuo fundo hoje, mas eu coloco essa coisa que embaça. Então, a exposição, para mim, sempre foi a mais controlada possível”. ENTREVISTADO I. Entrevista concedida a Eunice Affonso Rodrigues Gonzalez. Via internet, 13 out. 2022.

Aqueles que informaram, na entrevista semiestruturada, ter notado essa invasão de privacidade, reclamaram principalmente das videoconferências, sobre o trabalho não terminar

nunca, das ligações fora do horário comercial e sobre o trabalho ter tomado o lugar de repouso e lazer. Alguns citaram que houve uma perda de limite entre o trabalho e a vida privada e reportaram a exigência de *smartphones* de uso pessoal, ao invés de corporativo. Motivações recorrentes nas respostas à Pesquisa Survey.

“Aqui, eu trabalho no meu quarto, eu não tenho escritório. E tudo tá montado aqui, no meu quarto, em um local que é o local que eu usava para leitura. Eu tenho uma poltrona, aqui na minha frente, que é onde eu sentava, pegava o livro e ia relaxar. E aí, esse espaço, aqui, ficou sendo de trabalho, de lazer e, de uma certa forma, o de descanso, né? Digo descanso e lazer porque é um livro, é um estudo, uma biblioteca... E nisso, eu fiquei um pouco perdida. Fiquei e ainda estou, confesso”. ENTREVISTADA F. Entrevista concedida a Eunice Affonso Rodrigues Gonzalez. Via internet, 11 out. 2022.

“Eu, no começo, fiquei um pouco desconfortável com essa questão de deixar observar e tal, mas, como tava todo mundo no mesmo barco, acabou caindo a ficha: “Cara, coloca uma tela de fundo e tá tudo certo!” Ninguém tem a expectativa que eu esteja usando um paletó, um casaco”. ENTREVISTADO G. Entrevista concedida a Eunice Affonso Rodrigues Gonzalez. Via internet, 13 out. 2022.

“Eu saía do meu quarto para entrar no meu quarto, vamos colocar assim. Era essa metáfora: eu me colocava essa capa “agora, eu estou trabalhando”, aí eu desligava: “agora, estou assistindo minha série”. Mas era sempre nesse mesmo ambiente. Então, acho que o que causou um pouquinho mais de estranhamento ou de chateação foi esse ponto do ambiente, como um todo”. ENTREVISTADO I. Entrevista concedida a Eunice Affonso Rodrigues Gonzalez. Via internet, 13 out. 2022.

51,2% dos participantes informaram que os equipamentos tecnológicos usados para o *home office* eram de uso pessoal. Mas 40,2% disseram usar equipamentos cedidos pela empresa para a qual trabalhavam. Muito provavelmente por questões relacionadas à segurança da informação — preocupação crescente entre as empresas contratantes.

O relato abaixo ilustra a preocupação e o incômodo vivenciados por um profissional em *home office*, em uma empresa que só concedia o equipamento aos trabalhadores que solicitassem, demonstrando não acolher o pedido com bons olhos:

“Eu trabalhei com o meu material. Teve gente, lá, que pediu, (...) mas a pessoa (responsável) tá torcendo o nariz, tipo: o cara pediu o equipamento... Mas eu acho que é um direito do trabalhador. Eu usei o meu material, não tive muita paciência de ter que tirar tudo de como tava aqui, porque provavelmente ia ser um computador fixo”. ENTREVISTADO J. Entrevista concedida a Eunice Affonso Rodrigues Gonzalez. Via internet, 14 out. 2022.

O cuidado com a saúde pareceu ter sido um ponto de atenção para a maioria dos trabalhadores em *home office*. Mobiliário ergonômico, como cadeira (70,7%) e mesa (64,6%),

não foram esquecidos na montagem do escritório em casa. No entanto, o questionário não requisitava informações sobre se o próprio trabalhador equipou o seu espaço ou seu contratante. A ausência de relatos a esse respeito na entrevista semiestruturada leva a crer que os próprios trabalhadores foram os responsáveis pela montagem dos seus espaços para o trabalho em casa. O desejo da Entrevistada A para o *home office* do futuro endossa essa suposição:

“E esse suporte todo, de cadeira, mesa, essas coisas. A gente tem o suporte dos equipamentos, né? Então, o computador, a segunda tela, todas essas coisas, eles fornecem. Mas não dão o suporte de mobiliário, que eu acho também que poderia ser algo que poderia ser pensado”. ENTREVISTADA A. Entrevista concedida a Eunice Affonso Rodrigues Gonzalez. Via internet, 05 out. 2022.

A necessidade de aprender a aprender também ganhou destaque: 58,5% dos respondentes desta pesquisa sentiram necessidade de atualizar seus conhecimentos fazendo cursos on-line para dar conta das novas exigências do trabalho. E 78% desenvolveram nova habilidade profissional, ao longo desse tempo em *home office*.

Os relatos colhidos durante as entrevistas em profundidade mostram também que, além dos cursos, as pessoas começaram a buscar conhecimentos que agregassem ao desempenho do próprio ofício no dia a dia do trabalho:

“Então, eu tive que aprender a usar o Google Meet, usar os formulários do Google, para passar as avaliações, eu tive que aprender a gravar vídeo, a fazer algumas pequenas edições, eu, aí, aproveitei também para aprender a fazer alguns jogos, para trabalhar com as gamificações...” ENTREVISTADA D. Entrevista concedida a Eunice Affonso Rodrigues Gonzalez. Via internet, 10 out. 2022.

“Me trouxe também a responsabilidade de aprender para mexer, para transitar, para explicar a usabilidade. Então, foi muito bom porque eu não tenho medo de desafios e eu gosto de aprender. Mas amedronta, sabe? Porque não tem um tutorial de alguém virar e falar assim: “Não faz isso. É assim, assim”, mostrando uma vezinha só. Não. É você, no seco, aprendendo, talvez com uma máquina ou com algum outro vídeo. Você vai lá e vê como é que faz. E aí lê ou assiste ao vídeo e pronto”. ENTREVISTADA F. Entrevista concedida a Eunice Affonso Rodrigues Gonzalez. Via internet, 11 out. 2022.

As conquistas trabalhistas ao longo do tempo, que versam, dentre outras coisas, sobre as empresas disponibilizarem ambientes de trabalho dignos — com equipamentos tecnológicos, segurança, mobiliário ergonômico e até iluminação adequada — e oferecerem treinamentos para a prática profissional, não foram lembradas e comentadas por nenhum dos entrevistados. Cada um elaborou e fixou sua área de trabalho e equipamentos em determinado ponto da casa, onde considerava ser possível, e não questionou se a instalação era a adequada para a prática do seu ofício. O regime de emergência imposto pela pandemia, que não deixou tempo para

combinar nada nessa nova prática, pareceu desculpar tudo ou apagar a memória de todos. As preocupações, de uma forma geral, foram reduzidas ao que os outros veriam do ambiente doméstico e à imagem profissional que seria passada: de organização ou bagunça. Os trabalhadores tomaram para si, completamente e sem questionar, uma responsabilidade que deveria ser da empresa que os havia contratado.

3.3.6 Incômodos físicos e mentais

Os dados da Pesquisa Survey demonstram que os sons de obras na vizinhança, áudios ruins devido à qualidade do sinal de internet, as várias vozes nas teleconferências e as mensagens de áudio longas foram os sons que mais incomodaram os trabalhadores em *home office*. Já nas entrevistas em profundidade, o que os voluntários acrescentaram, espontaneamente, foi a dificuldade de também lidarem com os sons da própria residência e com a presença de outros membros da família pela casa.

“Com essa coisa de ficar trancada dentro do quarto, isso causou um certo estranhamento, porque eu tinha que ter um certo silêncio para poder trabalhar e mamãe gosta de ouvir televisão nas alturas, mamãe bate panela, fala alto... Então, essas coisas, a gente teve que conversar e mudar, porque, como o apartamento é pequeno e (meu quarto) fica perto da cozinha, e, conseqüentemente, perto da sala, falei “não dá para falar e ficar batendo panela, porque senão não consigo trabalhar””. ENTREVISTADA F. Entrevista concedida a Eunice Affonso Rodrigues Gonzalez. Via internet, 11 out. 2022.

“Os barulhos de uma casa, de um apartamento, isso dispersa, né? Numa reunião presencial isso não existe ou, se existir, é só um telefone tocando, você vai olhar se é alguém, se é muito grave, você pede uma licença e volta, mas o cachorro latindo, a campainha tocando, o telefone da casa, enfim, barulho de casa, de ambiente doméstico, não é nada fora do comum, mas, para o trabalho, dispersa, sim”. ENTREVISTADO I. Entrevista concedida a Eunice Affonso Rodrigues Gonzalez. Via internet, 13 out. 2022.

“Aqui, é muito barulho de vizinhança. As pessoas ficavam num estado de euforia... Algumas pessoas, presas em casa, com muita criança... Então, até os adultos (...) Então, aqui, nesse prédio, teve uma série de obras. Teve, em apartamentos, aqui, obras pesadas. Teve dois, aqui, que foram três reformas gerais. Então, muito complicado”. ENTREVISTADO J. Entrevista concedida a Eunice Affonso Rodrigues Gonzalez. Via internet, 14 out. 2022.

Olhar para telas com frequência também incomodou aos respondentes da Pesquisa Survey, mas nem tanto ver vários rostos e apresentações em videoconferências, realizar a navegação multitela e receber muitos estímulos visuais.

“O que me preocupa, aí em termos de saúde, sim, nessa virada para o *home office*, que eu tô falando, é que aumentou a necessidade de leitura da tela. Esse aspecto não é legal, e também não é legal o fato de você ter um desgaste, uma perda muito grande em termos de conteúdo. Porque ninguém aguenta ver um texto mais profundo, maior, o tempo todo na tela. Até aguenta, mas é um esforço, né?” ENTREVISTADO J. Entrevista concedida a Eunice Affonso Rodrigues Gonzalez. Via internet, 14 out. 2022.

Nada causou tanto incômodo físico como ficar sentado por horas seguidas, mas a digitação e o uso do mouse por tempo prolongado também foram bastante citados na Pesquisa Survey.

“Eu tenho problema de coluna; então, ficar sentado o dia inteiro, me dava um pouco de dor. Então, eu tinha que parar, em algum momento, levantar e fazer alguma coisa”. ENTREVISTADO C. Entrevista concedida a Eunice Affonso Rodrigues Gonzalez. Via internet, 09 out. 2022.

A fadiga por participar de videoconferências seguidas e a preocupação com outras tarefas pessoais/da casa foram os principais incômodos mentais relatados pela maioria dos respondentes desta pesquisa, mas muitos também citaram razoável falta de concentração e alguma dificuldade de compreensão. Ansiedade, irritabilidade, medo de adoecimento e de perder a renda foram sentimentos relatados pela maioria desses profissionais.

“Na época da pandemia, a gente não tinha muito como controlar o humor, não. Todo mundo estressado, inclusive a gente”. ENTREVISTADA B. Entrevista concedida a Eunice Affonso Rodrigues Gonzalez. Via internet, 05 out. 2022.

“Eu acho que o grande problema, para mim, nesse período, foi, realmente, o isolamento. Porque você tinha um trabalho e ficava no trabalho. E a sua casa era o trabalho e o seu trabalho era a sua casa. Então, isso, para mim, gerou muita ansiedade, durante um bom período, talvez um ano”. ENTREVISTADO C. Entrevista concedida a Eunice Affonso Rodrigues Gonzalez. Via internet, 09 out. 2022.

Um relato, coletado durante as entrevistas em profundidade, chama a atenção por evidenciar uma nova prática social, trazida pela pandemia de Covid-19: a das demissões on-line, vivenciadas por muitos profissionais em *home office* durante o período de pandemia de Covid-19:

“(…) Por exemplo, trouxe as demissões on-line... Eu nunca havia passado por isso, né? Não que eu não houvesse sido demitida, em algum momento, das empresas, mas isso assim on-line, entendeu? Isso me deixou muito assim: “o que que é isso? Que mundo é esse, que a gente tá vivendo?” Era “Vamos marcar uma reunião”, a reunião: “Infelizmente, eu estou aqui para dizer que eu tô fechando a empresa e todos vão ser mandados embora”. E eu fiquei assim, ó! Eu vi pessoas da minha equipe sendo

mandadas embora e eu, até agora, não entendi o porquê. Outros saíram porque preferiram sair, mas eu vi um esvaziamento do departamento de Marketing, que eu achei muito duro saber assim, muito seco. Poderia virar e chamar a pessoa, né? A gente já tava com a flexibilidade um pouco maior... Enfim, eu achei isso um pouquinho complicado, eu ainda não digeri bem isso, não. Eu sou muito olho no olho, sabe?” ENTREVISTADA F. Entrevista concedida a Eunice Affonso Rodrigues Gonzalez. Via internet, 11 out. 2022.

Visão cansada, dor na coluna e dor muscular foram os sintomas diários mais relatados, embora 45,1% dos respondentes tenham afirmado que não ficaram doentes ao longo desse período. Já 31,7% foram diagnosticados com Covid-19, 20,7% com stress e 17,1% com transtorno de ansiedade.

O momento mais difícil do *home office* para boa parte desses profissionais foi o de adaptação. Mas houve muitas afirmações, na Pesquisa Survey, de que as coisas se complicaram quando adoecimento e morte aconteceram na família. No entanto, no momento de resposta ao questionário, em comparação com o início da pandemia, a maioria dos trabalhadores (61%) se sentia totalmente adaptada ao *home office* e 36,6% se consideraram mais adaptados.

3.3.7 Vantagens e desvantagens do *home office*

A principal vantagem do *home office*, na percepção de 96,3% dos respondentes desta pesquisa, foi evitar os deslocamentos e a perda de tempo no trânsito. Mas o uso de trajes mais leves durante o trabalho (92,7%), mais liberdade para organizar a própria rotina (82,9%), a possibilidade de dar atenção simultânea à casa e às atividades pessoais (67,1%), poder dormir até mais tarde (63,4%) e ter aumento da produtividade (58,5%) também ganharam destaque.

Todos os voluntários da entrevista em profundidade apresentaram suas opiniões sobre este ponto:

“A melhor coisa do *home office*, eu acho que é liberdade. A liberdade que você tem de, se você quiser, não fazer nada agora, nesse momento (...) Essa liberdade, essa autonomia, é que é uma coisa que me fascina, nesse sentido, porque você realmente está livre para você poder fazer o que você quiser. Já aconteceu de, por exemplo, no final de semana, eu ver que meu trabalho estava atrasado e eu trabalhar. E aí, na segunda-feira, eu falar com a minha chefe: “Ó, final de semana, eu fiz isso e isso e não vou trabalhar hoje, tá bom?” e ela me respondeu: “Tudo bem, fica à vontade!”. Então, eu acho que isso é você ser livre, poder ter essa autonomia de fazer o que você tem vontade, porque você realmente pode fazer o que você tiver vontade. Se você quiser, você pode dormir. É só você ter o comprometimento de entregar o que vão te pedir, em algum momento, porque senão você vai sofrer as consequências daquilo,

né?”. ENTREVISTADA A. Entrevista concedida a Eunice Affonso Rodrigues Gonzalez. Via internet, 05 out. 2022.

“E a melhor, acho que é justamente a liberdade de, talvez, você aprender a ter essa gestão também, pegar mais autonomia”. ENTREVISTADA B. Entrevista concedida a Eunice Affonso Rodrigues Gonzalez. Via internet, 05 out. 2022.

“A parte boa do *home office*, acho que é você poder curtir sua casa, organizar outras tarefas paralelas. Eu gosto de fazer atividade física; então, eu não deixei de fazer, por conta do *home office*, mas, eventualmente, no modelo presencial, às vezes eu tinha preguiça, eu ia menos. Então, poder regular essas tarefas com mais mas alegria, talvez”. ENTREVISTADO C. Entrevista concedida a Eunice Affonso Rodrigues Gonzalez. Via internet, 09 out. 2022.

“A melhor coisa do *home office* é acordar faltando 10 minutos para trabalhar”. ENTREVISTADA D. Entrevista concedida a Eunice Affonso Rodrigues Gonzalez. Via internet, 10 out. 2022.

“A melhor coisa é poder trabalhar de casa. A economia, a qualidade de vida, não pegar mais trânsito, não ficar mais exposto à violência, às pessoas... (...) o diferencial de qualidade de vida foi imenso!” ENTREVISTADA E. Entrevista concedida a Eunice Affonso Rodrigues Gonzalez. Via internet, 11 out. 2022.

“A melhor coisa do *home office* é ficar dentro de casa. (...) Você trabalha descalço, você pode levantar a hora que você quiser e ir lá, fazer o que você tem que fazer e voltar. Você precisa fazer alguma atividade na rua? Você pega e faz. Eu acho que tem essa facilidade”. ENTREVISTADA F. Entrevista concedida a Eunice Affonso Rodrigues Gonzalez. Via internet, 11 out. 2022.

“A melhor coisa do *home office* é ficar de casa, porque não tem transporte, eu tô no ambiente que é bem melhor do que o ambiente da empresa, posso ficar relativamente à vontade, sabe? Não precisa estar naquela pressão, com o pessoal do lado, ali... Você não tem que se arrumar, não tem que gastar dinheiro. Então, eu acho que tem vários pontos a favor”. ENTREVISTADO G. Entrevista concedida a Eunice Affonso Rodrigues Gonzalez. Via internet, 13 out. 2022.

“A melhor coisa do *home office* foi tá perto da família, acordar mais tarde, ter mais tempo livre”. ENTREVISTADA H. Entrevista concedida a Eunice Affonso Rodrigues Gonzalez. Via internet, 13 out. 2022.

“A melhor coisa, sem dúvida, foi essa, um pouco maior, liberdade. Eu podia me arrumar quando eu soubesse que teria uma entrevista com clientes, com os meus supervisores ou alguma coisa. (...) A liberdade um pouco maior de, se você tá com fome, você não precisa gastar dinheiro pedindo um iFood ou, sei lá, se for possível descer próximo ao seu trabalho... você vai na sua geladeira e pega o iogurte, você vai na sua geladeira e pega uma fruta. Então, acho que eu tive até esses ganhos, sabe? Ganho de liberdade. (...) Então, o que eu mais gostei foi esse ganho de liberdade, mais os ganhos de mobilidade, né? Eu conseguia ajustar o meu relógio 30 minutos mais tarde, que é o tempo que eu contava de espera do transporte. Eu acordava, fazia minhas coisas, escovava os meus dentes, jogava água no corpo, me arrumava tranquilamente, sem a necessidade de correr pra ver se a gola tá passada certinha, se a blusa tá combinando com a calça, para não sair igual Agostinho Carrara ou o cantor Falcão, alguma coisa assim, né? Então, foram esses dois ganhos. (...) Então, para mim,

foi isso: essa liberdade e a otimização do tempo”. ENTREVISTADO I. Entrevista concedida a Eunice Affonso Rodrigues Gonzalez. Via internet, 13 out. 2022.

“Ahhh, e aproveitei, também, na pandemia, eu posso citar como a melhor coisa: (...) eu comecei a escrever um livro, um livro mágico, fictício. (...) Não tem a ver muito exatamente com trabalho, mas tem a ver com a conciliação com o trabalho. (...) O melhor é que, às vezes, você tinha uma oportunidade de dar uma deitada ou resolver um problema em casa”. ENTREVISTADO J. Entrevista concedida a Eunice Affonso Rodrigues Gonzalez. Via internet, 14 out. 2022.

Desvantagens também foram percebidas: o isolamento (68,3%) e a obrigatoriedade da participação em várias teleconferências seguidas (61%) foram os aspectos mais apontados como desvantagens do *home office*, na Pesquisa Survey. Mas, nas entrevistas em profundidade, o isolamento, na “boca” de alguns voluntários, ganhou a face da solidão. Questões referentes à conexão e à espera também foram citadas.

“A pior coisa do *home office*, eu acho que é a solidão. Eu acho que, no *home office*, você se sente muito só”. ENTREVISTADA A. Entrevista concedida a Eunice Affonso Rodrigues Gonzalez. Via internet, 05 out. 2022.

“A pior coisa do *home office* foi aprender a trabalhar com essa liberdade da gestão do tempo”. ENTREVISTADA B. Entrevista concedida a Eunice Affonso Rodrigues Gonzalez. Via internet, 05 out. 2022.

“Foi o isolamento de não poder ter o happy hour, que no fim de semana você tinha, e já almejava um fim de semana depois de uma semana de trabalho. Você não tinha, porque você tinha que ficar isolado”. ENTREVISTADO C. Entrevista concedida a Eunice Affonso Rodrigues Gonzalez. Via internet, 09 out. 2022.

“A pior coisa, para mim, foi cozinhar, mas não necessariamente é do *home office*...” ENTREVISTADA D. Entrevista concedida a Eunice Affonso Rodrigues Gonzalez. Via internet, 10 out. 2022.

“Eu acho que a pior coisa não é bem do *home office*, é o que a gente precisa para usar a tecnologia. Então, a pior, para mim, é quando a internet cai, quando a rede tá instável... São problemas que não são do *home office*, são de ferramentas externas que possibilitam essa modalidade de trabalho”. ENTREVISTADA E. Entrevista concedida a Eunice Affonso Rodrigues Gonzalez. Via internet, 11 out. 2022.

“A pior coisa do *home office* é a falta de contato com as pessoas”. ENTREVISTADA F. Entrevista concedida a Eunice Affonso Rodrigues Gonzalez. Via internet, 11 out. 2022.

“A pior coisa do *home office* foram os problemas que não estavam na minha mão. Por exemplo, aqui em casa, a gente tem a net claro, que é a operadora. Então, quando saía do ar, era desesperador, porque no meu celular, eu não sabia se o pacote de dados ia suportar, eu não sabia se eu ia ter bateria...O meu maior medo é isso: eu tô numa entrevista, numa reunião ou qualquer tipo de contato virtual, a internet começa a falhar e eu fico naquilo “Meu Deus, o que que eu faço? Eu saio daqui, eu tento entrar pelo

meu celular ou eu desligo a internet wi-fi e tento rotear o 4G?” Mas eu fico naquilo “Poxa, eu não sei se meu celular aguenta! Não sei se o meu pacote de dados, se eu vou conseguir sustentar isso!” (...) Então, para mim, o pior sempre foi isso, (...) problemas relacionados à telecomunicação”. ENTREVISTADO I. Entrevista concedida a Eunice Affonso Rodrigues Gonzalez. Via internet, 13 out. 2022.

“A pior coisa do *home office* é ficar esperando, esperando, esperando, sem saber se o trem ia passar (sem saber se iria chegar trabalho para fazer). Isso, sim, foi muito ruim. E eu cheguei a reclamar. (...) Falei. Aí, às vezes, a coisa se ajustava. Daqui a pouco, voltava de novo”. ENTREVISTADO J. Entrevista concedida a Eunice Affonso Rodrigues Gonzalez. Via internet, 14 out. 2022.

Mas houve quem não soubesse pontuar qualquer aspecto negativo no modelo laboral.

“Não vejo ponto negativo no *home office*, não. Sinceramente, eu prefiro muito mais trabalhar de casa”. ENTREVISTADO G. Entrevista concedida a Eunice Affonso Rodrigues Gonzalez. Via internet, 13 out. 2022.

“Se eu pensar no meu trabalho, não teve nada de ruim, para mim”. ENTREVISTADA H. Entrevista concedida a Eunice Affonso Rodrigues Gonzalez. Via internet, 13 out. 2022.

Como explanado anteriormente, liberdade é uma palavra-chave para o Neoliberalismo. E essa mesma palavra apareceu em muitos dos relatos dos entrevistados, ao citarem as vantagens do *home office*. Diante dessa constatação, é possível perceber que os trabalhadores acreditaram que a suposta liberdade, tão sonhada, havia, finalmente, chegado a eles por meio dessa prática laboral, durante a pandemia de Covid-19. O neoliberalismo abraçou os trabalhadores em *home office*. Sua proposta se tornou sedutora demais, sufocando a capacidade de questionamento. Como poderiam lutar contra esse regime de poder, que alcançou sua psique de forma sutil e agradável? Apesar de a maioria dos entrevistados notar que o modelo de trabalho também apresentou desvantagens — como a do isolamento, que gerou solidão e impotência diante de algumas questões —, na realidade, essa percepção, na balança do que vale mais, pouco significou. Simplesmente porque o que foi percebido como vantagem ganhou em relevância. Não houve resistência: só aderência a esse regime de dominação.

3.3.8 Produção individual, respeito à carga horária, relacionamentos e percepção do trabalho e de si mesmo

Ao contrário do que os estudos sobre o universo do trabalho apontam, os participantes desta pesquisa informaram que suas produções em *home office* permaneceram sendo individuais (61%), com a submissão do resultado do trabalho a uma liderança. Apenas para 34,1% a produção passou a ser em equipe.

Pela Pesquisa Survey, a questão da carga horária não respeitada também ficou evidente, nas respostas sobre a frequência com que o profissional era interpelado com assuntos de trabalho, principalmente depois do horário de expediente. Aos finais de semana, feriados, dias de folga e durante as férias, as demandas e questionamentos referentes ao trabalho, para a maioria desses profissionais, aconteceu esporadicamente.

Os relatos nas entrevistas individuais reforçam as evidências da prática e também o quanto a necessidade de estar disponível para o trabalho o tempo todo se intensificou e normalizou.

“Quando eu trabalhei lá, eram 30 gerentes de loja e, às vezes, os caras me chamavam 9 horas da noite, que era a hora que o cara tava terminando de trabalhar, e eu respondia. Eu estava acostumada. Minha gerente falava “não fica respondendo ninguém à noite, porque se você fizer isso vai acostumar as pessoas mal”. Mas se a pessoa só parou para ver, agora, ela só conseguiu me responder agora, tem algum motivo, né? Então, você ser disponível para ela também a traz para você, nesse sentido”. ENTREVISTADA A. Entrevista concedida a Eunice Affonso Rodrigues Gonzalez. Via internet, 05 out. 2022.

“Eu fiquei com o telefone funcional (corporativo). O trabalho, que é um projeto que até hoje existe, é um projeto que as pessoas mandam mensagens ou muito cedo ou muito tarde. Elas não respeitam o horário comercial. (...) Então, eu tenho que estar sempre disponível, em qualquer horário, entendeu? Esse projeto, para dar um ganho à empresa, eu comecei a trabalhar mais”. ENTREVISTADA F. Entrevista concedida a Eunice Affonso Rodrigues Gonzalez. Via internet, 11 out. 2022.

“Eu poderia pegar, às vezes, algo, e não tinha problema se eu precisasse ficar até um pouco mais tarde no trabalho, porque eu tava em casa”. ENTREVISTADA H. Entrevista concedida a Eunice Affonso Rodrigues Gonzalez. Via internet, 13 out. 2022.

“Muitas vezes, eu recebia a pauta, às vezes, até de madrugada. Não foi tanto, mas cheguei a receber. Muitas vezes eu fiquei preso, sem saber se ia ter alguma coisa ou não... Pois numa sexta-feira, se queria sair, não podia, muitas vezes, porque eu não sabia que horas ia acabar o jornal, né?” ENTREVISTADO J. Entrevista concedida a Eunice Affonso Rodrigues Gonzalez. Via internet, 14 out. 2022.

O regime 24/7 foi fortalecido, com sucesso. E os profissionais começaram a, docilmente, abrir mão de seus direitos trabalhistas de carga horária delimitada e, implicitamente, de recebimento de horas extras trabalhadas, porque se sentiram “mais livres”,

já que estavam trabalhando de casa e passaram a considerar importante estar disponíveis durante todo o tempo.

56,1% dos respondentes da Pesquisa Survey consideraram que trabalhar no modelo *home office* durante a pandemia proporcionou mais qualidade aos seus relacionamentos familiares e 52,4% afirmaram que aumentou o seu tempo de convivência familiar. Simultaneamente, no entanto, houve o afastamento dos colegas de trabalho - aspecto apontado por 45,1% das pessoas.

“Aqui, a gente acabou ficando muito mais próximo, nesse momento, porque a gente tinha mais tempo para estar em casa junto, né? (...) Na época do *home office*, não tinha passageiro e ele (marido) ficou em casa. Meu filho não teve aula, então ficou em casa. E, então, assim a gente teve muito mais tempo entre a gente”. ENTREVISTADA H. Entrevista concedida a Eunice Affonso Rodrigues Gonzalez. Via internet, 13 out. 2022.

“É uma coisa que eu acho muito bom para a vida: qualidade de vida e tranquilidade. Porque tá de casa é a melhor coisa do mundo! Eu, minha casa, minha família: é um ambiente muito bom”. ENTREVISTADO G. Entrevista concedida a Eunice Affonso Rodrigues Gonzalez. Via internet, 13 out. 2022.

“Eu não tenho contato com os colegas e tudo o mais. As relações acabam sendo mais frias”. ENTREVISTADA A. Entrevista concedida a Eunice Affonso Rodrigues Gonzalez. Via internet, 05 out. 2022.

“Mudou foi a forma de interagir com a equipe, que aí a interação também passou a ser na tela. (...) O meu relacionamento com pares e liderança foi melhor. Porque no *home office*, a gente não tem um componente que afeta muito a nossa rotina do dia a dia, no trabalho presencial, que é o estresse. Porque a gente não pega trânsito, a gente não tem tiroteio na nossa cabeça, a gente não tem operação policial na nossa cabeça... Então, a forma de interagir com as pessoas é melhor”. ENTREVISTADA E. Entrevista concedida a Eunice Affonso Rodrigues Gonzalez. Via internet, 11 out. 2022.

Enquanto, para a maioria, o relacionamento com os familiares se intensificou, com os colegas de trabalho foi enfraquecido, devido à distância física. Talvez seja devido ao esfriamento das relações profissionais que muitos tenham se sentido mais produtivos e proativos, atingindo as metas cada vez mais rigorosas de desempenho maquínico, sem se dar conta disso.

Para 46,3% desses trabalhadores, a labuta, com o uso de aplicativos e plataformas, passou a ser realizada de uma forma diferente e para 14,6%, de uma forma completamente nova. 39% dos entrevistados considerou que o trabalho permaneceu da mesma forma.

Sobre a percepção a respeito de si mesmos, a partir da nova prática de labuta, 56,1% afirmaram que o *home office* fez deles profissionais multitarefa e com mais autonomia. 53,7%

disseram ser mais produtivos e 52,4% informaram ser profissionais que aprendem enquanto trabalham. Apenas 15,9% se consideraram profissionais iguais a antes da prática de *home office* na pandemia.

“Não, não acho que é uma forma de trabalhar diferente, porque eu sempre trabalhei desse jeito, assim. Sempre corri muito atrás, sempre tava tentando fazer o melhor para o cliente”. ENTREVISTADA A. Entrevista concedida a Eunice Affonso Rodrigues Gonzalez. Via internet, 05 out. 2022.

“Acho que até a dinâmica do trabalho mudou”. ENTREVISTADA D. Entrevista concedida a Eunice Affonso Rodrigues Gonzalez. Via internet, 10 out. 2022.

“Houve uma reconfiguração das minhas atividades, das minhas tarefas. (...) No *home office*, me senti muito mais proativa porque eu queria finalizar, para poder caminhar, para poder agir outras questões que eu tinha que agir(...)”. ENTREVISTADA F. Entrevista concedida a Eunice Affonso Rodrigues Gonzalez. Via internet, 11 out. 2022.

É curioso notar que alguns entrevistados sequer consideraram todas essas migrações de espaço e de rotinas relevantes. O que leva à suposição de que esses profissionais já haviam experienciado um acoplamento tecnológico tão intenso que passaram por toda essa ebulição no universo do trabalho com mais naturalidade, como se estivessem ligados no “piloto-automático”. No entanto, a maioria dos participantes desta pesquisa, de fato, percebeu que o trabalho passou a ser realizado de forma diferente. Eles constataram que o *home office* os tornou profissionais multitarefa, mais produtivos e autônomos. Esses trabalhadores estão prontos para a lógica 24/7.

3.3.9 Trabalho presencial X *home office*

No trabalho presencial, *smartphone* (74,4%), *notebook* (68,3%) e computador (45,1%) já vinham sendo usados, mas no modelo *home office*, o uso de *smartphone* para o trabalho se acentuou (91,5%), assim como o de *notebook* (87,8%), que passou a ser mais usado do que o computador (34,1%). Em comparação com o modo presencial de trabalho, 81,7% dos respondentes afirmaram que no *home office* passaram a utilizar por mais tempo, diariamente, as Tecnologias de Informação e Comunicação (*smartphone*, *notebook*, *tablet*, computador etc) para o trabalho. Só 18,3% consideraram usá-las, diariamente, por tempo equivalente ao do modo presencial.

“Sempre trabalhei bastante, com celular, notebook e etc, mas acho que durante o *home office*, durante a pandemia, acabou tendo uma intensificação desse formato”. ENTREVISTADA A. Entrevista concedida a Eunice Affonso Rodrigues Gonzalez. Via internet, 05 out. 2022.

“Sim, passou-se a ter até as entrevistas de forma on-line. Então, reuniões e entrevistas, que eu fazia antes, passaram a se tornar on-line, então, a quantidade de tempo maior. O face a face foi trocado pelo computador. Então, o uso da tela se tornou mais frequente, sim”. ENTREVISTADA B. Entrevista concedida a Eunice Affonso Rodrigues Gonzalez. Via internet, 05 out. 2022.

“Mudou bastante. Antes, a gente não tinha reuniões por teleconferência, algumas plataformas colaborativas, tipo Miro, que a gente usava... Eu comecei a usar muito, durante o *home office*, para tentar aplicar as técnicas que, em outro momento, a gente utilizaria reunindo as pessoas e usando materiais físicos. Isso mudou bastante! Intensificou até o ponto de virar normal, né? Então, as tecnologias ajudaram a normalizar”. ENTREVISTADO C. Entrevista concedida a Eunice Affonso Rodrigues Gonzalez. Via internet, 09 out. 2022.

“Eu acho que mudou bastante, porque, primeiro, as aulas tiveram que ser em plataformas digitais e eu nunca tinha feito a aula dessa forma. (...) Ou seja, eu acho que até a dinâmica do trabalho mudou (...) Eu comecei a passar atividades utilizando mais os recursos tecnológicos, os murais virtuais para preencherem as atividades, montar, eles mesmo voltarem às apresentações gravadas, eu ensinei eles mesmos a organizarem as gravações, tipo modelo de podcast, sabe? Essas coisas. Então, mudou porque eu tive que inserir a tecnologia também, para ficar”. ENTREVISTADA D. Entrevista concedida a Eunice Affonso Rodrigues Gonzalez. Via internet, 10 out. 2022.

“Sim, porque tudo passou a ser on-line, né? Eu passei a trabalhar 100% só on-line, todas as minhas reuniões passaram a ser só on-line. (...) E, sim, tudo se digitalizou muito, mas, como eu trabalho com informação, a minha forma de trabalhar sempre foi muito digital, mas na pandemia isso se tornou 100%. (...) Então, só se intensificou. Passei a usar por mais tempo e em maior número de dias, maior número de vezes. Na verdade, não passei a usar nada novo, porque já usávamos e passamos a centralizar mais algumas atividades no meio digital”. ENTREVISTADA E. Entrevista concedida a Eunice Affonso Rodrigues Gonzalez. Via internet, 11 out. 2022.

“Intensificou, sim. Porque a gente precisou usar para poder trabalhar à distância, então, acho que é fundamental para quem tava trabalhando *home office*, mas, nada de diferente do que a gente já utilizava no escritório”. ENTREVISTADA H. Entrevista concedida a Eunice Affonso Rodrigues Gonzalez. Via internet, 13 out. 2022.

“Não mudou, mas intensificou bastante. (...) Foi muito intensificado, sim, o uso das tecnologias. Mas não introduziu nenhuma tecnologia nova para mim, eu não tive que passar por um letramento midiático enorme. Eu acho que eu passei pelo básico. Eu não conhecia o Zoom... precisei saber como é que faz o login, saber como é que faz isso, mas algo muito prático, né? Mexendo ali ou vendo um tutorial, mas nada que eu tivesse que aprender a fazer. Então, de novidade, zero, mas de intensificação, 80%, jogando baixo”. ENTREVISTADO I. Entrevista concedida a Eunice Affonso Rodrigues Gonzalez. Via internet, 13 out. 2022.

“Foi bastante intensificada (...) Tava contando com o laptop, eu tenho computador de mesa e eu trabalhava nos dois e revezava. E no celular”. ENTREVISTADO J. Entrevista concedida a Eunice Affonso Rodrigues Gonzalez. Via internet, 14 out. 2022.

Tais relatos vão ao encontro dos dados de uma pesquisa, feita por pesquisadoras da Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG), da Universidade Federal de Viçosa (UFV), da Universidade Federal de Lavras (UFLA) e da Universidade Federal de Ouro Preto (UFOP), publicados no Tecnoblog, em 2021:

“Por meio de mais de 1.300 questionários online realizados entre agosto e setembro de 2020, as pesquisadoras detectaram um aumento de 3,5 horas no tempo de tela dos brasileiros. A mediana dos questionários pulou de 6,5 para 10 horas diante de celulares, computadores, TVs e outros aparelhos eletrônicos, um aumento de 54%. A maioria da amostra estava trabalhando e/ou estudando de casa em tempo integral ou parcial, o que influenciou o resultado.” ROSA, G. S. Tecnoblog. Disponível em: <https://tecnoblog.net/noticias/2021/10/13/aumento-de-54-no-tempo-de-tela-mostra-piora-em-estilo-de-vida-na-pandemia/>. Acesso em 13/10/2021.

O uso de aplicativos para teleconferências, exceção ao WhatsApp, não era tão utilizado pela maioria dos profissionais, no modelo presencial. No entanto, em *home office*, de acordo com a Pesquisa Survey, 76,8% dos profissionais passaram a usar o Google Meet, 57,3% o Zoom e 54,9% o Microsoft Teams. Essas ferramentas se tornaram fundamentais para a comunicação com outros membros do time, clientes e parceiros de mercado.

Nas entrevistas em profundidade, os profissionais destacaram o uso de diversos aplicativos para teleconferências e informaram não ter recebido qualquer tipo de treinamento para o uso dessas ferramentas:

“Eu usava todos os tipos, né? Teams, Google Meet, mas mais o Teams. E o Zoom também. Utilizava aplicativo de mensagens instantâneas para tudo. De uma forma geral, não tive treinamento, assim, não. (...) Não tive treinamento específico, mas fui fuçando e aprendendo, aos pouquinhos. Não tive nada muito direcionado para isso, não”. ENTREVISTADA A. Entrevista concedida a Eunice Affonso Rodrigues Gonzalez. Via internet, 05 out. 2022.

“Então, passamos a usar mais o Teams, passamos a usar mais o Zoom. E o Zoom eu usava pouco, antes da pandemia, e passei a usar mais na pandemia. Passamos a usar mais chamada de vídeo em grupo, no WhatsApp. Na minha equipe, eu não precisei fazer nenhum tipo de treinamento, porque o que eu já usava, eu continuei usando”. ENTREVISTADA E. Entrevista concedida a Eunice Affonso Rodrigues Gonzalez. Via internet, 11 out. 2022.

“Foi intensificada, no sentido das reuniões, de ter mais reuniões on-line. Então, nesse tipo de tecnologia, sim, foi intensificada. (...) No caso, eu tenho o Teams, aqui no trabalho, mas aí a gente passou a usar mais o Zoom, o Google Meet, o Slack. (...) Mas, sim, teve um aumento do tipo de tecnologia, nessa questão, e chat. Pra conversa, a

gente usa Teams e continuei usando o que a gente já usa como padrão, que é WhatsApp, e-mail”. ENTREVISTADO G. Entrevista concedida a Eunice Affonso Rodrigues Gonzalez. Via internet, 13 out. 2022.

“Basicamente, (usei) o WhatsApp e e-mail. Mas, para videochamada, basicamente o WhatsApp”. ENTREVISTADA H. Entrevista concedida a Eunice Affonso Rodrigues Gonzalez. Via internet, 13 out. 2022.

“De novidade, foi de videoconferência, porque a gente sempre trata muito por e-mail. A gente tem, cada funcionário tem o seu Google Docs, junto com as suas chefias. (...) Tive que baixar Teams, Zoom, Google Meet e outros que surgiram. (...) Mas não, não houve um treinamento ou alguma coisa assim. Foi muito mais um “você precisa, então faça!” ENTREVISTADO I. Entrevista concedida a Eunice Affonso Rodrigues Gonzalez. Via internet, 13 out. 2022.

Os aplicativos de gestão das tarefas organizacionais também eram pouco utilizados no modelo presencial. No *home office*, passaram a ter outra importância. Principalmente o Microsoft Teams (37,8%) e o Trello (29,3%). Um dado curioso que a Pesquisa Survey revelou foi o da diversidade de aplicativos utilizados. Além dos já citados, foram informados mais 18 aplicativos. E, da mesma forma que aconteceu com os aplicativos para videoconferências, nenhum treinamento foi oferecido a esses profissionais.

“Passou a se utilizar mais controladores, para receber solicitação, pelo Trello. Então, eram ferramentas que utilizava mais para a gestão de tarefas. Como são plataformas muito mais intuitivas, então não teve tanto essa necessidade (de treinamento), apesar de ter o suporte das plataformas, caso necessário”. ENTREVISTADA B. Entrevista concedida a Eunice Affonso Rodrigues Gonzalez. Via internet, 05 out. 2022.

“A gente usava todas essas de mensagens: WhatsApp, Slack; de gestão de tarefas, a gente usava o Asana; de videoconferência, aí já usei todos: do Microsoft Teams, Google Meeting... Quando eu comecei a dar aula, eu tive treinamento de usar o Zoom, pra aprender como é que é organizar as salas, organizar os grupos, se eu quisesse dar uma aula de fazer dinâmica em grupo, eu podia isolar os alunos em salas específicas e, realmente, eu não sabia isso. Eu tive treinamento, lá pela Instituição. Mas no trabalho que eu faço, na empresa X, não. Foi um seja o que Deus quiser e vamos aprender todo mundo junto, ao mesmo tempo”. ENTREVISTADO C. Entrevista concedida a Eunice Affonso Rodrigues Gonzalez. Via internet, 09 out. 2022.

Os relatos das entrevistas individuais, destacados acima, confirmaram os dados da Pesquisa Survey: 84,1% dos respondentes afirmaram ter aprendido a utilizar as diversas plataformas e aplicativos necessários ao trabalho sozinhos, mexendo e descobrindo como usar, 26,8% consultaram tutoriais pela internet e apenas 23,2% receberam treinamentos pela empresa.

“Eu não tive tutorial algum para mexer. Foi tudo assim: tentativa e erro”. ENTREVISTADA F. Entrevista concedida a Eunice Affonso Rodrigues Gonzalez. Via internet, 11 out. 2022.

O WhatsApp, que já era o aplicativo de mensagens instantâneas mais usado para o trabalho presencial, permaneceu como referência para o modelo *home office*.

“O que mudou muito foi no celular, né? Porque era muita coisa, no WhatsApp, de contato. Às vezes, eu tinha extrema dificuldade, porque o chefe, muitas vezes, estava com muita coisa em cima, e, então, ele mandava algumas coisas meio sem nexos, pelo WhatsApp. Assim que era rápido. Mas, às vezes, daqui, eu não entendia muito bem. (...) Eu tinha que me esforçar até para procurar muito. Teve uma série de problemas assim, em termos de texto, principalmente legendas e tal. Ou quando ele resolvia mandar um texto inteiro, eu tinha que passar para o computador, usando o WhatsApp Web”. ENTREVISTADO J. Entrevista concedida a Eunice Affonso Rodrigues Gonzalez. Via internet, 14 out. 2022.

A navegação multitela também passou a ser mais praticada: enquanto no trabalho presencial, 74,4% desses profissionais a adotavam; no *home office*, o número de trabalhadores a utilizá-la aumentou para 81,7%.

46,3% dos respondentes da Pesquisa Survey informaram que sua carga horária estabelecida em contrato era de 8h a 10h/dia e para 37,8% era de 6h a 8h/dia. Durante o *home office*, para 46,3% das pessoas, a carga horária praticada não se alterou. Mas para 25,6% ultrapassou mais de 10h/dia, o que confirmou uma intensificação do fluxo de trabalho para muitos profissionais.

“Isso fazia, às vezes, com que eu ficasse, sei lá, 12 horas no computador trabalhando. (...) Eu acho que eu quis fazer muito certinho e tava trabalhando até além do que eu deveria, eu tava trabalhando naquela turma muito mais horas do que eu deveria trabalhar”. ENTREVISTADA D. Entrevista concedida a Eunice Affonso Rodrigues Gonzalez. Via internet, 10 out. 2022.

Na modalidade presencial, 40,2% informaram receber por hora-extra ou ter banco de horas. Em *home office*, apenas 28% usufruíam desses direitos. Vale destacar um relato, obtido em entrevista individual, de um profissional que sofreu desrespeito aos seus direitos trabalhistas. Realidade que, conforme o noticiário jornalístico, à época, foi comum a muitos trabalhadores, devido à grave crise mundial em decorrência da pandemia de Covid-19:

“Teve, esqueci até de falar, alguns problemas sérios, econômicos, no início, entendeu? Tipo: algumas coisas ficaram em pendência. Assim... Teve perda: não pagaram mais o vale-refeição. O (vale) transporte, normal. Mas o (vale) refeição, acho errado. É um trabalho e não foi considerado como trabalho, nesse sentido. Teve outros também, outros problemas aí, como uma redução do salário.” ENTREVISTADO J. Entrevista concedida a Eunice Affonso Rodrigues Gonzalez. Via internet, 14 out. 2022.

70,7% desses profissionais consideraram que, no *home office*, em comparação com o trabalho presencial, passaram a realizar várias atividades ao mesmo tempo, 69,5% se consideraram mais produtivos do que antes, 65,9% disseram acreditar aprender enquanto trabalham, 58,5% notaram que passaram a tomar decisões mais rapidamente, 56,1% fizeram uma melhor gestão do tempo, 52,4% desenvolveram mais sua criatividade e 51,2% organizaram melhor suas demandas diárias. Percentuais que corroboram como evidências, para esta pesquisa, de que os profissionais perceberam que a intensificação do uso das telas para o trabalho propiciou modulação cognitiva.

“Acho que, ao passar a trabalhar mais remota, o trabalho se intensificou. Porque se trabalha muito mais focado, a gente tem uma produtividade muito mais alta, até por, exatamente, não estar fisicamente com as pessoas. Então, não tem muito aquela distração de ficar conversando. A gente só se reúne realmente para falar das coisas de trabalho”. ENTREVISTADA E. Entrevista concedida a Eunice Affonso Rodrigues Gonzalez. Via internet, 11 out. 2022.

“Talvez, sim, eu tenha me sentido mais criativa. Acho que sim, sim... Não me lembro de algum recurso que eu precisei ter utilizado, mas acho que sim, que a gente acaba tendo que inventar alguma coisa”. ENTREVISTADA H. Entrevista concedida a Eunice Affonso Rodrigues Gonzalez. Via internet, 13 out. 2022.

“Me senti criativo também, sim. A gente tem que dançar ali, tá escutando a música, sabe que tem música, então dança. E o que acontece, não sei, explora muito a sua criatividade, explora muito, não digo seus limites porque acho que fica uma coisa muito mais tipo história de superação. Não é esse o ponto. Mas você explora bastante, ali, o que você tem para oferecer mesmo”. ENTREVISTADO I. Entrevista concedida a Eunice Affonso Rodrigues Gonzalez. Via internet, 13 out. 2022.

“Eu consegui acelerar muito, já tô muito tempo nesse trabalho. Então, até brinco que, às vezes, eu sou um robô. Então, nessa automação, eu conseguia dar conta, muitas vezes, rápido, apesar de ver muito material, de fazer outras coisas ao mesmo tempo”. ENTREVISTADO J. Entrevista concedida a Eunice Affonso Rodrigues Gonzalez. Via internet, 14 out. 2022.

3.3.10 Modelo de trabalho preferencial

58,5% desses trabalhadores responderam que, após o controle da pandemia, se tiverem a possibilidade de escolha, optarão pelo formato híbrido (alguns dias em casa e alguns no escritório), enquanto 32,9% afirmaram não abrir mão do *home office*. Os optantes pelo formato presencial foram pouquíssimos (8,6%).

As respostas que os voluntários deram nas entrevistas em profundidade revelam suas preferências. Algumas explicações dadas, no entanto, mostram também o quanto os profissionais parecem estar mais exigentes a respeito da escolha do formato de trabalho:

“A minha escolha é 100% *home office*, porque eu quero, eu tenho planos de associar o meu trabalho à prática da Psicologia, na clínica; então, assim, é uma questão opcional. Mas se eu tivesse que escolher entre um trabalho 100% presencial, onde eu vou ganhar, sei lá, duas vezes o que eu ganho, e um *home office*, que eu vou ganhar o que eu ganho, eu prefiro ficar no *home office*”. ENTREVISTADA A. Entrevista concedida a Eunice Affonso Rodrigues Gonzalez. Via internet, 05 out. 2022.

“Tô (híbrido) dois dias de casa e três no trabalho presencial. Se eu tivesse a oportunidade de escolher não seria essa opção, não, porque eu gostava (do *home office*)”. ENTREVISTADA B. Entrevista concedida a Eunice Affonso Rodrigues Gonzalez. Via internet, 05 out. 2022.

“Continuo *home office*. Se eu tiver a opção de escolher o formato, tenho algumas condições para *home office*: só se for uma empresa que não é física, né? Não tem um espaço físico definido, seja em outro país. Aí, beleza! Se for no Rio, num lugar ok para ir, aí, beleza, pode ficar híbrido, de boa. Agora, se for um lugar que eu gosto de frequentar, tipo centro da Cidade ou perto da minha casa, aí, presencial. Para mim, seria um ponto de ruptura dessa rotina que eu tenho vivido. Eu já tô um pouco desgastado, por estar passando muito tempo assim. Eu sinto falta de trocar com as pessoas, de me comunicar coletivamente, até nos micropassos de tempo, de vai tomar um cafezinho, vai conversar rapidinho, vai descer para fumar... Acho que, disso, eu sinto muita falta! Disso de conversar com as pessoas, não de trabalho, mas de rotina mesmo. Então, acho que, nessas condições, eu voltaria para o híbrido ou presencial. E aí, *home office* também nessas condições, de uma empresa que tá em outro estado, um estado que eu não gostaria de me mudar”. ENTREVISTADO C. Entrevista concedida a Eunice Affonso Rodrigues Gonzalez. Via internet, 09 out. 2022.

“O ideal, para mim, seria trabalhar umas três vezes na semana em casa e umas duas presencial, porque eu não perco tempo no deslocamento, eu consigo me alimentar em casa...” ENTREVISTADA D. Entrevista concedida a Eunice Affonso Rodrigues Gonzalez. Via internet, 10 out. 2022.

“A minha preferência vai ser sempre pelo *home office*.” ENTREVISTADA E. Entrevista concedida a Eunice Affonso Rodrigues Gonzalez. Via internet, 11 out. 2022.

“Eu optaria pelo 100% presencial, porque o presencial me favorece, hoje. Porque ele é do lado da minha casa, eu pego a bicicleta e vou para o escritório, e aí seguro o valem-transporte, e fica perto de todas as minhas atividades. Mas, vamos dizer, se eu tenho um presencial que é lá em Caxias, por exemplo, ou um presencial que eu tenho que estar 8 horas da manhã no centro da cidade, já me complica um pouquinho, né?” ENTREVISTADA F. Entrevista concedida a Eunice Affonso Rodrigues Gonzalez. Via internet, 11 out. 2022.

“Se eu pudesse optar, seria indo uma vez por mês e olhe lá!” ENTREVISTADO G. Entrevista concedida a Eunice Affonso Rodrigues Gonzalez. Via internet, 13 out. 2022.

“Se eu pudesse escolher, preferiria ficar em casa, né? *Home office*”. ENTREVISTADA H. Entrevista concedida a Eunice Affonso Rodrigues Gonzalez. Via internet, 13 out. 2022.

“Eu optaria pelo híbrido, embora eu saiba que realmente seja um pouco mais complicado, porque você tem que unir os dois mundos: quando vale a pena ficar em casa e quando vale a pena estar presencial”. ENTREVISTADO I. Entrevista concedida a Eunice Affonso Rodrigues Gonzalez. Via internet, 13 out. 2022.

“O modelo presencial (seria a opção), mas a gente sabe que o *home office* vai continuar a existir, com certeza”. ENTREVISTADO J. Entrevista concedida a Eunice Affonso Rodrigues Gonzalez. Via internet, 14 out. 2022.

Um dado apresentado por uma das voluntárias, profissional de Recursos Humanos, merece destaque: suas percepções a respeito das novas escolhas que vêm sendo feitas pelos trabalhadores. Ela, que atua na linha de frente das contratações da empresa para a qual trabalha, compartilhou suas observações:

“Dando para você também uma outra estatística, ligada ao meu trabalho de RH mesmo: as pessoas não querem mais trabalhar presencial 100%. Ninguém mais quer trabalhar sempre 100% presencial, isso é um fato. As empresas que estão 100% presencial, estão com tomouver gigantesco! Porque as pessoas não querem mais trabalhar presencial, elas querem trabalhar híbrido ou 100% *home office*”. ENTREVISTADA A. Entrevista concedida a Eunice Affonso Rodrigues Gonzalez. Via internet, 05 out. 2022.

3.3.11 Sobre o futuro do *home office*

Durante as entrevistas individuais semiestruturadas, os voluntários tiveram a oportunidade de expor suas expectativas sobre o futuro do *home office*. Alguns pontuaram, também, melhorias para este modelo laboral e o desejo de uma melhor aceitação de sua prática pelo mercado:

“Espero que a gente tenha condições melhores. Não espero nada muito além do que a gente tem, não. Espero que as empresas reconheçam isso de uma forma melhor, né? Porque eu vejo questões de benefícios, que precisam ser melhorados, questão do apoio... Acho que as empresas poderiam dar um suporte na questão dessa rede mesmo de apoio para o seu filho, por exemplo. Você poderia colocar seu filho mais horas na escola para você poder conseguir desenvolver seu trabalho melhor, em casa. (...) E numa questão de vale-refeição, com uma qualidade melhor, porque com o dinheiro que a gente ganha não dá para fazer uma compra do mês, para você viver, né? (...) E esse suporte todo, de cadeira, mesa, essas coisas. A gente tem o suporte dos equipamentos, né? Então, o computador, a segunda tela, todas essas coisas, eles fornecem. Mas não dão o suporte de mobiliário, que eu acho também que poderia ser

algo que poderia ser pensado”. ENTREVISTADA A. Entrevista concedida a Eunice Affonso Rodrigues Gonzalez. Via internet, 05 out. 2022.

“Acho que é quebrar, talvez, a fronteira entre países e continentes. Porque quando você tá vinculado ao CLT, tá no formato trabalhista daquela região. Por exemplo, eu não posso trabalhar no Brasil e mudar para a Espanha e continuar trabalhando aqui para o Brasil, atualmente. Não tem como, isso. Então, acharia interessante essa flexibilização também”. ENTREVISTADA B. Entrevista concedida a Eunice Affonso Rodrigues Gonzalez. Via internet, 05 out. 2022.

“Eu espero que a tecnologia vá melhorar muito a condição do *home office*, tanto em termos de conexão de internet, acho que as pessoas vão estar e acho que já estão, muito propensas a trabalhar dessa forma, por conta de toda a agilidade e produtividade que gerou. E eu acho que vai ficar esse espaço muito fluido, do que que é trabalho e do que não é trabalho”. ENTREVISTADO C. Entrevista concedida a Eunice Affonso Rodrigues Gonzalez. Via internet, 09 out. 2022.

“Eu acho que vai continuar do jeito que é, o que eu acho uma pena! Eu acho que o on-line, até para os alunos, poderia ser híbrido, para eles serem obrigados a aprender a mexer com a tecnologia, porque eles não sabem. Eles não sabem fazer nada, e aí eles tiveram que aprender a fazer. E se você faz uns, sei lá, 10% on-line, 20% on-line, você vai ter que fazer com que esse cara, de fato, use o recurso tecnológico”. ENTREVISTADA D. Entrevista concedida a Eunice Affonso Rodrigues Gonzalez. Via internet, 10 out. 2022.

“Eu espero que *home office* seja uma opção cada vez mais viável para aqueles profissionais que podem trabalhar nessa modalidade, aqueles profissionais que a função permite que eles trabalhem de qualquer lugar. Eu falo nesse sentido de melhores condições de trabalho, leis e benefícios. Que ele seja uma possibilidade já oferecida pelas empresas e não algo de urgência, como foi nesse momento”. ENTREVISTADA E. Entrevista concedida a Eunice Affonso Rodrigues Gonzalez. Via internet, 11 out. 2022.

“Eu espero que seja, eu acho que não vai acontecer, mas eu gostaria que ele fosse mais normalizado, como uma forma de qualidade de vida e diferencial, porque a gente sofre essa questão do contraditório, como todo ser humano. “Ahh, temos que ser mais digitais!” Ser digital é ser remoto, mas para trabalhar na empresa e tal, você não pode ser remoto? Tem que tá presencial, porque seu chefe tem que estar ali. Porque, na minha cabeça, não existe! Então, para mim, tem que ser mais normalizado, até para melhorar o perfil de contratação. Você pode contratar uma pessoa que tá longe de você, por um preço melhor. Arrumar uma pessoa mais qualificada e ter um resultado ótimo. E a qualidade de vida da pessoa? A gente ganha qualidade de vida porque é diferente o acordar 5 minutos para ir para o trabalho do acordar uma hora e meia. (...) Então, acho que a normalização do trabalho remoto e não a discriminação”. ENTREVISTADO G. Entrevista concedida a Eunice Affonso Rodrigues Gonzalez. Via internet, 13 out. 2022.

“Então, espero que ele não seja demonizado, que ele seja compreendido como trabalho, sim. Não é porque eu não estou ao seu lado, que eu estou te enganando, que eu estou, enfim, procrastinando, que eu estou fazendo qualquer coisa que não seja trabalho. E, terceiro ponto: eu espero que ele seja abraçado, realmente, de fato, abraçado pelas empresas. (...)Mas que ele realmente pudesse ser incluído nas empresas até mesmo para a atração de talentos. A gente conhece tanta gente boa, mas que tá num estado diferente”. ENTREVISTADO I. Entrevista concedida a Eunice Affonso Rodrigues Gonzalez. Via internet, 13 out. 2022.

“Esse tipo de trabalho em casa, com certeza, vai aumentar (...) Deve mudar essa necessidade de você tá se dirigindo a um trabalho e local fixo. Isso deve mudar e, conseqüentemente, as relações sociais. E as pessoas, cada vez mais, fechadas”. ENTREVISTADO J. Entrevista concedida a Eunice Affonso Rodrigues Gonzalez. Via internet, 14 out. 2022.

3.3.12 Experiência do *home office* do tempo de pandemia de Covid-19 em uma frase

A pesquisadora solicitou que os voluntários da entrevista individual definissem sua experiência de *home office* do tempo de pandemia em uma frase. Embora muitos tenham sentido a necessidade de explicar o porquê da sua escolha contextualizando, a ideia central apresentada por cada participante, de certa forma, trouxe a esta pesquisa uma importante contribuição, por revelar conotações emotivas do que a vivência do *home office* significou para esses profissionais.

“Nenhum dinheiro paga a minha liberdade.” ENTREVISTADA A. Entrevista concedida a Eunice Affonso Rodrigues Gonzalez. Via internet, 05 out. 2022.

“Uma fase de muito aprendizado e muita adaptação”. ENTREVISTADA B. Entrevista concedida a Eunice Affonso Rodrigues Gonzalez. Via internet, 05 out. 2022.

“Tem sido uma experiência paradoxal”. ENTREVISTADO C. Entrevista concedida a Eunice Affonso Rodrigues Gonzalez. Via internet, 09 out. 2022.

“Quero voltar pro *home office*”. ENTREVISTADA D. Entrevista concedida a Eunice Affonso Rodrigues Gonzalez. Via internet, 10 out. 2022.

“A minha experiência com o *home office* foi a melhor possível.” ENTREVISTADA E. Entrevista concedida a Eunice Affonso Rodrigues Gonzalez. Via internet, 11 out. 2022.

“O *home office* durante o tempo de pandemia foi cansativo e excitante”. ENTREVISTADA F. Entrevista concedida a Eunice Affonso Rodrigues Gonzalez. Via internet, 11 out. 2022.

“Eu acho que é a melhor experiência pessoal junto com a profissional”. ENTREVISTADO G. Entrevista concedida a Eunice Affonso Rodrigues Gonzalez. Via internet, 13 out. 2022.

“Família” ENTREVISTADA H. Entrevista concedida a Eunice Affonso Rodrigues Gonzalez. Via internet, 13 out. 2022.

“Foi uma experiência rica, com muitas aprendizagens, e que o término deixou saudades”. ENTREVISTADO I. Entrevista concedida a Eunice Affonso Rodrigues Gonzalez. Via internet, 13 out. 2022.

“Tem que haver paciência e atenção”. ENTREVISTADO J. Entrevista concedida a Eunice Affonso Rodrigues Gonzalez. Via internet, 14 out. 2022.

4 COMPETÊNCIAS COGNITIVAS NO *HOME OFFICE*

Trabalhar *full time* pela mediação das telas parece ter alterado mais do que somente a forma de atuação profissional. Preliminarmente, esta investigação acadêmica encorajou ao desenvolvimento da hipótese de que os corpos dos trabalhadores, vivenciando a então nova realidade do *home office*, estivessem sendo estimulados à modulação de habilidades múltiplas — competências cognitivas, devido às frequentes e variadas dinâmicas de acoplamentos e extensões com as tecnologias de comunicação.

Observou-se que, associadas aos saberes individuais e às atitudes pessoais, as habilidades visuais, táteis, sonoras, intelectuais, sociais, emocionais e psicológicas, assim como as relacionadas à atenção e à percepção, diante da intensificação do uso de diversas interfaces e softwares e da necessidade de interação profissional mediada por telas, foram sendo mais exploradas para o desenvolvimento do trabalho e, com isso, entraram em modulação para compatibilizar os trabalhadores com essa sobreadaptação ao modelo laboral em questão.

Regis já havia chamado de competências cognitivas ao conjunto de conhecimentos (saberes), habilidades (saber fazer) e atitudes (saber ser) necessários para os usos, criações e recombinações de linguagens, interfaces e códigos promovidos pelas tecnologias digitais nas práticas de comunicação contemporâneas (REGIS, 2008). Esta pesquisa se propôs a compreender se e como, na prática, essas competências cognitivas foram sendo moduladas pelo trabalho sob a mediação das telas e quais as implicações disso para o profissional em *home office*.

As competências cognitivas, agrupadas por Regis em cinco categorias (cibertextuais, sensoriais, lógicas, criativas e sociais), foram o ponto de partida para esta abordagem específica do universo do trabalho. Também uma sexta categoria (psicológica), observada ao longo desta análise, será acrescentada, visando abranger outros aspectos percebidos durante a rotina dos profissionais em *home office*.

Nesta etapa do trabalho, trechos das entrevistas individuais semiestruturadas, realizadas com alguns respondentes da Pesquisa Survey, serão apresentados, a fim de possibilitar uma melhor compreensão de como a prática profissional do trabalho mediado pelas telas tem levado à modulação de competências cognitivas.

4.1 Competências Cibertextuais

Em *home office*, o trabalho de leitura e de desenvolvimento de conteúdos demonstrou ter avançado para um outro patamar. Era preciso saber compreender o que estivesse sendo apresentado pela tela (seja em texto, áudio ou vídeo) e, explorando as possibilidades que as ferramentas digitais disponibilizam, descobrir novas formas de fazer a sua parte do trabalho, em cooperação com os demais membros da equipe e sem atrapalhar o fluxo de atividades da área em que o profissional atuasse. Era habitualmente necessário fazer conexões entre diversos tipos de conteúdos, de mídias diferentes, para a resolução de problemas e a tomada de decisão — o que demandava atenção e percepção seletiva e, até mesmo, algum déficit de atenção, para tornar possível a captura de informações fragmentadas e a realização de múltiplas tarefas simultâneas.

Tal habilidade, que engloba destreza visual, manual e recursos intelectuais, remete ao que Espen Aarseth nomeou de cibertextualidade, um tipo de texto que demanda do usuário um trabalho físico, corporal, um esforço não trivial, distinto do esforço que seria, por exemplo, a interpretação de um texto ou a movimentação dos olhos pela página no ato da leitura tradicional (REGIS, 2008).

Embora todos os profissionais que participaram da entrevista individual tenham afirmado que a sua forma de utilizar as tecnologias digitais para o trabalho se intensificou durante o *home office*, a maioria considerou uma tarefa simples prestar atenção, assimilar e compreender conteúdos, pelas telas, em gráficos, vídeos e áudios, em reuniões e fora delas, ao longo desse tempo.

A Entrevistada B acrescentou uma observação relevante, ao pontuar que, antes da prática do *home office* na pandemia, tais tarefas eram, com maior frequência, atribuições das lideranças:

“Isso era importante, principalmente, em cargos de liderança. Você tinha que ter esse conhecimento, e acho que, hoje em dia, se tornou algo muito comum a todos, porque todo mundo teve que lidar com dados e gráficos, né? Então, acho que isso, com o regime *home office*, foi necessário, porque você passou a ter que saber interpretar essas informações. (...) Mas eu sinto que modificou isso de uma forma mais geral, porque as informações passaram a ser condensadas em relatórios e mostradas a essas pessoas. Antes, eram muito questão de liderança, agora não. Acho que todo mundo tem que saber entender, ali, sim”. ENTREVISTADA B. Entrevista concedida a Eunice Affonso Rodrigues Gonzalez. Via internet, 05 out. 2022.

O Entrevistado C teve uma percepção semelhante:

“As pessoas tiveram que ser mais visuais, as instituições precisaram ser mais visuais”. ENTREVISTADO C. Entrevista concedida a Eunice Affonso Rodrigues Gonzalez. Via internet, 09 out. 2022.

Para ele, a prática de prestar atenção, assimilar e compreender conteúdos, pelas telas, em gráficos, vídeos e áudios se tornou necessária. Tornar as apresentações mais visuais foi a estratégia utilizada para a captura de atenção das pessoas:

“Até porque, tá compartilhando tela, tá compartilhando conhecimento, algum tipo de projeto, ali, e para manter a atenção da galera, porque a gente tá bombardeado por muita informação, o tempo todo, e a atenção acaba indo para o espaço”. ENTREVISTADO C. Entrevista concedida a Eunice Affonso Rodrigues Gonzalez. Via internet, 09 out. 2022.

Tal argumento vai ao encontro da experiência vivenciada pela Entrevistada A:

“Eu nunca tive dificuldade de prestar atenção nas coisas, sempre estive muito atenta a tudo, mas não mais. Eu percebo que, às vezes, acabo deixando de focar no que é central para me direcionar e me distrair com outras coisas, entendeu? Fico um pouco mais dispersa, sim”. ENTREVISTADA A. Entrevista concedida a Eunice Affonso Rodrigues Gonzalez. Via internet, 05 out. 2022.

A dispersão parece ter se configurado como um forte entrave a ser vencido pela perseverança dos profissionais em *home office*, que, como o Entrevistado I, diariamente enfrentaram situações cotidianas até então atípicas a um ambiente de trabalho:

“Sentia mais disperso, mais distraído do que, por exemplo, numa reunião presencial, sim. Isso, sim. A gente acaba perdendo um pouco a atenção porque, às vezes, o cachorrinho entra aqui, no quarto, né? Então, você brinca um pouquinho com ele, aí você volta... Enfim, tem realmente o telefone que toca, toca a campainha... Você tá em casa e... tipo, eu posso atender rapidinho, ali. (...) Os barulhos de uma casa, de um apartamento, isso dispersa, né? Numa reunião presencial isso não existe ou, se existir, é só um telefone tocando, você vai olhar se é alguém, se é muito grave, você pede uma licença e volta, mas o cachorro latindo, a campainha tocando, o telefone da casa, enfim, barulho de casa, de ambiente doméstico, não é nada fora do comum, mas, para o trabalho, dispersa, sim. Dispersão essa que a gente pode dizer que é uma falta de concentração, por causa de tudo que tá acontecendo ao redor”. ENTREVISTADO I. Entrevista concedida a Eunice Affonso Rodrigues Gonzalez. Via internet, 13 out. 2022.

A falta de objetividade na comunicação mediada por telas também foi apontada como facilitadora da dispersão, no relato da Entrevistada D:

“Foi, é, e, para mim, vai sempre ser difícil, porque as pessoas, elas não costumam ser objetivas, e aí elas começam a viajar na maionese delas. E aí eu começo a viajar na

maionese minha também. E aí eu começo a não prestar atenção, eu vou desligar minha câmera, vou fazer outra coisa e quando me chamam, eu falo “oi”, “não”, “sim”. Aí eu dou uma contribuição, entendeu? Então, se as pessoas fossem bastante objetivas no que elas fazem, eu acho que seria melhor. As pessoas precisam entender que a linguagem da internet é uma linguagem diferente. Elas acham que elas têm que, sei lá, fazer terapia na internet. Na internet, tem que ser uma comunicação rápida, como um telefone hoje em dia. Hoje em dia, ninguém quer ficar no telefone batendo papo. Então, eu acho que a internet tem que ser isso também. Se a pessoa utilizar para fazer uma comunicação rápida: “Olha a reunião é tal e o tema é esse”, “Vamos trabalhar com isso aí”, eu tô focada. Mas se a pessoa começar no devaneio, ahh, meu bem, eu começo a ficar também completamente desfocada”. ENTREVISTADA D. Entrevista concedida a Eunice Affonso Rodrigues Gonzalez. Via internet, 10 out. 2022.

A maioria dos entrevistados pontuou que a captura de informações fragmentadas e a realização de múltiplas tarefas simultâneas, próprias da navegação on-line, não complicaram o ritmo de trabalho. No entanto, alguns disseram que o aumento do volume de demandas e a quantidade de informações foram aspectos que influenciaram. E todos, de alguma forma, externaram acreditar que a vivência profissional anterior à pandemia já os havia preparado para a cibertextualidade. É como se todos reconhecessem que não sentiram dificuldades porque seus corpos já estavam adaptados à navegação praticada ao longo dos anos. Já haviam sido capacitados pelas tecnologias disponíveis:

“Não, acho que não chegou a complicar, não, porque o meu trabalho é muito on-line, né? Então, eu já tava acostumado, no modelo presencial, com essas multitarefas e, talvez, quando veio para o *home office*, só continuou assim”. ENTREVISTADO C. Entrevista concedida a Eunice Affonso Rodrigues Gonzalez. Via internet, 09 out. 2022.

“Não, eu já tava adaptada pela minha prática profissional”. ENTREVISTADA E. Entrevista concedida a Eunice Affonso Rodrigues Gonzalez. Via internet, 11 out. 2022.

“Não, porque já era meio assim. A gente não usava tanto o WhatsApp, antes da pandemia. A gente passou a usar mais. Mas, pegar de vários lugarezinhos, várias telas, para poder formar ou fechar um documento, isso a gente já fazia antes, já era rotina”. ENTREVISTADA H. Entrevista concedida a Eunice Affonso Rodrigues Gonzalez. Via internet, 13 out. 2022.

“Desde o início mesmo da minha atividade laboral, foi muito assim: informação fragmentada, pega um pedaço aqui, anota, olha essa pauta que eu tenho que fazer amanhã, tá recebendo hoje, não esquece amanhã, cadê a foto de ontem? Eu tinha que lembrar o que eu fiz ontem, pedindo... Então, era muito assim, sobrepondo o hoje com ontem e com amanhã. (...) Sempre foi muito essa dinâmica louca”. ENTREVISTADO I. Entrevista concedida a Eunice Affonso Rodrigues Gonzalez. Via internet, 13 out. 2022.

4.2 Competências Lógicas

Essa categoria, como explica Regis, abrange as tarefas que aprimoram o caráter lógico, tais como: tomada de decisão, análise e reconhecimento de padrões e atividades associativas (REGIS, 2008).

As informações compartilhadas pelos voluntários, durante as entrevistas individuais semiestruturadas, levaram a crer que o trabalho pela mediação das telas, em *home office*, concedeu mais autonomia para os profissionais. Saber como se orientar no espaço virtual passou a ser tão fundamental quanto analisar questões relacionadas à prática profissional, resolver problemas e tomar decisões, longe fisicamente dos outros membros do time.

A maioria dos entrevistados teve a percepção de ter desenvolvido autonomia para a tomada de decisão, a análise e o reconhecimento de padrões e para as atividades associativas. A distância física entre os membros do time e a temporalidade assíncrona para a realização das atividades laborais vivenciada forçou os trabalhadores a tomarem decisões rapidamente, baseados em suas experiências, para que o fluxo das atividades não fosse interrompido ou atrasado.

“Ah, com certeza! Acho que é muito por conta daquilo que eu falei, da comunicação assim, que se eu precisava esperar a resposta de alguém e que tava demorando, eu acabava tomando a decisão que eu achava que tinha que ser feita, para não perder tempo na tarefa. Então, eu me senti mais autônomo, sim, com certeza”. ENTREVISTADO C. Entrevista concedida a Eunice Affonso Rodrigues Gonzalez. Via internet, 09 out. 2022.

“Sim, porque eu passei a lidar com um volume maior de informações chegando diretamente pelos canais on-line, e, muitas vezes, isso chegando para mim, eu tenho acesso a isso antes dos meus chefes, e acaba sendo eu a levar essas informações para eles”. ENTREVISTADA E. Entrevista concedida a Eunice Affonso Rodrigues Gonzalez. Via internet, 11 out. 2022.

“Aí, com certeza. Com certeza porque, quando eu estava sozinha, mesmo tendo grupo, as situações eclodiam e me obrigavam a ter mais autonomia, do tipo “ó, tem que fazer isso. Vou falar com Fulano, porque senão não vai dar para gerar produtividade, a gente cumprir com o prazo”. ENTREVISTADA F. Entrevista concedida a Eunice Affonso Rodrigues Gonzalez. Via internet, 11 out. 2022.

“Porque você tá meio isolada, você tinha que decidir e depois passar pela tua liderança, né? Aí, com certeza, tinha algumas coisas que eu tinha que falar e aí falei assim: “me dá um tempinho, que eu vou conversar com fulano e tal, depois eu te retorno”, mas tinha muita coisa que eu já metia na frente e resolvia”. ENTREVISTADA H. Entrevista concedida a Eunice Affonso Rodrigues Gonzalez. Via internet, 13 out. 2022.

“Você sentir você em autonomia, tipo você precisa resolver alguma coisa, a pessoa que é a tua liderança está distante, você tem que resolver isso logo, então, você começa a fazer e desenvolve o trabalho. Era isso: mandei mensagem, não respondeu. Liguei, não atendeu... O trabalho não vai ficar parado porque tá aqui”. ENTREVISTADO I. Entrevista concedida a Eunice Affonso Rodrigues Gonzalez. Via internet, 13 out. 2022.

“Na pandemia, ele (o chefe) passou a me dar total autonomia para fazer as mudanças. E até porque devia tá muito enrolado do outro lado... Então, a partir daí, mudou. E mudou até a volta ao trabalho presencial. Mudou até agora”. ENTREVISTADO J. Entrevista concedida a Eunice Affonso Rodrigues Gonzalez. Via internet, 14 out. 2022.

Por este mapeamento, as Competências Cognitivas Lógicas parecem ter sido as mais desenvolvidas durante o *home office* do período de pandemia de Covid-19. A autonomia chegou a ser citada, inclusive, como uma característica própria do *home office*:

“O *home office*, por si só, já é uma autonomia, né? Eu acredito que a empresa tá delegando a você uma confiança de você entregar o seu trabalho. Então, acredito que isso, já, por si só, já é um passaporte do tipo “Olha aqui, querido, você tem isso aqui e isso aqui para entregar. Se você dormir, depois você vai ter que entregar isso aqui”. ENTREVISTADA A. Entrevista concedida a Eunice Affonso Rodrigues Gonzalez. Via internet, 05 out. 2022.

Um novo senso de organização/planejamento e uma alteração na velocidade das análises e execução de tarefas também foram citados como aspectos percebidos por alguns profissionais em *home office*:

“Eu percebi que as minhas análises ficaram mais rápidas. Eu tive que transformar isso. Sabe por quê? O que me trouxe o *home office*? Ele me trouxe assim: “você tem duas horas para executar tal tarefa”, e eu tinha que executar em uma hora e meia, porque eu tinha que aproveitar essa meia horinha para fazer outra coisa. Então, me deu um senso de planejamento, vou dizer volátil, mas mais rápido. Porque no presencial, querendo ou não, você tem um deslocamento. Aí, você pode estudar durante o deslocamento, você pode fazer alguma coisa e contar com esse deslocamento. Aqui, não é assim”. ENTREVISTADA F. Entrevista concedida a Eunice Affonso Rodrigues Gonzalez. Via internet, 11 out. 2022.

“Nessa automação, eu conseguia dar conta, muitas vezes, rápido, apesar de ver muito material, de fazer outras coisas ao mesmo tempo”. ENTREVISTADO J. Entrevista concedida a Eunice Affonso Rodrigues Gonzalez. Via internet, 14 out. 2022.

4.3 Competências Sensoriais

Há quem pense que o trabalho em *home office* só era executado de um PC ou *notebook*. Talvez seja possível afirmar que sim, na maior parte do tempo. Mas não exclusivamente por esses equipamentos. *Smartphones*, *Smart TVs* e *tablets*, com suas telas de diversos tamanhos e sensíveis ao toque, também foram utilizados. E, algumas vezes, com logins diferentes, para uso pessoal e profissional. Essas tecnologias alcançaram os sentidos e estimularam as capacidades sensoriais de formas diversas.

“Até porque eu trabalho com o celular e o notebook da empresa e meu celular (pessoal). Eu só não ligo o meu notebook porque eu não tenho espaço hábil para ficar com duas telas. Então, se você olhar, eu tenho dois Google Chromes abertos, com senhas diferentes. Um é pessoal, eu respondo as pessoas, meus amigos, contatos. E o outro é dedicado ao trabalho. E chega uma hora, aqui, que eu fico um pouco perdida... (...) Eu, hoje, transito melhor, mas não é 100%, não, sabe? Não é 100%. ENTREVISTADA F. Entrevista concedida a Eunice Affonso Rodrigues Gonzalez. Via internet, 11 out. 2022.

Nas dinâmicas do cotidiano dos profissionais em *home office*, era preciso prestar atenção em interlocutores virtuais, visualizar informações importantes em telas pequenas, saber onde e como encontrar as informações necessárias ao trabalho, se deixar observar durante reuniões etc. Eram desafios diários às capacidades sensoriais dos profissionais.

“Eu tive que aprender a usar o Google Meet, usar os formulários do Google. Para passar as avaliações, eu tive que aprender a gravar vídeo, a fazer algumas pequenas edições. Eu, aí, aproveitei também para aprender a fazer alguns jogos, para trabalhar com as gamificações... Ou seja, eu acho que até a dinâmica do trabalho mudou”. ENTREVISTADA D. Entrevista concedida a Eunice Affonso Rodrigues Gonzalez. Via internet, 10 out. 2022.

Mas as telas pequenas, como as dos *smartphones*, e a participação em videoconferências, principalmente as com diversos participantes, mexeram bastante com os sentidos dos trabalhadores, especialmente no início da prática do *home office*. Alguns relataram se sentir perdidos para localizar o interlocutor, quando muitas pessoas participavam de reuniões on-line. Também havia quem se sentisse confuso sobre em que momento falar. E todos deixaram claro que, com o passar do tempo, foram aprendendo a lidar com a ferramenta e se acostumaram ao uso, sem tantas dificuldades.

“Quando tinha muita gente na reunião, sei lá... 40 pessoas, às vezes, nem aparecia todo mundo na tela e eu nem sabia quem tava, se tava todo mundo na reunião. Então, às vezes acabava perdido, sim”. ENTREVISTADO C. Entrevista concedida a Eunice Affonso Rodrigues Gonzalez. Via internet, 09 out. 2022.

“No início, quando tinha aquelas teleconferências, eu ficava um pouco perdida, às vezes, com muitas pessoas na tela, ficava procurando quem era, nos quadradinhos, mas depois eu me acostumei”. ENTREVISTADA E. Entrevista concedida a Eunice Affonso Rodrigues Gonzalez. Via internet, 11 out. 2022.

“No início, eu não sabia nem com quem estava falando, eu ficava procurando. Era fácil quando eram duas pessoas, né? Mas no início, com várias telinhas, eu ficava, sim, não entendia”. ENTREVISTADA F. Entrevista concedida a Eunice Affonso Rodrigues Gonzalez. Via internet, 11 out. 2022.

“E essa questão de falar ao mesmo tempo, no começo, sim, teve uma dificuldade: todo mundo queria falar, até por causa da conexão, mas eu acho que, hoje em dia, as coisas já estão mais ordenadas, né? Você tem que esperar o coleguinha falar para falar. Então, no começo foi complicado, mas hoje em dia tá tranquilo”. ENTREVISTADO G. Entrevista concedida a Eunice Affonso Rodrigues Gonzalez. Via internet, 13 out. 2022.

“Você, quando tem uma reunião com até 10 pessoas, geralmente, você sabe quem são ou, se você não sabe quem são todas, você, conhecendo uma parte, consegue identificar com mais facilidade quem são esses desconhecidos. Mas quando era mosaico, uma colmeia, era bem doido, porque tipo: vou falar, a gente espera, aí espera, aí deixa eu ver quem tá falando, aí eu começava a falar, então eu não ia me achar nunca... Enfim, era doido!” ENTREVISTADO I. Entrevista concedida a Eunice Affonso Rodrigues Gonzalez. Via internet, 13 out. 2022.

A Entrevistada D chegou a reconhecer que esse uso tecnológico passou a exigir mais da visão e da audição dos profissionais:

“Porque exigia da tua visão e da tua audição também, né? Depois que eu entendi que fica o microfonezinho, tipo assim, piscando, para quem tá falando, isso, sei lá, na segunda ou terceira videoconferência, você já entende como é que funciona o aplicativo, e aí dificilmente eu precisava dizer “quem é que tá falando?”. Era muito engraçado! Os alunos até falavam isso para mim. Às vezes, numa aula, tinha 35 alunos, aí eu ia tirar dúvida, um abriu o microfone e não apareceu na tela que era ele. Aí eu falava: “Então, é o Lucas que tá falando”. Aí, ele: “Caraca, Professora! A senhora sabe reconhecer a minha voz, de tanto eu falar, né?” ENTREVISTADA D. Entrevista concedida a Eunice Affonso Rodrigues Gonzalez. Via internet, 10 out. 2022.

Com o embaçamento entre as fronteiras público/privado, a partir da ida dos escritórios para os interiores domésticos, a intimidade dos profissionais se tornou um pouco mais exposta. No entanto, curiosamente, para a maioria dos entrevistados, se deixar observar e ao seu ambiente doméstico, durante as teleconferências, não foi interpretado como uma invasão de privacidade:

“Eu nunca tive problema de mostrar a minha casa porque sempre procurei manter tudo organizado, para não ficar aquela coisa horrenda aqui atrás, que tava parecendo que tava passando esse furacão. Então, nunca tive problema com isso, não”. ENTREVISTADA A. Entrevista concedida a Eunice Affonso Rodrigues Gonzalez. Via internet, 05 out. 2022.

A exposição pelas telas foi algo que, inicialmente, para alguns, gerou certo desconforto, mas que, logo em seguida, foi driblado pelos recursos tecnológicos disponíveis:

“Eu, no começo, fiquei um pouco desconfortável com essa questão de deixar observar e tal, mas, como tava todo mundo no mesmo barco, acabou caindo a ficha: “Cara, coloca uma tela de fundo e tá tudo certo!” ENTREVISTADO G. Entrevista concedida a Eunice Affonso Rodrigues Gonzalez. Via internet, 13 out. 2022.

4.4 Competências Criativas

Especialmente em *home office*, criação e colaboração se tornaram uma constante na prática profissional. Como o trabalho era dividido e distribuído entre os membros de uma equipe, o desenvolvimento da parte que competia a cada envolvido no processo era marcado pela capacidade criativa, que incrementava a competência técnica.

As entrevistas semiestruturadas deixaram claro que cada profissional, junto de seu time corporativo, foi descobrindo formas de desenvolver o seu trabalho e de interagir com os colegas, pelas telas, de um jeito que fizesse sentido para todos os envolvidos. Vale destacar que cada equipe teve experiências únicas.

“A gente, todos os dias, no horário do intervalo que seria presencial, a gente se encontrava no on-line, e era o que a gente chamava de Café Pedagógico, né? E aí, a gente, durante 20 minutos de manhã, 20 minutos de tarde e 20 minutos de noite, a gente fazia essas trocas pedagógicas do que tava dando certo e do que tava dando errado. A gente compartilhava tela e tudo que tava fazendo”. ENTREVISTADA D. Entrevista concedida a Eunice Affonso Rodrigues Gonzalez. Via internet, 10 out. 2022.

“Quando a gente passou a trabalhar *home office*, a minha empresa não colocou nenhum aplicativo para marcação de ponto. Entretanto, a gente e os gerentes nos falávamos pelo grupo. A minha gerente já chegava “Bom dia!”, às 9 horas da manhã, e, na sequência, a gente ia “Bom dia!”, “Bom dia!” - significava “estamos on-line”. ENTREVISTADA F. Entrevista concedida a Eunice Affonso Rodrigues Gonzalez. Via internet, 11 out. 2022.

“Participei de projetos, principalmente na primeira empresa que eu trabalhei, que, desde o início, eu desenvolvi e que eram para ser presenciais e a gente transformou para o on-line. Então, a gente conseguiu criar conexão com as pessoas. A gente desenvolveu um projeto de trade para trainee, que é um projeto que normalmente é 100% presencial, e foi o primeiro projeto de trainee que a gente fez on-line, na empresa que eu trabalhei anteriormente, e foi muito bacana! Eram vários seminários. Foi super interessante!” ENTREVISTADA A. Entrevista concedida a Eunice Affonso Rodrigues Gonzalez. Via internet, 05 out. 2022.

“O que eu pude pontuar, tipo assim, foi a necessidade de uma ferramenta colaborativa para a empresa, para poder dar mais subsídio para a área de pesquisa que eu tava tocando. Então, ela contratou o Miro, que era uma ferramenta que fazia isso. Então, o Miro me ajudou muito a tocar algumas técnicas de pesquisa, que, eventualmente, eu não faria presencialmente. Eu ter que fazer no presencial iria durar muito mais tempo. Enfim... Então, em termos de agilidade, nesse sentido é diferente, mas aí foi por conta da ferramenta. E aí, isso agilizou muito, em algumas tarefas que eu tinha”. ENTREVISTADO C. Entrevista concedida a Eunice Affonso Rodrigues Gonzalez. Via internet, 09 out. 2022.

A etapa seguinte ao processo criativo, em algumas situações, dizia respeito à junção dessas partes de trabalho individuais, que, para serem categorizadas como uma entrega do time, precisavam de ajustes e adequações. Esses acertos eram realizados de forma colaborativa, por arquivos compartilhados na nuvem, por diálogos via aplicativo de mensagens instantâneas, em reuniões virtuais ou outro modo de comunicação. Todos os entrevistados avaliaram suas entregas de forma bastante positiva e alguns pontuaram os aprendizados que as tecnologias foram possibilitando aos times:

“Acho que as pessoas foram se adaptando ao processo, vendo que você não precisava marcar uma reunião, você conseguia trocar uma mensagem, ali nos Teams, e resolver. Ou fazer uma call, rapidinho, dois minutinhos, e resolver. As pessoas foram descobrindo as ferramentas, aos poucos, e foram dissolvendo um pouco disso... Fazia um chat, ali no grupo do Teams e juntava todo mundo, falava, trocava mensagem, mandava um arquivo, resolvia. Eu acho que isso foi um processo de sair desse momento reunião para você poder conseguir dissolver as coisas em grupos e resolver de uma forma mais fácil. No início, a quantidade de reuniões era realmente cansativa, mas acho também que era um processo de adaptação a isso tudo, né?” ENTREVISTADA A. Entrevista concedida a Eunice Affonso Rodrigues Gonzalez. Via internet, 05 out. 2022.

“Não precisa de uma reunião que dá para você mandar um áudio de WhatsApp. Esse, eu acho que foi um aprendizado que as pessoas foram tendo. Isso, no início, tudo era reunião, e depois, com o tempo, as pessoas foram aprendendo a usar as ferramentas para otimizar as tarefas. Porque a sensação que eu tenho, pelo que me passam, não só pela minha experiência, é que chegou um ponto que todo mundo aprendeu com aquilo ali, aprendeu que as ferramentas podem otimizar o tempo. Porque se você só fica em reunião, reunião, reunião, quando é que você trabalha?” ENTREVISTADA F. Entrevista concedida a Eunice Affonso Rodrigues Gonzalez. Via internet, 11 out. 2022.

Apesar de os projetos terem sido desenvolvidos de um jeito novo e de o modo de colaborar com os colegas, pelas telas, também ser exclusivo de cada time, que descobriu sua maneira de agir e realizar o trabalho, a maioria dos entrevistados não percebeu ter criado uma forma própria de trabalhar em *home office*, vivendo uma sobreadaptação ao que o modelo laboral os impunha. Esses profissionais compreenderam o processo apenas como uma adequação do que já realizavam, necessária devido à mudança na forma de interagir com as pessoas:

“Olha, eu acho que não, não criei nada novo, assim. Eu acho que eu fui adaptando os aplicativos e os softwares, que permitiram essa colaboração aí, on-line”. ENTREVISTADO C. Entrevista concedida a Eunice Affonso Rodrigues Gonzalez. Via internet, 09 out. 2022.

“Própria, não, porque dentro de um horário comercial, que a gente trabalha, tinha que estabelecer. Então, não diria própria, mas adaptada, sim”. ENTREVISTADA B. Entrevista concedida a Eunice Affonso Rodrigues Gonzalez. Via internet, 05 out. 2022.

“Para mim, continua da mesma forma, só mudando a interação”. ENTREVISTADA E. Entrevista concedida a Eunice Affonso Rodrigues Gonzalez. Via internet, 11 out. 2022.

Mas também houve quem percebesse o uso da criatividade na elaboração da própria rotina de trabalho, diante dos novos desafios impostos:

“Sim, você mesmo criou. Tipo assim: ninguém te disse “você tem que fazer isso”, isso você percebeu. Aí entra o WhatsApp, para não ficar enchendo o e-mail das pessoas... Então, de fato, falava ali com as pessoas, por WhatsApp: “tá precisando de alguma coisa? Olha, eu vi isso aqui, acho que te interessa”. Então, era muito de interação. Não tinha um protocolo a ser seguido. Me senti criativo também, sim. A gente tem que dançar, ali: tá escutando a música, sabe que tem música, então dança. E o que acontece, não sei, explora muito a sua criatividade, explora muito. Não digo seus limites, porque acho que fica uma coisa muito mais tipo história de superação. Não é esse o ponto. Mas você explora bastante, ali, o que você tem para oferecer mesmo”. ENTREVISTADO I. Entrevista concedida a Eunice Affonso Rodrigues Gonzalez. Via internet, 13 out. 2022.

4.5 Competências Sociais

Conseguir se comunicar bem e saber trabalhar em equipe, mesmo à distância, utilizando os recursos tecnológicos disponíveis, se tornaram *soft skills* indispensáveis à prática

profissional. Porque, diante do desafio da labuta *full time* mediada pelas telas, não conseguir se expressar ou se expressar de forma confusa poderia inviabilizar ou comprometer o trabalho desenvolvido pelo time, já que, na prática, era preciso a colaboração de cada um para o resultado final ser positivo.

Limitados pelas telas, os trabalhadores sentiram a necessidade de conseguir se expressar ainda melhor do que presencialmente. O Entrevistado C afirmou ter se tornado mais comunicativo, para interagir com seus interlocutores:

“Acho que eu fiquei mais comunicativo, por conta das limitações que a tela dava. Então, o que antes eu podia fazer um olhar ou fazer um virar, uma expressão corporal, aqui, eu não consigo. Eu teria que ser só no verbal. E aí, às vezes, como ninguém ligava a câmera, aí tinha que ser só na voz mesmo. Então, eu fiquei mais comunicativo mesmo. Isso é real”. ENTREVISTADO C. Entrevista concedida a Eunice Affonso Rodrigues Gonzalez. Via internet, 09 out. 2022.

Os profissionais precisaram descobrir também novas maneiras de interagir com os colegas, lideranças e clientes, pelas telas, não só no que diz respeito ao trabalho, mas também no que se refere aos momentos de descontração e integração, que sempre fizeram parte das relações humanas. Mas vivenciar esse processo, também diante da frequente exposição, foi um desafio para muitos profissionais:

“Não tive problemas de quebrar o gelo, né? Porque eu não sou a pessoa que liga muito a câmera, porque as pessoas não ligam, aí é conforto, né? Não quero aparecer, então tem que adaptar um pouco, nessa questão da chegada. Então, tem essa questão, mas, fora isso, adaptaçãozinha para o on-line”. ENTREVISTADO G. Entrevista concedida a Eunice Affonso Rodrigues Gonzalez. Via internet, 13 out. 2022.

“Acho que as pessoas ficam mais em alerta, mais em vigília, quando tão na tela versus no ambiente presencial. Acho que a presença de pessoas (pelas telas) cria esse pé atrás, não como desconfiança, mas é tipo um respeito pelo grupo, que eu acho que, quando a gente está com todo mundo (presencial) não tem. (...) Talvez, se eu tivesse presencial, eu pudesse fazer uma brincadeira ou falar, ou, sei lá... fazer algo que, quando eu estou com a presença de pessoas que eu conheço pessoalmente, eu fico à vontade, eu fico mais à vontade. É como quando você tá diante de uma câmera, que você vai filmar alguma coisa, você fica meio travado, meio observando tudo, você não fica tão livre. É bem isso. É mais assim: embora você esteja em casa, que é um ambiente de total relaxamento e conforto, você não fica relaxado pelas telas, por se deixar observar. É meio um paradoxo até!” ENTREVISTADO G. Entrevista concedida a Eunice Affonso Rodrigues Gonzalez. Via internet, 13 out. 2022.

Controlar humores, em meio a um cenário de adoecimentos e mortes, típico de uma pandemia, também se tornou uma habilidade importante. Mas nem sempre possível:

“Na época da pandemia, a gente não tinha muito como controlar o humor, não. Todo mundo estressado, inclusive a gente, né? Era um momento difícil para todo mundo, de humor. Hoje em dia, tá um pouco mais tranquilo, e a gente consegue ter um pouco mais de noção. A gente saiu da bolha do confinamento. Então, hoje em dia, é que é fácil, mais fácil de ser administrado. Antes, não”. ENTREVISTADA B. Entrevista concedida a Eunice Affonso Rodrigues Gonzalez. Via internet, 05 out. 2022.

“É... Tipo: tá, toda hora vem uma mensagem de áudio, que você já explicou mil vezes aquele negócio e ainda não tá entendendo, não sabe como é que vai fazer, aí você “Ai, meu Deus!”, sabe? Eu fiquei mais irritada, sim, sem paciência, sim. Mas, assim... é algo que eu consigo esconder das pessoas que eu tô lidando, mas é tipo assim: acabar de falar com a pessoa, desligar o telefone e mandar um “Ai, que droga! Ai, que chato!”, entendeu?” ENTREVISTADA H. Entrevista concedida a Eunice Affonso Rodrigues Gonzalez. Via internet, 13 out. 2022.

Ter um bom relacionamento entre pares e com as lideranças, pelas telas, passou a ser percebido como um diferencial para a formação de equipes virtuais fortes, com desempenho elevado para resultados acima da média. Um ponto de vista interessante, relacionado a esse aspecto, foi apresentado pela Entrevistada E: a ausência de preocupação com os deslocamentos diários e a eliminação do risco de sofrer violência ao longo dos trajetos casa-trabalho e trabalho-casa, segundo sua percepção, teriam possibilitado aos profissionais em *home office*, mais relaxados, no conforto e comodidade de seus lares, o desenvolvimento de um relacionamento melhor com seus pares e lideranças:

“O meu relacionamento com pares e liderança foi melhor. Porque, no *home office*, a gente não tem um componente que afeta muito a nossa rotina do dia a dia, no trabalho presencial, que é o estresse. Porque a gente não pega trânsito, a gente não tem tiroeio na nossa cabeça, a gente não tem operação policial na nossa cabeça... Então, a forma de interagir com as pessoas é melhor”. ENTREVISTADA E. Entrevista concedida a Eunice Affonso Rodrigues Gonzalez. Via internet, 11 out. 2022.

A distância física também foi apontada pela entrevistada A, que é funcionária de uma empresa que tem apenas 3 profissionais atuando no Brasil, como favorecedora de bons relacionamentos:

“Meu Deus, ainda bem que eu fiquei 100% remoto!” Chefe longe, então, nunca tem problema com nada, ainda tem a questão de fuso (horário) e tudo, porque ela tá no horário diferente do meu, então ela entende que eu tô fazendo ou que eu não tô fazendo...” ENTREVISTADA A. Entrevista concedida a Eunice Affonso Rodrigues Gonzalez. Via internet, 05 out. 2022.

A modulação de competências cognitivas sociais não minimizou ou fez com que os trabalhadores se esquecessem do isolamento vivenciado na prática do *home office* durante a pandemia de Covid-19. As exposições dos voluntários versaram sobre o isolamento físico, mas

também sobre a solidão profissional acarretada. As interações presenciais foram saudosamente lembradas, assim como os vínculos emocionais proporcionados pelo contato presencial:

“A pior coisa do *home office* é a falta de contato com as pessoas, a falta de contato de tá ali com as pessoas. Porque isso foi muito significativo. Muito, muito! Eu não sei se foi também pelo caráter do trabalho, porque eu trabalhava com uma equipe de quatro pessoas, com três contas diferentes, e essas pessoas interagindo, a gente criou uma rotina do tipo “Vamos tomar um café sexta-feira, a gente passa na feira e compra uma tapioca e vai tomar café no final do dia, por volta das 5 horas da tarde”. Tem o café da tarde, então a gente senta, toma mais um chá e fica jogando conversa fora até 6 horas, e vai todo mundo embora, entendeu? Disso, eu comecei a sentir falta”. ENTREVISTADA F. Entrevista concedida a Eunice Affonso Rodrigues Gonzalez. Via internet, 11 out. 2022.

“O *home office* tirou isso um pouco das pessoas, esse apoio, essa coisa, essa questão do time. O *home office* deixa você muito mais individualizado (...) Isso o *home office* trouxe: essa questão de a gente não ter vínculo. A gente não consegue criar esse vínculo com as pessoas (...) No *home office*, você se sente muito só. Eu sinto falta de estar com as pessoas. Assim... Por exemplo, hoje, eu trabalho numa empresa que, aqui no Rio de Janeiro, na minha área, só sou eu, né? Então, eu não tenho contato com os colegas e tudo o mais. As relações acabam sendo mais frias”. ENTREVISTADA A. Entrevista concedida a Eunice Affonso Rodrigues Gonzalez. Via internet, 05 out. 2022.

4.6 Competências Psicológicas

Sem dúvida, o isolamento social compulsório foi o principal fator a afetar os profissionais em *home office*, gerando questões relacionadas à saúde mental, como ansiedade, medo do adoecimento e da morte. Mas não somente. Esses trabalhadores precisaram aprender a lidar com as mais diversas e inconstantes emoções, fruto das experiências vividas numa pandemia, e a aceitar a reestruturação da própria vida, alterada pela nova dinâmica do trabalho em casa.

“Eu acho que o grande problema, para mim, nesse período, foi realmente o isolamento. Porque você tinha um trabalho e ficava no trabalho. E a sua casa era o trabalho e o seu trabalho era a sua casa. Então, isso, para mim, gerou muita ansiedade, durante um bom período, talvez um ano. (...) Então, o início foi muito complicado. Mais pela pandemia.” ENTREVISTADO C. Entrevista concedida a Eunice Affonso Rodrigues Gonzalez. Via internet, 09 out. 2022.

“Fazer comida, trabalhar, cuidar da criança... Tudo isso afetou a nossa saúde mental, sem poder sair de casa. Então, isso tudo foi desgastante, mas não foi uma coisa assim que, para mim, tenha sido uma grande dificuldade. Teve um desgaste, teve uma questão da minha saúde mental...” ENTREVISTADA A. Entrevista concedida a Eunice Affonso Rodrigues Gonzalez. Via internet, 05 out. 2022.

“Eu ficava tensa por não poder sair de casa, por achar que eu poderia morrer, sei lá... E ter que fazer comida para mim. A minha grande questão era ter que cozinhar e ter que comprar coisas remotamente, essas coisas chegarem até mim, né? A minha angústia era achar que eu poderia morrer a qualquer momento. (...) Durante a terapia, hoje o assunto é lidar com ansiedade, que já era algo que eu deveria ter tratado há muito tempo. E a outra questão é o fato de, até uns dois meses atrás, eu estar tentando me adaptar ao presencial. Porque, na minha cabeça, mesmo com três doses de vacina, eu ia morrer. Eu não queria ir para a rua, eu não queria porque, para mim, uma coisa é eu entrar no restaurante, que tá mais ou menos cheio, mais ou menos vazio, uma outra coisa é eu entrar numa sala de aula, que eu tenho 40 alunos trancados na sala comigo, e eles todos sem máscara. Então, eu, com três doses de vacina, eu achava que eu ia morrer, porque, como eu tive trombose, quando eu tive covid, eu tive que tomar remédio para não ter trombose de novo. E eu sou uma pessoa de fator de risco por também tá acima do peso etc e tal. Eu precisei continuar na terapia justamente porque eu achava que essa saída — e isso porque não é só 40 alunos, é 40 alunos mais uns 10 administrativo, num turno, aí, depois, o outro turno de novo; e, às vezes, eu trabalho três turnos... Então, num dia, tem dia que eu lido com 150/200 pessoas diferentes, entendeu? Então, eu falava “fodeu, eu vou morrer!” ENTREVISTADA D. Entrevista concedida a Eunice Affonso Rodrigues Gonzalez. Via internet, 10 out. 2022.

“Com a pandemia, eu tive que reestruturar a forma desse trabalho, porque o meu corpo não ocupou mais um corpo no escritório, sabe? Ele ficou sendo o corpo dentro da minha casa, mais especificamente, dentro do meu quarto. Então, a estrutura para lidar com o trabalho, com a tarefa, eu tive que mudar completamente, principalmente no aspecto psicológico, porque a minha rotina era acordar cedo, às vezes eu ia para o treino de manhã e ia direto para o escritório, que é perto, ou, quando não dava, eu ia direto para o escritório, ou de bicicleta ou de metrô ou de ônibus, e fazia esse inverso também. Mas eu tinha consciência que eu tinha que sair de casa para trabalhar, para produzir. Era o meu pensamento, durante anos e anos e anos. Com a pandemia, eu tive que reestruturar a minha rotina. Não foi só uma rotina de “Ah, vou trazer o trabalho para minha casa, para trabalhar em casa”, foi uma reestruturação de pensamento, de virar e falar assim: “acordei, mas eu acordei e eu vou trabalhar, mas eu estou em casa”. E isso foi o mais difícil para mim. Aqui, eu trabalho no meu quarto, eu não tenho escritório. E tudo tá montado aqui, no meu quarto, em um local que é o local que eu usava para leitura. Eu tenho uma poltrona, aqui na minha frente, que é onde eu sentava, pegava o livro e ia relaxar. E aí, esse espaço aqui, ficou sendo de trabalho, de lazer e, de uma certa forma, o de descanso, né? Digo descanso e lazer porque é um livro, é um estudo, uma biblioteca... E nisso, eu fiquei um pouco perdida. Fiquei e ainda estou, confesso. (...) Eu gostaria de ter um espaço, nem que fosse um escritório, pra que eu pudesse tirar o escritório de dentro do quarto, para ter essa coisa de estou levantando para ir para outro cômodo para trabalhar. Eu acho que ficaria melhor aceito pela minha mente se eu tivesse um outro cômodo”. ENTREVISTADA F. Entrevista concedida a Eunice Affonso Rodrigues Gonzalez. Via internet, 11 out. 2022.

“No início, foi muito não entender e ter que melhorar, administrar os humores e lidar com aquele novo: como é não ir ao escritório? Acordar no horário mais cedo ou no mesmo horário? Então, teve esse ajustes, mas, depois, acho que incluiu”. ENTREVISTADA B. Entrevista concedida a Eunice Affonso Rodrigues Gonzalez. Via internet, 05 out. 2022.

As novas dinâmicas relativas ao universo do trabalho também exerceram força sobre a subjetividade de muitos profissionais, como exemplifica o relato da Entrevistada F:

“Trouxe as demissões on-line... Eu nunca havia passado por isso, né? Não que eu não houvesse sido demitida, em algum momento, das empresas, mas isso assim on-line, entendeu? Isso me deixou muito assim: “o que que é isso? Que mundo é esse, que a gente tá vivendo?” Era “Vamos marcar uma reunião”. A reunião: “Infelizmente, eu estou aqui para dizer que eu tô fechando a empresa e todos vão ser mandados embora”. E eu fiquei assim, ó! Eu vi pessoas da minha equipe sendo mandadas embora e eu, até agora, não entendi o porquê. Outros saíram porque preferiram sair, mas eu vi um esvaziamento do departamento de Marketing, que eu achei muito duro saber assim, muito seco. Poderia virar e chamar a pessoa, né? A gente já tava com a flexibilidade um pouco maior... Enfim, eu achei isso um pouquinho complicado, eu ainda não digeri bem isso, não. Eu sou muito olho no olho, sabe?” ENTREVISTADA F. Entrevista concedida a Eunice Affonso Rodrigues Gonzalez. Via internet, 11 out. 2022.

Em meio a um contexto de pandemia, que por si só já é bastante complexo, percepção, atenção, memória, linguagem e pensamento dos profissionais em *home office* foram afetados pelo isolamento social compulsório vivenciado. Diante da nova realidade, de distanciamento físico dos diversos grupos sociais em que estavam inseridos, muitos desses profissionais passaram a perceber a si mesmos, ao trabalho e aos outros de uma forma diferente:

“Não ter aquele contato, aquele monte de gente em torno de você, acaba fazendo você observar mais as pessoas, de uma forma geral, né? Você acaba percebendo mais, estando mais sozinho, ouvindo mais você mesmo. Então, você no seu ambiente, na sua casa, naquele local que você tá, você acaba olhando mais para dentro, porque você não tá ali com alguém do seu lado, que você bate um papo, que tá conversando. Você tá ali, o tempo todo, você e você, né? Você com seu fonezinho, sua musiquinha ou alguma coisa que você esteja, o tempo todo. Então, acho que me fez mudar um pouco, nesse sentido, sim”. ENTREVISTADA A. Entrevista concedida a Eunice Affonso Rodrigues Gonzalez. Via internet, 05 out. 2022.

“Me tornei muito mais autocrítica e muito mais chefe de mim mesma. Assim, muito mais rígida e autocrítica, por causa da necessidade de entrega, né? A gente fica “não estão me vendo, então, tenho que entregar algo bom, algo que realmente tenha efeito”. Então, é uma autocrítica maior, por conta disso mesmo. Tenho a necessidade dessa entrega legal”. ENTREVISTADA B. Entrevista concedida a Eunice Affonso Rodrigues Gonzalez. Via internet, 05 out. 2022.

“Tem muita gente que é avesso à tecnologia. Muitas pessoas tinham muitas dificuldades... eu passei o tempo todo tendo que auxiliar essas pessoas. “Ai, eu não consigo fazer” E isso é uma coisa que eu aprendi a fazer: “Ah, como é que faz? Entra no Google!” “Ai, não consigo”, “Perai! Vamos lá! Vamos marcar uma reunião, aqui”. Aí eu marcava a reunião on-line e até esse passo a passo das coisas eu ensinava. Era muita coisa para muito colega de trabalho! As pessoas, eu acho, têm bloqueio. Não é difícil. Eu acho que elas ficam tão assustadas com o novo, que elas ficam bloqueadas. Então, eu olhava para a cara das pessoas na tela e falava: “caralho, eu lido com esse tipo de ser humano?” Sabe? Sério, na boa, eu olhava assim... “caralho, cara, por que que tá com medo?” Olha, que coisa chata! “Não tem que fazer isso, cacete! Depois dessa porra, tem que fazer essa porra aí! Faz! Não fica criando bloqueio!” E aí eu comecei a ter uns olhares de “Fulano é meio burrinho ou tá de má vontade”, sabe? Das duas, uma.” ENTREVISTADA D. Entrevista concedida a Eunice Affonso Rodrigues Gonzalez. Via internet, 10 out. 2022.

Conforme os relatos dos voluntários da pesquisa semiestruturada, parece inegável que as medidas restritivas de deslocamento associadas ao isolamento social estimulado para conter a pandemia de Covid-19 tornaram a vivência do *home office* uma ocasião propícia para a imersão no trabalho. O profissional parece ter sido levado à vivência da maior produtividade e da proatividade, desenvolvendo um comportamento de antecipação e de responsabilização pelas próprias escolhas e ações, nas dinâmicas de labuta — o que propiciou a modulação de competências cognitivas psicológicas.

“Eu me senti com a produção muito alta, porque às vezes eu ficava muito tempo dedicado ao trabalho, porque você já tá em casa, né? E isso foi me deixando um pouco mais fadigado, mais ansioso também. Um pouco e eventualmente, eu tenho problema de coluna; então, ficar sentado o dia inteiro, me dava um pouco de dor. Então, eu tinha que parar, em algum momento, levantar e fazer alguma coisa”. ENTREVISTADO C. Entrevista concedida a Eunice Affonso Rodrigues Gonzalez. Via internet, 09 out. 2022.

“Com a abertura dos espaços, como eu já tomei a quarta dose (da vacina), que me deu um alento muito grande, quando eu entro no quarto, mesmo em *home office*, eu boto o alarme no celular e falo assim: “Chega! Acabou! Estou indo para o meu treino!”, que é diferente de quando eu acordo de manhã, quando eu acordo 5h55min, olho e falo assim: “Opa! Vou me arrumar para ir para o treino”, que é parecido com o “vou me arrumar e ir para o escritório”. E quando é o final do dia, eu tô aqui... Eu tenho que botar um alarme para saber que é o final do dia, porque senão eu vou embora, eu vou, eu vou e aí vai dar 20 horas e eu vou e vou... (...) No *home office*, eu fui obrigada, fui levada a isso de ser proativa e produtiva, né? Não é que eu não era, eu sempre fui. Sempre cumpri com os meus prazos, sempre peguei as demandas e já queria executar, porque eu não gosto de ficar remoendo aquilo. Mas eu, no *home office*, me senti muito mais proativa porque eu queria finalizar, para poder caminhar, para poder agir outras questões que eu tinha que agir. (...) Me trouxe também a responsabilidade de aprender para mexer, para transitar, para explicar a usabilidade. Então, foi muito bom porque eu não tenho medo de desafios e eu gosto de aprender. Mas amedronta, sabe? Porque não tem um tutorial de alguém virar e falar assim: “Não faz isso. É assim, assim”, mostrando uma vezinha só. Não. É você, no seco, aprendendo talvez com uma máquina ou com algum outro vídeo. Você vai lá e vê como é que faz. E aí lê ou assiste ao vídeo e pronto”. ENTREVISTADA F. Entrevista concedida a Eunice Affonso Rodrigues Gonzalez. Via internet, 11 out. 2022.

“Produtiva, sim. Eu tinha mais tempo, né? Então, assim, eu poderia pegar, às vezes, algo, e não tinha problema se eu precisasse ficar até um pouco mais tarde no trabalho, porque eu tava em casa”. ENTREVISTADA H. Entrevista concedida a Eunice Affonso Rodrigues Gonzalez. Via internet, 13 out. 2022.

Mas também houve quem identificasse em toda a vivência do *home office*, especialmente no estímulo à proatividade e à produtividade, uma forma de exploração profissional:

“Me achei mais usado. Mais uma peça mais usada”. ENTREVISTADO J. Entrevista concedida a Eunice Affonso Rodrigues Gonzalez. Via internet, 14 out. 2022.

Os profissionais também externaram se sentir pressionados, em sua psique, pela necessidade de evitar julgamentos injustos sobre o trabalho realizado à distância:

“A gente, no mercado mais voltado para corporativo, tem muito disso, desse prejulgamento, né? “Ai, entrou em *home office* e não liga para nada, nunca tem sinal, nunca atende”... Então, era uma coisa que me preocupava, sim, sabe? Eu sempre gostava de: meu telefone tocou? Eu atendia. Recebi uma mensagem? Respondia. Tô num vídeo, entro com antecedência. Porque é aquilo: se tá no trabalho, se eu tô fazendo alguma coisa, lá na hora, alguém tá vendo que eu tô fazendo. Pode ser o meu superior, um supervisor, pode ser um colega, mas alguém tá me vendo, né? Então, não dá aquela imagem de um pouco desleixado, de vagabundo, né? Vamos colocar em palavras simples. Então, eu sempre tive essa preocupação de tentar desempenhar um trabalho bom, da mesma forma que eu desempenhava no presencial, mas também responsivo, nessa questão, tipo: ah, me mandou uma mensagem? Eu respondia. (...) Eu tinha essa preocupação e tenho às vezes, quando, até mesmo na empresa, de chegar um pouquinho mais cedo na reunião virtual, de conferir se o áudio tá funcionando bem, para tentar desempenhar, ali no virtual, uma coisa séria, organizada mesmo. Não é só porque é virtual que é bagunça. (...) Mas o que me preocupava era justamente isso: passar uma imagem de desleixo ou descomprometimento, de vagabundagem, né? Tipo: “Ahh, tá em casa, tá dormindo, vendo Netflix, três da tarde”. Não. É importante ter esse comprometimento”. ENTREVISTADO I. Entrevista concedida a Eunice Affonso Rodrigues Gonzalez. Via internet, 13 out. 2022.

“A gente fica “não estão me vendo, então, tenho que entregar algo bom, algo que realmente tem efeito”. Então, é uma autocrítica maior, por conta disso mesmo. Tenho a necessidade dessa entrega legal”. ENTREVISTADA B. Entrevista concedida a Eunice Affonso Rodrigues Gonzalez. Via internet, 05 out. 2022.

5 EN PASSANT: PÓS-PANDEMIA E PERSPECTIVAS PARA O FUTURO

Esta investigação acadêmica, visando ajudar futuras pesquisas que versem sobre temas relacionados ao universo do trabalho, apresenta, neste último capítulo, um brevíssimo compilado sobre o momento pós-pandemia, apresentando as perspectivas para o futuro das práticas laborais.

À época da conclusão desta investigação acadêmica, no final de 2022, a sociedade vive um momento pós-pandemia, quando grande parte da população mundial já está vacinada contra a Covid-19 e há poucos registros de casos graves e óbitos, em decorrência da doença. Ponto alcançado no Brasil apenas a partir do final do ano de 2021/ início de 2022. Com o avanço da vacinação e o não aparecimento de novas variantes mais agressivas ao organismo humano, as medidas de isolamento social foram, finalmente, deixando de ser necessárias. Embora os cuidados, como o uso de máscaras em ambientes fechados e a constante higienização das mãos, tenham permanecido como práticas sociais aconselháveis.

Apesar de o cenário pós-pandemia ser favorável para a retomada da vida profissional como era antes da Covid-19, o que se pode observar é a manutenção do *home office* como paradigma de trabalho para muitos daqueles que a ele se dedicaram ao longo do tempo de pandemia. Surgiu também um novo modelo de labuta, que já havia sido apontado como tendência: o trabalho híbrido, que flexibilizou a ida presencial para os escritórios menos dias por semana, quinzenalmente, mensalmente ou em ocasiões específicas, conforme a necessidade, e manteve o trabalho remoto nos outros dias. Dessa forma, para muitos trabalhadores até então em *home office*, o retorno presencial aos escritórios deixou de ser uma imposição e se tornou uma opção.

As ideias de mobilidade social, favorecidas pelo digital, começaram a ganhar grande vulto e, agora, sem as restrições de deslocamento, já se fala mais em *anywhere office* do que em *home office*. Ou seja, é viável para quem exerce ofícios “intelectuais”, desenvolvê-los *on-line* de qualquer lugar do mundo. E essa possibilidade parece soprar outros novos ares para o universo do trabalho, por favorecer que empresas locais tenham em seus quadros profissionais de outras regiões. Espera-se que, no futuro, seja possível também a contratação de pessoas de outros países (com as devidas adequações nas legislações trabalhistas) — o que tornará o mercado de trabalho cada vez mais globalizado, ao eliminar as barreiras antes impostas pela necessidade de atuação presencial.

Um outro aspecto importante a ser destacado é que até mesmo a estrutura física de muitos escritórios mudou no pós-pandemia, já que, em virtude da implantação do *home office*, durante a pandemia, muitos empresários perceberam que, com seus funcionários trabalhando de casa, poderiam economizar, sem as despesas mensais com aluguel, água, luz, internet etc. No entanto, com a retirada das medidas de isolamento social, alguns gestores perceberam ser importante voltar a contar com um espaço físico para encontros presenciais com seus times e com clientes e parceiros. Só que dispor novamente de escritórios enormes, traria de volta as grandes despesas do passado e ainda geraria muitas insatisfações aos profissionais adaptados ao modelo *home office*, pouco propensos ao retorno ao trabalho presencial — o que poderia aumentar o *turnover* das empresas. Para melhor atender a essa necessidade, os *co-workings*, espaços e recursos de escritório compartilhados não necessariamente por pessoas que trabalham para a mesma empresa, viraram a tendência do mundo corporativo. Acredita-se que esses ambientes, usualmente menores e bem equipados, favorecem a produtividade e o *network*.

Figura 2 – Ambiente de Coworking



Fonte: Internet

O universo do trabalho, em pouco tempo, sofreu grandes e importantes mudanças, que impactaram profundamente a vida de milhões de trabalhadores. Sem dúvida, os dois novos modelos laborais decorrentes das práticas profissionais ao longo do tempo de pandemia de Covid-19, o *home office* e, agora, o modelo híbrido, foram bem estabelecidos socialmente e devem permanecer. A expectativa dos trabalhadores, no entanto, é sobre se o futuro lhes reserva melhores condições, com respeito profissional, salários e benefícios mais justos e seguridade social.

CONCLUSÃO

Esta pesquisa possibilitou a compreensão de que as medidas urgentes para conter a pandemia de Covid-19 proporcionaram a oportunidade ideal para a implantação do *home office*. O arcabouço teórico apresentou que durante o período mais longo da história em isolamento social e com medidas restritivas de deslocamento, profissionais com bom grau de escolaridade foram lançados às redes, experienciando a intensificação do uso das TICs também para o trabalho, que passou a ser realizado de casa, pela mediação das telas. Essa mudança de paradigma propiciou que controle contínuo e comunicação instantânea, antigas práticas da Sociedade de Controle (Deleuze), fossem potencializadas, se misturando e integrando às rotinas laborais, pelas redes, para a manutenção do poder por estímulo e desejo, conforme os propósitos do neoliberalismo.

Em tal contexto, o profissional — que há anos vinha se desenvolvendo como empreendedor de si mesmo e se portando, no universo do trabalho, como aliado da empresa, num processo social dinâmico de troca de saberes e mobilização de competências — passou a ser atravessado em sua subjetividade pelos ideais do neoliberalismo, que descobriu sua psique como força para o aumento da produtividade. Entrou em curso a composição de um sujeito que se sentisse livre de qualquer controle e focado em produzir mais.

A pandemia de Covid-19, que forçou as autoridades competentes à tomada de medidas de *lockdown* e de incentivo ao isolamento social, tornou o sujeito radicalmente indivíduo (Preciado, 2020). E o *home office* desse período, que levou o profissional à imersão profunda nas redes, para desempenhar seu ofício através das telas, o estimulou a um desempenho maquínico, conforme a lógica 24/7 (CRARY).

Em casa, as atividades laborais se somaram e mesclaram às atividades domésticas e às individuais, embaçando os limites pessoal/profissional e alterando completamente o ritmo da vida dos profissionais que passaram por essa migração do trabalho dos escritórios para o interior dos domicílios. E, de fato, a residência se tornou centro de produção, consumo e controle biopolítico, com as máquinas portáteis de telecomunicações sendo os novos carcereiros (PRECIADO, 2020).

Em *home office*, os profissionais se tornaram praticantes de um novo modelo de trabalho: flexível, livre e isolado, que, no entanto, espreita a lógica 24/7 e demanda proatividade, produtividade e qualidade excepcionais, além de disponibilidade permanente. Trata-se de uma outra forma de sujeição à empresa, muito mais vigorosa por atingir a psique

desses trabalhadores, os levando a acreditar que realmente gozam de total liberdade para fazer o que quiserem, desde que as entregas esperadas aconteçam nos prazos acordados. A vivência dessa liberdade maior foi tornando os trabalhadores exploradores voluntários de si mesmos, conforme os propósitos do neoliberalismo. Mas, como observado nos relatos dos voluntários da pesquisa semiestruturada, isso não foi percebido pela maioria. E o que importou para eles, de fato, foram as vantagens referentes à possibilidade de construção da própria jornada, com mais qualidade de vida, mesclando a atividade profissional às atividades domésticas e pessoais, o que não é viável no formato presencial. Os profissionais, na descoberta de como bem exercer seus ofícios pelas telas, também se esforçaram pela reapropriação do tempo, numa tentativa de reassumir o controle da vida, considerado perdido pelas exigências do trabalho presencial. No entanto, não identificaram que, em meio a esses esforços, continuavam a submergir na lógica 24/7 ao vivenciarem essa sobreadaptação ao modelo laboral em questão. De fato, o universo do trabalho estava formulando novas propostas e os profissionais em *home office* começavam a dar suas respostas acreditando estar diante de novas conquistas importantes, que, no entanto, se olhadas de perto, não significam nada além de perda de direitos trabalhistas duramente conquistados e de uma perfeita compatibilização com os propósitos neoliberais. Suas exigências sobre em qual modelo laboral desejam atuar no futuro, como deixaram claro alguns dos voluntários que participaram da entrevista semiestruturada, revelou isso.

Em *home office*, todo o trabalho passou a acontecer pelas telas e on-line, por acoplamentos tecnológicos. As tecnologias digitais foram fundamentais para a comunicação desses profissionais com seus pares, lideranças, clientes e parceiros de mercado. Para que fosse possível a interação entre os trabalhadores, isolados em suas casas por força da pandemia de Covid-19, diversos aplicativos se tornaram necessários. Principalmente os voltados para a troca de mensagens instantâneas, para a gestão de tarefas e para as videoconferências.

Embora a maioria dos trabalhadores estivesse habituada às tecnologias digitais, a intensificação do uso dessas ferramentas os levou a sentir a necessidade de aprender a aprender como desenvolver o próprio trabalho pelas telas e como melhor aproveitar as funcionalidades dos aplicativos usados com frequência para a labuta.

Esse contexto, do profissional isolado e precisando produzir, requereu a modulação de competências, que são saberes e habilidades que vão além de conhecimento e qualificação técnica, para a adaptação e/ou reinvenção pessoal e do próprio trabalho pela mediação das telas.

O conteúdo desenvolvido, com base na observação do cotidiano dos profissionais em *home office* e nas respostas à Pesquisa Survey e às entrevistas semiestruturadas, se coaduna à percepção de Regis (2015), que afirma que, por suas características intrínsecas, a comunicação

digital está fundamentada numa tríplice integração de convergência (de formatos e linguagens, de suportes materiais e social) que estimula os sentidos, concedendo aos usuários uma participação mais ativa em todo o processo de comunicação, pela possibilidade de elaboração e de compartilhamento de conteúdos. Essa participação ativa engloba o sujeito como um todo, o que potencializa a capacidade de desenvolvimento do seu aparato sensório-motor, por favorecer a modulação de suas habilidades. E como os sistemas de mídia estão mais complexos, a parte sensório-motora, perceptiva, emocional e social também vem sendo estimulada. Seguindo essa linha de raciocínio, como há diversidade de estímulos e a intensidade do uso das telas aumentou, houve implicações à percepção e à interação dos profissionais.

As respostas dos participantes da Pesquisa Survey e os relatos das entrevistas semiestruturadas deixaram evidências de que os muitos incômodos físicos, psicológicos e emocionais, vivenciados pelos profissionais durante o *home office* do tempo de pandemia, podem ser considerados “sintomas” de uma compatibilização mais intensa com as tecnologias. Seus sentidos primeiramente foram capacitados pela tecnologia digital e, mais de dois anos após o início do *home office*, se sentiram adaptados. Seus conhecimentos, habilidades e atitudes foram trabalhados, os levando a um processo de modulação cognitiva, que, longe de apontar qualquer determinismo tecnológico, endossa a existência de uma crescente interação entre humanos e tecnologias.

Assim, os dados compilados nesta dissertação levam à confirmação da hipótese, que foi ponto de partida para toda esta investigação acadêmica: as medidas de isolamento social propostas para impedir a disseminação do Coronavírus, durante os anos 2020 e 2021, levaram à implantação do *home office*, com práticas laborais mediadas exclusivamente por telas, que estimularam a modulação de competências cognitivas. É possível, então, responder à pergunta de pesquisa afirmando que o estado de exceção, causado pela pandemia, foi uma ocasião propícia para que os trabalhadores em *home office* vivenciassem, sim, uma compatibilização ainda mais intensa com as tecnologias, e, dessa forma, desenvolvessem competências cognitivas.

Foi devido às frequentes e variadas dinâmicas de acoplamentos e extensões com as tecnologias de comunicação, diante da intensificação do uso de diversas interfaces e softwares e da necessidade de interação profissional mediada por telas, que as habilidades visuais, táteis, sonoras, intelectuais, sociais, emocionais e psicológicas dos trabalhadores, assim como as relacionadas à atenção e à percepção, associadas aos saberes individuais e às atitudes pessoais, passaram a ter a sua modulação acelerada.

Houve a modulação de Competências Cibertextuais — que englobam destreza visual, manual e recursos intelectuais —, com a intensificação da prática de leitura multitela e da necessidade de assimilação de conteúdos multimídia apresentados pelas telas (sejam em texto, áudio ou vídeo). Tornou-se habitualmente necessário fazer conexões entre esses diversos tipos de conteúdos, de mídias diferentes, para a resolução de problemas e a tomada de decisão, demandando dos trabalhadores atenção e percepção seletiva e, até mesmo, algum déficit de atenção, para tornar possível a captura de informações fragmentadas e a realização de múltiplas tarefas simultâneas. Esses profissionais também aprenderam a explorar as possibilidades que as ferramentas digitais disponibilizam, descobrindo novas formas de fazer a sua parte do trabalho, em cooperação com os demais membros da equipe.

Diante do desafio de descobrir como se orientar no espaço virtual para a realização do trabalho, houve a modulação de Competências Lógicas — de aprimoramento do caráter lógico —, principalmente devido ao ganho de autonomia para a tomada de decisão, para as análises, os reconhecimentos de padrões e para as atividades associativas. A distância física entre os membros do time e a temporalidade assíncrona para a realização do trabalho forçou os profissionais a tomarem decisões mais rapidamente, a desenvolverem um novo senso de organização/planejamento e a terem mais velocidade para as análises e a execução de tarefas, baseados em suas experiências, para que o fluxo das atividades não fosse interrompido ou atrasado.

Competências Sensoriais — especialmente as relacionadas à visão, à audição e ao tato dos profissionais —, devido ao uso frequente de telas de diversos tamanhos e sensíveis ao toque, cujas tecnologias alcançam e estimulam os sentidos, também foram moduladas nesses profissionais, em *home office*. Vários desafios diários favoreceram esse desenvolvimento, como prestar atenção em interlocutores virtuais, saber a hora de falar durante as videoconferências, visualizar informações importantes em telas pequenas, saber onde e como encontrar as informações necessárias ao trabalho, se deixar observar durante reuniões virtuais etc.

Nos profissionais em *home office*, houve a modulação de Competências Criativas — as que englobam criação e colaboração —, necessárias para o incremento da competência técnica. Cada um, junto de seu time corporativo, foi descobrindo formas de desenvolver o seu trabalho e de interagir e colaborar com os colegas, pelas telas, por arquivos compartilhados na nuvem, por diálogos via aplicativo de mensagens instantâneas, por aplicativos de gestão de tarefas, em reuniões virtuais ou outro modo de comunicação que fizesse sentido para todos os envolvidos.

Houve também a modulação de Competências Sociais — que englobam uma boa comunicação e saber trabalhar e viver momentos de descontração e interação com outras pessoas da equipe —, mesmo à distância. Os profissionais em *home office* precisaram aprender a se comunicar bem, utilizando os recursos tecnológicos disponíveis, e a desenvolver bons relacionamentos entre pares e lideranças, já que essa habilidade é percebida como um diferencial para a formação de equipes virtuais fortes, que têm desempenho elevado para resultados acima da média. Esses trabalhadores tiveram que descobrir também como vivenciar, pelas telas, momentos de descontração e integração, que sempre fizeram parte das relações humanas no trabalho.

As Competências Psicológicas — que abrangem a capacidade de aprender a lidar com as mais diversas situações e inconstantes emoções, se mantendo em equilíbrio e resiliência — também foram moduladas, em *home office*. Em meio ao contexto conturbado de uma pandemia, sofrendo os temores próprios de um cenário social de adoecimentos, mortes e crise financeira, os profissionais foram aprendendo a buscar o equilíbrio e a resiliência. E, ao mesmo tempo, foram reorganizando suas vidas, alteradas pelas novas dinâmicas laborais, que, em casa, se somaram às tarefas domésticas e às pessoais e ainda surpreenderam negativamente com práticas como a das demissões on-line. Pressionados, em sua psique, pela necessidade de produzir mais e de evitar julgamentos injustos sobre o trabalho realizado à distância, esses trabalhadores foram levados à vivência de uma maior produtividade e da proatividade, desenvolvendo um comportamento de antecipação e de responsabilização pelas próprias escolhas e ações, nas dinâmicas de labuta.

Os dados compilados nesta investigação acadêmica mostram como o *home office* se estabeleceu como paradigma de trabalho, ao longo dos anos de pandemia de Covid-19, com diversas implicações — nem todas percebidas — à vida dos profissionais submetidos a esse regime de labuta.

Vale registrar que, à época da conclusão desta investigação acadêmica, no final de 2022, a sociedade vive um momento pós-pandemia, quando grande parte da população mundial já está vacinada contra a Covid-19 e há poucos registros de casos graves e óbitos, em decorrência da doença. Ponto alcançado no Brasil apenas a partir do final do ano de 2021/ início de 2022. Com o avanço da vacinação e o não aparecimento de novas variantes mais agressivas ao organismo humano, as medidas de isolamento social foram, finalmente, deixando de ser necessárias. Embora os cuidados, como o uso de máscaras em ambientes fechados e a constante higienização das mãos, tenham permanecido como práticas sociais aconselháveis. Apesar de o cenário pós-pandemia ser favorável para a retomada da vida profissional como era antes da

Covid-19, o que se pode observar é a manutenção do *home office* como paradigma de trabalho para muitos daqueles que a ele se dedicaram ao longo do tempo de pandemia. Surgiu também um novo modelo de labuta, que já havia sido apontado como tendência: o trabalho híbrido, que flexibilizou a ida presencial para os escritórios menos dias por semana, quinzenalmente, mensalmente ou em ocasiões específicas, conforme a necessidade, e manteve o trabalho remoto nos outros dias. Dessa forma, para muitos trabalhadores até então em *home office*, o retorno presencial aos escritórios deixou de ser uma imposição e se tornou uma opção.

Nesse contexto, as ideias de mobilidade social, favorecidas pelo digital, começaram a ganhar grande vulto e, agora, sem as restrições de deslocamento, já se fala mais em *anywhere office* do que em *home office*. Ou seja, é viável para quem exerce ofícios “intelectuais”, desenvolvê-los *on-line* de qualquer lugar do mundo. E essa possibilidade parece soprar outros novos ares para o universo do trabalho, por favorecer que empresas locais tenham em seus quadros profissionais de outras regiões. Imagina-se que, no futuro, seja possível também a contratação de pessoas de outros países (com as devidas adequações nas legislações trabalhistas) — o que tornará o mercado de trabalho cada vez mais globalizado, ao eliminar as barreiras antes impostas pela necessidade de atuação presencial.

Um outro aspecto importante a ser destacado é que até mesmo a estrutura física de muitos escritórios mudou no pós-pandemia, já que, em virtude da implantação do *home office*, durante a pandemia, muitos empresários perceberam que, com seus funcionários trabalhando de casa, poderiam economizar, sem as despesas mensais com aluguel, água, luz, internet etc. No entanto, com a retirada das medidas de isolamento social, alguns gestores perceberam ser importante voltar a contar com um espaço físico para encontros presenciais com seus times e com clientes e parceiros. Só que dispor novamente de escritórios enormes, traria de volta as grandes despesas do passado e ainda geraria muitas insatisfações aos profissionais adaptados ao modelo *home office*, pouco propensos ao retorno ao trabalho presencial — o que poderia aumentar o *turnover* das empresas. Para melhor atender a essa necessidade, os *co-workings*, espaços e recursos de escritório compartilhados não necessariamente por pessoas que trabalham para a mesma empresa, viraram a tendência do mundo corporativo. Acredita-se que esses ambientes, usualmente menores e bem equipados, favorecem a produtividade e o *network*.

O universo do trabalho, em pouco tempo, sofreu grandes e importantes mudanças, que impactaram profundamente a vida de milhões de trabalhadores. Sem dúvida, os dois novos modelos laborais decorrentes das práticas profissionais ao longo do tempo de pandemia de Covid-19, o *home office* e, em seguida, o modelo híbrido, foram bem estabelecidos socialmente. Mas não há como afirmar que, daqui para a frente, esses paradigmas laborais vão ganhar mais

relevância social do que o regime presencial. Embora diversos profissionais desejem que sim, o que se observa é que muitas empresas já começaram a convocar seus trabalhadores para voltarem ao regime presencial. A maior probabilidade é a de que esses três modelos laborais coexistam.

Retornar para o presencial provavelmente será interpretado como uma grande perda, por muitos profissionais que vivenciaram bem toda essa sobreadaptação ao *home office*, se acostumando ao trabalho e às interações exclusivamente pelas telas. Mas há o outro lado da moeda, que é importante lembrar nesta dissertação: o lado do que se ganha com esse retorno ao modelo presencial, que vai além da retomada das conquistas trabalhistas de tantos anos. Algo que diz respeito à tentativa de se evitar o embrutecimento nas relações humanas, à perda de habilidades que as pessoas poderiam deixar de ter, sem saber, pela distância física e a desvalorização dos contatos presenciais.

Quanto ao futuro, a expectativa dos trabalhadores sempre será sobre se o dia de amanhã lhes reserva melhores condições, com respeito profissional, salários e benefícios mais justos e seguridade social.

REFERÊNCIAS

- ALFAGEME, A. O sonho do 'home office' vira pesadelo na pandemia. Estresse crônico, isolamento, deterioração física, jornadas intermináveis... Covid-19 obrigou empresas e funcionários a trabalhar remotamente sem que estivessem preparados. *El País*, Seção Sociedade, 9 ago. 2020. Disponível em <<https://brasil.elpais.com/sociedade/2020-08-09/o-teletrabalho-nao-era-isto.html>>. Acesso em 29 nov. 2020.
- BENJAMIN, W. A obra de arte na era de sua reprodutibilidade técnica. In: *Obras escolhidas: magia e técnica, arte e política: ensaios sobre a literatura e a história da cultura*. 7 ed. São Paulo: Brasiliense, 1994.
- CLARK, A. *Being there: putting brain, body and world together again*. London: Bradford Book, 2001.
- _____, A. *Mindware: an introduction to the philosophy of cognitive science*. New York/Oxford: Oxford University Press, 2001
- CRARY, J. *24/7: Capitalismo Tardio e os fins do sono*. São Paulo: Ubu Editora, 2016.
- _____, J. *Suspensions of perception: Attention, spectacle and modern culture*. The MIT Press: October Books, 2001.
- _____, J. *Techniques of the observer: On vision and Modernity of the 19th century*. October Books, 1992.
- DELEUZE, G. *Conversações*. São Paulo: Editora 34, 2013, 3ª Edição.
- DE MARCHI, L. Como os algoritmos do YouTube calculam valor? Uma análise da produção de valor para vídeos digitais de música pela lógica social de derivativo. *MATRIZES (ONLINE)*, v. 12, p. 193-215, 2018.
- EHRENBERG, A. *O culto da performance: da aventura empreendedora à depressão nervosa*. Aparecida, SP: Ideias Et Letras, 2010.
- FELINTO, E. Materialidades da Comunicação: por um Novo Lugar da Matéria na Teoria da Comunicação. In: *X Encontro Anual da Associação Nacional de Programas de Pós-Graduação em Comunicação*, 2001, Brasília. X Compós. São Paulo: Compós, 2001.
- FELINTO, E.; ANDRADE, V. A vida dos objetos: um diálogo com o pensamento da materialidade da comunicação. *Contemporânea Revista de Comunicação e Cultura*. v. 3, n. 1, p 75-94, jan./jun. 2005.
- FLEURY, M. T. L.; FLEURY, A. *Construindo o conceito de competência*. Revista de Administração Contemporânea. São Paulo, n. esp., p.186-188, 2001.

FREITAS, H. et al. *O método de pesquisa survey*. São Paulo: Revista de Administração da USP, RAUSP, v. 35, n. 3, jul./set. 2000.

GUATTARI, F. *Caosmose*. Rio de Janeiro: Editora 34, 1992.

HAN, Byung-Chul. *Psicopolítica – O neoliberalismo e as novas técnicas de poder*. Belo Horizonte: Editora Âyiné, 2020.

_____. *Sociedade do cansaço*. Petrópolis, RJ: Vozes 2017, 8ª reimpressão: 2020.

IAZZETTA, F. *Estudos do Som: um campo em gestação*. Centro de Pesquisa e Formação/ N° 1, nov. 2015.

INSTITUTO DE PESQUISA ECONÔMICA APLICADA. Trabalho remoto no Brasil em 2020 sob a pandemia do Covid-19: quem, quantos e onde estão? *Carta de Conjuntura*. Brasília: IPEA, n. 52, 3º trimestre, 2021. Disponível em <https://www.ipea.gov.br/portal/images/stories/PDFs/conjuntura/210714_nota_trabalho_remo_to.pdf>. Acesso em 07 out. 2021.

JUCÁ, J.; e LOPES, L. Estudo aponta que WhatsApp é o aplicativo mais usado durante a pandemia. *CNN Brasil*, São Paulo, 3 ago. 2020. Disponível em <<https://www.cnnbrasil.com.br/tecnologia/2020/08/03/estudo-aponta-que-whatsapp-e-o-aplicativo-mais-usado-durante-a-pandemia>>. Acesso em 29 nov. 2020.

KASTRUP, V. *Políticas da cognição*. Porto Alegre: Sulina, 2008.

LATOURET, B. Imaginar gestos que barrem, *Pandemia Crítica*. São Paulo: N-1 Edições, 29 mar. 2020. Disponível em <<https://n-1edicoes.org/009-1>>.

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

NORMAN, D. *Things that make us smart*. Cambridge: Perseus Book, 1993.

O ESTADO DE SÃO PAULO. *Uso do áudio no WhatsApp cresce durante a pandemia, aponta estudo*. Cultura Digital, 3 set. 2020. Disponível em <<https://link.estadao.com.br/noticias/cultura-digital,uso-do-audio-no-whatsapp-cresce-durante-a-pandemia-aponta-estudo,70003424700>>. Acesso em 29 nov. 2020.

OBERLO. 9 estatísticas sobre o WhatsApp que você precisa. 2020. Disponível em: <<https://www.oberlo.com.br/blog/estatisticas-whatsapp>>. Acesso em: 29 nov. 2020.

PEREIRA, V. Reflexões sobre as materialidades dos meios: embodiment, afetividade e sensorialidade nas dinâmicas de comunicação das novas mídias. *Revista Fronteiras: Estudos Midiáticos*. v. 8, n. 3, São Leopoldo:Unisinos, set./dez., 2006.

_____. *Sonlência: Modulações da Experiência de Silêncio na Cultura Aural Contemporânea*. In: *COMPÓS - Encontro Nacional dos Programas de Pós Graduação em Comunicação*, 2019, Porto Alegre. *COMPÓS 2019 - XXVIII COMPÓS: PUC/PORTO ALEGRE*, 2019.

_____ ; CASTANHEIRA, J. C. Mais Grave! Como as tecnologias midiáticas afetam as sensorialidades auditivas e os códigos sonoros contemporâneos. *Revista Contracampo*. Niterói, n. 23, p. 130-143, dez. 2011.

PERRENOUD, P. *Construir as competências desde a escola*. Porto Alegre: Artmed, 1999.

PRECIADO, Paul. Aprendendo do vírus. *Pandemia Crítica*. São Paulo: N-1 Edições, 2020. Disponível em <<https://n-1edicoes.org/007>>.

REGIS, F.; TIMPONI, R.; MAIA, A. Cognição Integrada, encadeada e distribuída: breve discussão sobre modelos cognitivos na cibercultura. In: *XX Encontro Anual dos Programas de Pós-Graduação em Comunicação*, 2011, Porto Alegre. Anais da XX Compós. Brasília: Compós, 2011. v. 11.

_____ ; PERANI, L. Comunicação e entretenimento na cibercultura: repensando as articulações entre lúdico, cognição e tecnologia. *E-Compós*, Brasília, v. 13, n.2, maio/ago. 2010.

_____. Letramentos e mídia: sintonizando com corpo, tecnologia e afetos. *Contracampo*, Niterói, v. 39, n. 2, p. 147-163, ago./nov. 2020.

_____. Práticas de comunicação e desenvolvimento cognitivo na cibercultura. In: *XIX Compós - Encontro da Associação Nacional de Programas de Pós-Graduação em Comunicação*, 2010, Rio de Janeiro. Anais da XIX Compós. Brasília: Compós, 2010. v. 1.

_____. Tecnologias de comunicação, entretenimento e competências cognitivas na cibercultura. In: *II Simpósio Abciber - Associação Brasileira de Pesquisadores da Cibercultura*, 2008, São Paulo. Anais do II Simpósio ABCiber. São Paulo: PUC-SP, 2008. v. 1.

RIBEIRO, D; WELLS, A. Com pandemia, demanda por videoconferências dispara em empresas brasileiras. *CNN Brasil*, São Paulo, 15 abril 2020. Disponível em <<https://www.cnnbrasil.com.br/business/2020/04/15/com-pandemia-demanda-por-videoconferencias-dispara-em-empresas-brasileiras>>. Acesso em 29 nov. 2020.

ROSA, G. S. Aumento de 54% no tempo de tela mostra piora em estilo de vida na pandemia *Tecnoblog*. Disponível em: <<https://tecnoblog.net/noticias/2021/10/13/aumento-de-54-no-tempo-de-tela-mostra-piora-em-estilo-de-vida-na-pandemia/>>. Acesso em 03 nov. 2022.

SÁ, S. P. A trilha sonora de uma história silenciosa: som, música, audibilidades e tecnologias na perspectiva dos Estudos de Som. In: SÁ, S. P. (org.) *Rumos da Cultura da Música – Negócios, Estéticas, Linguagens e Audibilidades*. Porto Alegre: Sulina, 2010.

_____. Por uma genealogia da noção de materialidade da comunicação. In: *Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação*, 28., 2004, Porto Alegre, Anais. Porto Alegre: Intercom, 2004.

SAHLINS, M. Cultura na prática. *A Tristeza da Doçura ou a Antropologia Nativa da Cosmologia Ocidental*, Editora UFRJ, 2004.

SANTAELLA, L. *Cultura e artes do pós-humano: da cultura das mídias à cibercultura*. São Paulo: Paulus, 2003.

SENNETT, R. *A Corrosão do caráter: consequências pessoais do trabalho no novo capitalismo*. Rio de Janeiro: Record, 2019, 21ª Edição.

SIMMEL, G. A metrópole e a vida mental. In: VELHO, G. (Org.). *O fenômeno urbano*. Rio de Janeiro: Ed. Guanabara, 1987.

TAKE BLIP BLOG. *Dados do WhatsApp: conheça as principais estatísticas de uso*. 13 de setembro de 2022. Disponível em <<https://www.take.net/blog/whatsapp/dados-do-whatsapp/>>. Acesso em 25 nov. 2022.

TRIBUNAL SUPERIOR DO TRABALHO. *TELETRABALHO - O trabalho de onde você estiver*, Material Educativo - 1ª edição: Dezembro de 2020. Disponível em: <<https://www.tst.jus.br/-/especial-teletrabalho-o-trabalho-onde-voc%C3%AA-estiver>>. Acesso em 18 out. 2021.

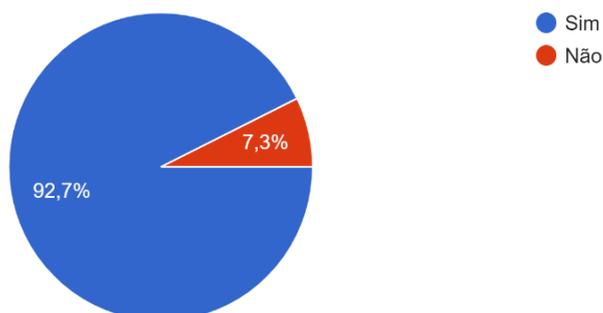
ZUBOFF, S. Big Other: Capitalismo de vigilância e perspectivas para uma civilização de informação. In: BRUNO, F. et al *Tecnopolíticas da Vigilância: Perspectivas da Margem*. Tradução de: Antonio Holzmeister Oswaldo Cruz e Bruno Cardoso. São Paulo: Boitempo, 2018, p. 17-68.

WEBSHOPPERS. O mais completo relatório sobre o e-commerce. *E-Bit Nielsen*. ed. 44. Disponível em <<https://company.ebit.com.br/webshoppers/webshoppersfree>>. Acesso em 13 nov. 2021.

ANEXO A - Respostas ao questionário da pesquisa *survey* pelas redes sociais da pesquisadora

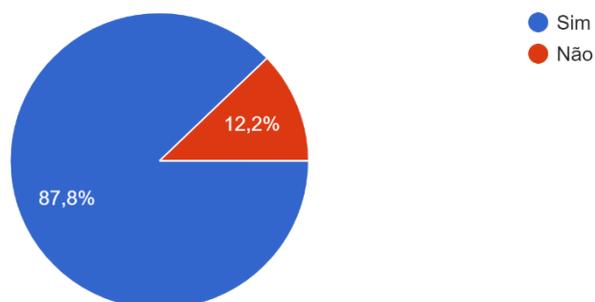
Você é um profissional que atua em empresa privada, no Rio de Janeiro?

82 respostas



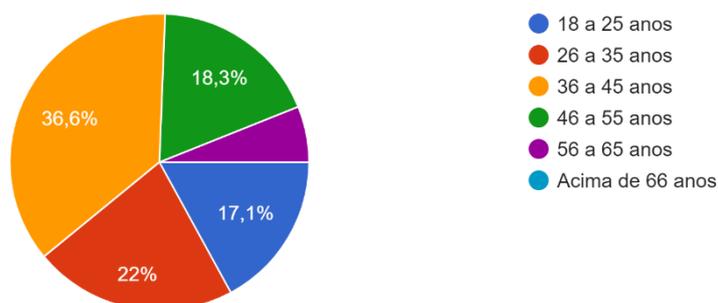
Foi a partir da necessidade de isolamento social, por causa da pandemia de Covid-19, que você começou a trabalhar em home office?

82 respostas



Qual é a sua idade?

82 respostas



Qual é a sua área de atuação? 82 respostas

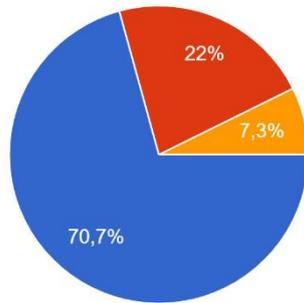
TI

Educação
Educação
Tecnologia
Comunicação
Tecnologia da informação
Design
RH
Marketing
Jornalismo
Planejamento Estratégico
Resseguros
Marketing digital
Serviço social
Publicidade/ Direção de Arte
Comunicação (jornalismo)
Museus
E-commerce
Programador
Comunicação
Administrativa
Arquitetura/LS
Engenharia naval
Professora
Recursos Humanos
Ecommerce
Informática
Telecom
Professor
Mercado financeiro
Informação e Comunicação
galeria de arte
Produção de conteúdo
Corretora de Seguros
Profissional da educação

Desenvolvimento Front-End
Analista de TI
Turismo
Educação - ensino de línguas
Designer
Recursos humanos
Beleza e Cosméticos
Comercial
Informática desenvolvedor de sistemas
Saúde
Docente na Saúde
Biblioteconomia e Documentação
Comunicação e marketing
Bancária
Bancaria
Design gráfico
Marketing
motion design
Gestão
Contabilidade
Tecnologia da Informação
Professor Universitário
Sistemas de informação
Suporte ao cliente
Direito
UX Design
Designer de Experiência do Usuário
Nutricionista

Qual é o seu vínculo empregatício atual?

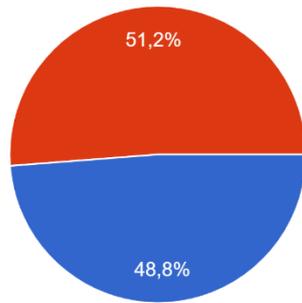
82 respostas



- CLT
- PJ/MEI
- Não tenho vínculo empregatício

Você se identifica com qual gênero?

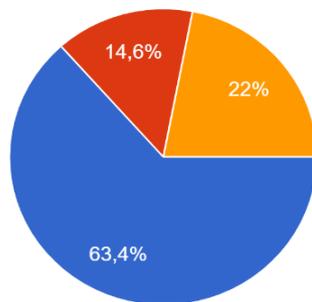
82 respostas



- Masculino
- Feminino
- Outro

Com relação à cor/raça, você se reconhece como:

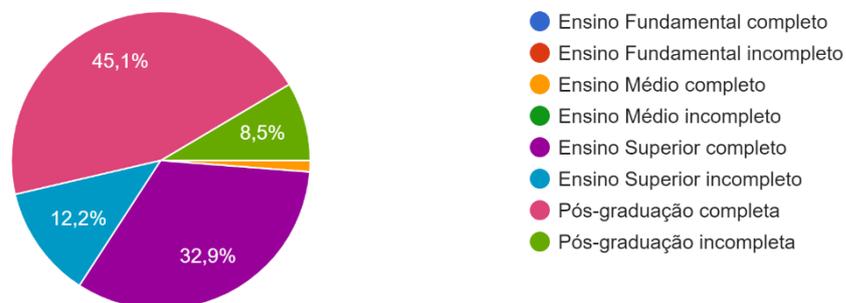
82 respostas



- Branca
- Preta
- Parda
- Amarela
- Indígena

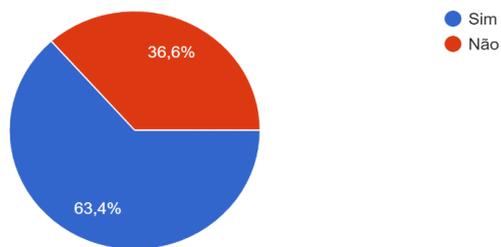
Qual é o seu grau de escolaridade?

82 respostas



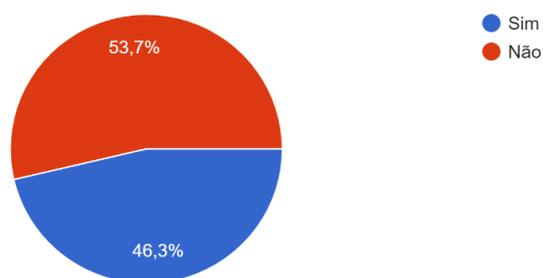
Há outra pessoa na sua casa que, ao mesmo tempo que você, também atua/atuou na modalidade home office?

82 respostas



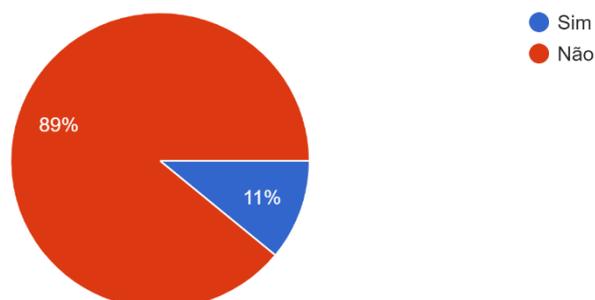
Tem filhos?

82 respostas



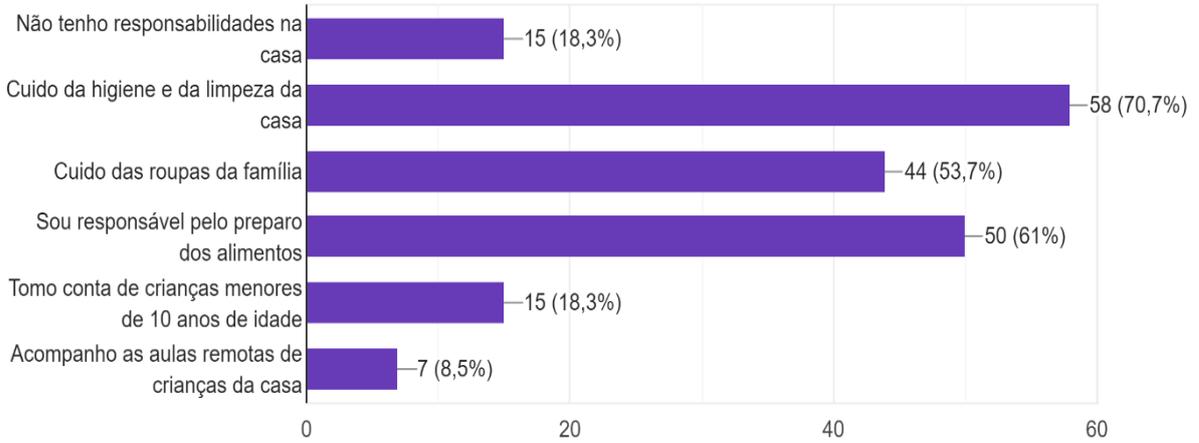
Há crianças menores de 12 anos, na sua casa, tendo aulas virtuais?

82 respostas

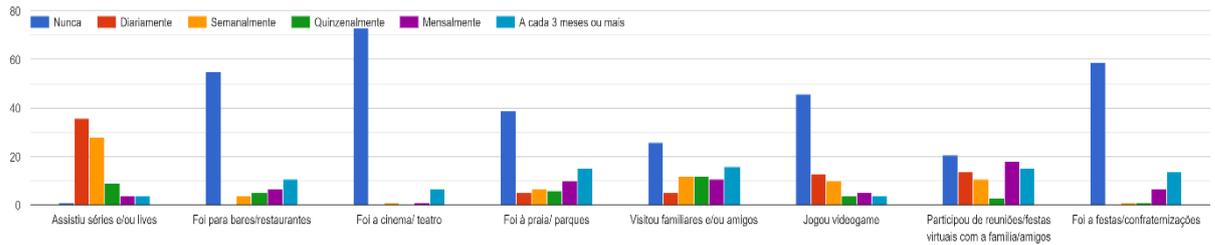


Você é a pessoa da casa responsável por quais tarefas domésticas?

82 respostas

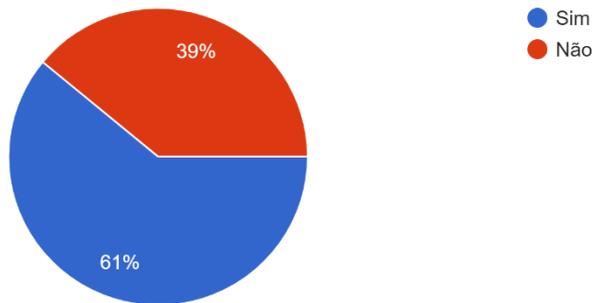


Durante o tempo de isolamento social para conter a pandemia de Covid-19, com qual frequência viveu essas atividades de lazer?



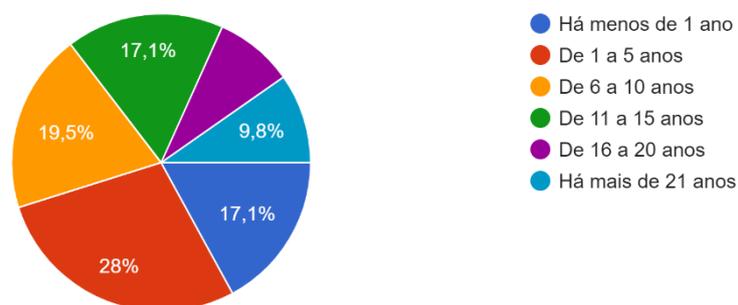
Você tirou férias durante o período de pandemia?

82 respostas



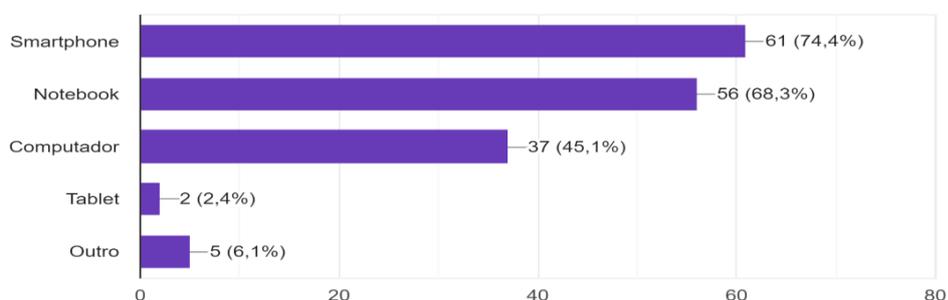
Antes da pandemia de Covid-19, há quanto tempo atuava presencialmente na função?

82 respostas

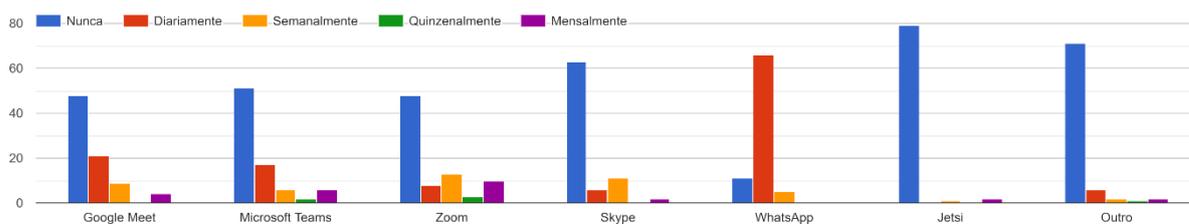


Quais aparatos tecnológicos você usava diariamente para o trabalho presencial? (Marque quantas opções desejar)

82 respostas

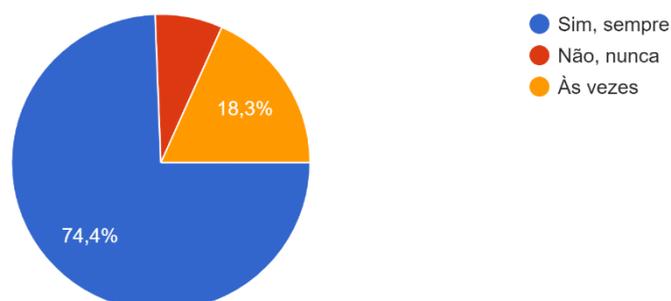


Com qual frequência, durante o trabalho presencial, você usava os seguintes aplicativos para teleconferências?

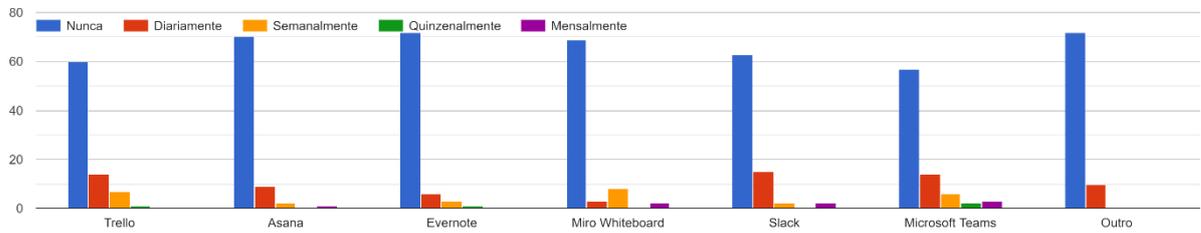


No trabalho presencial, você deixava várias guias abertas para a navegação?

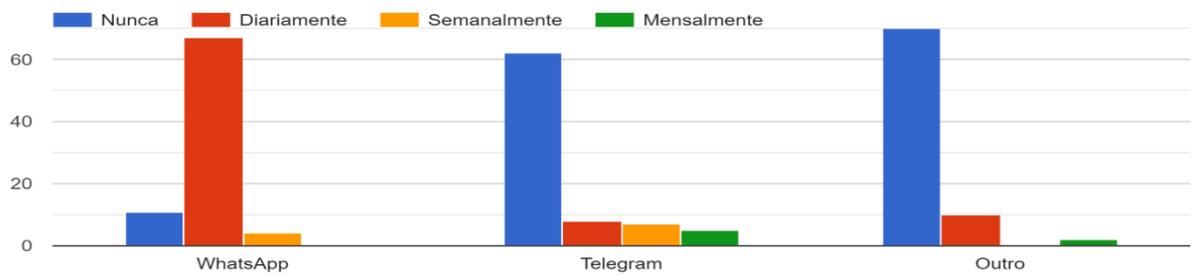
82 respostas



Com qual frequência, durante o trabalho presencial, você usava os seguintes aplicativos de gestão das tarefas organizacionais ?

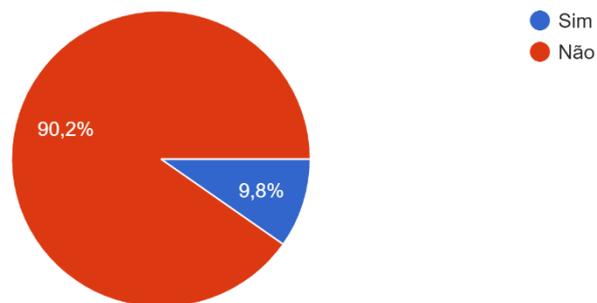


Com qual frequência você usava, durante o trabalho presencial, os seguintes aplicativos de mensagens instantâneas?



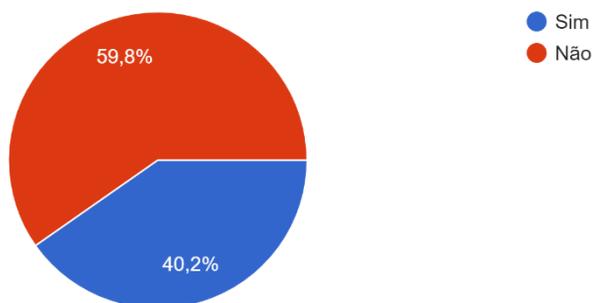
Quando você trabalhava na modalidade presencial, seu smartphone estava configurado com toques personalizados para a sua liderança e/ou equipe de trabalho?

82 respostas



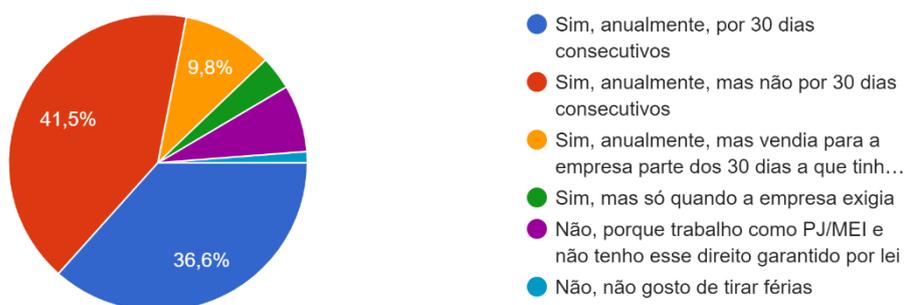
Recebia hora-extra ou tinha banco de horas, no modo presencial?

82 respostas



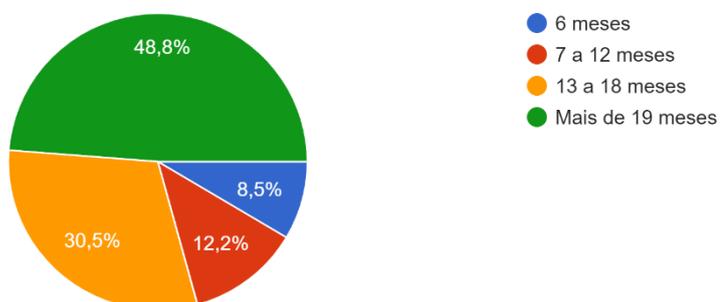
Tirava férias, quando estava no modo presencial?

82 respostas



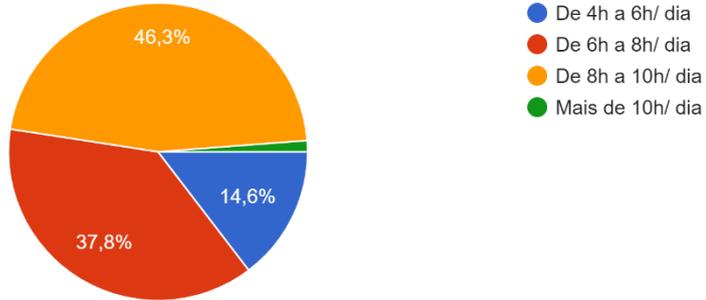
Por quanto tempo trabalha ou trabalhou na modalidade home office, durante a pandemia de Covid-19?

82 respostas



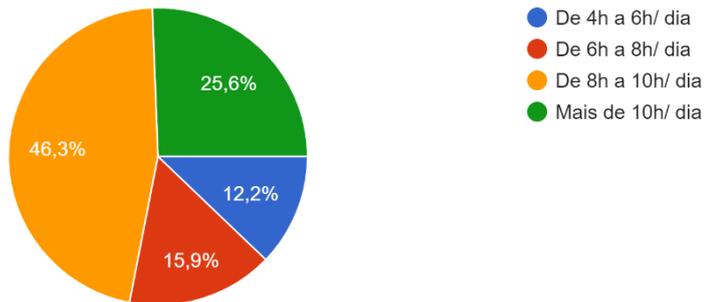
Qual é a sua carga horária estabelecida em contrato?

82 respostas



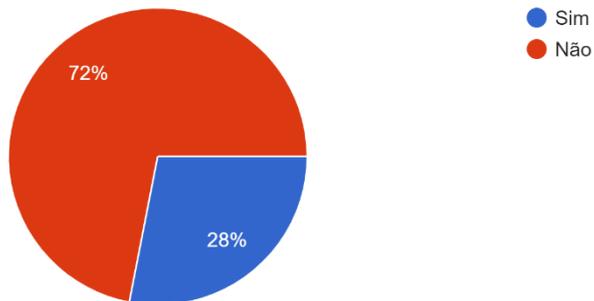
Qual é a sua carga horária praticada durante o home office?

82 respostas



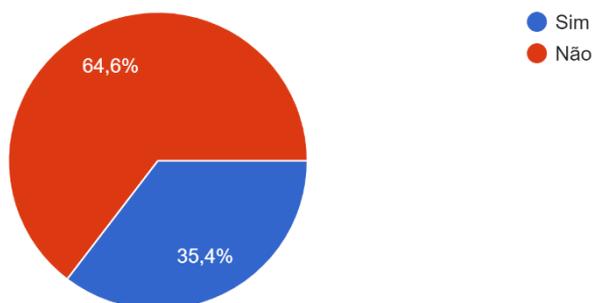
Recebe hora-extra ou tem banco de horas, na modalidade home office?

82 respostas



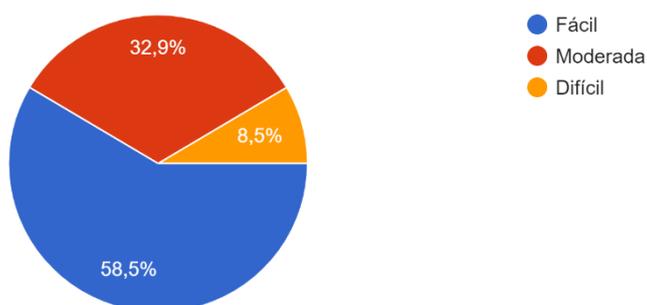
A empresa para a qual você trabalha controla virtualmente o seu horário

82 respostas



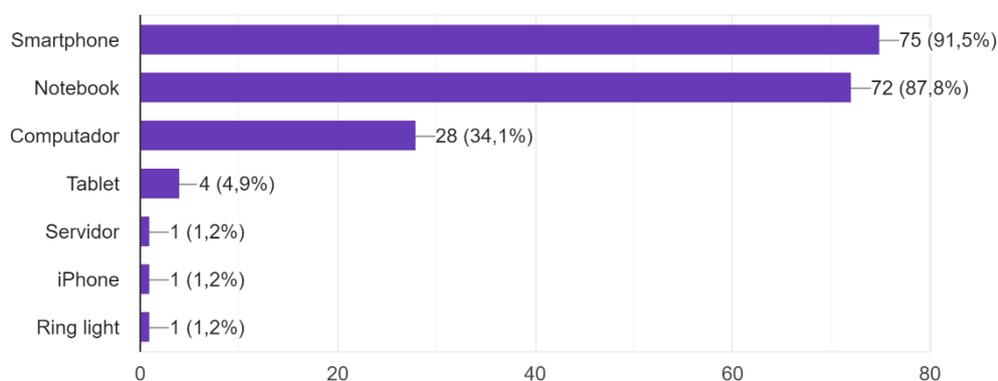
Como foi sua adaptação ao Home office?

82 respostas



Quais aparatos tecnológicos você usou/ usa diariamente para o home office? (Marque quantas opções desejar)

82 respostas



Ao migrar do ambiente do escritório para a sua casa, você sentiu, de alguma forma, a sua privacidade ser invadida? Por quê? 82 respostas

- Não

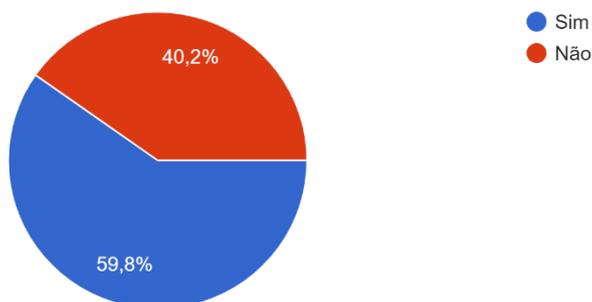
- Não
- Não.
- Não.
- Não
- Não, mas a rotina dos trabalhos complicou muito pois estando em casa tudo se mistura. Além disso, como estão em todos em *home office* e inseridos neste novo contexto, as agendas são complicadas de sincronizar. As reuniões ficam mais longas, com mais pessoas e discussão de vários assuntos ao mesmo tempo.
- Sim, nas várias videoconferências
- Não. Tive fácil adaptação por ter um ambiente (escritório) reservado em casa.
- Não muito. Como consegui organizar os cômodos da casa, consegui separar o notebook do quarto, tirando um pouco a impressão de invasão de privacidade
- Sim, a casa perde um pouco da sua "magia"
- De forma alguma, me senti mais a vontade trabalhando em casa.
- A sensação é que não tem mais divisão. O *home office* tomou meu lugar de repouso e lazer.
- Não, porque as empresas pelas quais passei nesse período não praticaram qualquer tipo de monitoramento.
- Ligações sem aviso
- Não, foi bem saudável nesse quesito.
- Sim. Por conta de morar com a minha mãe.
- Não, adaptação tranquila
- Não senti. Porque eu tenho um escritório. Então as pessoas só viam isso.
- às vezes, ao buscar gerenciar a criança e a abertura da câmera.
- Sim. Porque o trabalho parecia não terminar nunca.
- Não.
- Sim. Passaram a me contactar através de meu telefone pessoal (deveria ser corporativo somente) e por aplicativos não oficiais e/ ou homologados pela empresa.
- Sim. Precisei adaptar a casa inteira, um kitnet, para gravar vídeos e fazer aulas online e não atrapalhar o meu marido que estava no trabalho dele também.
- Sim, filhos família, baba.
- Não, porque eu já vivia essa invasão nas minhas noites, fins de semana e feriados quando estava em trabalho presencial.
- não

- não
- Sim, porque há barulhos como na cozinha e banheiro que são ouvidos, além de carros de propaganda
- O horário não foi respeitado
- Sim, no meu time sempre foi muito compreensivo, mas eu automaticamente trabalhando além do horário, para mostrar que eu estava trabalhando, fora as atribuições que aumentaram. Me senti mais vigiada, ainda que não estivessem.
- Um pouco porque se perde o limite entre o trabalho e a vida privada. É como se não houvesse uma ruptura entre os dois.
- Porque chegavam materiais de madrugada, de manhã, à tarde e à noite, e muitas vezes me deixavam sem noção de quando o trabalho ia começar e acabar.
- Sim, pelas videoconferências que de certa maneira assistiam a rotina doméstica.
- Acesso aos barulhos comuns a uma casa como bichos e interfone.
- Não senti não
- Não pois sempre gosto de estar com pessoas
- Sim. Total. Minha casa virou sala de aula.
- Não. Tive a possibilidade de reservar na minha casa um ambiente voltado para o trabalho, isolado do resto da casa.
- Não. Nesse caso tenho um espaço dedicado para o trabalho dentro de casa.
- Não senti.
- Não, mas a adaptação da família foi difícil.
- Não. Gostei de não precisar pegar trânsito
- Sim. Em alguns momentos, não tinha como ligar a câmera em reunião, pois estava dividindo o ambiente com a minha esposa ou família e fui obrigada a ligar, de modo a expor não só a minha intimidade, como da minha família. O pior momento de todos foi quando uma faxineira estava trabalhando na sala aqui de casa, a minha esposa tendo reunião no quarto e eu tive que ir para o banheiro fazer uma reunião, sentada na privada tampada. E pediram para que eu ligasse a câmera, mesmo eu justificando o motivo de não ligar. Fiz a reunião, com um monte de calcinha pendurada no fundo, junto com pessoas que nunca tinha visto na vida. 😂
- Não
- não, talvez por ter um cômodo exclusivo para o trabalho
- Sim. Ao abrir a câmera, me sentia pouco à vontade com as roupas que uso normalmente em casa.

- Sim, ausência de tempos particulares
- Sim, pois preciso dar mais explicação
- Sim. Sem troca de "persona" pessoal para comercial
- Já trabalhava antes dessa forma
- Sim, senti minha casa e minha vida pessoal invadidas
- Não. Tinha recursos para minimizar isso.
- Sim! Principalmente utilizando a câmera, disponibilizado os números de telefone é outros
- Não muito
- sim, exigência de ligações por vídeo e fora do horário comercial
- Não. Na verdade, senti o oposto: finalmente me sentia no controle do meu próprio tempo, o que favoreceu demais a minha produtividade.
- Não. Controlo o meu horário e entregas

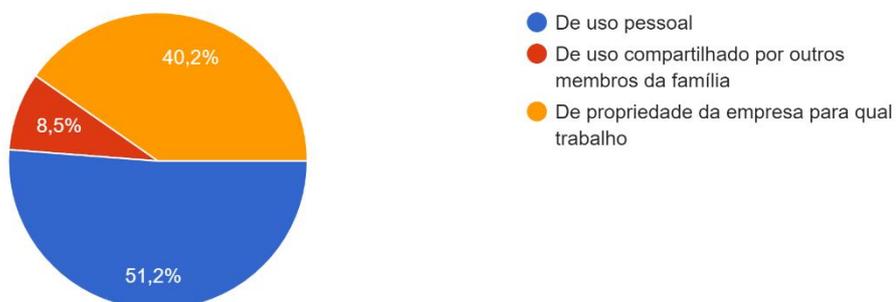
Você compartilha o ambiente de home office com outras pessoas?

82 respostas



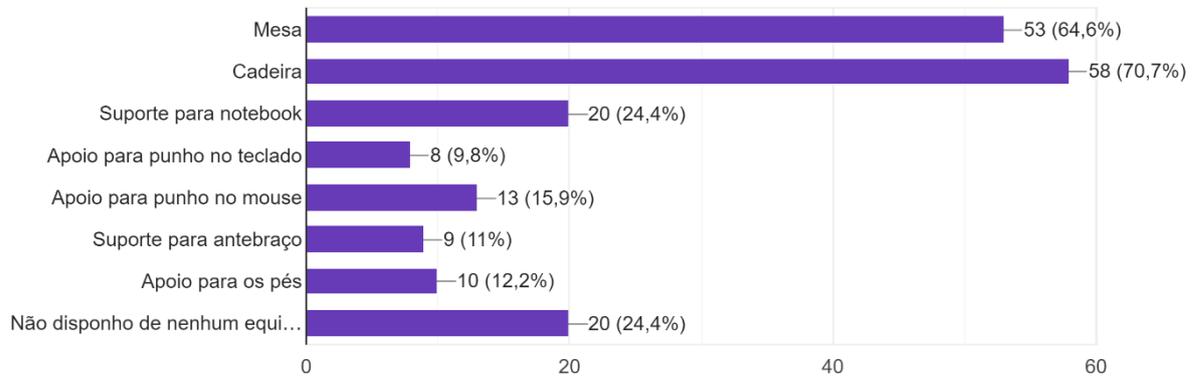
Os equipamentos usados para o trabalho em casa são:

82 respostas



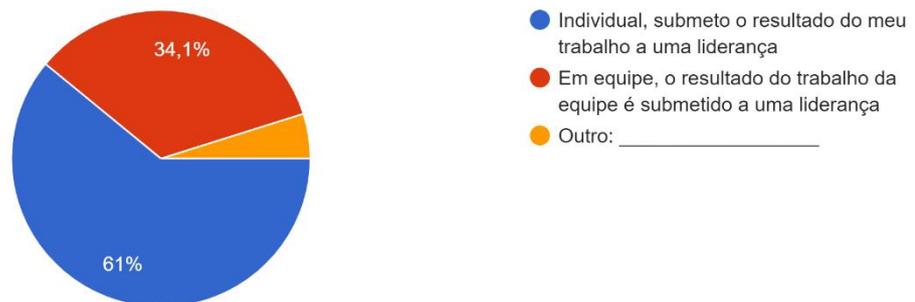
Você dispõe de quais equipamentos ergonômicos para o trabalho em casa? (Marque quantas opções desejar)

82 respostas



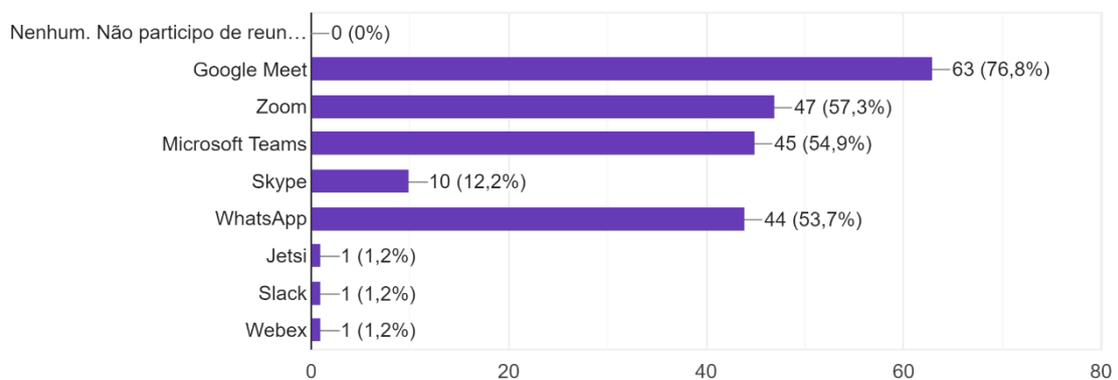
Sua produção, em casa, é:

82 respostas



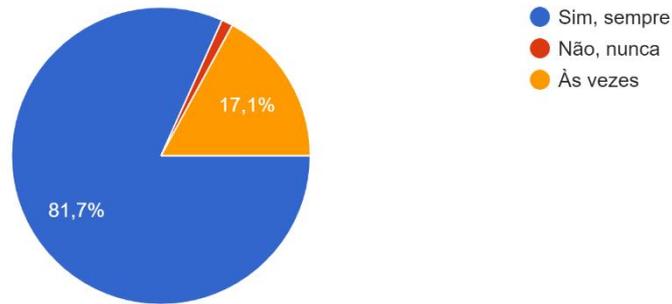
Quais aplicativos você usa para as teleconferências, em home office? (Marque quantas opções desejar)

82 respostas



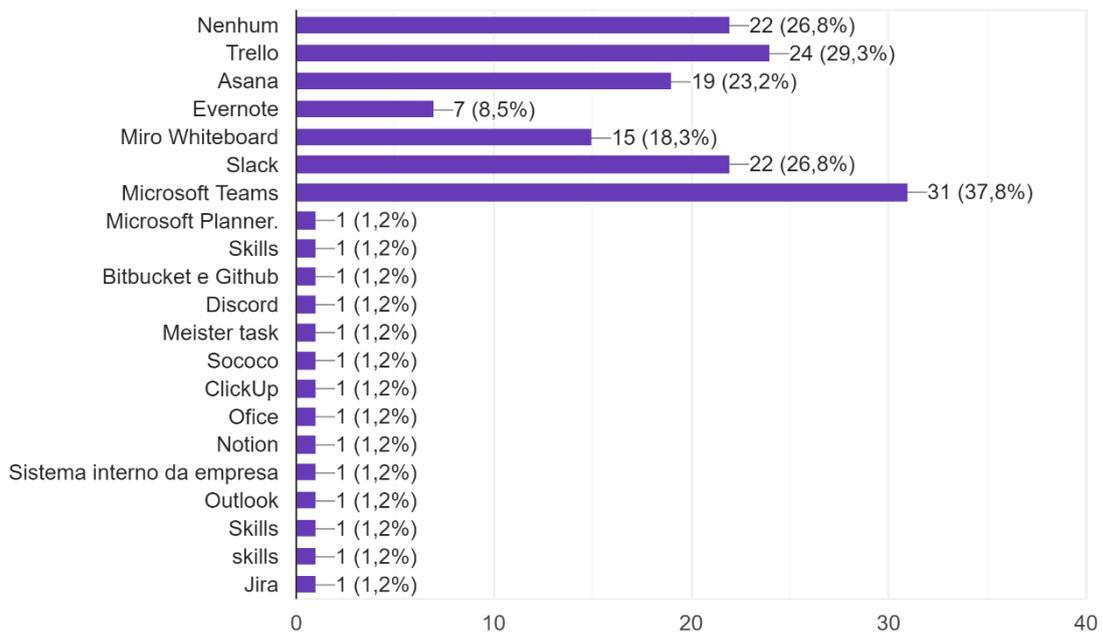
Você deixa vários aplicativos abertos simultaneamente para trabalhar?

82 respostas



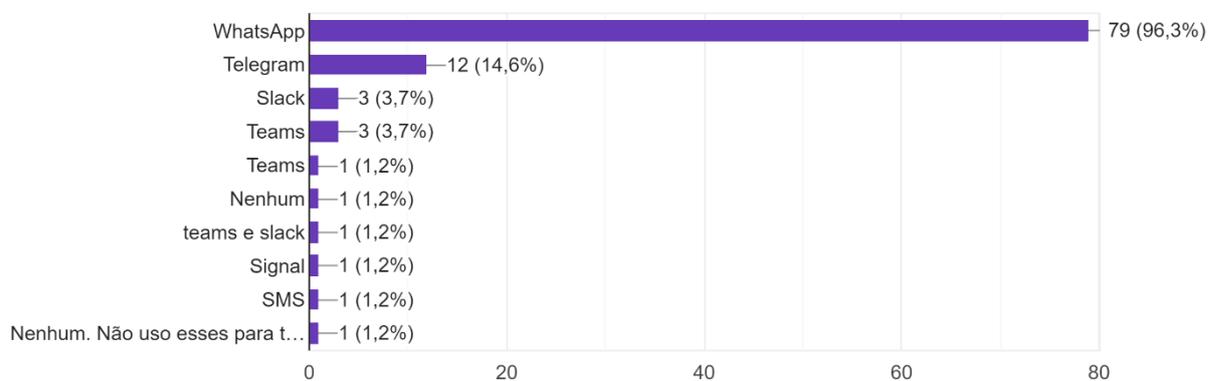
Quais aplicativos de gestão das tarefas organizacionais você utiliza ou utilizou ao longo deste tempo de home office?

82 respostas



Quais aplicativos de mensagem instantânea são/foram usados para o trabalho em casa?

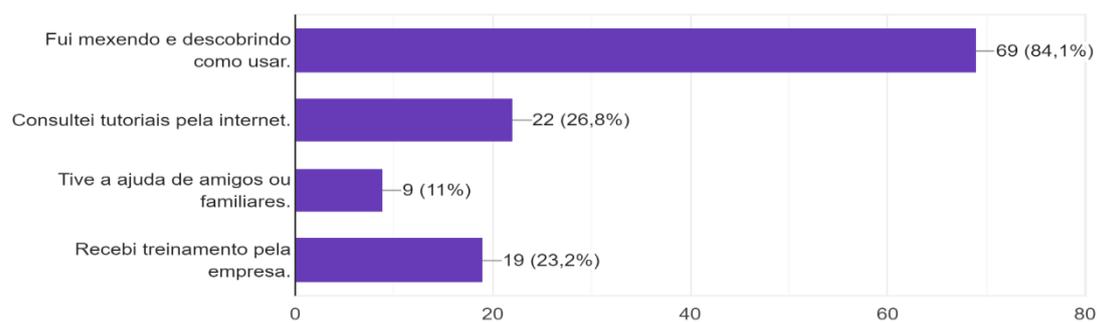
82 respostas



Como você aprendeu a utilizar as diversas plataformas e aplicativos necessários ao trabalho?

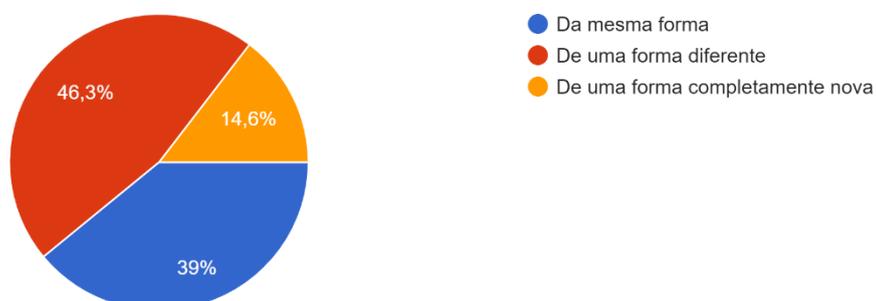
(Marque quantas opções desejar)

82 respostas



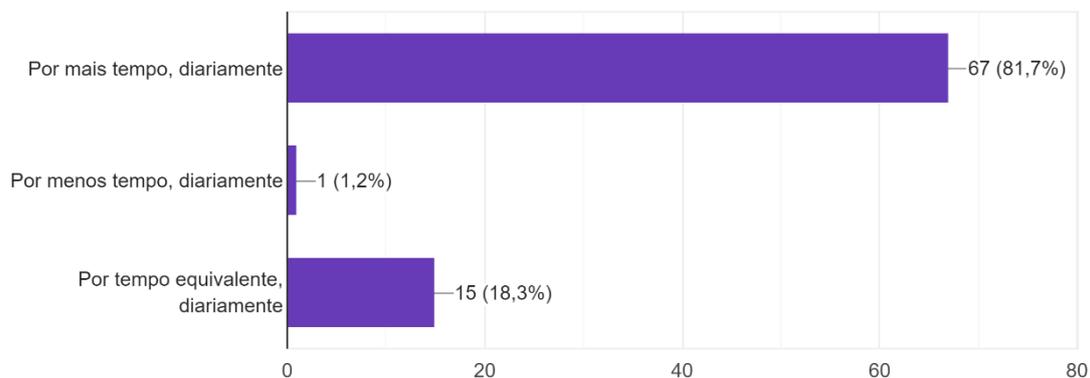
Você considera que, de casa, com o uso de alguns aplicativos e/ou plataformas para conseguir ter um bom desempenho profissional, você passou a realizar o seu trabalho:

82 respostas



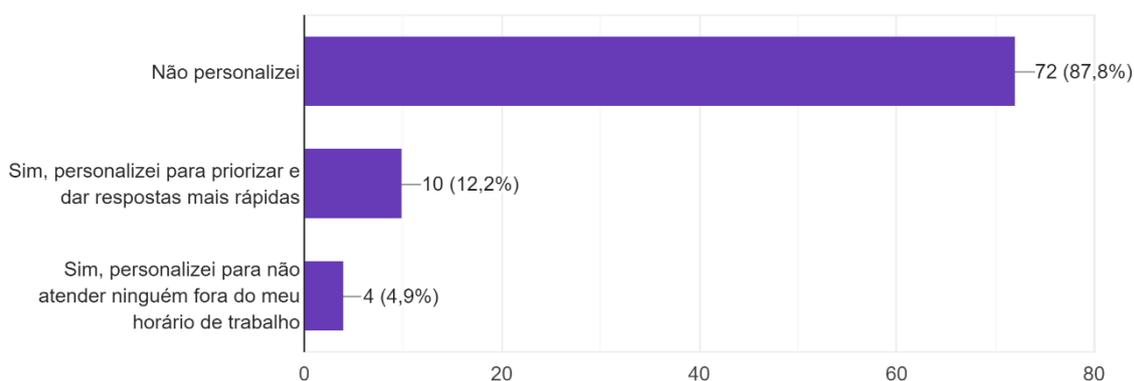
Em comparação com o modo presencial, você considera que, no home office, passou a utilizar as Tecnologias de Informação e Comunicação (smartp...ebook, tablet, computador etc) para o trabalho:

82 respostas

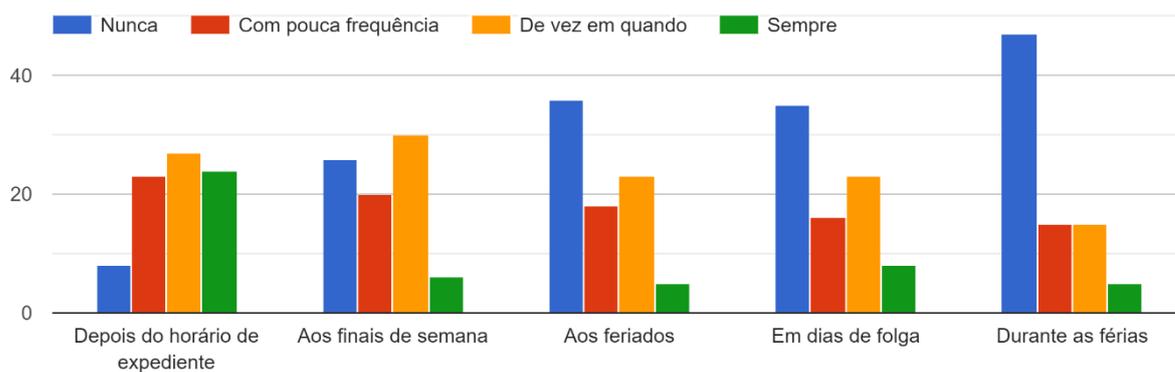


Você personalizou os toques de contatos do trabalho, nas notificações do smartphone, durante o período de home office?

82 respostas

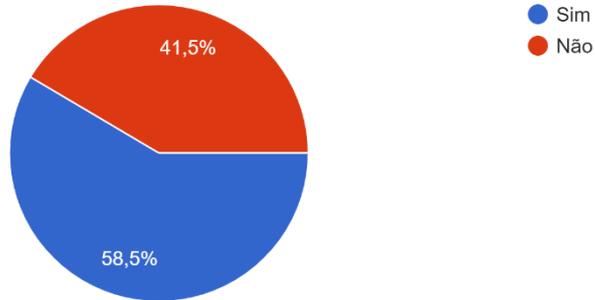


Com qual frequência você recebeu demandas e/ou questionamentos referentes ao trabalho:



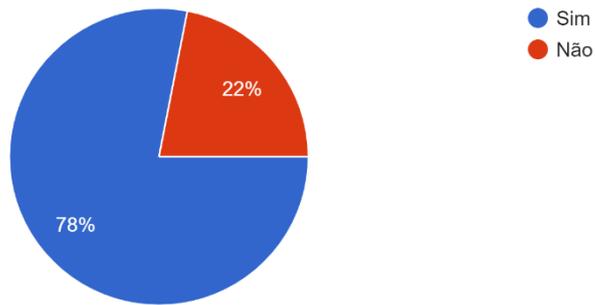
Você sentiu necessidade de atualizar seus conhecimentos, fazendo cursos online, para dar conta das novas exigências do trabalho?

82 respostas



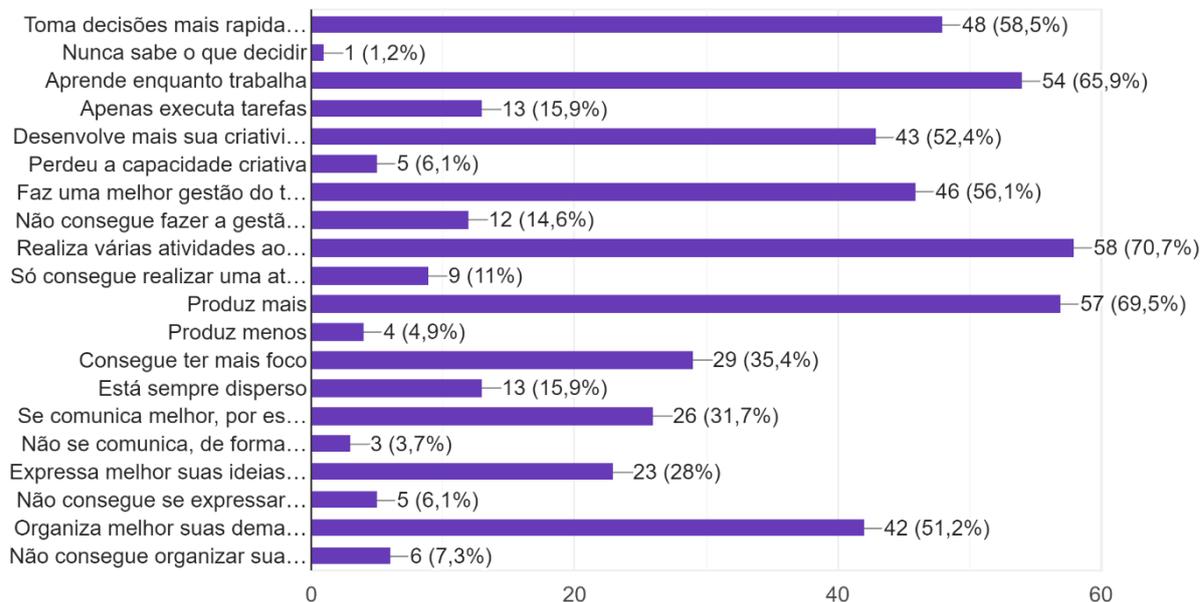
Desenvolveu alguma nova habilidade profissional?

82 respostas

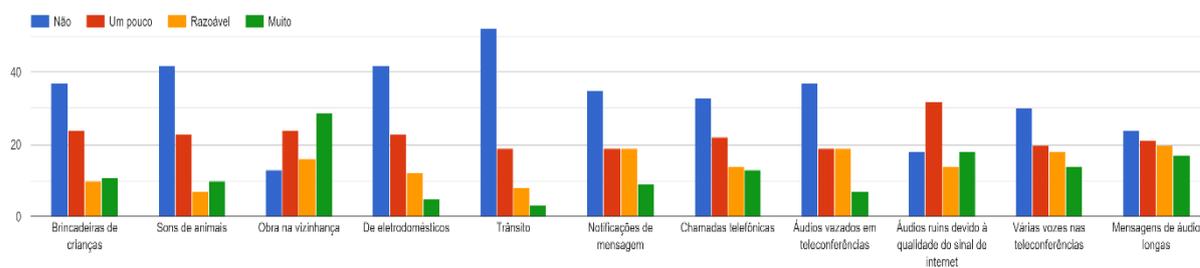


Considera que, em comparação com o trabalho presencial, na prática do home office, você:
(Marque quantas opções desejar)

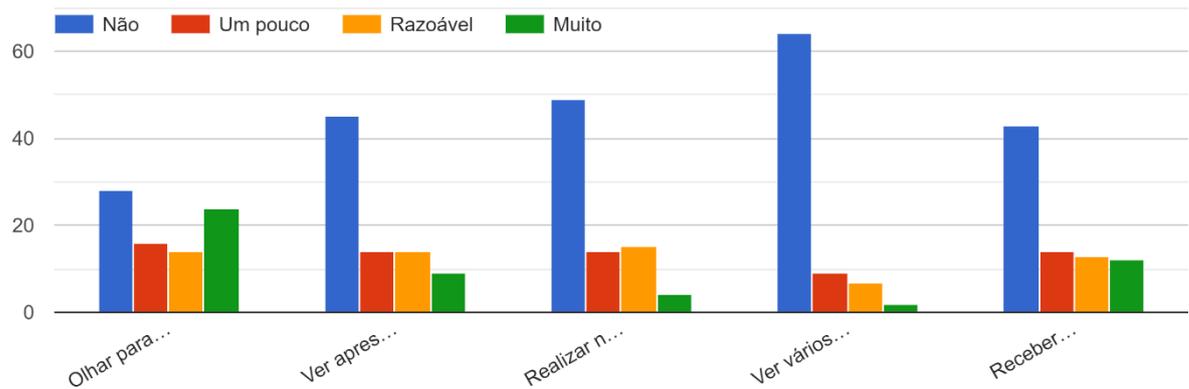
82 respostas



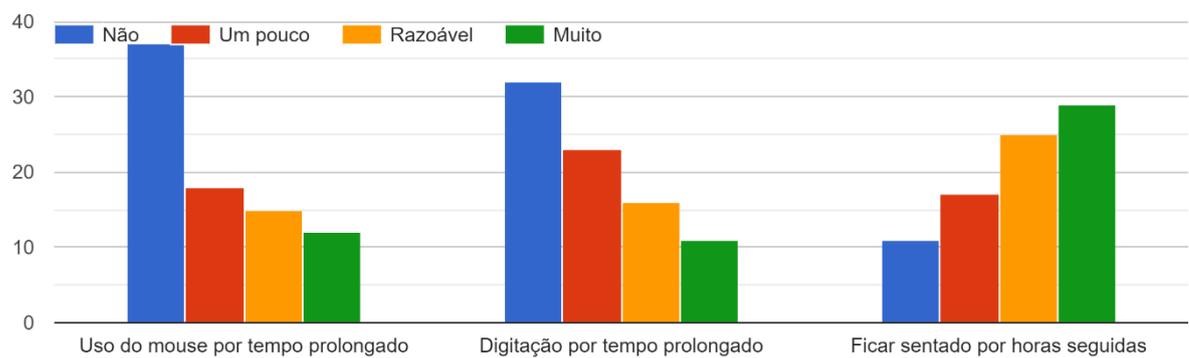
Durante a prática do home office, estes sons causaram incômodo?



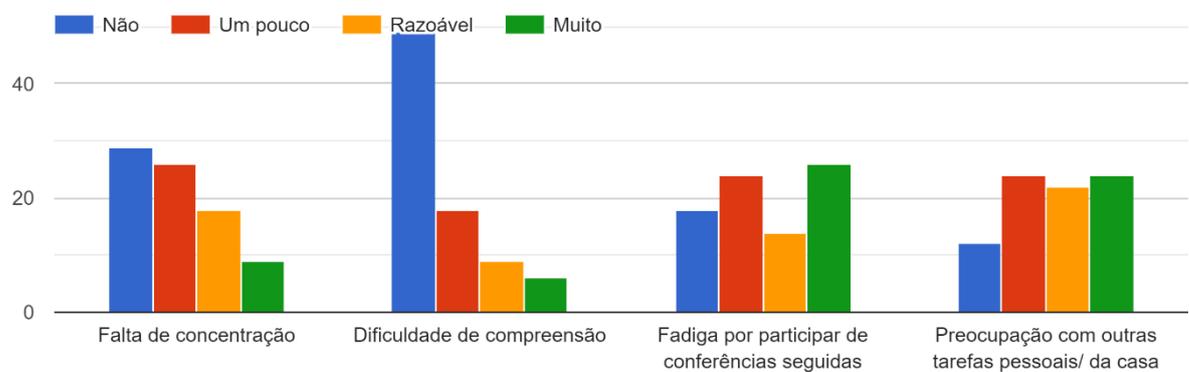
Durante o home office, estas práticas causaram incômodo visual?



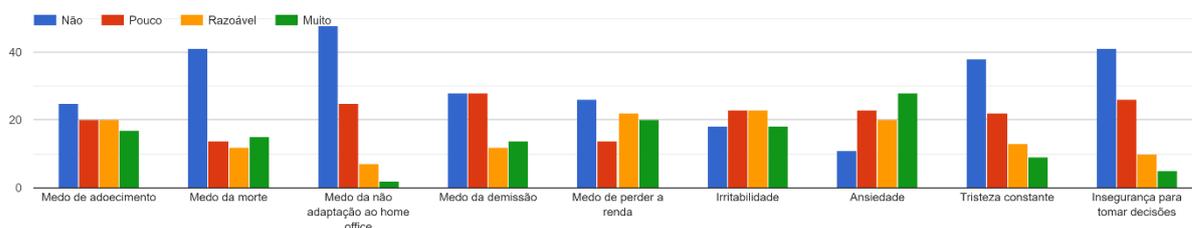
No home office, estas práticas causaram incômodo físico?



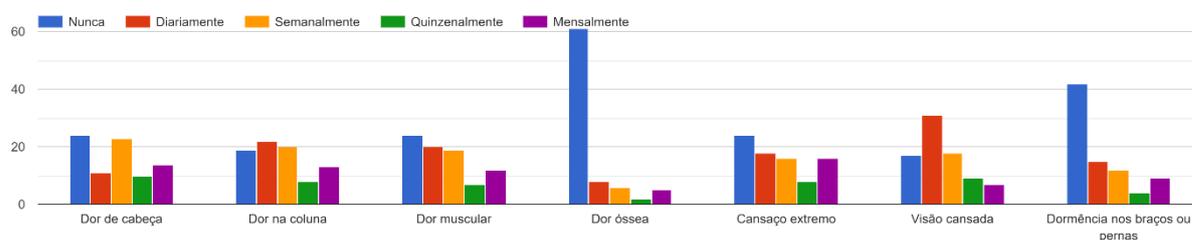
Durante o home office, sentiu estas dificuldades mentais?



Durante a prática do home office, experimentou estes sentimentos?

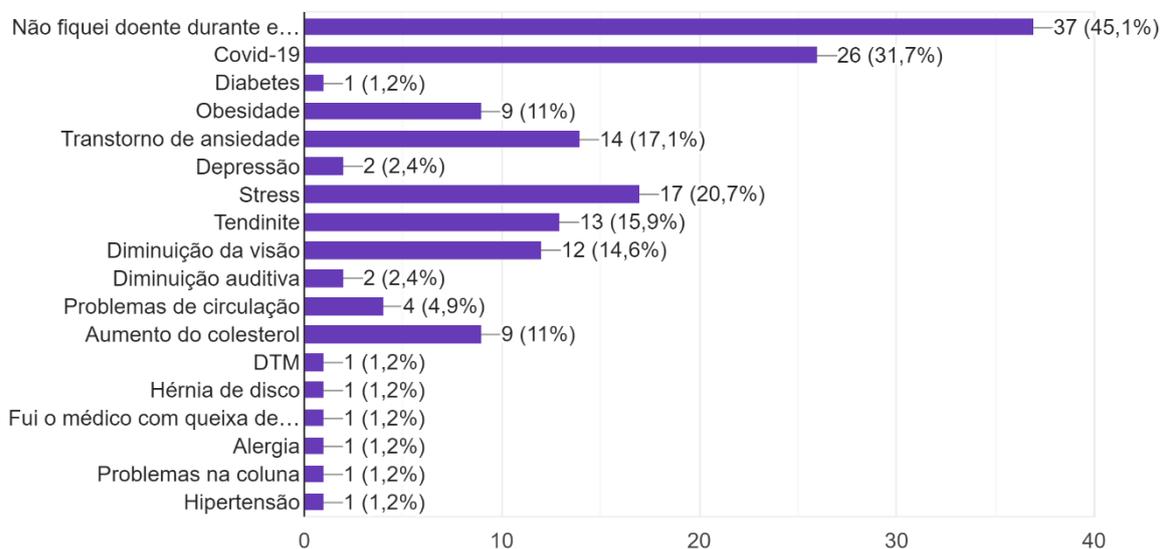


Durante o home office, com qual frequência manifestou estes sintomas?



Foi diagnosticado com quais doenças durante o período de home office?

82 respostas



Em algum momento, o período de *home office* foi mais difícil para você? Por quê? 82 respostas

- Não
- Não
- não
- Não.

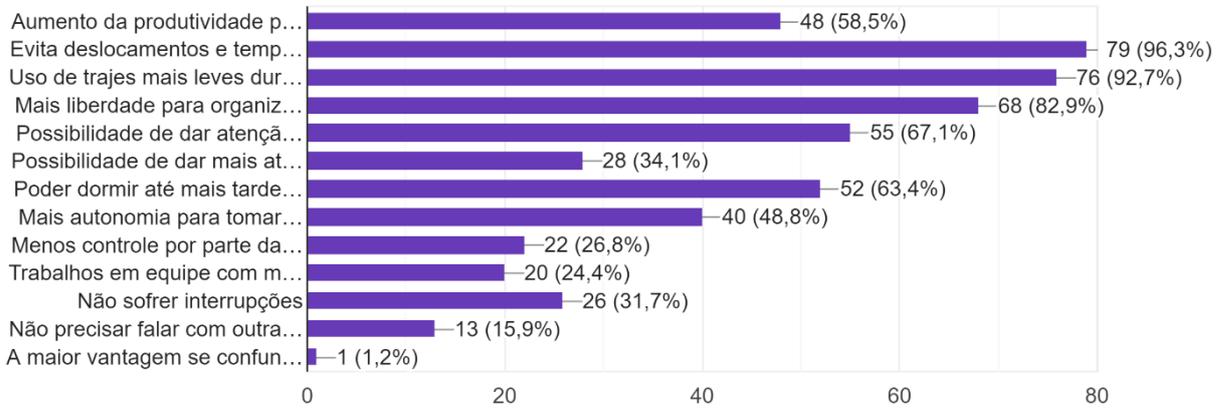
- Início. Adaptação e insegurança do mercado.
- Sim, no início onde o lockdown era mais severo e não tinha ninguém me ajudando em casa.
- Durante minha família e eu pegamos covid, quando enfrentei alguns problemas pessoais/familiares, na época de provas da faculdade
- Só quando fiquei com covid.
- Em alguns momentos sim, devido à dificuldade de comunicação com a equipe.
- Sim. Falecimento do meu irmão
- Não
- Não foi difícil
- Não.
- Sim, quando fiquei desempregado
- Não, o *home office* facilitou muito meu dia a dia.
- Quando um colega entrou de férias e toda a carga de trabalho da equipe ficou sob minha responsabilidade.
- Após alguns meses, algo a partir dos 6 meses. Porque a ausência de troca real com outros seres humanos começou a fazer falta, as divagações aumentaram, a irritabilidade, a dificuldade em tomar decisões que antes eram partilhadas e completadas por múltiplas pessoas.
- No início pois foi um período de incerteza e adaptações
- Bem no início. Mas consegui ter uma fácil adaptação em seguida.
- Sim, no início porque era muito novo.
- Fácil
- Não teve.
- Não lembro
- Quando a doença chegou perto da família
- No começo do isolamento social, porque via quase ninguém.
- Após o primeiro mês de afastamento das atividades presenciais. Tivemos algumas perdas familiares.
- No primeiro momento onde estive desempregada. Pq fiquei num momento de muita incerteza profissional.
- Os primeiros 3 meses de pandemia por conta de toda adaptação pessoal, liderança da empresa e apoio as pessoas
- Não! O mesmo trabalho que desempenho presencial faço em *home office*. E até melhor!

- O início
- A primeira semana. Pois nem quem era seu superior sabia o que era pra ser feito e a forma de fazer.
- Todos
- No início. Barulhos ao redor
- Sim, no início, quando ainda estava me adaptando.
- A adaptação
- No início devido a adaptação das rotinas das crianças e de casa
- Quando fui demitida de um dia empregos
- No começo é bem diferente, mas com o passar dos dias foi melhorando
- O início, porque não estávamos preparados e teve a covid como ameaça constante, insegurança profissional e medo de demissões
- Não. Acho que me adaptei bem.
- Início. Pele adaptação
- Pela forma totalmente irregular de distribuição do tempo de trabalho, materiais enviados de quaisquer jeito para mim, não recebimento de pagamento do cartão refeição e extrema poluição sonora, por seguidas grandes obras e barulhos de vizinhos até com constantes berros.
- Fui demitido pois a empresa não soube se adaptar ao home-office
- Devido ao *home office*, não.
- O início quando estava restrito o contato com as pessoas por meses
- O início. A adaptação. E as quedas de internet.
- No começo, adaptação de não ver pessoas presencialmente
- A distância dos amigos que considerava muito
- Quando minha mãe faleceu por conta da COVID 19
- Início da pandemia devido adaptação ao remoto
- Familiares e amigos morreram ou perderam as fontes de renda. Fiquei em casa, com medo de sair e me senti impotente. E tinham obrigações com o trabalho e não podia me ausentar. Fazia o q podia com distância, pq o impedimento era diário, até mesmo nos dias de folga.
- Na metade de 2020. Meu sogro faleceu e estávamos diante de um aumento significativo de casos e internações.
- No início foi mais difícil por ser ainda ser algo desconhecido por mim

- No início, pois tinha de dar conta das tarefas domésticas junto com o trabalho, o que me deixava ansiosa. Depois acostumei e montei uma nova rotina.
- No início, por conta da incerteza, e agora, por conta da eminência do retorno ao presencial sem que eu tenha segurança de que tudo vai ficar bem
- Não, facilitou a rotina com os filhos.
- Não, sempre melhor!
- Não
- o começo foi estranho por conta do lockdown, não sabia se ia ficar anos trancado em casa e isso incomodou
- Não tive problemas, estou acostumada a ficar em casa. nunca gostei de vida agitada.
- Durante as quarentenas. Falta da prática de esportes.
- Nas perdas por morte
- Devido a falta de concentra
- Sim. Falta de contato social ocasional de colaboradores
- Atividades profissionais e as atividades da escola dos filhos
- Está sendo muito difícil a demanda aumentou muito
- Conciliar as coisas de casa, cuidar da filha e trabalhar
- Adaptação do tempo foi difícil. Tive que refazer todo trabalho.
- Já prestes a voltarmos ao escritório, fiquei meses sem minha mãe e filho em casa, pois eles foram ficar mais isolados em uma casa que temos na região dos Lagos. E neste momento fiquei ansiosa, triste e quase depressiva. Esse sentimento logo passou com a volta ao escritório e o retorno em seguida da minha família.
- quando passei com problemas pessoais e com a família, pois a empresa espera que você esteja disponível 24/7
- Não houve nenhum momento especificamente difícil para mim durante o *home office*.
- No período que a empresa decidiu diminuir os salários dos funcionários.
- *Home office* com as crianças em casa foi um surto.

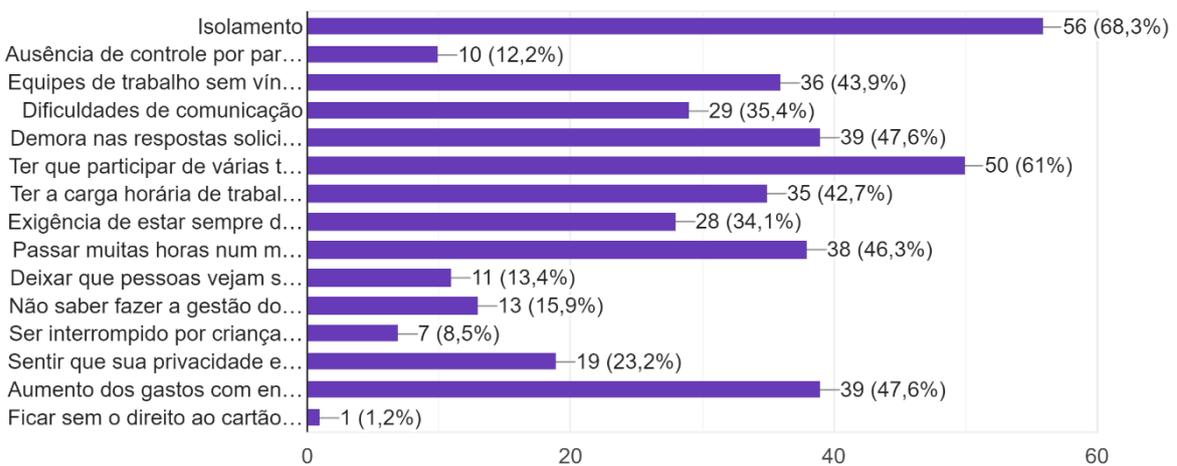
Quais vantagens você percebe no home office?

82 respostas



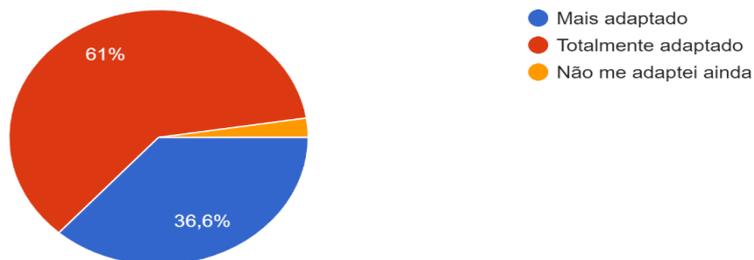
Quais desvantagens você percebe no home office? (Marque quantas opções desejar)

82 respostas



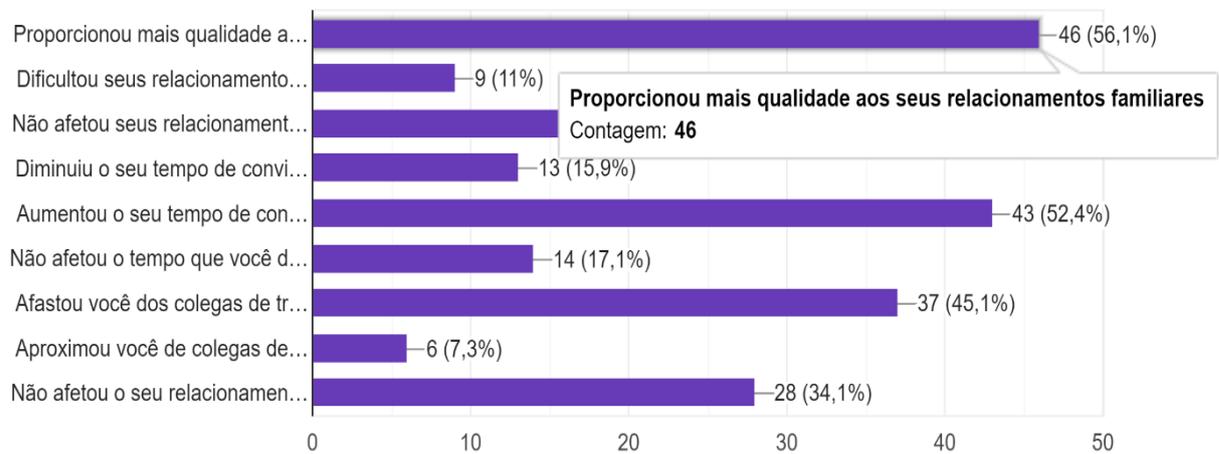
Se for comparar seu momento atual de home office com o do início da pandemia, você pode dizer que se sente:

82 respostas



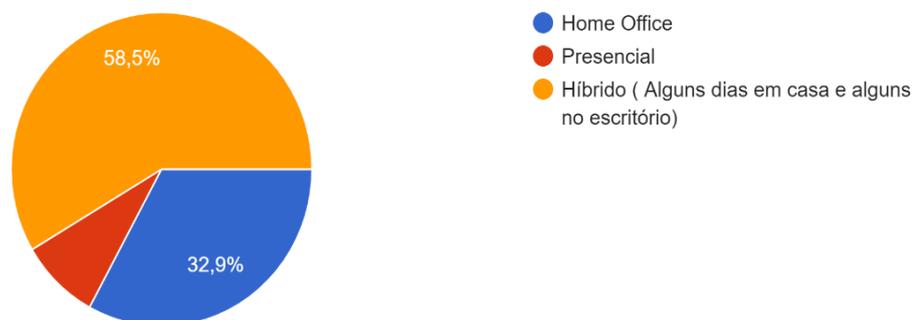
Considera que trabalhar no modelo home office durante a pandemia:(Marque quantas opções desejar)

82 respostas



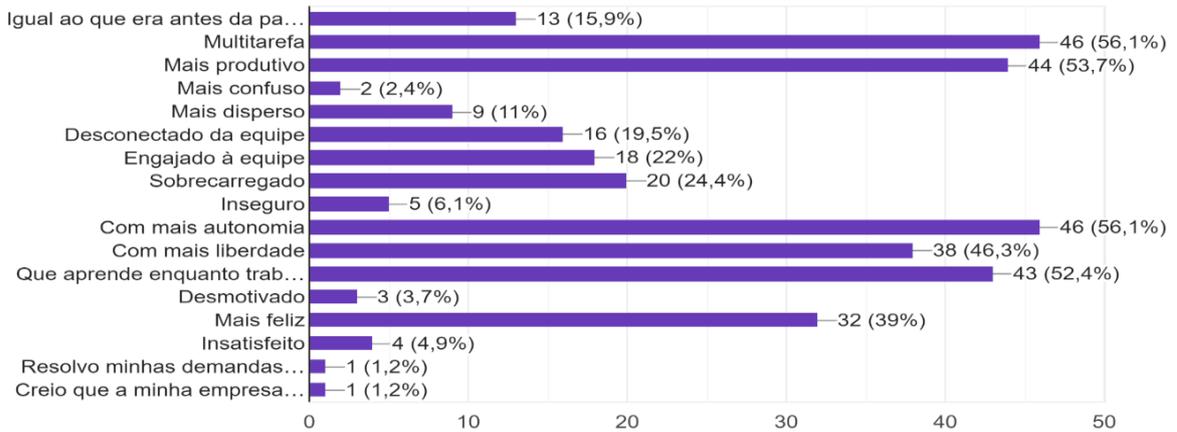
Após o controle da pandemia, se tiver possibilidade de escolha, por qual modelo de trabalho irá optar?

82 respostas



Você pode afirmar que o home office faz/fez de você um profissional ((Marque quantas opções desejar)

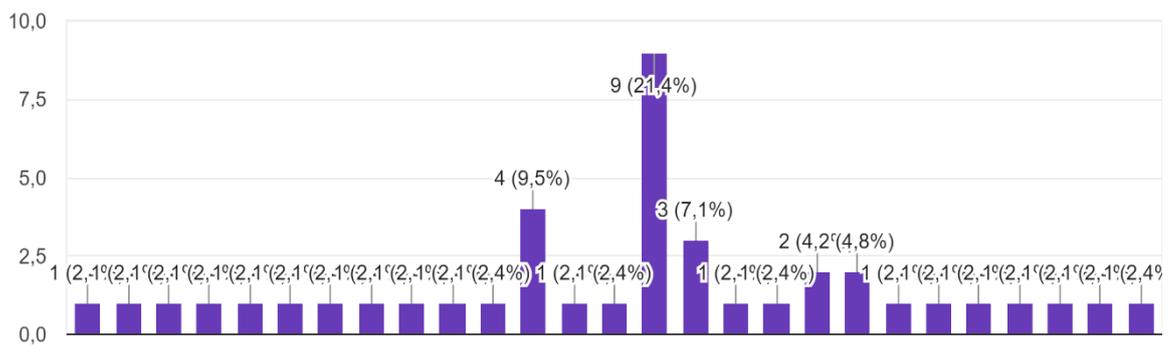
82 respostas



Você gostaria de participar de uma entrevista individual, por videoconferência, sobre home office?

Se sim, por favor, informe o seu nome e o número de WhatsApp para contato.

42 respostas



ANEXO B - Roteiro para as entrevistas individuais semiestruturadas

A) Questões Gerais

- 1 – A sua forma de utilizar as tecnologias digitais para o trabalho mudou ou foi intensificada, durante o *home office*? Por quê?
- 2 – Para realizar o seu trabalho, você precisa(va) do suporte de aplicativos de mensagens instantâneas, de gestão de tarefas organizacionais e para teleconferências. Teve treinamento para aprender a usar essas tecnologias? Como aprendeu a usar?
- 3 – Como foi, para você, trabalhar exclusivamente pela mediação das telas? Como foi a adaptação à intensificação da navegação on-line, para conseguir realizar suas tarefas?
- 4 – Como foi organizar sua rotina de trabalho em casa, conciliando com as tarefas domésticas e a presença de outros membros da família pela casa?
- 5 – Pior coisa do *home office* e por quê.
- 6 – Melhor coisa do *home office* e por quê.
- 7 – Compare sua forma de desenvolver o trabalho no modo presencial e em *home office*.
- 8 - Atualmente, em qual modalidade de trabalho você atua? Caso pudesse escolher, seria a sua opção?
- 9 – O que você espera do *home office* no futuro?

B) Investigando as competências cognitivas

Cibertextuais

- 1 – Prestar atenção, assimilar e compreender conteúdos, pelas telas, em gráficos, vídeos, áudios, durante reuniões e fora delas, era uma tarefa simples ou mais exigente, no início? Com o passar do tempo, isso mudou?
- 2 – A captura de informações fragmentadas e a realização de múltiplas tarefas simultâneas, próprias da navegação on-line, complicaram o seu ritmo de trabalho por algum tempo?

Lógicas

- 1 – Você se sentiu com mais autonomia para a tomada de decisão, análise e reconhecimento de padrões e atividades associativas?

Sensoriais

- 1 – Como era se deixar observar e ao seu ambiente doméstico pelas teleconferências? E ter que prestar atenção em diversos interlocutores virtuais e informações importantes em telas pequenas?

Criativas

1 – Você conseguiu criar a sua própria maneira de trabalhar e de colaborar, pelas telas, com outros membros do time? Como foram suas entregas ao longo deste tempo?

Sociais

1- Pelas telas, você consegue(ia) se expressar bem? Conseguia controlar humores e fazer uma boa gestão do tempo?

Psicológicas

1 - Sua forma de ver e interpretar a si mesmo, aos outros e ao trabalho, durante o tempo de *home office*, parece ter mudado?

2- Você se sente (ia) mais proativo e produtivo no *home office*?

C) Percepção Final

1 - Descreva a sua experiência com o *home office* em uma única frase.

ANEXO C - Entrevistas individuais semiestruturadas

Entrevistada A

A) Questões Gerais

1 – A sua forma de utilizar as tecnologias digitais para o trabalho mudou ou foi intensificada, durante o *home office*? Por quê?

Acredito que **foi intensificada**. Sempre trabalhei bastante, com celular, notebook e etc, mas acho que, durante o *home office*, durante a pandemia, acabou tendo uma intensificação desse formato. Porque, também, para mim teve uma diferença: antes, eu era autônoma. Tinha uma empresa, era empresária. E aí, eu passei a trabalhar em uma empresa e, então, isso se intensificou, com a responsabilidade. Já que, antigamente, eu fazia o que eu tinha que fazer, na hora que eu tinha que fazer. E aí começou a se intensificar, nesse sentido. Tinha que bater ponto, tinha responsabilidade com a questão do horário... Então, essa questão de utilizar essas ferramentas acabou sendo mais intensificada, nesse sentido, já que tinha um horário para você estar dentro do momento de trabalho etc.

2 – Para realizar o seu trabalho, você precisa(va) do suporte de aplicativos de mensagens instantâneas, de gestão de tarefas organizacionais e para teleconferências. Teve treinamento para aprender a usar essas tecnologias? Como aprendeu a usar?

Eu usava todos os tipos, né? **Teams, Google Meet**, mas mais o Teams. E o **Zoom** também. Utilizava **aplicativo de mensagens instantâneas para tudo**. De uma forma geral, não tive treinamento, assim, não. (...) **Não tive treinamento específico, mas fui fuçando e aprendendo, aos pouquinhos**. Não tive nada muito direcionado para isso, não.

3 – Como foi, para você, trabalhar exclusivamente pela mediação das telas? Como foi a adaptação à intensificação da navegação *on-line*, para conseguir realizar suas tarefas?

Para mim, **foi todo um processo de adaptação**. Não só por essa questão, mas porque a questão do trabalho, em si, não foi 100% *home office*, né? Eu trabalhei, quando eu entrei na empresa para trabalhar, eu comecei a trabalhar no modelo híbrido. Então, trabalhar em uma empresa já era uma novidade, porque não era o meu normal do dia a dia, anteriormente, trabalhar em formato de *home office* e híbrido, né? Ter que ir na empresa, essas coisas assim, também já era diferente... Mas eu achei que foi tranquilo. **Eu não tive nenhuma dificuldade de trabalhar em casa. Durante a pandemia, quando meu filho tava em casa, não foi assim. Era complicado**. Mas não foi alguma coisa assim super estressante, como é agora, por exemplo. A idade que o Téo tava, na época que começou a pandemia, tinha acabado de fazer um ano. Então, era bem mais adaptável do que agora, por exemplo, que ele já chega, já fala, já pede, já me puxa, fala “mamãe, vem aqui”. Às vezes, se ele estiver em casa, acaba sendo mais complicado. Mas, na época da pandemia, que iniciou esse processo, não foi difícil, não. Não foi alguma coisa assim do tipo “ai, não aguento mais ficar aqui nesse ambiente e tal”, não.

4 – Como foi organizar sua rotina de trabalho em casa, conciliando com as tarefas domésticas e a presença de outros membros da família pela casa?

Assim, na verdade, na verdade, **o processo da pandemia, eu acho que não foi tranquilo, né?** Você tinha que administrar uma série de coisas, você não tinha os apoios que você normalmente teria, você não tinha sua ajudante dentro de casa, você não tinha facilidade na questão do apoio

da escola também, que para a gente é como se fosse uma rede de apoio que a gente utiliza. Então, **eu tive dificuldade, sim, em conciliar tudo, né? Fazer comida, trabalhar, cuidar da criança... Tudo isso afetou a nossa saúde mental, sem poder sair de casa.** Então, isso tudo foi desgastante, mas não foi uma coisa assim que, para mim, tenha sido uma grande dificuldade. Teve um desgaste, teve uma questão da minha saúde mental... Mas como eu também fazia **terapia on-line**, tudo foi a gente ir se adaptando ao processo. Então, a gente também tinha esse momentinho de cuidar das coisas, cuidar da cabeça, nesse processo, que a gente acabou construindo.

5 – Pior coisa do *home office* e por quê.

A pior coisa do *home office*, eu acho que é a solidão. Eu acho que, **no *home office*, você se sente muito só. Eu sinto falta de estar com as pessoas.** Por exemplo, hoje, eu trabalho numa empresa que, aqui no Rio de Janeiro, na minha área, só sou eu, né? Então, **eu não tenho contato com os colegas e tudo o mais. As relações acabam sendo mais frias, né?** Por exemplo, nesta empresa que eu falei para você, que eu comecei a trabalhar quando migrei, eu construí laços com essas pessoas. São pessoas que eu falo com elas até hoje, né? Assim, a gente saia pra tomar um café, mostrar que tava junto... Tava ali, você trocando, porque você tinha a relação do *home office* e a do presencial. **Só o *home office*, só on-line, você acaba não conseguindo desenvolver isso, né?** Porque, por exemplo, minha colega, que trabalha comigo hoje, ela mora em São Paulo. Ela vai se mudar para Campo Grande, no Mato Grosso do Sul, então, tomar um café com ela vai ser uma coisa impensável! Por exemplo, a minha gerente mora no Arizona. Então, não tem como encontrar com ela, almoçar com ela... É algo que, se for feito, vai ser uma vez ao ano, entendeu? Então, não existe, **não tem muito como você criar esse vínculo que você acaba criando com outras pessoas, quando você tá todo dia com aquela pessoa, ali, que divide seu problema, que vê que você não chegou bem e aí pergunta se você tá com algum problema, se você precisa de alguma ajuda... que, de repente, toma um esporro junto com você e você tá ali, dando força para ela. Então, isso, no dia a dia, faz uma diferença, né?** Eu acho que **o *home office* tirou isso um pouco das pessoas, esse apoio, essa coisa, essa questão do time. O *home office* deixa você muito mais individualizado.** Lá, eu criei laços com as pessoas que trabalham comigo. Mas hoje, para mim, tá um pouco mais complicado, porque eu trabalho numa empresa que tem uma cultura completamente diferente da nossa, porque a empresa é de fora. Então, aqui no Brasil, no RH, tem só três pessoas. Fora isso, todas as pessoas são estrangeiras, entendeu? Então, acaba sendo mais complicado, porque uma outra cultura tem uma outra realidade... Mas eu acho que **isso o *home office* trouxe: essa questão de a gente não ter vínculo. A gente não consegue criar esse vínculo com as pessoas.**

6 – Melhor coisa do *home office* e por quê.

A melhor coisa do *home office*, eu acho que é liberdade. A liberdade que você tem de, se você quiser, não fazer nada agora, nesse momento. Óbvio que tem empresas que você não consegue fazer isso. Tá, mas eu digo assim: o lugar onde eu trabalho hoje, me permite, por exemplo, eu sair de manhã pra resolver umas coisas na rua, que eu tinha para resolver, chegar em casa às 11 horas e trabalhar o que eu tinha que trabalhar. Então, se eu quiser sair para almoçar com o meu marido, no meio da semana, eu posso e ninguém vai ficar no meu pé com isso. Não são todos os lugares que você consegue fazer isso, né? Hoje, na realidade que eu vivo, de trabalho, me permitem fazer isso. **Não tenho mais que bater ponto, não tem essas coisas assim porque a gente trabalha muito por projeto. Então, não tem, a empresa não exige da gente isso. Mas eu já trabalhei em outras empresas que exigiam e, mesmo assim, eu me sentia liberta, que é o que eu digo. Assim... à vontade.** Não em termos de roupa, porque eu tenho o hábito de me arrumar para trabalhar, e é uma coisa minha mesmo, que eu acho

que preciso vestir aquela roupa ali para poder estar me sentindo bem e fazer meu trabalho. Mas em relação à liberdade de ir e vir mesmo, de você poder estar na sua casa, de você poder... Por exemplo, hoje, a gente tem uma pessoa montando um negócio do banheiro aqui e tá tudo bem. Eu tô aqui, o cara tá ali, trabalhando, tá fazendo o dele e eu tô fazendo o meu, e tá tudo certo! Eu acho que essa liberdade é algo que nenhum dinheiro paga isso, né? E isso é uma constante dentro do que eu tenho observado. Aí, dando para você também uma outra estatística ligada ao meu trabalho de RH mesmo, as pessoas não querem mais trabalhar presencial 100%. Ninguém mais quer trabalhar sempre 100% presencial, isso é um fato. As empresas que estão 100% presencial, estão com *tornouver gigantesco*! Porque as pessoas não querem mais trabalhar presencial, elas querem trabalhar híbrido ou 100% *home office*. 100% *home office*, eu não acho que é o mais saudável dos mundos também, não, tá? Mas eu acho que ir ao escritório uma vez por semana, alguma coisa assim, é algo saudável, que faz você criar essas relações, esses laços com as pessoas. Mas que isso não seja obrigatório, que isso seja algo que seja à vontade para o teu funcionário. É o que eu tenho percebido também e fica aí como dado de pesquisa importante para você.

7 – Compare sua forma de desenvolver o trabalho no modo presencial e em *home office*.

(A pesquisadora considerou esta questão explicada em outras respostas)

8 - Atualmente, em qual modalidade de trabalho você atua? Caso pudesse escolher, seria a sua opção?

Eu trabalho 100% *home office*, na empresa que eu trabalho CLT... É porque eu tenho dois empregos, né? Dentro do que eu vivo hoje, em CLT, a minha escolha é 100% *home office*, porque eu quero, eu tenho planos de associar o meu trabalho à prática da Psicologia, na clínica; então, assim, é uma questão opcional. Mas se eu tivesse que escolher entre um trabalho 100% presencial, onde eu vou ganhar, sei lá, duas vezes o que eu ganho, e um *home office*, que eu vou ganhar o que eu ganho, eu prefiro ficar no *home office*.

9 – O que você espera do *home office* no futuro?

Espero que a gente tenha condições melhores. Não espero nada muito além do que a gente tem, não. **Espero que as empresas reconheçam isso de uma forma melhor, né?** Porque eu vejo questões de benefícios, que precisam ser melhorados, questão do apoio... **Acho que as empresas poderiam dar um suporte na questão dessa rede mesmo de apoio para o seu filho, por exemplo. Você poderia colocar seu filho mais horas na escola para você poder conseguir desenvolver seu trabalho melhor, em casa,** porque, por exemplo, para mim, hoje, meu filho fica na escolinha integral; se ele ficar em casa, eu não consigo trabalhar, né? Porque eu não consigo dar a atenção que ele precisa e trabalhar. É inviável com a idade que ele tem hoje. Não consigo fazer isso. E aí é complicado, né? Então, nessa estrutura é que eu acho que a empresa deveria dar esse suporte. **E numa questão de vale-refeição com uma qualidade melhor,** porque com o dinheiro que a gente ganha não dá para fazer uma compra do mês, para você viver, né? Enfim, é isso que eu acho que é um suporte melhor, nesse sentido. A gente recebe um auxílio *home office* que é um valor *ok*, não é nada demais. Veio R\$ 100,00 de auxílio *home office*. R\$ 100,00 paga a metade da conta da internet. *Ok*, não faz muita diferença. Mas acho isso. Acho que um suporte assim, a empresa que eu trabalho hoje não dá. **E esse suporte todo, de cadeira, mesa, essas coisas.** A gente tem o suporte dos equipamentos, né? Então, o computador, a segunda tela, todas essas coisas, eles fornecem. Mas não dão o **suporte de mobiliário,** que eu acho também que poderia ser algo que poderia ser pensado.

B) Investigando as competências cognitivas

Cibertextuais

1 – Prestar atenção, assimilar e compreender conteúdos, pelas telas, em gráficos, vídeos, áudios, durante reuniões e fora delas, era uma tarefa simples ou mais exigente, no início? Com o passar do tempo, isso mudou?

Aí, assim... eu vou falar por mim, tá? Eu acho que eu **sempre fui uma pessoa muito dinâmica, sempre tava fazendo várias coisas ao mesmo tempo**. E eu acho que isso, com essa questão do *home office*, acabou tornando isso mais vivo em mim, né? Porque hoje você tá na tela. Se você fechar a tela e tiver fazendo uma outra coisa, ninguém tá vendo o que você tá fazendo. A pessoa tá achando que você tá ouvindo, que você tá falando. Isso me dá um nervosinho, mas é a realidade, porque tem pessoas que nem abrir a câmera, quando você tá conversando com elas, abrem! Eu tenho esse hábito de abrir a câmera, pra conversar, mas eu já trabalhei com gestores, inclusive, que entrevistavam candidatos com a câmera fechada. Eu brigava horrores com as pessoas, mas acontecia. Então, acho que isso me faz prestar atenção em várias outras coisas. Mas eu sempre fui assim. Isso só meio que confirmou essa questão. **Eu nunca tive dificuldade de prestar atenção nas coisas, sempre estive muito atenta a tudo, mas não mais. Eu percebo que, às vezes, acabo deixando de focar no que é central para me direcionar e me distrair com outras coisas, entendeu? Fico um pouco mais dispersa, sim.**

2 – A captura de informações fragmentadas e a realização de múltiplas tarefas simultâneas, próprias da navegação *on-line*, complicaram o seu ritmo de trabalho por algum tempo?

Não, não complicaram porque eu tenho um hábito de, quando eu tô criando, ali, aquela coisa, fico muito focada em entregar aquilo ali. Então, assim, por mais que eu esteja fazendo alguma coisa no meu telefone, toque alguma coisa, eu resolvo, aqui, e volto. Eu não gosto de procrastinar atividades, do tipo “ahh, vou deixar parado isso aqui, que eu vou falar com Fulano” e fico 7 horas com o Fulano. Isso não acontece. **Se eu ver que é uma coisa que eu preciso atender agora, eu paro de fazer, atendo, resolvo e volto. Eu não gosto de adiar. Fazer entrega não é uma coisa que eu deixo para lá, nas atividades de trabalho.**

Lógicas

1 – Você se sentiu com mais autonomia para a tomada de decisão, análise e reconhecimento de padrões e atividades associativas?

Acho que sim, tive mais autonomia. O *home office*, por si só, já é uma autonomia, né? Eu acredito que a empresa tá delegando a você uma confiança de você entregar o seu trabalho. Então, acredito que isso, já por si só, já é um passaporte do tipo “Olha, aqui, querido, você tem isso aqui e isso aqui para entregar. Se você dormir, depois você vai ter que entregar isso aqui”. Mas eu sempre trabalhei assim, então, para mim, isso não é uma coisa assim, do tipo “ahhh, isso mudou minha vida!”. Porque, apesar de eu ter a responsabilidade com a empresa e com as minhas entregas, isso não modificou o meu formato de trabalhar, porque, por exemplo, ontem, **eu tava na faculdade, mas tava escutando uma supervisão.** Como não era algo que eu tinha que participar, eu **tava fazendo uma coisa do meu trabalho, às 10 horas da noite.** E aí, agora, desde de manhã, eu não tenho nada para fazer porque eu fiz tudo que eu tinha para fazer ontem, entendeu? Então, fiz duas, três reuniões hoje e tá tudo bem: o trabalho já tá feito. Ou seja, eu adiantei ontem e hoje tô assim. **Essa liberdade, essa autonomia, é que é uma coisa que me fascina, nesse sentido, porque você realmente está livre para você poder fazer o que você quiser. Já aconteceu de, por exemplo, no final de semana, eu ver que meu trabalho estava atrasado e eu trabalhar. E aí, na segunda-feira,**

eu falar com a minha chefe: “Ó, final de semana, eu fiz isso e isso e não vou trabalhar hoje, tá bom?” e ela me respondeu: “Tudo bem, fica à vontade!”. Então, eu acho que isso é você ser livre, poder ter essa autonomia de fazer o que você tem vontade, porque você realmente pode fazer o que você tiver vontade. Se você quiser, você pode dormir. É só você ter o comprometimento de entregar o que vão te pedir, em algum momento, porque senão você vai sofrer as consequências daquilo, né?

Sensoriais

1 – Como era se deixar observar e ao seu ambiente doméstico pelas teleconferências? E ter que prestar atenção em diversos interlocutores virtuais e informações importantes em telas pequenas?

Não era algo difícil, era algo simples, porque, foi o que eu te falei, desde o início, eu sempre lidei como se eu tivesse realmente trabalhando. Então, eu me arrumo, eu calço até sapato, né? Nos lugares onde eu trabalhava de crachá, eu botava crachá. É que hoje, na empresa que eu atuo, não tenho isso, né? Não tem crachá, essas coisas. Mas, eu tô toda arrumada, aqui. Se eu levantar para você ver, eu tô de cinto, tô de calça, tô de sapato: é assim que eu trabalho todos os dias. Meu marido morre de rir, mas é assim. Desde que começou, eu lido dessa forma, entendeu? De manhã, eu acordo, eu faço todas as coisas que eu tenho que fazer... Vou dizer para você, com raríssimos dias, por exemplo, vamos imaginar que tá caindo aquele dilúvio, que ninguém consegue sair de casa e tudo (...) eu vou ficar só de meia e vou ficar com a calça do pijama, mas, assim, se eu não tiver que fazer reunião, se não tiver que fazer nada. Mas, tipo, em dois meses, uma vez aconteceu isso de eu tá desarrumada. Fora isso... Óbvio que eu não boto *tailleur*, mas eu boto uma roupa que eu vou me sentir bem, que, se eu tiver que ir na rua resolver alguma coisa, vai ser aquela roupa. Assim, calça, sapato, meia: fico arrumada, mas eu sei que, realmente, sou uma exceção, porque realmente é estranho, mas eu, nos lugares que eu usava crachá, eu botava. Tudo normal: colar, brinco... Se eu tiver que botar alguma coisa diferente, eu boto. Ontem, por exemplo, eu tava de cordão. Eu não sei o que as pessoas pensam... Mas na minha empresa não fazem assim, não. Nossa! Eu sempre tive isso. É a minha imagem, entendeu? Sou eu. O que eu vou vender? (...) **Acho que é isso que também você precisa passar, para você não passar isso de lixo, sabe? De que você não cuida da sua imagem, porque você tá na sua casa. Não, é meu trabalho. É o que eu tô fazendo aqui, agora, nesse momento, e eu preciso passar essa imagem para o candidato também. Porque eu tô entrevistando alguém que vai estar entrando na minha empresa. Eu vou mostrar para ele que eu tô de pijama, maltrapilha? Não, eu quero mostrar para ele que aqui é uma empresa bacana, que a gente se preocupa com a nossa imagem.** Mas desde o início é assim, por todos os locais que trabalhei na pandemia. Eu já trabalhei em três lugares, em empresas com características diferentes, mas eu sempre procurei trabalhar da mesma forma, porque isso é meu, não é deles, né? Mas, nos lugares, as pessoas realmente não têm esse hábito de se arrumar, não.

Eu não senti a minha privacidade ser invadida, porque eu sou muito chata. Então, **a minha casa sempre tava arrumada, por mais que tivesse coisa de criança espalhada. Normalmente, eu trabalho do quarto do meu filho** e sempre tinha alguma coisa assim... uma prateleira com coisa, um brinquedinho ou outro, mas nunca estaria um ambiente tipo tá passando um furacão, aqui atrás, e eu tô aqui, linda e bela, toda arrumada. Porque essa não seria eu. Então, **eu nunca tive problema de mostrar a minha casa porque sempre procurei manter tudo organizado, para não ficar aquela coisa horrenda aqui atrás, que tava parecendo que tava passando esse furacão. Então, nunca tive problema com isso, não.**

Criativas

1 – Você conseguiu criar a sua própria maneira de trabalhar e de colaborar, pelas telas, com outros membros do time? Como foram suas entregas ao longo deste tempo?

Olha, eu sempre tive entregas muito bacanas. Participei de projetos, principalmente na primeira empresa que eu trabalhei, que, desde o início, eu desenvolvi e que eram para ser presenciais e a gente transformou para o on-line. Então, a gente conseguiu criar conexão com as pessoas. A gente desenvolveu um projeto de *trade* para *trainee*, que é um projeto que normalmente é 100% presencial, e foi o primeiro projeto de *trainee* que a gente fez *on-line*, na empresa que eu trabalhei anteriormente, e foi muito bacana! Eram vários seminários. Foi super interessante! **Eu achei que as entregas foram bem boas. A gente conseguiu seguir bem, se adaptar muito bem ao processo, de uma forma geral.**

Não, não acho que é uma forma de trabalhar diferente, porque eu sempre trabalhei desse jeito, assim. Sempre corri muito atrás, sempre tava tentando fazer o melhor para o cliente. Eu tenho uma característica bastante empreendedora, nesse sentido. Então, eu olhava para todo mundo como se fosse meus clientes, entendeu? Desde o gerente da loja até o funcionário da operação. **Eu sempre fui muito disponível para as pessoas, então eu acho que essa característica minha facilitou muito minha disponibilidade, nessa questão do *on-line* porque as pessoas me chamavam pelo WhatsApp, me chamavam pelo Teams, pelo e-mail, tinha muitas interfaces com todo mundo, e sempre fui uma pessoa muito disponível. Então, quando você é disponível no presencial, você acaba sendo disponível no *on-line* também.** Então, por exemplo, na empresa X, quando eu trabalhei lá, eram 30 gerentes de loja e às vezes os caras me chamavam 9 horas da noite, que era a hora que o cara tava terminando de trabalhar, e eu respondia. Eu estava acostumada. Minha gerente falava “não fica respondendo ninguém à noite, porque se você fizer isso vai acostumar as pessoas mal”. Mas se a pessoa só parou para ver, agora, ela só conseguiu me responder agora, tem algum motivo, né? Então, você ser disponível para ela também a traz para você, nesse sentido. Então, eu sempre trabalhei muito assim, com tudo, mesmo quando não era *home office*; e eu continuei seguindo assim e deu certo. Para mim, funciona.

Na empresa X, tinha muita reunião, mas, assim, às vezes é cansativo, né? Porque você não consegue meio que sair de um lugar para o outro. Você fica seguindo numa coisa... Mas nos outros locais, não era tanta reunião. **Acho que as pessoas foram se adaptando ao processo, vendo que você não precisava marcar uma reunião, você conseguia trocar uma mensagem, ali nos Teams, e resolver. Ou fazer uma *call*, rapidinho, dois minutinhos, e resolver. As pessoas foram descobrindo as ferramentas, aos poucos, e foram dissolvendo um pouco isso... Fazia um *chat*, ali no grupo do Teams e juntava todo mundo, falava, trocava mensagem, mandava um arquivo, resolvia. Eu acho que isso foi um processo de sair desse momento reunião para você poder conseguir dissolver as coisas em grupos e resolver de uma forma mais fácil. No início, a quantidade de reuniões era realmente cansativa, mas acho também que era um processo de adaptação a isso tudo, né?** As pessoas tavam acostumadas ao presencial e, principalmente no ambiente que eu trabalhava, com uma questão de varejo, já era complicado juntar todo mundo pra conversar, e, sair do presencial foi muito difícil para eles! Foi todo um processo de adaptação.

Sociais

1- Pelas telas, você consegue(ia) se expressar bem? Conseguia controlar humores e fazer uma boa gestão do tempo?

Controlar e fazer uma boa gestão do tempo também era tranquilo, sim, para mim.

Psicológicas

1 - Sua forma de ver e interpretar a si mesmo, aos outros e ao trabalho, durante o tempo de *home office*, parece ter mudado?

Eu acho que eu **fiquei mais introspectiva, fiquei uma pessoa mais observadora... Mas aí também acredito que seja por conta (do estudo) da Psicologia, nesse sentido. Mas não ter aquele contato, aquele monte de gente em torno de você, acaba fazendo você observar mais as pessoas, de uma forma geral, né? Você acaba percebendo mais, estando mais sozinho, ouvindo mais você mesmo. Então, você, no seu ambiente, na sua casa, naquele local que você tá, você acaba olhando mais para dentro, porque você não tá ali com alguém do seu lado, que você bate um papo, que tá conversando. Você tá ali o tempo todo você e você, né? Você com seu fonezinho, sua musiquinha ou alguma coisa que você esteja, o tempo todo. Então, acho que me fez mudar um pouco, nesse sentido, sim.**

2- Você se sente (ia) mais proativo e produtivo no *home office*?

Igual, igual. Acho que isso, essa característica pessoal, não muda, não. É que acho que isso já era meu, não vejo como algo que... **Me sinto mais proativa em relação às coisas na minha casa, por exemplo, porque você vê uma coisa que não tá organizado, você acaba fazendo antes e coisas assim.** Mas, fora isso, não.

C) Percepção Final:

1 - Descreva a sua experiência com o *home office* em uma única frase.

Nenhum dinheiro paga a sua liberdade.

Seria a minha frase porque isso é uma constante, que eu percebo. Eu já escutei de muitos candidatos. E, por exemplo, no último lugar que eu trabalhei, eu tinha um salário menor, mas em termos de benefícios, eu tinha muito mais benefícios do que eu tenho hoje, nesse emprego. **Mas eu não queria voltar para lá porque, lá, eles trabalham quatro dias por um, trabalham quatro dias presencial e um de *home office*.** Não rolou de eu ficar lá e eu tinha ficado chateada, num primeiro momento, porque eu não tinha conseguido ser efetivada lá e aí, quando eu cheguei nesse aqui, eu falei: “Meu Deus, **ainda bem que eu fiquei 100% remoto!**” **Chefe longe, então, nunca tem problema com nada, ainda tem a questão de fuso e tudo, porque ela tá no horário diferente do meu, então ela entende que eu tô fazendo ou que eu não tô fazendo...** Realmente, **nenhum dinheiro paga a minha liberdade.**

Entrevistada B

A) Questões Gerais

1 – A sua forma de utilizar as tecnologias digitais para o trabalho mudou ou foi intensificada, durante o *home office*? Por quê?

Sim, passou-se a ter até as entrevistas de forma *on-line*. Então, reuniões e entrevistas, que eu fazia antes, passaram a se tornar *on-line*, então, a **quantidade de tempo maior. O face a face foi trocado pelo computador. Então, o uso da tela se tornou mais frequente, sim.**

2 - Para realizar o seu trabalho, você precisa(va) do suporte de aplicativos de mensagens instantâneas, de gestão de tarefas organizacionais e para teleconferências. Teve treinamento para aprender a usar essas tecnologias? Como aprendeu a usar?

Passou a se utilizar mais controladores, para receber solicitação, pelo Trello. Então, eram ferramentas que utilizava mais para a **gestão de tarefas. Como são plataformas muito mais intuitivas, então não teve tanto essa necessidade, apesar de ter o suporte das plataformas, caso necessário.**

3 - Como foi, para você, trabalhar exclusivamente pela mediação das telas? Como foi a adaptação à intensificação da navegação *on-line*, para conseguir realizar suas tarefas?

Melhorou a rotina porque passou a abrir uma otimização maior do tempo. Por exemplo, numa entrevista, o **desgaste do tempo que a pessoa levaria para chegar até o local, e, poder fazer isso virtualmente, foi uma utilização melhor do tempo para ela e otimização para mim, porque eu consigo fazer um volume um pouco maior do que eu faria antes. Então, o tempo que eu gastaria, ficou mais reduzido. A gente acaba sendo convidado a estar mais dentro da casa das pessoas, e sendo um contato até um pouco mais íntimo do que seria uma entrevista presencial.** Por exemplo, pais, que têm alguma criança dentro de casa e estão perto da entrevista, ali, brincando, do lado. Um cachorro... Então, acaba ficando algo até um pouco mais íntimo do que presencialmente. A gente perde por alguns lados e ganha outros.

4 - Como foi organizar sua rotina de trabalho em casa, conciliando com as tarefas domésticas e a presença de outros membros da família pela casa?

Eu tive o meu espaço, tenho, até hoje, o meu escritório em casa, e não me atrapalha. Então, não. Super tranquilo, nesse caminho de poder estar trabalhando e, como eu divido o tempo, geralmente, tiro a hora de almoço e eu volto para o meu lugar de trabalho. Então, **não me afetou, nesse sentido.**

5 - Pior coisa do *home office* e por quê.

A pior coisa do *home office* foi aprender a trabalhar com essa liberdade da gestão do tempo. É o pior porque você teve que aprender, na época da pandemia. Foi justamente ter que se adaptar a isso, né? Saber que você não podia sair de casa. Hoje em dia, tá mais tranquilo, porque eu já incorporei a rotina, depois de trabalhar dois anos de casa, quase.

6 - Melhor coisa do *home office* e por quê.

E a melhor, acho que é justamente a liberdade de, talvez, você aprender a ter essa gestão também, pegar mais autonomia.

7 - Compare sua forma de desenvolver o trabalho no modo presencial e em *home office*.
(A pesquisadora considerou respondida em outros pontos da entrevista)

8 - Atualmente, em qual modalidade de trabalho você atua? Caso pudesse escolher, seria a sua opção?

Tô (híbrido) dois dias de casa e três no trabalho presencial. Se eu tivesse a oportunidade de escolher, não seria essa opção, não, porque eu gostava (do *home office*).

9 - O que você espera do *home office* no futuro?

Acho que é quebrar, talvez, a fronteira entre países e continentes. Porque quando você tá vinculado ao CLT, tá no formato trabalhista daquela região. Por exemplo, eu não posso trabalhar no Brasil e mudar para a Espanha e continuar trabalhando aqui para o Brasil, atualmente. Não tem como, isso. Então, acharia interessante essa flexibilização também. (...) CLT, você fica preso, restrito a algumas legislações. (...) Uma das legislações mais difíceis é a de São Paulo e Rio, e você fica muito restrito ao CNPJ Regional. Então, **tem mais diferenças nessa incorporação. Por exemplo, você não conseguiria fazer exame admissional em outro estado, via telemedicina. Dependendo, você consegue. Então, tem essas diferenças. Mas muita coisa já foi modificada, principalmente a mentalidade de muitas empresas.**

B) Investigando as competências cognitivas

Cibertextuais

1 – Prestar atenção, assimilar e compreender conteúdos, pelas telas, em gráficos, vídeos, áudios, durante reuniões e fora delas, era uma tarefa simples ou mais exigente, no início? Com o passar do tempo, isso mudou?

Isso era importante, principalmente, em cargos de liderança. Você tinha que ter esse conhecimento, e acho que, hoje em dia, se tornou algo muito comum a todos, porque todo mundo teve que lidar com dados e gráficos, né? Então, acho que isso, com o regime *home office*, foi necessário, porque você passou a ter que saber interpretar essas informações. Não, não. Eu, não. Mas eu sinto que modificou isso de uma forma mais geral, porque as informações passaram a ser condensadas em relatórios e mostradas a essas pessoas. Antes, eram muito questão de liderança, agora, não. Acho que todo mundo tem que saber entender, ali, sim. Para mim foi muito tranquilo, nesse sentido, porque, bem ou mal, a gente lidava com alguns dados mais macro, pelo menos em experiências anteriores, tá? Não na última empresa, mas sempre foi muito em dados e estatísticas.

2 – A captura de informações fragmentadas e a realização de múltiplas tarefas simultâneas, próprias da navegação on-line, complicaram o seu ritmo de trabalho por algum tempo?

Sim, pelo volume, eu notei que o volume aumentou. Principalmente para você fazer recorte de atividades, né? Então, era para dizer o que que eu tinha feito todo dia e ir colocando isso ali, no sistema. Então, notei que eu perdia um pouco mais de tempo lançando esse tipo de informação, alimentando o sistema, sim.

Lógicas

1 – Você se sentiu com mais autonomia para a tomada de decisão, análise e reconhecimento de padrões e atividades associativas?

Sim, porque passou a ser uma gestão minha, com o lançamento nesse sistema de report. Então, ficava, ali, realmente ao meu critério, nesse sentido.

Sensoriais

1 – Como era se deixar observar e ao seu ambiente doméstico pelas teleconferências? E ter que prestar atenção em diversos interlocutores virtuais e informações importantes em telas pequenas?

Eu tive experiência de alguns cursos *on-line* também, com algumas pessoas de outras regiões também. Até mesmo o curso de idiomas *on-line*. Então, não achava isso um problema. Nunca me senti mal com isso, como algo negativo. Eu acho que, hoje, é tudo tão virtual e tudo tão inerente às minhas atividades do dia a dia, que eu não consigo pensar não trabalhar com tecnologia, né? Então, não. Uma resposta que você precisa, não sei... Se eu fosse completamente abstrata do meio tecnológico, sabe? (Se) não trabalhasse com nada disso, aí sim, eu teria dificuldade de trabalhar com computador. Mas é um contato tão diário com computador!...

Foram diferentes, porque algumas dinâmicas tiveram que ser adaptadas em recursos de sorteio *on-line*, utilizar coisas com plataformas de compartilhamento automático, simultâneo, né? Então, algumas questões tiveram que ser adaptadas.

Criativas

1 – Você conseguiu criar a sua própria maneira de trabalhar e de colaborar, pelas telas, com outros membros do time? Como foram suas entregas ao longo deste tempo?

Própria, não, porque dentro de um horário comercial, que a gente trabalha, tinha que estabelecer. Então, não diria própria, mas adaptada, sim.

Sociais

1- Pelas telas, você consegue(ia) se expressar bem? Conseguia controlar humores e fazer uma boa gestão do tempo?

Na época da pandemia, a gente não tinha muito como controlar o humor, não. Todo mundo estressado, inclusive a gente, né? Era um momento difícil para todo mundo, de humor. Hoje em dia, tá um pouco mais tranquilo, e a gente consegue ter um pouco mais de noção. A gente saiu da bolha do confinamento. Então, hoje em dia, é que é fácil, mais fácil de ser administrado. Antes, não.

Psicológicas

1 - Sua forma de ver e interpretar a si mesmo, aos outros e ao trabalho, durante o tempo de *home office*, parece ter mudado?

Sim, me tornei muito mais autocrítica e muito mais chefe de mim mesma. Assim, muito mais rígida e autocrítica, por causa da necessidade de entrega, né? A gente fica “não estão me vendo, então, tenho que entregar algo bom, algo que realmente tem efeito”. Então, é uma autocrítica maior, por conta disso mesmo. Tenho a necessidade dessa entrega legal.

2- Você se sente (ia) mais proativo e produtivo no *home office*?

No início, não. Depois, sim. No início, não, porque foi o tempo de adaptação. E depois se desenvolveu para algo que eu pude gerir melhor. Porque, no início, foi muito não entender e ter que melhorar, administrar os humores e lidar com aquele novo: como é não ir ao escritório? Acordar no horário mais cedo ou no mesmo horário? Então, teve esse ajustes, mas, depois, acho que incluiu.

Já fazia (terapia) antes e então continuei com ela mesmo, só que a diferença é que foi *on-line*, né?

C) Percepção Final:

1 - Descreva a sua experiência com o *home office* em uma única frase.

Uma fase de muito aprendizado e muita adaptação.

Entrevistado C

A) Questões Gerais

1 – A sua forma de utilizar as tecnologias digitais para o trabalho mudou ou foi intensificada, durante o *home office*? Por quê?

Mudou bastante. Antes, a gente não tinha reuniões por teleconferência, algumas plataformas colaborativas, tipo Miro, que a gente usava... Eu comecei a usar muito, durante o *home office*, para tentar aplicar as técnicas que, em outro momento, a gente utilizaria reunindo as pessoas e usando materiais físicos. Isso mudou bastante! Intensificou até o ponto de virar normal, né? Então, as tecnologias ajudaram a normalizar. Acho que o início foi muito doloroso de todo mundo entrar na mesma página, mas eu acho que hoje em dia, dois anos depois, já virou um padrão de reuniões ou de aplicar técnicas colaborativas. Acho que foi nesse nível.

2 - Para realizar o seu trabalho, você precisa(va) do suporte de aplicativos de mensagens instantâneas, de gestão de tarefas organizacionais e para teleconferências. Teve treinamento para aprender a usar essas tecnologias? Como aprendeu a usar?

Usava. Assim, a gente usava todas essas, de mensagens: WhatsApp, Slack; de gestão de tarefas, a gente usava o Asana; de videoconferência, aí já usei todos: do Microsoft Teams, Google Meeting... Quando eu comecei a dar aula, eu tive treinamento de usar o Zoom, pra aprender como é que é organizar as salas, organizar os grupos, se eu quisesse dar uma aula de fazer dinâmica em grupo, eu podia isolar os alunos em salas específicas e, realmente, eu não sabia isso. Eu tive treinamento, lá pela Instituição. Mas no trabalho que eu faço, na empresa X, não. Foi um seja o que Deus quiser e vamos aprender todo mundo junto, ao mesmo tempo. Às vezes, durante a reunião, se eu não soubesse alguma coisa e alguma outra pessoa soubesse, ajudava e mostrava onde é que era, compartilhava a tela... Aliás, essa funcionalidade “compartilhar tela” é bem importante. Foi muito importante durante esse período.

3 - Como foi, para você, trabalhar exclusivamente pela mediação das telas? Como foi a adaptação à intensificação da navegação *on-line*, para conseguir realizar suas tarefas?

Eu já tinha trabalhado anteriormente em *home office*, durante quatro anos, uma época, e foi super tranquilo, porque, eventualmente, eu ia lá no escritório, falava com a galera, se tivesse reunião, se alguém fosse me passar um trabalho... Era um trabalho tipo *freela* fixo, né? E eu me adaptava, porque tinha acabado de me mudar, tava morando sozinho, então, tava curtindo a minha casa, tava trabalhando e fazendo isso e, eventualmente, pegava os trabalhos também. Então, foi uma época bem legal! Mas, desta vez, com a pandemia, o problema foi a pandemia! Porque você não podia sair, você não podia encontrar as pessoas, nem eventualmente. Eu acho que o grande problema, para mim, nesse período, foi realmente o isolamento. Porque você tinha um trabalho e ficava no trabalho. E a sua casa era o trabalho e o seu trabalho era a sua casa. Então, isso, para mim, gerou muita ansiedade,

durante um bom período, talvez um ano. (...) Então, o início foi muito complicado. Mais pela pandemia.

4 - Como foi organizar sua rotina de trabalho em casa, conciliando com as tarefas domésticas e a presença de outros membros da família pela casa?

Depois que eu voltei a morar sozinho, eu tinha uma moça que vinha fazer as tarefas domésticas mais pesadas, mas ela só vinha uma vez a cada 15 dias, e aí, **no dia a dia, eu tentava organizar o meu tempo, com atividade física, o trabalho em si...** Se bem que, aqui na empresa X, a gente tem uma flexibilidade, e eu acho que isso fez diferença no *home office*. A flexibilidade de horário, de você poder fazer as suas tarefas no tempo que você tem disponível e poder incluir outras tarefas nesse meio tempo, frente que o trabalho presencial, por você ter que ter um trajeto até chegar ao escritório, ficar nesse período de 8 horas dentro do escritório e ter o outro trajeto de volta para a sua casa, você fica comprometido, nessa janela de comprometimento com o trabalho. E no *home office*, não: você consegue misturar as suas tarefas domésticas com o trabalho. E aí, é disciplina. Eu me considero uma pessoa disciplinada, então, eu consigo organizar esses tempos de uma maneira o mais eficiente possível. E aí, eventualmente, as tarefas domésticas mais pesadas, realmente eu não fazia, porque eu tinha alguém que pudesse fazer por mim. Então, meu cenário era mais ou menos assim.

5 - Pior coisa do *home office* e por quê.

Então, como falei, **foi o isolamento de não poder ter o happy hour que, no fim de semana, você tinha, e já almejava um fim de semana depois de uma semana de trabalho.** Você não tinha, porque você tinha que ficar isolado. E eu acho que eu me senti com a produção muito alta, porque, às vezes, eu ficava muito tempo dedicado ao trabalho, porque você já tá em casa, né? E isso foi me deixando um pouco mais fadigado, mais ansioso também. Um pouco e eventualmente, eu tenho problema de coluna; então, ficar sentado o dia inteiro me dava um pouco de dor. Então, eu tinha que parar, em algum momento, levantar e fazer alguma coisa. Então, tem esses fatores aí, que foram as piores coisas.

6 - Melhor coisa do *home office* e por quê.

A melhor coisa? **Acho que ficar um tempo assim teve bem pouca, tá? Porque eu não acho que teve muito benefício, por causa da pandemia. Mas acho que é ter que ficar em casa o tempo que você tá no trabalho, para poder organizar seu tempo dentro da sua casa.** Porque eu acredito que para as pessoas que dividem ou moram com a família e têm uma outra rotina, pode ter sido muito complicado, mas, para mim, que moro sozinho, minha internet é boa, já tava tudo muito fácil, para mim, durante o *home office*. Mas eu entendo que outras pessoas possam ter passado por vários problemas. Então, assim, **a parte boa do *home office*, acho que é você poder curtir sua casa, organizar outras tarefas paralelas.** Eu gosto de fazer atividade física, então, eu não deixei de fazer, por conta do *home office*, mas, eventualmente, no modelo presencial, às vezes eu tinha preguiça, eu ia menos. Então, **poder regular essas tarefas com mais mas alegria, talvez.**

7 - Compare sua forma de desenvolver o trabalho no modo presencial e em *home office*.

Eu tava em reunião com as pessoas, com gestores e com a equipe, com o time, no presencial, e todo mundo trocava, naquele momento. Não tinha limite de tempo, né? Eventualmente, agora, as conferências têm limite de tempo. A gente fazia o

direcionamento a partir daquilo, dessa reunião, e aí eu ia para o computador, ia produzir e, eventualmente, se eu tivesse alguma dúvida, eu ia direto na pessoa que pudesse resolver minha dúvida e voltava com a dúvida sanada. Se eu quisesse organizar, lá no teste de habilidade, alguma coisa, ia ser presencial. Então, tinha todo um esforço de recrutamento, de chamar as pessoas, combinar com as pessoas de elas irem no escritório e fazer o teste... Então, era dessa forma, presencial. Quando foi para o *home office*, aí tudo ficou muito compartimentado, nesse modelo. Vamos fazer reuniões para definir as regiões, tem limites de tempo... Isso foi, de uma forma, eficiente, porque as janelas acabavam no tempo certo e aí tudo tinha que ser resolvido naquele tempo certinho, e isso agilizou muito o trabalho. Mas, em compensação, se eu tivesse alguma dúvida, aí, sei lá, tinha que mandar uma mensagem, esperar a pessoa responder, do que resolver. Nunca tinha alguma coisa que eu pudesse resolver rápido, porque eu tinha que mandar uma mensagem, esperar a pessoa responder, não sei qual era o tempo dela, se a pessoa tava na rua ou tava disponível ou não, e aí, isso atrasou um pouco. Talvez também seja um ponto negativo do *home office* essa comunicação assim, mas, em compensação, se eu fosse realizar um teste de usabilidade, eu podia fazer vários ao mesmo tempo. Podia combinar com cinco pessoas, num dia só, e cinco pessoas fazerem virtualmente. Era muito ágil, nesse sentido de agilidade no detalhe. A diferença é mais essa: agilizou algumas coisas, mas atrasou outras. Eu acho que atrasou muita documentação, de ser assíncrono. Mas, em compensação, quando você tem tudo muito definido, foi muito agilizado, porque você já tinha as tarefas todas detalhadas, nessas reuniões, que são super rápidas, e aí você toca teu trabalho. Eu acho que, individualmente, o trabalho foi positivo. Mas acho que, coletivamente, teve alguns atrasos, numa forma de time, um pouco, nesse sentido. Mas, por exemplo, aqui na empresa X, tinha esforço de reunir o time de design para poder, todo mundo, contar o que tinha feito durante a semana, até para não perder essa cultura de todo mundo conversar entre si. Então, isso foi uma estratégia boa, que acontecia aqui. Então, nesse ponto da execução da tarefa, trouxe mais praticidade pra rotina, sim. Mas acho que na comunicação, nem tanto.

8 - Atualmente, em qual modalidade de trabalho você atua? Caso pudesse escolher, seria a sua opção?

Continuo *home office*. Se eu tiver a opção de escolher o formato, tenho algumas condições para *home office*: só se for uma empresa que não é física, né? Não tem um espaço físico definido, seja em outro país. Aí, beleza! Se for no Rio, num lugar *ok* para ir, aí, beleza, pode ficar híbrido, de boa. Agora, se for um lugar que eu gosto de frequentar, tipo centro da Cidade ou perto da minha casa, aí, presencial. Para mim, seria um ponto de ruptura dessa rotina que eu tenho vivido. Eu já tô um pouco desgastado, por estar passando muito tempo assim. Eu sinto falta de trocar com as pessoas, de me comunicar coletivamente, até nos micropassos de tempo, de vai tomar um cafezinho, vai conversar rapidinho, vai descer para fumar... Acho que, disso, eu sinto muita falta! Disso de conversar com as pessoas, não de trabalho, mas de rotina mesmo. Então, acho que, nessas condições, eu voltaria para o híbrido ou presencial. E aí, *home office* também nessas condições, de uma empresa que tá em outro estado, um estado que eu não gostaria de me mudar.

9 - O que você espera do *home office* no futuro?

Eu espero que a tecnologia vá melhorar muito a condição do *home office*, tanto em termos de conexão de internet... Acho que as pessoas vão estar, e acho que já estão!, muito propensas a trabalhar dessa forma, por conta de toda a agilidade e produtividade que gerou. E eu acho que vai ficar esse espaço, muito fluido, do que que é trabalho e o que não

é trabalho. Às vezes, eu vou estar na rua, e eu já estive na rua resolvendo coisas do trabalho, e vou estar em casa fazendo coisas, tarefa doméstica, e parar para fazer, responder alguém do trabalho. Então, eu acho que vai ser isso. **Mas eu acho que eu sinto que a tecnologia vai melhorar essas formas de realização das tarefas. Mas eu não sei até que ponto as pessoas vão aguentar...**

B) Investigando as competências cognitivas

Cibertextuais

1 – Prestar atenção, assimilar e compreender conteúdos, pelas telas, em gráficos, vídeos, áudios, durante reuniões e fora delas, era uma tarefa simples ou mais exigente, no início? Com o passar do tempo, isso mudou?

Eu acho que **eu sempre tive facilidade de prestar atenção para conteúdos de movimento, áudio, vídeo, mais do que leitura, numa massa de texto. Então, eu acho que isso melhorou com o *home office*, porque as pessoas tiveram que ser mais visuais, as instituições precisaram ser mais visuais.** Até porque, tá compartilhando tela, tá compartilhando conhecimento, algum tipo de projeto, ali, e para manter a atenção da galera, **porque a gente tá bombardeado por muita informação, o tempo todo, e a atenção acaba indo para o espaço. Eu acho que eu me sentia mais ansioso do que disperso, por conta de tudo que estava acontecendo.** E aí, tinha uma ansiedade que eu tinha que levar para essa reunião e talvez não prestasse atenção por conta disso. Acho que **a palavra é mais ansiedade do que dispersão.**

2 – A captura de informações fragmentadas e a realização de múltiplas tarefas simultâneas, próprias da navegação *on-line*, complicaram o seu ritmo de trabalho por algum tempo?

Não, acho que não chegou a complicar, não, porque o meu trabalho é muito *on-line*, né? Então, eu já tava acostumado, no modelo presencial, com essas multitarefas e, talvez, quando veio para o *home office*, só continuou assim. Aumentou, obviamente, mas não ao ponto de afetar a minha percepção, a minha concentração.

Lógicas

1 – Você se sentiu com mais autonomia para a tomada de decisão, análise e reconhecimento de padrões e atividades associativas?

Ah, com certeza! Acho que é muito por conta daquilo que eu falei, da comunicação assim, que se eu precisava esperar a resposta de alguém e que tava demorando, eu acabava tomando a decisão que eu achava que tinha que ser feita, para não perder tempo na tarefa. Então, eu me senti mais autônomo, sim, com certeza.

Sensoriais

1 – Como era se deixar observar e ao seu ambiente doméstico pelas teleconferências? E ter que prestar atenção em diversos interlocutores virtuais e informações importantes em telas pequenas?

Se eu tivesse numa reunião profissional, pelo menos estaria com uma camisa polo, com um outro tipo de vestimenta. Então, **essas funcionalidades (tela de fundo) foram aparecendo depois e, nessas videoconferências, meio que ajudavam nisso.** E também, eventualmente, em algumas, ninguém ligava a câmera, até porque também tinha a opção de não ligar a câmera e tava tudo bem. Então, você podia ficar à vontade em casa e passar por essa. Mas há empresas

que exigem, né? Mas **quando tinha muita gente na reunião, sei lá... 40 pessoas, às vezes, nem aparecia todo mundo na tela e eu nem sabia quem tava, se tava todo mundo na reunião. Então, às vezes acabava perdido, sim.**

Criativas

1 – Você conseguiu criar a sua própria maneira de trabalhar e de colaborar, pelas telas, com outros membros do time? Como foram suas entregas ao longo deste tempo?

Olha, eu acho que não, não criei nada novo, assim. Eu acho que eu fui adaptando os aplicativos e os softwares, que permitiram essa colaboração aí, on-line. Mas, em termos de criar alguma coisa totalmente diferente, eu acho que não senti, tá? Eu não senti, **eu não tive essa percepção de ter feito algo novo** ou visto outra pessoa fazendo uma coisa totalmente diferente. Eu não tive essa percepção, não, **mas o que eu pude pontuar, tipo assim, foi a necessidade de uma ferramenta colaborativa para a empresa, para poder dar mais subsídio para a área de pesquisa que eu tava tocando.** Então, ela contratou o Miro, que era uma ferramenta que fazia isso. Então, o Miro me ajudou muito a tocar algumas técnicas de pesquisa, que, eventualmente, eu não faria presencialmente. Eu ter que fazer no presencial iria durar muito mais tempo. Enfim... Então, em termos de agilidade, nesse sentido, é diferente, mas aí foi por conta da ferramenta. E aí, **isso agilizou muito, em algumas tarefas que eu tinha.**

Sociais

1- Pelas telas, você consegue(ia) se expressar bem? Conseguia controlar humores e fazer uma boa gestão do tempo?

Consigo. Acho que as pessoas ficam mais em alerta, mais em vigília, quando tão na tela versus no ambiente presencial. Acho que a presença de pessoas (pelas telas) cria esse pé atrás, não como desconfiança, mas é tipo um respeito pelo grupo, que eu acho que, quando a gente está com todo mundo (presencial) não tem. Ah, eu acho que controlava, eu me senti mais controlado, sim. Talvez, se eu tivesse presencial, eu pudesse fazer uma brincadeira ou falar, ou, sei lá... fazer algo que, quando eu estou com a presença de pessoas que eu conheço pessoalmente, eu fico à vontade, eu fico mais à vontade. É como quando você tá diante de uma câmera, que você vai filmar alguma coisa, você fica meio travado, meio observando tudo, você não fica tão livre. É bem isso. É mais assim: embora você esteja em casa, que é um ambiente de total relaxamento e conforto, você não fica relaxado pelas telas, por se deixar observar. É meio um paradoxo até!

Psicológicas

1 - Sua forma de ver e interpretar a si mesmo, aos outros e ao trabalho, durante o tempo de *home office*, parece ter mudado?

Acho que sim, principalmente depois que comecei a dar aula (...) Acho que eu fiquei mais comunicativo, por conta das limitações que a tela dava. Então, o que antes eu podia fazer um olhar ou fazer um virar, uma expressão corporal, aqui, eu não consigo. Eu teria que ser só no verbal. E aí, às vezes, como ninguém ligava a câmera, aí tinha que ser só na voz mesmo. Então, eu fiquei mais comunicativo mesmo. Isso é real.

2- Você se sente (ia) mais proativo e produtivo no *home office*?

Eu não sei se eu me senti mais proativo... Assim, às vezes, aí por conta de ansiedade, isso me deixava um pouco menos proativo, no sentido de vamos realizar uma reunião para falar uma coisa totalmente nova. Acho que eu me sentia muito mais na esteira... Vamos fazer tudo, para acabar logo, do que ter um momento criativo para criar coisas novas e ser proativo. Enfim... Eu acho que isso foi muito pontual do *home office* da pandemia, tá?

Eu já fazia terapia antes. Assim, eu comecei a fazer justamente por causa da minha ansiedade, na verdade. **Durante a pandemia, continuou presencial:** o meu terapeuta não quis fazer *on-line*, e eu falei “não vou desistir!”, porque eu tava precisando muito. Muitas pessoas reclamaram comigo que faziam *on-line* e achavam isso péssimo. Era em Niterói, a uma hora da Tijuca, mas não desisti porque fazia diferença para mim no dia a dia da rotina, que era vivencial da pandemia, de trabalhar, nesse momento, tendo crise de ansiedade eventualmente. Então, não parei com a terapia e ainda tô fazendo. **Mas acho que a parte pior já passou. Mas, no início, foi bem difícil e a terapia me ajudou bastante, para seguir equilibradamente.**

C) Percepção Final:

1 - Descreva a sua experiência com o *home office* em uma única frase.

Tem sido uma experiência paradoxal. Por conta dessas duas frentes: de você trabalhar em casa, que é um desejo do inconsciente coletivo, versus você tá trancado, por conta de uma pandemia. Então, acho que o grande conflito é esse, de você ter o que muita gente gostaria de ter versus você não poder sair de casa. Então, eu acho que, em uma frase, a minha experiência no *home office* da pandemia é paradoxal.

Entrevistada D

A) Questões Gerais

1 – A sua forma de utilizar as tecnologias digitais para o trabalho mudou ou foi intensificada, durante o *home office*? Por quê?

Eu acho que mudou bastante, porque, primeiro, as aulas tiveram que ser em plataformas digitais e eu nunca tinha feito a aula dessa forma. Então, eu tive que aprender a usar o Google Meet, usar os formulários do Google, para passar as avaliações, eu tive que aprender a gravar vídeo, a fazer algumas pequenas edições, eu, aí, aproveitei também para aprender a fazer alguns jogos, para trabalhar com as gamificações... Ou seja, eu acho que até a dinâmica do trabalho mudou. E o mais interessante é que parte dessas dinâmicas continuam sendo utilizadas hoje. Hoje, a gente utiliza jogos nas salas, faz algumas coisas com o celular, que a gente começou a utilizar na pandemia, e tá dando continuidade.

2 - Para realizar o seu trabalho, você precisa(va) do suporte de aplicativos de mensagens instantâneas, de gestão de tarefas organizacionais e para teleconferências. Teve treinamento para aprender a usar essas tecnologias? Como aprendeu a usar?

Olha, no particular, onde eu trabalho, nós tivemos alguns treinamentos, sim. Mas treinamento porque alguém tinha acabado de fazer e também tava aprendendo a fazer... Foi meio assim: você aprende, as pessoas estão aprendendo a fazer as coisas, você vai passando, dividindo as experiências. A gente adotou, como a gente é professor e tem horário do intervalo, a gente adaptou o horário do intervalo à prática *on-line*. Então, **a gente, todos os dias, no horário do intervalo que seria presencial, a gente se encontrava no *on-line*: era o**

que a gente chamava de Café Pedagógico, né? E aí, a gente, durante 20 minutos de manhã, 20 minutos de tarde e 20 minutos de noite, a gente fazia essas trocas pedagógicas do que tava dando certo e do que tava dando errado. A gente compartilhava tela e tudo que tava fazendo. Então, assim, eu até fui treinada, mas era aquele treinado por uma pessoa que também tinha acabado de aprender a fazer, entendeu? Eu sou muito sincera: eu tive zero dificuldade de me adaptar a trabalhar em casa. Zero! Minha dificuldade foi voltar para o presencial.

3 - Como foi, para você, trabalhar exclusivamente pela mediação das telas? Como foi a adaptação à intensificação da navegação *on-line*, para conseguir realizar suas tarefas?

Foi tranquilo. Eu ficava tensa por não poder sair de casa, por achar que eu poderia morrer, sei lá... E ter que fazer comida para mim. A minha grande questão era ter que cozinhar e ter que comprar coisas remotamente, essas coisas chegarem até mim, né? A minha angústia era achar que eu poderia morrer a qualquer momento, mas, do trabalho, eu cheguei assim: “A realidade é essa? Vamos lá, vamos fazer o que tem que ser feito!” e fiz! E aí, ficava postando vídeo, tentando aprender como é que se fazia essas coisas, o que que funcionava, se aquilo funcionava, ia testando também: “ah, fazer assim funciona, mas fazer essa funciona melhor”, né? Assim, eu não tive grandes problemas. Um erro muito grande que eu tive foi o de dar *feedback* individual para aluno, para qualquer atividade. Isso fazia, às vezes, com que eu ficasse, sei lá, 12 horas no computador trabalhando! E aí eu vi que eles nem liam esse *feedback* individual, dessa maneira que eu tava dando. E aí eu comecei a dar *feedbacks* mais rápidos, sabe? Até dava individual, mas dava mais rápido. Então, eu acho que eu quis fazer muito certinho e tava trabalhando até além do que eu deveria, eu tava trabalhando naquela turma muito mais horas do que eu deveria trabalhar, e aí eu falei “não, deixa eu dar um *feedback* talvez um pouco mais raso, até porque ele não tá lendo e, se ele tiver alguma dúvida, eu aprofundo com a pessoa que tiver dúvidas”, entendeu?

4 - Como foi organizar sua rotina de trabalho em casa, conciliando com as tarefas domésticas e a presença de outros membros da família pela casa?

Não, não consegui lidar nem um pouco bem, porque eu detesto cozinhar, detesto fazer serviço doméstico, eu não sei limpar banheiro, eu não sei fazer essas coisas de casa. Então, eu tive que aprender a limpar um banheiro, eu tive que aprender a fazer comida. Aí, eu tive que aprender até bolo, eu lembro que eu comprei aquelas massas prontas para aprender a fazer e foi horrível, horrível, horrível, porque eu detesto serviço doméstico. Detesto e foi muito difícil. Mas depois que acabou, eu fiquei sentindo falta de fazer o serviço doméstico. Não limpeza, mas a comida. É impressionante como muda a qualidade da comida, nossa! Porque como eu tive muita dificuldade, eu comecei a ver receitas do tipo de uma panela só. Fazer um arroz colorido, com umas coisas numa panela só. Então, depois que eu me adaptei, começou a não ser mais penoso para mim fazer a comida, por exemplo. E aí, quando eu como na rua, hoje, eu sinto falta da minha comida, porque eu vejo que não tem a mesma qualidade, sabe?

Ele (o ex-marido) tava híbrido, ele tinha que trabalhar duas vezes na semana, mas ele ficava o tempo todo em casa, comigo, porque as duas vezes na semana que ele tinha que trabalhar era à noite. Então, ele saía de casa tipo 5 horas da tarde e voltava no outro dia bem cedo. Então, era basicamente o tempo todo com ele e foi muito ruim, né? Tanto que terminou na delegacia, né? Foi muito ruim porque era uma pessoa que não entende que você tá trabalhando, e então ela quer puxar assunto, quer falar, ela quer, ao invés de pegar um livro, se ocupar, ela quer gastar o tempo dela socializando e você não tá socializando, você tá trabalhando. E era o que eu queria, o que eu tentava falar para ele, explicar:

“Cara, eu tô trabalhando!” (...) Eu não acho que tenha sido isso o estopim (da separação/violência doméstica), mas eu acho que contribuiu, porque convivendo com a pessoa mais tempo, você vai percebendo mais defeito nela. Então, para mim foi muito ruim. Aí, depois que ele foi embora, para mim é o céu viver sozinha e ficar trancada sozinha. Não me fez mal estar trancada sozinha, muito pelo contrário: eu fico muito bem sozinha!

Eu tenho o meu escritório, que eu fiz para estudar, com os meus livros, minha mesa de trabalho, meu computador. Então, na maioria das vezes, eu fiquei nesse espaço sozinha. Não teve esse problema. Mas em alguns momentos, se ele queria ler um livro e tal, ele ia para o escritório, ficava sentado no sofá do escritório, e eu dando aula, fazendo as minhas coisas.

5 - Pior coisa do *home office* e por quê.

A pior coisa, para mim, foi cozinhar, mas não necessariamente é do *home office*... Porque eu tinha medo de mandar vir alguma coisa do delivery e eu morrer ao pegar comida na embalagem.

6 - Melhor coisa do *home office* e por quê.

A melhor coisa do *home office* é acordar faltando 10 minutos para trabalhar. Se eu pegava 8h, sem brincadeira, 7h50 eu levantava da cama, escovava o dente, jogava uma roupa, às vezes até por cima da camisola, dava aula e aí, depois que eu dava aula, eu ia fazer meu café, ligava a TV, ficava dando auxílio aos alunos pelo WhatsApp, mas, assim, na tranquilidade de você poder fazer tudo com mais calma.

7 - Compare sua forma de desenvolver o trabalho no modo presencial e em *home office*.

Olha, **eu tentei não ser muito diferente.** Lá, a gente trabalha com a metodologia — eu tô falando do particular, tá? — Lá, a gente trabalha com a metodologia de a gente explicar o conceito para os alunos, em atividade. Já é assim no presencial, é metodologia de você fazer a prática, depois de você aprender uma teoria, né? Às vezes, os alunos trazem o conhecimento deles e a gente desenvolve a partir do que eles fizeram. Então, **eu tentei pegar a mesma dinâmica e trazer para a sala de aula, como professora.** Não vejo muita diferença porque muitos deles já eram meus alunos, e aí eu tentei impor essa mesma dinâmica. **Eu acho que a maior dificuldade foi deles, né? Porque era um problema de conexão, aluno cair. Aí, na hora que tá tirando a dúvida, a conexão deles cair...** Muitas vezes era pacote de dados de celular somente. **Eu acho que o maior problema foi essa falta de conectividade mesmo, de acesso.** Eu tive só umas duas ou três vezes que a minha internet caiu, mas aí depois eu fui para o celular e não teve problema. Mas **houve muito problema com conexão,** e isso, de certa forma, atrapalha o meu trabalho, porque eu vou ter que voltar, às vezes, numa explicação porque a internet caiu. Ou, às vezes, uma filha chama o aluno ou um pai chama uma mãe: “Professora, minha mãe me chamou, meu pai me chamou”... **A interferência da família, para eles, eu acho que era muito grande, sabe? (...)** Era muito barulho de choro de criança, de criança gritando. **Eu acho que o que podia interferir no meu trabalho era o fato de eles não terem lugar para estudar, eles não terem uma pessoa que respeitasse que eles estavam estudando e aí isso interferia porque tinha que botar vídeos para eles assistirem, extras com conteúdo.** E aí eu pegava os meus vídeos e dividia também, porque os vídeos já estavam gravados. Eu dividi os meus vídeos por assunto, na hora. Eu fazia assim: dava pausa e começava outro e dividia por assuntos, porque eu sabia que eles podiam se perder, por causa dessas interferências da casa deles. E, além disso, **eu comecei a passar atividades utilizando mais os**

recursos tecnológicos, os murais virtuais, para preencherem as atividades, montar, eles mesmo voltarem às apresentações gravadas. Eu ensinei eles mesmos a organizarem as gravações, tipo modelo de Podcast, sabe? Essas coisas! Então, mudou porque eu tive que inserir a tecnologia também, para ficar. E acabou que, hoje, a gente usa para tudo, lá no trabalho.

8 - Atualmente, em qual modalidade de trabalho você atua? Caso pudesse escolher, seria a sua opção?

Eu fiquei em *home office* total um ano. Aí, depois, eu fiquei híbrida mais ou menos uns 8 meses. E tem uns quatro ou seis meses que eu tô presencial total, trabalhando todos os dias presencial. O ideal, para mim, seria trabalhar umas três vezes na semana em casa e umas duas presencial, porque eu não perco tempo no deslocamento, eu consigo me alimentar em casa... E aí, eu não perder esse tempo no deslocamento faz com que o meu dia renda mais, entendeu? Eu posso, por exemplo, chegar mais cedo na academia, eu posso marcar um médico... Se eu tô no presencial, como eu tô agora, até para ir no médico eu tenho que faltar, entendeu? Se eu tô no *home office*, eu posso adequar, eu posso ir no médico, de tarde, mas fazer uma *live* com os alunos e aí passar atividades, passar no médico e, quando eu voltar, eu corrijo a atividade, por exemplo. Eu tenho uma flexibilidade maior, se estou em casa.

9 - O que você espera do *home office* no futuro?

Para mim, eu não espero nada, porque eu acho que eu vou continuar como eu tô, presencial, todos os dias. Eu acho que a empresa que eu trabalho não vai mudar. Para dizer a verdade, a empresa que eu trabalho tem um braço que continuou *on-line*. Eu fui chamada para pegar algumas turmas, mas, sei lá... Eu não me senti confortável porque não é o meu chefe, entendeu? Era como se eu tivesse dentro da mesma empresa, mas como uma outra empresa, né? Aí ia ser uma outra equipe, que eu ia trabalhar, com uma outra galera. E eu não queria, naquele momento que eu fui convidada, fazer essa mudança. Eu queria muito trabalhar *on-line*, mas eu queria que fosse com as mesmas pessoas que eu já estou acostumada. Então, eu acho que não vai rolar de mudar. Eu acho que vai continuar do jeito que é, o que eu acho uma pena! **Eu acho que o *on-line*, até para os alunos, poderia ser híbrido, para eles serem obrigados a aprender a mexer com a tecnologia, porque eles não sabem. Eles não sabem fazer nada, e aí eles tiveram que aprender a fazer. E se você faz uns, sei lá, 10% *on-line*, 20% *on-line*, você vai ter que fazer com que esse cara, de fato, use o recurso tecnológico.**

B) Investigando as competências cognitivas

Cibertextuais

1 – Prestar atenção, assimilar e compreender conteúdos, pelas telas, em gráficos, vídeos, áudios, durante reuniões e fora delas, era uma tarefa simples ou mais exigente, no início? Com o passar do tempo, isso mudou?

Foi, é, e, para mim, vai sempre ser difícil, porque as pessoas, elas não costumam ser objetivas, e aí elas começam a viajar na maionese delas. E aí eu começo a viajar na maionese minha também. E aí eu começo a não prestar atenção, eu vou desligar minha câmera, vou fazer outra coisa e quando me chamam, eu falo “oi”, “não”, “sim”. Aí eu dou uma contribuição, entendeu? Então, se as pessoas fossem bastante objetivas no que elas

fazem, eu acho que seria melhor. **As pessoas precisam entender que a linguagem da internet é uma linguagem diferente. Elas acham que elas têm que, sei lá, fazer terapia na internet. Na internet, tem que ser uma comunicação rápida, como um telefone hoje em dia. Hoje em dia, ninguém quer ficar no telefone batendo papo.** Então, eu acho que a internet tem que ser isso também. **Se a pessoa utilizar para fazer uma comunicação rápida: “Olha a reunião é tal e o tema é esse”, “Vamos trabalhar com isso aí”, eu tô focada. Mas se a pessoa começar no devaneio, ahh, meu bem, eu começo a ficar, também, completamente desfocada... Continua exatamente como era no início, do mesmo jeito que era. Nisso, não mudou nada. Eu acho que o problema é como a mensagem é passada, (...) porque eu não faço questão de prestar atenção no que não tá sendo interessante para mim. Se para mim é perda de tempo, então tanto faz.**

2 – A captura de informações fragmentadas e a realização de múltiplas tarefas simultâneas, próprias da navegação *on-line*, complicaram o seu ritmo de trabalho por algum tempo?

Eu acho que, no começo, eu fiquei meio tonta. “Aí, não é mais para fazer isso, é para fazer aquilo”... Era muita informação. **Mas, depois, eu me adaptei.**

Lógicas

1 – Você se sentiu com mais autonomia para a tomada de decisão, análise e reconhecimento de padrões e atividades associativas?

Sensoriais

1 – Como era se deixar observar e ao seu ambiente doméstico pelas teleconferências? E ter que prestar atenção em diversos interlocutores virtuais e informações importantes em telas pequenas?

Sem nenhum problema, não. Como eu tenho um escritório, a pessoa tá vendo uma estante de livro, um papel de parede, uma cortina... Entendeu? Então, não vejo problema em relação a isso. **Talvez, se eu tivesse na sala de jantar, como alguns colegas meus, quando a gente ia fazer reunião, eu via que era na sala de jantar, com a família passando, aí eu acho que invade um pouco a privacidade. Mas, no meu caso, não.** No meu caso era diferente, era no escritório. Então, muito pelo contrário, né? Eu achava até bonitinho uma pessoa ver que eu tenho um espaço para isso. E as pessoas elogiavam muito: “Nossa, que papel de parede legal!”, “Você tem um ambiente para gravar aula!”

Porque exigia da tua visão e da tua audição também, né? Depois que eu entendi que fica o microfonezinho, tipo assim, piscando, para quem tá falando, isso, sei lá, na segunda ou terceira videoconferência, você já entende como é que funciona o aplicativo, e aí dificilmente eu precisava dizer “quem é que tá falando?”. Era muito engraçado! Os alunos até falavam isso para mim. **Às vezes, numa aula, tinha 35 alunos, aí eu ia tirar dúvida, um abriu o microfone e não apareceu na tela que era ele. Aí eu falava: “então é o Lucas que tá falando”. Aí, ele: “Caraca, Professora! A senhora sabe reconhecer a minha voz, de tanto eu falar, né?”** E eu botava muito eles para falar, fazer a vida. **Porque entrar na aula é muito fácil, né? Eu quero ver e saber se tá prestando atenção mesmo.** Aí, eu falava uma coisa e falava assim “Aí, nisso, o que que você acha?” Então, como eles sabiam que eu fazia esse tipo de coisa, eu via que eles ficavam atentos.

Criativas

1 – Você conseguiu criar a sua própria maneira de trabalhar e de colaborar, pelas telas, com outros membros do time? Como foram suas entregas ao longo deste tempo?

Olha, eu acho que foram tranquilas. A gente tinha planilha para mapear o que a gente estava fazendo, e aí eu tentei atualizar o mais rápido possível, para não ficar perdida, porque era muito chato. Você tinha que fazer o lançamento do aluno, a nossa meta de atividade, aí tinha reunião todo dia, três vezes ao dia, para dividir as experiências... Eu acho que, no começo, no local onde eu trabalho, ele deixou a gente com muita... tipo assim: vamos ocupá-los às 4 horas que eles são pagos para estar na turma. Então, eles criaram muitos instrumentos administrativos para que a gente desse conta e, às vezes, a gente dava aula, fazia os instrumentos e continuava não dando conta porque quatro horas não eram suficientes. Eu acho que o problema maior foram eles entenderem que não precisava de tudo. E aí, aos poucos, a gente foi dizendo: “Olha, para que a gente está fazendo tal coisa? Para que a gente tá fazendo a coisa tal? E aí, a gente dando os *feedbacks*, eu acho que melhorou bastante. Não me senti mais criativa. Porque lá, a gente usa muita criatividade na sala de aula. Então, não.

Sociais

1- Pelas telas, você consegue(ia) se expressar bem? Conseguia controlar humores e fazer uma boa gestão do tempo?

Cara, o meu psicólogo falou para mim, na última sessão, agora, que eu fiz na sexta-feira, que eu sou metódica. E aí ele falou para mim: “você ser metódica te ajuda muito porque você consegue dar conta de tudo no tempo certo, mas isso também que te atrapalha porque te deixa ansiosa para você dar conta de tudo”. Porque eu sei que eu vou dar conta, mas enquanto eu não estou dando conta do processo, sofro um pouco, mas aí o meu problema, como eu brinco com ele, é que eu sou dodói da cabeça, o problema já sou eu, né? Eu que preciso, de certa maneira, lidar mais com a minha ansiedade e com esse lance do “eu sei que vai dar tempo”, eu não preciso ter medo que não dê tempo, porque eu sei que vai dar tempo. Só que isso é um processo. Então, eu dei conta, mas eu não vou dizer que não foi um processo, porque em alguns momentos eu tive ansiedade. Eu tive e eu também tenho no presencial. É igual. Eu comecei a fazer terapia durante a pandemia, mas foi porque, como eu sofri violência, eu não estava mais conseguindo sair na rua. Mas, no meu caso, não foi por causa da Covid. Eu, depois, continuei fazendo terapia, agora que eu já saio na rua e tal. Hoje, o assunto não é mais o meu divórcio. Durante a terapia, hoje o assunto é lidar com ansiedade, que já era algo que eu deveria ter tratado há muito tempo. E a outra questão é o fato de, até uns dois meses atrás, eu estar tentando me adaptar ao presencial. Porque, na minha cabeça, mesmo com três doses de vacina, eu ia morrer. Eu não queria ir para a rua, eu não queria porque, para mim, uma coisa é eu entrar no restaurante, que tá mais ou menos cheio, mais ou menos vazio, uma outra coisa é eu entrar numa sala de aula, que eu tenho 40 alunos trancados na sala comigo, e eles todos sem máscara. Então, eu, com três doses de vacina, eu achava que eu ia morrer, porque, como eu tive trombose, quando eu tive covid, eu tive que tomar remédio para não ter trombose de novo. E eu sou uma pessoa de fator de risco por também tá acima do peso etc e tal. Eu precisei continuar na terapia justamente porque eu achava que essa saída — e isso porque não é só 40 alunos, é 40 alunos mais uns 10 administrativo, num turno, aí, depois, o outro turno de novo; e, às vezes, eu trabalho três turnos... Então, num dia, tem dia que eu lido com 150/200 pessoas diferentes, entendeu? Então, eu falava “fodeu, eu vou morrer!”

Psicológicas

1 - Sua forma de ver e interpretar a si mesmo, aos outros e ao trabalho, durante o tempo de *home office*, parece ter mudado?

Tem muita gente que é avesso à tecnologia. Muitas pessoas tinham muitas dificuldades... Eu passei o tempo todo tendo que auxiliar essas pessoas. “Ai, eu não consigo fazer”” E isso é uma coisa que eu aprendi a fazer: “Ah, como é que faz? Entra no Google!” “Ai, não consigo”, “Peraí! Vamos lá! Vamos marcar uma reunião aqui”. Aí eu marcava a reunião *on-line* e até esse passo a passo das coisas eu ensinava, era muita coisa para muito colega de trabalho. As pessoas, eu acho, têm bloqueio. Não é difícil. Eu acho que elas ficam tão assustadas com o novo, que elas ficam bloqueadas. Então, eu olhava para a cara das pessoas na tela e falava: “caralho, eu lido com esse tipo de ser humano?” Sabe? Sério, na boa, eu olhava assim... “caralho, cara, por que que tá com medo?” Olha, que coisa chata! “Não tem que fazer isso, cacete! Depois dessa porra, tem que fazer essa porra aí! Faz! Não fica criando bloqueio!” E aí **eu comecei a ter uns olhares de “Fulano é meio burrinho ou tá de má vontade”, sabe? Das duas, uma. E aí, vários foram demitidos. Vários desses, que eu achei isso, foram demitidos. Ou seja, não foi só eu que achei, né? Outras pessoas também acharam. Olha, eu achei o que eu já acho, né? **Que eu sou uma pessoa que eu tenho facilidade de me adaptar à situação. Em alguns momentos, eu me superei. (...)****

2- Você se sente (ia) mais proativo e produtivo no *home office*?

Não. É a mesma coisa.

C) Percepção Final:

1 - Descreva a sua experiência com o *home office* em uma única frase.

Quero voltar pro *home office*.

Entrevistada E

A) Questões Gerais

1 – A sua forma de utilizar as tecnologias digitais para o trabalho mudou ou foi intensificada, durante o *home office*? Por quê?

Sim, porque tudo passou a ser *on-line*, né? Eu passei a trabalhar 100% só *on-line*, todas as minhas reuniões passaram a ser só *on-line*. Eu fui voltar a estar presencialmente no meu ambiente de trabalho depois de um ano e sete meses de pandemia e, mesmo assim, foi uma coisa pontual, porque eu continuo trabalhando remota. E, sim, tudo se digitalizou muito, mas, como eu trabalho com informação, a minha forma de trabalhar sempre foi muito digital, mas na pandemia isso se tornou 100%.

2 - Para realizar o seu trabalho, você precisa(va) do suporte de aplicativos de mensagens instantâneas, de gestão de tarefas organizacionais e para teleconferências? Teve treinamento para aprender a usar essas tecnologias? Como aprendeu a usar?

Sim. Algumas dessas modalidades, eu já usava, né? Então, **só se intensificou. Passei a usar por mais tempo e em maior número de dias, maior número de vezes.** Na verdade, **não passei a usar nada novo, porque já usávamos e passamos a centralizar mais algumas atividades no meio digital.** Então, passamos a usar mais o **Teams**, passamos a usar mais o **Zoom**. E o Zoom eu usava pouco, antes da pandemia, e passei a usar mais na pandemia. Passamos a usar mais **chamada de vídeo em grupo, no WhatsApp**. Na minha equipe, **eu não**

precisei fazer nenhum tipo de treinamento, porque o que eu já usava, eu continuei usando. Mas alguns setores, sim, algumas pessoas tiveram que receber algum tipo de treinamento, mas para outras ferramentas, que não são ferramentas que eu uso.

3 - Como foi, para você, trabalhar exclusivamente pela mediação das telas? Como foi a adaptação à intensificação da navegação *on-line*, para conseguir realizar suas tarefas?

Na verdade, **a minha experiência foi muito boa**, porque eu, na verdade, já queria sair do Rio e a pandemia me trouxe uma oportunidade de isso acontecer. Eu consegui sair do Rio, do jeito que eu menos esperava, mas que acabou se mostrando o melhor. Então, **trabalhar na frente da tela, eu sempre trabalhei. Mudou foi a forma de interagir com a equipe, que aí a interação também passou a ser na tela. E, para mim, foi bom. Acho que ao passar a trabalhar mais remota, o trabalho se intensificou. Porque se trabalha muito mais focado, a gente tem uma produtividade muito mais alta, até por, exatamente, não estar fisicamente com as pessoas. Então, não tem muito aquela distração de ficar conversando. A gente só se reúne realmente para falar das coisas de trabalho.** Isso fez uma diferença grande para mim e, para mim, foi melhor.

4 - Como foi organizar sua rotina de trabalho em casa, conciliando com as tarefas domésticas e a presença de outros membros da família pela casa?

Sou só eu e minha mãe, que já é aposentada, não trabalha mais fora e então fica todos os dias da semana na nossa casa, e a minha irmã que ainda é estudante e tem um horário diferente do meu. Então, **a gente se articula com as tarefas de casa, conforme o nosso tempo**, né? E, como somos três pessoas em casa, é um pouco mais fácil.

5 - Pior coisa do *home office* e por quê.

Olha, **eu acho que a pior coisa não é bem do *home office*, é o que a gente precisa para usar a tecnologia. Então, a pior, para mim, é quando a internet cai, quando a rede tá instável... São problemas que não são do *home office*, são de ferramentas externas que possibilitam essa modalidade de trabalho.**

6 - Melhor coisa do *home office* e por quê.

A melhor coisa é poder trabalhar de casa. A economia, a qualidade de vida, não pegar mais trânsito, não ficar mais exposto à violência, às pessoas... Eu trabalho num bairro muito perigoso do Rio. Então, não estar fisicamente lá é um alívio muito grande. Eu pegava a Avenida Brasil todo dia, então, **o diferencial de qualidade de vida foi imenso!**

7 - Compare sua forma de desenvolver o trabalho no modo presencial e em *home office*.

O que foi central, para mim, foi não ter a distração com as pessoas. Eu trabalhava na mesma sala que o meu chefe. Então, por mais concentrado que a gente tivesse, sempre aparecia alguma coisa que um falava para o outro, até de algum colega, de outra sala. Paravam à nossa porta, pra tirar uma dúvida e ouvir ou trazer alguma informação, e isso tomava um pouco do nosso tempo. E, **remotamente, a gente não passa por isso. Então, o foco é infinitamente maior.**

8 - Atualmente, em qual modalidade de trabalho você atua? Caso pudesse escolher, seria a sua opção?

A minha preferência vai ser sempre pelo *home office*.

9 – O que você espera do *home office* no futuro?

Eu espero que o *home office* seja uma opção cada vez mais viável para aqueles profissionais que podem trabalhar nessa modalidade, aqueles profissionais que a função permite que eles trabalhem de qualquer lugar. Eu falo nesse sentido de melhores condições de trabalho, leis e benefícios. Que ele seja uma possibilidade já oferecida pelas empresas e não algo de urgência, como foi nesse momento.

B) Investigando as competências cognitivas

Cibertextuais

1 – Prestar atenção, assimilar e compreender conteúdos, pelas telas, em gráficos, vídeos, áudios, durante reuniões e fora delas, era uma tarefa simples ou mais exigente, no início? Com o passar do tempo, isso mudou?

Não, para mim, permaneceu da mesma forma, mas é o que eu te disse: eu já trabalhava assim. Não senti exatamente dispersão. Mas o que eu observei foi que no trabalho remoto a gente consegue realizar algumas tarefas em menos tempo, por não ter pessoas à nossa volta. Então, a gente fica mais focado e acaba que a gente tem, às vezes, um pouco mais de tempo para, de repente, parar e ler uma notícia, ver um vídeo, que é uma coisa que no trabalho presencial quase nunca a gente consegue.

2 – A captura de informações fragmentadas e a realização de múltiplas tarefas simultâneas, próprias da navegação *on-line*, complicaram o seu ritmo de trabalho por algum tempo?

Não, eu já tava adaptada pela minha prática profissional.

Lógicas

1 – Você se sentiu com mais autonomia para a tomada de decisão, análise e reconhecimento de padrões e atividades associativas?

Sim, porque eu passei a lidar com um volume maior de informações, chegando diretamente pelos canais *on-line*, e, muitas vezes, isso chegando para mim, eu tenho acesso a isso antes dos meus chefes, e acaba sendo eu a levar essas informações para eles.

Sensoriais

1 – Como era se deixar observar e ao seu ambiente doméstico pelas teleconferências? E ter que prestar atenção em diversos interlocutores virtuais e informações importantes em telas pequenas?

Eu, até parte deste ano, trabalhava em cima da cama. Eu fui equipar o meu espaço de trabalho esse ano, mas em nenhum momento isso me incomodou, não, porque era o que eu tinha naquele momento e foi o que eu usei. No início, quando tinha aquelas teleconferências, eu ficava um pouco perdida, às vezes, com muitas pessoas na tela, ficava procurando quem era, nos quadradinhos, mas depois eu me acostumei.

Criativas

1 – Você conseguiu criar a sua própria maneira de trabalhar e de colaborar, pelas telas, com outros membros do time? Como foram suas entregas ao longo deste tempo?

Para mim, continua da mesma forma, só mudando a interação. Mas sim, eu me senti mais criativa para desenvolver o meu trabalho. O meu relacionamento com pares e liderança foi melhor. Porque no *home office*, a gente não tem um componente que afeta muito a nossa rotina do dia a dia, no trabalho presencial, que é o estresse. Porque a gente não pega trânsito, a gente não tem tiroteio na nossa cabeça, a gente não tem operação policial na nossa cabeça... Então, a forma de interagir com as pessoas é melhor.

Sociais

1- Pelas telas, você consegue(ia) se expressar bem? Conseguia controlar humores e fazer uma boa gestão do tempo?

Sim, eu observei, primeiro, que as pessoas, apesar de toda a preocupação com a Covid, elas estavam menos estressadas, e eu também. E também mais à vontade, no ambiente de casa, o ambiente que onde quem manda são elas. Isso faz diferença.

Psicológicas

1 - Sua forma de ver e interpretar a si mesmo, aos outros e ao trabalho, durante o tempo de *home office*, parece ter mudado?

A percepção sobre o trabalho, em si, não mudou, não. Só mudou a interação mesmo.

2- Você se sente (ia) mais proativo e produtivo no *home office*?

(A pesquisadora considerou esta questão respondida em outros momentos da entrevista)

C) Percepção Final:

1 - Descreva a sua experiência com o *home office* em uma única frase.

A minha experiência com o *home office* foi a melhor possível.

Entrevistada F

A) Questões Gerais

1 – A sua forma de utilizar as tecnologias digitais para o trabalho mudou ou foi intensificada, durante o *home office*? Por quê?

No meu caso, eu já trabalho com tecnologia aplicada no marketing, e de uma forma presencial, no escritório. Contudo, **com a pandemia, eu tive que reestruturar a forma desse trabalho, porque o meu corpo não ocupou mais um corpo no escritório, sabe? Ele ficou sendo o corpo dentro da minha casa, mais especificamente, dentro do meu quarto.** Então, a estrutura para lidar com o trabalho, com a tarefa, eu tive que mudar completamente, principalmente no aspecto psicológico. Porque a minha rotina era acordar cedo, às vezes eu ia para o treino de manhã e ia direto para o escritório, que é perto, ou, quando não dava, eu ia direto para o escritório, ou de bicicleta ou de metrô ou de ônibus, e fazia esse inverso também. Mas **eu tinha consciência que eu tinha que sair de casa para trabalhar, para produzir. Era o meu pensamento, durante anos e anos e anos. Com a pandemia, eu tive que reestruturar a minha rotina. Não foi só uma rotina de “Ah, vou trazer o trabalho para minha casa,**

para trabalhar em casa”, foi uma reestrutura de pensamento, de virar e falar assim: “acordei, mas eu acordei e eu vou trabalhar, mas eu estou em casa”. E isso foi o mais difícil para mim. Aqui, eu trabalho no meu quarto, eu não tenho escritório. E tudo tá montado aqui, no meu quarto, em um local que é o local que eu usava para leitura. Eu tenho uma poltrona, aqui na minha frente, que é onde eu sentava, pegava o livro e ia relaxar. E aí, esse espaço, aqui, ficou sendo de trabalho, de lazer e, de uma certa forma, o de descanso, né? Digo descanso e lazer porque é um livro, é um estudo, uma biblioteca... E nisso, eu fiquei um pouco perdida. Fiquei e ainda estou, confesso. Com a abertura dos espaços, como eu já tomei a quarta dose (da vacina), que me deu um alento muito grande, quando eu entro no quarto, mesmo em *home office*, eu boto o alarme no celular e falo assim: “Chega! Acabou! Estou indo para o meu treino!”, que é diferente de quando eu acordo de manhã, quando eu acordo 5h55min, olho e falo assim: “Opa! Vou me arrumar para ir para o treino”, que é parecido com o “vou me arrumar e ir para o escritório”. E quando é o final do dia, eu tô aqui... **Eu tenho que botar um alarme para saber que é o final do dia, porque senão eu vou embora, eu vou, eu vou e aí vai dar 20 horas e eu vou e vou...** Aí, quando eu vejo que é dia de chuva, por exemplo, que não tem treino, aí eu vou fazer diferente, vou ficar trabalhando na dissertação. (...) Até porque eu trabalho com um celular e o *notebook* da empresa e meu celular (pessoal). Eu só não ligo o meu *notebook* porque eu não tenho espaço hábil para ficar com duas telas. Então, se **você olhar, eu tenho dois Google Chromes abertos, com senhas diferentes. Um é um pessoal, eu respondo as pessoas, meus amigos, contatos. E o outro é dedicado ao trabalho. E chega uma hora, aqui, que eu fico um pouco perdida...** (...) **Eu, hoje, transito melhor, mas não é 100%, não, sabe? Não é 100%. Eu gostaria de ter um espaço, nem que fosse um escritório, pra que eu pudesse tirar o escritório de dentro do quarto, para ter essa coisa de estou levantando para ir para outro cômodo para trabalhar. Eu acho que ficaria melhor aceito pela minha mente se eu tivesse um outro cômodo.**

2 - Para realizar o seu trabalho, você precisa(va) do suporte de aplicativos de mensagens instantâneas, de gestão de tarefas organizacionais e para teleconferências? Teve treinamento para aprender a usar essas tecnologias? Como aprendeu a usar?

A empresa que eu trabalho é uma consultoria em educação, e ela já trabalhava com muitas teleconferências, porque a base dela é aqui no Rio de Janeiro, mas ela usa pesquisadores e apresenta resultados em vários lugares. Então, isso já era padrão de ser feito, dentro do trabalho. Só que eu não sou pesquisadora, lá. Sou do Marketing. E aí, **o máximo que nós tínhamos era fazer reuniões virtuais com alguém de outra empresa**, uma conta que a gente estava pleiteando ou que a gente já tem. E era isso. Foi assim: beleza, vamos entrar no *link* e pronto! Vamos lá! **O que me deu mais base, por incrível que pareça, para poder transitar nesses novos aplicativos, nessas ferramentas, foi o mestrado, com as aulas.** (...) **Porque eu não tive tutorial algum para mexer. Foi tudo assim: tentativa e erro.** (...) **Quando a gente passou a trabalhar *home office*, a minha empresa não colocou nenhum aplicativo para marcação de ponto. Entretanto, a gente e os gerentes nos falávamos pelo grupo. A minha gerente já chegava “Bom dia!”, às 9 horas da manhã, e, na sequência, a gente ia “Bom dia!”, “Bom dia!” - significava “estamos *on-line*”. E as reuniões, elas não eram 9 horas da manhã. Normalmente, as minhas reuniões eram 10h ou 14h/ 15h, às sextas-feiras. Às segundas, se tivesse alguma coisa extraordinária. E as conversas, disso eu senti muita falta, eram *on-line*.** Então, se precisava discutir algum assunto com a minha gerente, que não necessariamente os outros colegas precisavam saber, eu agendava uma reunião com ela. E **eu senti falta desse olho no olho.** A gente usava também o **WhatsApp direto, direto.** Mas, quando tinha alguma coisa mais profunda, profissional ou pessoal, a gente fazia uma reunião, assim como nós

estamos fazendo agora, e **o que eu sentia falta, é o que tinha muito no escritório, porque, quando a gente precisava conversar com alguém, a gente ia tomar um café, lá na copa, e ali a gente batia um papo, falava do dia e pronto, acabou. Entendeu? Disso, eu senti falta, porque foi uma configuração diferente.** Eu não ofereci resistência, porque eu não sou rata de tecnologia. (...) Então **eu acho que essa nova configuração ela foi acolhida, mas nela faltou muito dos aspectos sensíveis.** Como a gente perdeu isso, a solução foi acolher essas novas tecnologias, porque vai fazer o quê? (...)

Eu faço terapia. Fazia a terapia convencional. Hoje, eu faço outro tipo. (...) Faço uma outra terapia, mais integrativa de todos os aspectos. **E é isso que tá fazendo dar aquela respirada e estruturar todo o meu ser.** (...)

3 - Como foi, para você, trabalhar exclusivamente pela mediação das telas? Como foi a adaptação à intensificação da navegação *on-line*, para conseguir realizar suas tarefas?

Eu tive todo um trabalho reconfigurado, entendeu? Continuei fazendo meu gerenciamento de conteúdo, continuei fazendo marca, mas o departamento de marketing se concentrou em mim, né? E aí o que eles precisavam em tal lugar, eu tinha que fazer, né? Então, **houve uma reconfiguração das minhas atividades, das minhas tarefas.** (...)

4 - Como foi organizar sua rotina de trabalho em casa, conciliando com as tarefas domésticas e a presença de outros membros da família pela casa?

Olha, eu sou uma pessoa agraciada, porque eu **moro com a minha mãe. Então, essa rotina de casa é com ela,** (...) tirando assim um “ah, vou arrumar meu quarto, vou trocar roupa de cama”, mas eu não cozinho, por exemplo. E aí, **com essa coisa de ficar trancada dentro do quarto, isso causou um certo estranhamento, porque eu tinha que ter um certo silêncio para poder trabalhar e mamãe gosta de ouvir televisão nas alturas, mamãe bate panela, fala alto...** Então, **essas coisas a gente teve que conversar e mudar,** porque, como o apartamento é pequeno e (meu quarto) fica perto da cozinha, e, conseqüentemente, perto da sala, falei “não dá para falar e ficar batendo panela, porque senão não consigo trabalhar”. Simples assim.

5 - Pior coisa do *home office* e por quê.

A pior coisa do home office é a falta de contato com as pessoas, a falta de contato de tá ali com as pessoas. Porque **isso foi muito significativo. Muito, muito!** Eu não sei se foi também pelo caráter do trabalho, porque eu trabalhava com uma equipe de quatro pessoas, com três contas diferentes, e essas pessoas interagindo, a gente criou uma rotina do tipo “Vamos tomar um café sexta-feira, a gente passa na feira e compra uma tapioca e vai tomar café no final do dia, por volta das 5 horas da tarde”. Tem o café da tarde, então a gente senta, toma mais um chá e fica jogando conversa fora até 6 horas, e vai todo mundo embora, entendeu? **Disso, eu comecei a sentir falta.** E por mais que o grupo fosse mudando ou se dissipando na pandemia, que, **por exemplo, trouxe as demissões on-line... Eu nunca havia passado por isso, né? Não que eu não houvesse sido demitida, em algum momento, das empresas, mas isso assim on-line, entendeu? Isso me deixou muito assim: “o que que é isso? Que mundo é esse, que a gente tá vivendo?”** Era: “Vamos marcar uma reunião”. A reunião: “**Infelizmente, eu estou aqui para dizer que eu tô fechando a empresa e todos vão ser mandados embora.**” E eu fiquei assim, ó! **Eu vi pessoas da minha equipe sendo mandadas embora e eu, até agora, não entendi o porquê.** Outros saíram porque preferiram sair, mas eu vi um esvaziamento do departamento de Marketing, que **eu achei muito duro saber assim, muito seco. Poderia virar e chamar a pessoa, né? A gente já tava com a flexibilidade um pouco**

maior... Enfim, eu achei isso um pouquinho complicado, eu ainda não digeri bem isso, não. Eu sou muito olho no olho, sabe?

6 - Melhor coisa do *home office* e por quê.

A melhor coisa do *home office* é ficar dentro de casa. Pode parecer chato, às vezes, porque dentro de casa pode ter barulho, pode ter outras distrações, mas tem uma certa facilidade, né? Você trabalha descalço, você pode levantar a hora que você quiser e ir lá, fazer o que você tem que fazer e voltar. Você precisa fazer alguma atividade na rua? Você pega e faz. Eu acho que tem essa facilidade. No escritório, a gente fica, querendo ou não, um pouco engessado. Você não pode, do nada, ficar descendo toda hora ou bebendo café toda hora ou indo, saindo do teu espaço, toda hora.

7 - Compare sua forma de desenvolver o trabalho no modo presencial e em *home office*.

Quando eu estava no presencial total, eu tinha um ritmo, o mesmo ritmo de trabalho: eu tinha três contas, produzia conteúdo para essas três contas e eu fazia de 9h até 5h e pouquinho, para dar aquela parada do café, que eu te falei, e a coisa ia seguir um fluxo bom. **Com essa questão de *home office*, o que aconteceu foi que meu trabalho aumentou.** E aí, eu vou te explicar porque que ele aumentou. Porque eu fiquei com o telefone funcional (corporativo). O trabalho, que é um projeto que até hoje existe, é um projeto que as pessoas mandam mensagens ou muito cedo ou muito tarde. Elas não respeitam o horário comercial. E não é uma coisa que eu possa virar e falar assim: “não, eu não vou responder”, sabe? Porque são processos seletivos para crianças do ensino fundamental 1 e 2, para ganhar bolsa de escolas particulares do Grupo X . Então, a criança tá fazendo prova às 8 horas da noite e dá xabu, e aí os pais mandam mensagens. Então, **eu tenho que estar sempre disponível, em qualquer horário,** entendeu? Esse projeto, para dar um ganho à empresa, **eu comecei a trabalhar mais.** (...) Também tinha umas coisas que estavam exageradas, sabe? **Não precisa de uma reunião que dá para você mandar um áudio de WhatsApp.** Esse, eu acho que foi um aprendizado que as pessoas foram tendo. **Isso, no início, tudo era reunião, e depois, com o tempo, as pessoas foram aprendendo a usar as ferramentas para otimizar as tarefas.** Porque a sensação que eu tenho, pelo que me passam, não só pela minha experiência, é que **chegou um ponto que todo mundo aprendeu com aquilo ali, aprendeu que as ferramentas podem otimizar o tempo. Porque se você só fica em reunião, reunião, reunião, quando é que você trabalha? (...)** Eu achei que no híbrido, eu trabalho mais.(...)

8 -Atualmente, em qual modalidade de trabalho você atua? Caso pudesse escolher, seria a sua opção?

A empresa mudar de local, me fez negociar minhas idas ao escritório. Ok, não tem problema, só que **eu só vou ao escritório duas vezes por semana. A gente começou o *home office* em 2020. Eu fiquei um ano e meio,** porque precisaram de mim para fazer outras atividades. Porque, nesse ínterim, o Marketing acabou, a empresa veio a fechar as portas e a mandar muita gente embora, diminuir funcionários.

Eu optaria pelo 100% presencial, porque o presencial me favorece, hoje. Porque ele é do lado da minha casa, eu pego a bicicleta e vou para o escritório, e aí seguro o vale-transporte, e fica perto de todas as minhas atividades. **Mas, vamos dizer, se eu tenho um presencial que é lá em Caxias, por exemplo, ou um presencial que eu tenho que estar 8 horas da manhã no centro da cidade, já me complica um pouquinho, né?** Não tanto quanto um castigo, mas já dá uma complicada.

B) Investigando as competências cognitivas

Cibertextuais

1 – Prestar atenção, assimilar e compreender conteúdos, pelas telas, em gráficos, vídeos, áudios, durante reuniões e fora delas, era uma tarefa simples ou mais exigente, no início? Com o passar do tempo, isso mudou?

Não. Para mim, não, porque eu sempre utilizei essa leitura no meu trabalho, sempre precisei dessa leitura. Então, não mudou. O que pode ter mudado é na questão de estar dentro de casa e não estar no lugar mais confortável e isso distrair, de alguma forma, mas a leitura em si, não.

2 – A captura de informações fragmentadas e a realização de múltiplas tarefas simultâneas, próprias da navegação on-line, complicaram o seu ritmo de trabalho por algum tempo?

Não, porque eu sempre fui assim. Isso já é meu caminho, ter esse dinamismo na execução das tarefas.

Lógicas

1 – Você se sentiu com mais autonomia para a tomada de decisão, análise e reconhecimento de padrões e atividades associativas?

Aí, com certeza. Com certeza porque, quando eu estava sozinha, mesmo tendo grupo, as situações eclodiam e me obrigavam a ter mais autonomia, do tipo “ó, tem que fazer isso. Vou falar com Fulano, porque senão não vai dar para gerar produtividade, a gente cumprir com o prazo”.

Sensoriais

1 – Como era se deixar observar e ao seu ambiente doméstico pelas teleconferências? E ter que prestar atenção em diversos interlocutores virtuais e informações importantes em telas pequenas?

No início, eu não sabia nem com quem estava falando, eu ficava procurando. Era fácil quando eram duas pessoas, né? Mas no início, com várias telinhas, eu ficava, sim, não entendia. E uma outra coisa também: a conexão. Exigiu muito da conexão. E aí, por exemplo, eu tô no meio de uma reunião, o sinal caia e ficava um certo constrangimento de voltar a cair. Parecia até que a internet era uma porcaria pra cair. Não sabia o que falar com esses probleminhas, entendeu?

Eu nunca fui de testar os filtros, por achar que fica fake, sabe? E aí eu fiz de brincadeira, testando, um dia, e eu falei assim: “Mas isso não é a realidade”. Eu deixo a minha realidade, e aí a minha realidade é a dos quadrinhos. Não tinha quadrinhos e aí eu comprei, encomendei, numa amiga minha, os meus quadrinhos e coloquei aqui, e pronto.

Criativas

1 – Você conseguiu criar a sua própria maneira de trabalhar e de colaborar, pelas telas, com outros membros do time? Como foram suas entregas ao longo deste tempo?

A gente já atuava nesse dinamismo, no presencial. (...) Foi tranquilo.

Sociais

1- Pelas telas, você consegue(ia) se expressar bem? Conseguiu controlar humores e fazer uma boa gestão do tempo?

Chega uma hora que fica enfadonho, sabe? Porque não tem estímulo, né? Não estou no meu escritório, que um abre a porta, aí levanta, vamos ao banheiro... Eu percebi que eu vou menos ao banheiro trabalhando em *home office* do que no escritório. Eu não tinha o hábito de ficar em *home office* com garrafa d'água, mas eu tinha um hábito de ficar com garrafa d'água no escritório. E assim chegava uma hora que eu falava: “Nossa, ainda não bebi água”. Aí, eu levantava para pegar uma garrafinha d'água, para deixar aqui, para poder beber água. Então, **nesses pequenos hábitos, eu tive que me adaptar, porque, se deixasse, ia ser ou chegar de algum lugar, tomar banho e vir trabalhar, ou levantar, tomar um café e ficar sentada.**

Psicológicas

1 - Sua forma de ver e interpretar a si mesmo, aos outros e ao trabalho, durante o tempo de *home office*, parece ter mudado?

Mudou no aspecto da autonomia. Me trouxe também a responsabilidade de aprender para mexer, para transitar, para explicar a usabilidade. Então, foi muito bom porque eu não tenho medo de desafios e eu gosto de aprender. Mas amedronta, sabe? Porque não tem um tutorial de alguém virar e falar assim: “Não faz isso. É assim, assim”, mostrando uma vezinha só. Não. É você, no seco, aprendendo talvez com uma máquina ou com algum outro vídeo. Você vai lá e vê como é que faz. E aí lê ou assiste ao vídeo e pronto.

Eu percebi que as minhas análises ficaram mais rápidas. Eu tive que transformar isso. Sabe por quê? **O que me trouxe o *home office*? Ele me trouxe assim: “você tem duas horas para executar tal tarefa”, e eu tinha que executar em uma hora e meia, porque eu tinha que aproveitar esse meia horinha para fazer outra coisa. Então, me deu um senso de planejamento, vou dizer volátil, mas mais rápido.** Porque no presencial, querendo ou não, **você tem um deslocamento. Aí, você pode estudar durante o deslocamento, você pode fazer alguma coisa e contar com esse deslocamento. Aqui, não é assim.** Chega um e-mail, para mim, sete horas da manhã, e eu pego às 9 horas. “Ahh, te mandei um texto e tal, para fazer isso até meio-dia”, e aí eu chego às 9h, vou olhar esse e-mail, vou entender do que se trata, porque não é assim, não é mecânico, vou estudar o caso, vou ler, revisar... Dá umas 10 horas, eu já tenho que estar com tudo ciente, já movimentando a tarefa para o seu fim e eu consigo finalizar antes do prazo. **Mas, assim, precisa de algo mais rápido.**

2- Você se sente (ia) mais proativo e produtivo no *home office*?

Me sinto, mas no *home office*, eu fui obrigada, fui levada a isso de ser proativa e produtiva, né? Não é que eu não era, eu sempre fui. Sempre cumpri com os meus prazos, sempre peguei as demandas e já queria executar, porque eu não gosto de ficar remoendo aquilo. Mas eu, no *home office*, me senti muito mais proativa porque eu queria finalizar, para poder caminhar, para poder agir outras questões que eu tinha que agir, entendeu?

C) Percepção Final:

1 - Descreva a sua experiência com o *home office* em uma única frase.

O *home office* durante o tempo de pandemia foi cansativo e excitante.

Entrevistado G

A) Questões Gerais

1 – A sua forma de utilizar as tecnologias digitais para o trabalho mudou ou foi intensificada, durante o *home office*? Por quê?

Eu trabalho no setor de Telecom, numa área de meio de relacionamento. **Foi intensificada, no sentido das reuniões, de ter mais reuniões *on-line*.** Então, nesse tipo de tecnologia, sim, foi intensificada. Mas, **no geral, não, porque eu sempre trabalhei com computadores, com tecnologia. Então, tirando essa parte das interações, para mim, continua a mesma coisa.**

2 - Para realizar o seu trabalho, você precisa(va) do suporte de aplicativos de mensagens instantâneas, de gestão de tarefas organizacionais e para teleconferências? Teve treinamento para aprender a usar essas tecnologias? Como aprendeu a usar?

Sim, mas eu já usava antes da pandemia. No caso, eu tenho o **Teams**, aqui no trabalho, mas aí a gente passou a usar mais o **Zoom, o Google Meet, o Slack**. A tecnologia de videoconferência não é novidade, porque eu trabalho numa empresa que é grande; então, tem vários setores, em várias cidades, e então **já tinha essa cultura de fazer reuniões remotas. Mas, sim, teve um aumento do tipo de tecnologia, nessa questão, e chat. Pra conversa, a gente usa Teams e continuei usando o que a gente já usa como padrão, que é WhatsApp, e-mail. Menos o telefone.** Praticamente, eu não uso mais o telefone para falar.

3 - Como foi, para você, trabalhar exclusivamente pela mediação das telas? Como foi a adaptação à intensificação da navegação *on-line*, para conseguir realizar suas tarefas?

Para mim, **foi super tranquilo, tá?** Aqui, **é só uma intensificação do dia a dia**, porque como eu falei, já trabalhava numa empresa que tinha tudo sistematizado, em geral, a gente não usava mais papel, ponto também, às vezes, coisas bobas, **tudo digital**. Então, **para mim, foi, de novo, a intensificação, porque foi trazer para casa o que eu já fazia, só que sem essa interação pessoal, né?** Então, **para mim, não foi nenhum problema. Eu trabalho na mesma empresa tem 10 anos. Desde então, eles foram intensificando essa questão de tecnologia. (...) Ao longo do tempo, eles foram modernizando. E aí foi mais fácil, por esse histórico também, a adaptação. Acho que isso ajudou bastante.**

4 - Como foi organizar sua rotina de trabalho em casa, conciliando com as tarefas domésticas e a presença de outros membros da família pela casa?

A dificuldade grande foi que, na época, tinha uma filha de dois anos. E aí, conciliar foi muito complicado, porque não tinha muito o que fazer. A televisão, ver essas coisas assim, isso foi um problema, tá? As tarefas, eu acho, que não mudou muito. Tipo, tem que almoçar... Ela ficou um tempo no colégio, não ficou muito, a gente tirou. Então, acho que foi uma coisa difícil porque eu acho que todo mundo passou por esse momento, acho que foi uma coisa que até todo mundo entendia, sabe? Então, foi difícil? Foi, mas não acho que foi o pior. Foi ficar com ela em casa. **E uma criança de 2 anos não tem muito o que fazer, e aí, assim, eu, como não sou nada da área de educação, fica complicado... Porque ela já sabia falar, mas era difícil lidar, sabe?** A vida inteira em casa, mexe com as emoções e aí ficava muito chateada, brigava, aí vai ter que dar banho... Então, foi bem complicado e, como eu te falei, as tarefas, eu não acho que foram um problema, porque, aqui, a gente tem uma rotina estabelecida, tá? **Tem minha mulher também. A roupa, a gente estava lavando no final de semana, que tem tempo mais livre. Comida, a gente tentava fazer uma vez por semana e vai fazendo, vai comendo, ao longo da semana. (...)**

5 - Pior coisa do *home office* e por quê.

Então, acho que **essa questão do trabalho, em si, não vejo ponto negativo no *home office*, não. Sinceramente, eu prefiro muito mais trabalhar de casa. A pior coisa foi essa questão pessoal, né?** Mas o trabalho, em si, eu não vejo problema, até porque, como tava todo mundo assim, eu conseguia acessar as pessoas, eu consegui falar com todo mundo, conseguia fazer o que eu tinha que fazer. Eu tive um ou dois dias, só, com problema de conexão. **Eu não consigo pontuar nada do *home office* assim, que eu falei: “Cara, não gostei!”, sabe? Eu sempre me dei muito bem em ficar em casa, então não consigo pontuar nada assim, como um real problema, que me faria repensar “Cara, quero voltar, não aguento!”. Não vejo. Pra mim, é super tranquilo ficar de casa.**

6 - Melhor coisa do *home office* e por quê.

A melhor coisa do *home office* é ficar de casa, porque não tem transporte, eu tô no ambiente que é bem melhor do que o ambiente da empresa, posso ficar relativamente à vontade, sabe? Não precisa estar naquela pressão, com o pessoal do lado, ali... Você não tem que se arrumar, não tem que gastar dinheiro. Então, eu acho que tem vários pontos a favor. **No meu caso, funcionou muito bem. Da minha empresa também, pelo que eu tenho visto lá, das experiências. Então, eu acho que essa questão de qualidade de vida, de uma forma geral, acho que é muito positiva.**

7 - Compare sua forma de desenvolver o trabalho no modo presencial e em *home office*.

Então, acho que, **no começo, teve uma mudança grande. Agora, já tá mais estável.** Então... O pessoal chegava mais cedo, entrava mais cedo, porque tava de casa, saía mais cedo ou tinha aquela expectativa de você tá o dia inteiro logado. Agora, já normalizou. (...) Mas para mim, de fato, como eu falei, a gente já tava nesse processo na companhia há muito tempo, de digitalização, então não senti muito efeito do trabalho. Só no começo, da adaptação.

8 - Atualmente, em qual modalidade de trabalho você atua? Caso pudesse escolher, seria a sua opção?

Eu tô 100% *home office* ainda, mas, agora, a gente está começando a ir uma vez por semana, a partir do mês que vem. (...) Até meu contrato de trabalho, ele não é híbrido, ele é *home office*, tá? Mas com reuniões sendo combinadas, com reuniões presenciais. Se eu pudesse optar, seria indo uma vez por mês e olhe lá!

9 - O que você espera do *home office* no futuro?

Eu espero que seja, eu acho que não vai acontecer, mas **eu gostaria que ele fosse mais normalizado, como uma forma de qualidade de vida e diferencial**, porque a gente sofre essa questão do contraditório, como todo ser humano. **“Ahh, temos que ser mais digitais!” Ser digital é ser remoto, mas para trabalhar na empresa e tal, você não pode ser remoto? Tem que tá presencial, porque seu chefe tem que estar ali. Porque, na minha cabeça, não existe! Então, para mim, tem que ser mais normalizado, até para melhorar o perfil de contratação. Você pode contratar uma pessoa que tá longe de você, por um preço melhor. Arrumar uma pessoa mais qualificada e ter um resultado ótimo. E a qualidade de vida da pessoa? A gente ganha qualidade de vida porque é diferente o acordar 5 minutos para ir**

para o trabalho do acordar uma hora e meia. (...) Então, acho que a normalização do trabalho remoto e não a discriminação. (...)

B) Investigando as competências cognitivas

Cibertextuais

1 – Prestar atenção, assimilar e compreender conteúdos, pelas telas, em gráficos, vídeos, áudios, durante reuniões e fora delas, era uma tarefa simples ou mais exigente, no início? Com o passar do tempo, isso mudou?

Acho que é simples. Nunca tive problema.

2 – A captura de informações fragmentadas e a realização de múltiplas tarefas simultâneas, próprias da navegação *on-line*, complicaram o seu ritmo de trabalho por algum tempo?

Não, acho que não.

Lógicas

1 – Você se sentiu com mais autonomia para a tomada de decisão, análise e reconhecimento de padrões e atividades associativas?

A minha autonomia permaneceu. (...) Eu não tinha muito esse acompanhamento diário, e a área que eu lido é uma área mais sênior, quer dizer, minha equipe é uma equipe mais sênior, onde todo mundo tem suas atividades, suas funções. A gente tem uma prestação de conta mensal, sabe? **Então, não mudou muito. Sinceramente, foi uma intensificação do meu dia a dia.**

Sensoriais

1 – Como era se deixar observar e ao seu ambiente doméstico pelas teleconferências? E ter que prestar atenção em diversos interlocutores virtuais e informações importantes em telas pequenas?

Eu, no começo, fiquei um pouco desconfortável com essa questão de deixar observar e tal, mas, como tava todo mundo no mesmo barco, acabou caindo a ficha: “Cara, coloca uma tela de fundo e tá tudo certo!” Ninguém tem a expectativa que eu esteja usando um paletó, um casaco... **E essa questão de falar ao mesmo tempo, no começo, sim, teve uma dificuldade: todo mundo queria falar, até por causa da conexão, mas eu acho que, hoje em dia, as coisas já estão mais ordenadas, né?** Você tem que esperar o coleguinha falar para falar. Então, no começo foi complicado, mas hoje em dia tá tranquilo. As reuniões que eu faço são com pessoas que eu já conheço. Então, você já consegue distinguir, mais ou menos, quem você tem uma convivência. Então, fica mais fácil. Assim, quando a pessoa fala, tá falando, geralmente, até pelo tipo de assunto que o cara tá tratando, você já sabe qual é a área, sabe qual é o setor... Então, não me senti tão assim. A não ser quando eu tinha uma coisa muito diferente: “Ahh, vou apresentar o resultado!” Aí você não conhece bem a pessoa, você, de fato, fica um pouco assim, até saber quem é, mas eu tive pouca experiência com reuniões muito grandes, com 20/30 pessoas. Realmente, são cinco, seis pessoas, é um grupo mais fechado: você já sabe quem tá falando. **Eu me sinto disperso do assunto, se é um assunto que não interessa muito, aí eu fico, olho para o lado, sabe?** Vai para outra janela... Mas depende do assunto. (...)

Criativas

1 – Você conseguiu criar a sua própria maneira de trabalhar e de colaborar, pelas telas, com outros membros do time? Como foram suas entregas ao longo deste tempo?

Se eu considero que, de uma forma ou de outra, teve uma adaptação do trabalho ao trabalhar remoto, sim e acho que as pessoas entregam ok. Não tive nenhum *feedback* negativo, não. Tá tudo tranquilo. Tá entregando... Eu acho que tudo se manteve. Bom... a empresa tá passando por muita reestruturação, então, muita coisa muda, mas **eu acho que, no geral, foi confortável, no geral eu consegui fazer o que foi proposto no começo do ano. Acho que não, não me senti mais criativo. Acho que não teve influência, não. Não acho que, nesse ponto, o ambiente me impactou.**

Sociais

1- Pelas telas, você consegue(ia) se expressar bem? Conseguia controlar humores e fazer uma boa gestão do tempo?

Não tive problemas de quebrar o gelo, né? Porque eu não sou a pessoa que liga muito a câmera, porque as pessoas não ligam, aí é conforto, né? Não quero aparecer, então tem que adaptar um pouco, nessa questão da chegada. Então, tem essa questão, mas, fora isso, adaptaçãozinha para o *on-line*.

Psicológicas

1 - Sua forma de ver e interpretar a si mesmo, aos outros e ao trabalho, durante o tempo de *home office*, parece ter mudado?

Sempre muda um pouco, sempre a gente se adapta, vai evoluindo, até as situações. Porque *home office* é uma parte do trabalho, é uma parte do dia. Então, a gente sempre tem situações novas, tem que se adaptar. Dificilmente você tá numa zona de conforto absurdo. A atividade mudou, o chefe mudou, há expectativa, sabe? Então, **isso é uma adaptação, não só pelo *home office*, mas por causa do contexto corporativo, como tudo.**

Sempre tive essa convicção de que dava para fazer (de casa), pelo perfil do meu trabalho, que não é um trabalho voltado para vendas, é um trabalho que eu tenho contato com uma certa equipe, é um trabalho muito digital, né? (...) **Até antes da pandemia, a gente já tinha começado o sistema de *home office*, um ano antes, mas era uma vez por semana só.** Então, sempre imaginei que era possível, era um sonho na época, né?

2- Você se sente (ia) mais proativo e produtivo no *home office*?

Eu sou um caso raro, eu acho. Porque **eu mantive minha produtividade**, tá? Não acho que eu fugi muito à regra, não. Porque **o meu trabalho é muito na caixinha**, sabe? Eu tenho que fazer certas coisas, em certas datas. **Então, não foge muito, em casa, não.**

C) Percepção Final:

1 - Descreva a sua experiência com o *home office* em uma única frase.

Eu acho muito bom. Eu acho que é uma das melhores, se não é a melhor, experiência profissional. Mas eu acho que é a melhor experiência pessoal junto com a profissional, sabe? É uma coisa que eu acho muito bom para a vida: qualidade de vida e tranquilidade. Porque tá de casa é a melhor coisa do mundo! Eu, minha casa, minha família: é um ambiente muito bom. (...) É muito tranquilo. Então, é muito bom: eu moro num lugar ótimo, moro perto do Alto, dá para sair na hora do almoço, tem uma cachoeira aqui perto da

academia... Então, acho que, para mim, é muito bom. Sinceramente, a forma que eu tô encarando é ótima.

Entrevistada H

A) Questões Gerais

1 – A sua forma de utilizar as tecnologias digitais para o trabalho mudou ou foi intensificada, durante o *home office*? Por quê?

Eu trabalho numa empresa de Engenharia Naval. A gente atua com grandes embarcações, sinistros e seguro. É como se fosse seguro de carro, né? Só que voltado para embarcações. A função registrada é assistente administrativo, mas é análise e regulação de sinistro, desde o processo inicial até a parte de reembolso ao segurado. **Intensificou, sim. Porque a gente precisou usar para poder trabalhar à distância.** Então, acho que é fundamental para quem tava trabalhando *home office*, **mas, nada de diferente do que a gente já utilizava no escritório.**

2 - Para realizar o seu trabalho, você precisa(va) do suporte de aplicativos de mensagens instantâneas, de gestão de tarefas organizacionais e para teleconferências? Teve treinamento para aprender a usar essas tecnologias? Como aprendeu a usar?

Nada excepcional, basicamente (usei) **o WhatsApp e e-mail.** Mas, **para videochamada, basicamente o WhatsApp.**

3 - Como foi, para você, trabalhar exclusivamente pela mediação das telas? Como foi a adaptação à intensificação da navegação *on-line*, para conseguir realizar suas tarefas?

Na verdade, para mim, não teve muita alteração, porque, apesar de a gente atender a grandes empresas, inclusive a empresa Y, e até fora do Brasil, **a empresa, em si, fisicamente, é muito pequena.** Então, **na época da pandemia, só tinha eu no escritório, de funcionário. Antes da pandemia, era eu e o proprietário da empresa. Então, trabalhar de casa, como eu já trabalhava praticamente sozinha, fazia praticamente todas as tarefas sozinhas, não teve muita diferença, não. O computador que eu trabalhei, eu só o levei para casa.**

4 - Como foi organizar sua rotina de trabalho em casa, conciliando com as tarefas domésticas e a presença de outros membros da família pela casa?

Na verdade, para mim, foi mais fácil porque meu marido me ajuda muito, né? Ele cozinha também. **Trabalhando *home office*, eu ganhei o tempo de deslocamento.** Então, dava 6 horas, eu tava livre. **Então, na verdade, eu tinha mais tempo para fazer as minhas tarefas. Acabou se tornando um pouco desgastante porque a gente incluiu outras tarefas para poder complementar renda, mais por causa dele que, na época, não tava podendo trabalhar, por causa da pandemia, já que ele é autônomo.** Então, a gente acabou incluindo outras tarefas na nossa rotina, mas por conta do trabalho dele ou da falta de trabalho dele, não da minha. **A gente começou a trabalhar com refeição em casa.**

5 - Pior coisa do *home office* e por quê.

Então, **se eu pensar no meu trabalho, não teve nada de ruim, para mim.** Porque, aqui na empresa, são dois sócios. Um cuida da parte técnica e outro cuida da parte administrativa. Como eu lido muito com a parte técnica, então eu me reporto muito a ele. E **ele já é um senhorzinho de idade, então tem alguma dificuldade...** Tudo dessa distância dificulta um pouquinho pra gente. De repente, tá junto deles, ajudar a fazer alguma coisa no computador, entende? **Os processos eram mais rápidos quando a gente estava junto. À distância, falando no telefone, isso prejudicou um pouquinho,** tipo: atrasava um pouquinho o envio dos relatórios dos dados, mas nada além disso.

6 - Melhor coisa do *home office* e por quê.

A melhor coisa do *home office* foi tá perto da família, acordar mais tarde, ter mais tempo livre. Eu não sei, não tive essa experiência, que muita gente reclamou, de trabalhar mais no *home office*, não. Eu, às vezes, tinha algumas coisas que eu precisava resolver fora do meu horário, mas, aqui no trabalho, o pessoal é bem compreensivo com relação a isso. Se eu precisava, às vezes, de resolver alguma coisa também dentro do horário do expediente, não tinha problema. A questão era o trabalho estar em dia, né? Atender às demandas. Então, eu também não via problema de resolver um problema ou outro fora do meu expediente, que às vezes acontecia. Eu tava em casa, tava com o telefone da empresa em casa... **Ter mais tempo, para mim, foi ótimo.**

7 - Compare sua forma de desenvolver o trabalho no modo presencial e em *home office*.

(De mudança do presencial pro *home office*) só a rapidez, sem a rapidez de comunicação mais interna. De estar aqui, do lado da pessoa, e poder virar para trás e falar assim: “nossa, Fulano, não vamos fazer isso”. Entendeu? Essa **rapidez de troca de informação.**

8 - Atualmente, em qual modalidade de trabalho você atua? Caso pudesse escolher, seria a sua opção?

Já tô no presencial já há um tempinho. Foi em março de 2020, mais ou menos, que começou a quarentena. **Ficamos em *home office* um pouco mais de um ano. Eu acho que, efetivamente, nós voltamos em junho ou julho de 2021. Se eu pudesse escolher, preferiria ficar em casa, né? *Home office*. Para a empresa, pensando em mim, em ter que ir na empresa, o híbrido.**

9 - O que você espera do *home office* no futuro?

Olha, na verdade, **eu acho que muitas empresas acabaram aderindo a isso permanentemente, porque viu (SIC) que dava certo e a redução de custo foi muito grande,** né? Mas, aqui na empresa, os dois sócios têm essa necessidade, como um já é bastante idoso, então **ele tem essa necessidade da gente estar perto.** Mas o outro, que é o filho, que já é mais novo, ele falou assim: “olha, eu, por mim, vocês ficavam em casa”. Mas a gente sabe que ele precisa ter uma atenção maior e tal, ter gente por perto é um apoio. Mas eu acho que, para determinado tipo de serviço, não tem necessidade, dá para fazer de casa, perfeitamente, e sim, **reduzindo bastante tanto o custo para a empresa, como (dando) qualidade de vida para o funcionário.**

B) Investigando as competências cognitivas

Cibertextuais

1 – Prestar atenção, assimilar e compreender conteúdos, pelas telas, em gráficos, vídeos, áudios, durante reuniões e fora delas, era uma tarefa simples ou mais exigente, no início? Com o passar do tempo, isso mudou?

Não. Era simples. Não tive dificuldade. Não sei se é porque, em casa, também a gente mora num lugar tranquilo, mas não tinha muita coisa para dispersar.

2 – A captura de informações fragmentadas e a realização de múltiplas tarefas simultâneas, próprias da navegação *on-line*, complicaram o seu ritmo de trabalho por algum tempo?

Não, porque já era meio assim. A gente não usava tanto o WhatsApp, antes da pandemia. A gente passou a usar mais. Mas, pegar de vários lugarezinhos, várias telas, para poder formar ou fechar um documento, isso a gente já fazia antes, já era rotina.

Lógicas

1 – Você se sentiu com mais autonomia para a tomada de decisão, análise e reconhecimento de padrões e atividades associativas?

Porque você tá meio isolada, você tinha que decidir e depois passar pela tua liderança, né? Aí, com certeza, tinha algumas coisas que eu tinha que falar e aí falei assim: “me dá um tempinho, que eu vou conversar com fulano e tal, depois eu te retorno”, mas **tinha muita coisa que eu já metia na frente e resolvia.** Quando eu precisava ou quando tinha alguma coisa que a gente precisava estar junto, eu vinha para o escritório. (...) **Ele prefere fazer uma reunião presencial do que fazer uma videoconferência, por exemplo.**

Sensoriais

1 – Como era se deixar observar e ao seu ambiente doméstico pelas teleconferências? E ter que prestar atenção em diversos interlocutores virtuais e informações importantes em telas pequenas?

Não, não. A gente não fazia.

Criativas

1 – Você conseguiu criar a sua própria maneira de trabalhar e de colaborar, pelas telas, com outros membros do time? Como foram suas entregas ao longo deste tempo?

Para que todos se entendessem, a gente teve que se habituar, né? Tanto eu como ele, mas não tinha jeito: **era muita conversa, muita paciência, mas a gente se entendeu. Talvez, sim, eu tenha me sentido mais criativa. Acho que sim, sim...** Não me lembro de algum recurso que eu precisei ter utilizado, mas acho que sim, que **a gente acaba tendo que inventar alguma coisa.**

Sociais

1- Pelas telas, você consegue(ia) se expressar bem? Conseguia controlar humores e fazer uma boa gestão do tempo?

É... Tipo: tá, toda hora vem uma mensagem de áudio, que você já explicou mil vezes aquele negócio e ainda não tá entendendo, não sabe como é que vai fazer, aí você “Ai, meu Deus!”, sabe? **Eu fiquei mais irritada, sim, sem paciência, sim.** Mas, assim... é algo que eu consigo esconder das pessoas que eu tô lidando, mas é tipo assim: acabar de falar com a pessoa, desligar

o telefone e mandar um “Ai, que droga! Ai, que chato!”, entendeu? Mas foi um período mais difícil, por conta disso, sim, mas irritante, que eu fiquei mais ansiosa — eu sou muito ansiosa! — Então, **isso me trouxe mais dificuldade, porque eu queria resolver as coisas, eu queria fazer logo, eu queria resolver e, às vezes, não conseguia falar com as pessoas que eu precisava falar, entendeu? Isso realmente foi um fator complicador.** Eu tava, praticamente, trabalhando em dois empregos, mas em casa. Então, sim, **fazia uma boa gestão do tempo.**

Psicológicas

1 - Sua forma de ver e interpretar a si mesmo, aos outros e ao trabalho, durante o tempo de *home office*, parece ter mudado?

Não, acho que não. Eu nunca parei para pensar que eu podia fazer de casa, por exemplo. Realmente, nunca pensei, porque a gente nunca imaginava, talvez, com relação a isso. Como a gente lida muito com cliente, aqui, **por telefone**, então é uma atribuição que a gente já tem, né? (...) Com relação a isso, não foi muito diferente, não. Acho que **o problema mesmo era falta de comunicação interna. Ele é do tipo que a gente manda uma mensagem pelo WhatsApp agora e ele vai te responder daqui a três dias.**

Ansiedade, não por conta do meu trabalho, mas por conta da carga que veio das atividades que a gente passou a desenvolver em casa. Eu comecei a fazer psicoterapia, (...) mas eu parei. Eu sou uma pessoa muito prática, e eu falei para ela que eu já entendi o que eu precisava. **Mas estou fazendo ainda acompanhamento com psiquiatra. (...) A minha ansiedade, a minha questão, não foi nem por causa da doença em si, mas porque a carga ficou muito grande, né?** E eu sou aquele tipo de pessoa que eu quero resolver tudo e chegou uma hora que, qualquer coisa, eu não tava aguentando, e aí, eu explodi. Aí, quando eu explodi, eu falei: “Não, peraí! Tem alguma coisa errada” e aí, eu fui procurar ajuda. Mas foi por conta dessa carga, não por conta do trabalho, em si, ou do aumento de carga de trabalho, ou por causa da neurose da doença, não. Foi porque (SIC) as circunstâncias que aconteceram durante esse momento. Aconteceu tudo junto, né?

2- Você se sente (ia) mais proativo e produtivo no *home office*?

Produtiva, sim. Eu tinha mais tempo, né? Então, assim, eu poderia pegar, às vezes, algo, e **não tinha problema se eu precisasse ficar até um pouco mais tarde no trabalho, porque eu tava em casa.** Já aqui, se eu ficar até mais tarde, a condução é pior. Então, **a gente acaba tendo um tempo mais disponível, né?** Apesar de depois do expediente, mesmo em casa, mas a gente tem mais tempo. **Proativa, não.**

C) Percepção Final:

1 - Descreva a sua experiência com o *home office* em uma única frase.

Cara, **eu acho que eu posso descrever com uma palavra. Eu acho que família.** Porque, apesar de muita gente reclamar que “ah, porque eu fiquei muito tempo com a minha mulher/meu marido, não tava aguentando mais”, **aqui, a gente acabou ficando muito mais próximo, nesse momento, porque a gente tinha mais tempo para estar em casa junto, né?** Então, na época, ele era, e ainda é, motorista de aplicativo. Então, ele fez o horário dele, mas o horário que ele trabalha, essa hora que ele sai, eu tô dormindo e como ele sai muito cedo, a hora que eu chego já tá com sono. A gente pouco se fala e ele vai dormir, né? E **na época do home office, não tinha passageiro e ele ficou em casa. Meu filho não teve aula, então ficou em casa. E, então, assim a gente teve muito mais tempo entre a gente.**

Entrevistado I

A) Questões Gerais

1 – A sua forma de utilizar as tecnologias digitais para o trabalho mudou ou foi intensificada, durante o *home office*? Por quê?

Não mudou, mas intensificou bastante. Os contatos que, por vezes, costumavam ser presenciais — atualmente, eu trabalho como relações públicas. Sou jornalista, de formação, mas, atualmente, trabalho como relações públicas, relacionamento de mídia com cliente. Então, eventualmente, havia partes, sim, que eram presenciais. Clientes iam ao escritório onde eu trabalho, eu ia aos escritórios dos clientes. Mas isso durante, pelo menos, um ano, ficou suspenso, ficaram suspensas todas as formas. Então, **foi unicamente por vídeo.** Então, **esse recurso de videochamada passou a ser muito intensificado.** Era um recurso que não era constante, mas ele era presente (antes da pandemia), existia eventualmente porque atendo também alguns clientes que são de São Paulo. Então, por questões financeiras, de custos para a empresa, não dá para ficarmos indo com muita frequência a São Paulo e o cliente também não pode ficar vindo para cá, porque tem seu negócio para administrar. Então, sempre existiu essa ferramenta. Só que sempre muito focada para realmente clientes que ficam mais longe ou que passam um período longe. Então, com todos os clientes do Rio, era um contato muito mais próximo e, sendo uma agência do Rio de Janeiro, majoritariamente, os clientes estão aqui, na cidade, ou no máximo são de Niterói, alguma coisa mais próxima, que uma vinda presencial não acarreta grandes custos ou transtornos. Então, foi muito intensificado esse recurso de vídeo. O que eu coloco sempre é que é uma tecnologia, né? Porque é mediada pela internet, o computador precisa ter uma boa conexão, precisa ter um bom aparelho, porque senão não funciona direito. **Então, sim. Foi muito intensificado o uso de WhatsApp também, né?** A gente, muitas vezes, até ligava: “Tô no escritório”, pegava o telefone fixo e fazia uma chamada: “Olha isso aqui. O que que você acha? Ahh.. vem aqui!” ou “Ahhh vou aí amanhã”, isso quando a gente pensava “não interessa, essa conversa não vai chegar a nada”. Então, na pandemia, essa conclusão de que essa conversa não vai chegar a nada não existia. Porque se ela não chegasse a nada, então ia ficar parada até Deus sabe quando, né? Falando com uma visão ainda de pandemia, **foi muito intensificado, sim, o uso das tecnologias. Mas não introduziu nenhuma tecnologia nova, para mim. Eu não tive que passar por um letramento midiático enorme. Eu acho que eu passei pelo básico. Eu não conhecia o Zoom... precisei saber como é que faz o login, saber como é que faz isso, mas algo muito prático, né? Mexendo ali ou vendo um tutorial, mas nada que eu tivesse que aprender a fazer. Então, de novidade, zero, mas de intensificação, 80%, jogando baixo.**

2 - Para realizar o seu trabalho, você precisa(va) do suporte de aplicativos de mensagens instantâneas, de gestão de tarefas organizacionais e para teleconferências. Teve treinamento para aprender a usar essas tecnologias? Como aprendeu a usar?

De novidade, foi de videoconferência, porque a gente sempre trata muito por e-mail. A gente tem, cada funcionário, tem o seu Google Docs, junto com as suas chefias. (...) A gente sempre teve essa dinâmica de ter esse Google Docs vivo. A cada semana, a gente vai colocando, a gente fecha uma semana, fechou e vamos partir para o outro, a gente vai guardando em arquivo. Então, **não tive nenhum tipo de aplicativo extra de gestão de tarefas ou de edição de alguma coisa,** porque o sistema da agência é fazer o trabalho assim, desde quando eu entrei,

sem decretação de pandemia, e permaneceu. Não teve muita diferença disso e os clientes também não demandavam, por tudo o que a gente fazia ali. (...) **Tive que baixar Teams, Zoom, Google Meet e outros que surgiram. (...) Aqui, quem aprende primeiro é o coroadado, o “premiado”, porque aí, você, tipo “ahh, você sabe fazer sei lá o que, ótimo! Então, vem cá!”. E, então, você passa a ser referência, como se fosse o supervisor, ali. (...) Então, quem aprendia primeiro, passava para os outros e capitaneava a redação, sabe? (...) Mas não, não houve um treinamento ou alguma coisa assim. Foi muito mais um “você precisa, então faça!”**

3 - Como foi, para você, trabalhar exclusivamente pela mediação das telas? Como foi a adaptação à intensificação da navegação *on-line*, para conseguir realizar suas tarefas?

Não foi uma novidade. Vou tentar desenhar bem, para não ficar confusa a minha resposta. **Não foi novidade porque eu sou jornalista e sempre trabalhei com comunicação, então, meu primeiro contato com trabalho foi no computador, digitando matéria, enquanto estagiário. Então, sempre fui muito de computador, de ligar para a fonte, mandar mensagem no WhatsApp para a fonte, para apurar matéria... Então, sempre foi muito a minha rotina. Não conheço outra coisa.** A gente tem colegas jornalistas, que trabalharam em outras épocas, que falam: “Não, se eu quisesse fazer alguma coisa, tinha que ir sempre na rua, eu tinha que sempre estar fora, pegando chuva, pegando sol”. Eu sou de outra geração. Eu não tive essa obrigação. Obviamente, fiz muitas pautas na rua, ouvindo história das pessoas, indo em eventos corporativos. Tudo isso aconteceu, mas, no final do dia ou no início, a depender da demanda, era eu e meu computador. Então é a única realidade que eu conheço. Vamos colocar assim: **eu, meu computador, os meus papéis ou meu celular, e a gente vai catando aqui, catando... E o computador vai sendo como se fosse um aglutinador de tudo. Então, não foi uma dificuldade. A dificuldade foi um pouco, no início, mais ligada a aplicativos, à ferramenta dos aplicativos:** como é que eu compartilho uma tela? E tá atento: eu preciso colocar o microfone no mudo? Não posso falar na reunião, para não ser deselegante? Como é que eu faço isso? Então, **foram coisas mínimas que eu tive que aprender. (...)**

4 - Como foi organizar sua rotina de trabalho em casa, conciliando com as tarefas domésticas e a presença de outros membros da família pela casa?

Enfim, não tive a questão da hiper exposição, que era justamente isso: **eu não saía daqui, desse espaço. Era justamente aqui onde eu trabalhava, mesmo no cantinho, no meu quarto.** Às vezes, levava o *notebook* para a sala, para a cozinha, para variar um pouco. Era um pouco disso... Só que, no escritório, também eu fico parado, né? Então, é uma crítica que acaba não sendo uma crítica, né? Porque eu trabalho sentado, na minha empresa tem um computador, que é, entre aspas, pior ainda, porque o computador eu não consigo levar para o outro lado do escritório, eu não consigo levá-lo para a sala de reunião, eu não consigo levar para a sala de um superior... **Eu acho que era muito mais a questão do ambiente em si. Eu saía do meu quarto para entrar no meu quarto, vamos colocar assim. Era essa metáfora: eu me colocava essa capa “agora, eu estou trabalhando”, aí eu desligava. “Agora, estou assistindo minha série”. Mas era sempre nesse mesmo ambiente. Então, acho que o que causou um pouquinho mais de estranhamento ou de chateação foi esse ponto do ambiente, como um todo.** Mas não ficar parado, porque, eu te falei, na minha empresa, também fico parado; Eu não tenho *notebook* e a gente não tem um ambiente tipo *co-working*, eu acho que é como chama esses ambientes amplos, que ninguém tem o seu lugar, ninguém tem o seu espaço. Não, eu tenho o meu lugar, eu tenho o meu computador, eu tenho a minha cadeira, o meu mouse, o meu tapetinho de mouse. **Então, não tem muita diferença da minha casa, mas é justamente essa questão do ambiente:** sete da manhã, eu tava aqui, fazendo reunião de trabalho. 11 horas da

noite, eu tava aqui, assistindo minha série... Então, era muito mais esse ponto. (...) Como é que foi meu uso de Tecnologia? **Eu não tive grandes dificuldades, não.** Não precisei passar por uma prova de fogo. **Eu tive mesmo essas dificuldades pontuais, de entendimento.** Mas as coisas eram resolvidas em dois dias, né? Busca um tutorial no YouTube, um *link*, ou pergunta a um colega... (...) **Então, usar as tecnologias, para mim, foi, entre aspas, indiferente, não apresentou nada muito gritante, de estar no escritório para estar em casa.**

5 - Pior coisa do *home office* e por quê.

A pior coisa do *home office* foram os problemas que não estavam na minha mão. Por exemplo, aqui em casa, a gente tem a Net Claro, que é a operadora. Então, **quando saía do ar, era desesperador, porque no meu celular, eu não sabia se o pacote de dados ia suportar, eu não sabia se eu ia ter bateria...O meu maior medo é isso: eu tô numa entrevista, numa reunião ou qualquer tipo de contato virtual, a internet começa a falhar e eu fico naquilo “Meu Deus, o que que eu faço? Eu saio daqui, eu tento entrar pelo meu celular ou eu desligo a internet wi-fi e tento rotear o 4G?”** Mas eu fico naquilo “Poxa, eu não sei se meu celular aguenta! Não sei se o meu pacote de dado, se eu vou conseguir sustentar isso!” (...) **Então, para mim, o pior sempre foi isso: (...) problemas relacionados à telecomunicação.** Luz, eu acho que não vale nem citar, porque nunca passei por um episódio de falta de luz, só muito pontual. Sempre tentei, ao máximo, me precaver: se eu ia fazer uma reunião, deixava o celular bem carregado para entrar, né? Enfim... **Aí você tinha que usar os recursos.** (...) **Na empresa, se cair, era assim: “Tô aqui”, sabe? Aí, já não é problema meu, né? Tem aquela questão assim: “É... Não tenho muito o que fazer, né? Tô aqui, tô desempenhando o trabalho e ficou sem internet”. Vou tentar a mesma coisa, vou tentar fazer pelo meu celular. Mas você fica um pouco menos preocupado, porque foge do meu controle. Eu não sei qual é a operadora da minha empresa, eu não sei como é que é o acordo de Tecnologia.** (...) A gente, no mercado mais voltado para corporativo, tem muito disso, desse pré julgamento, né? **“Ai, entrou em *home office* e não liga para nada, nunca tem sinal, nunca atende... “Então, era uma coisa que me preocupava, sim, sabe? Eu sempre gostava de: meu telefone tocou? Eu atendia. Recebi uma mensagem? Respondia. Tô num vídeo, entro com antecedência. Porque é aquilo: se tá no trabalho, se eu tô fazendo alguma coisa, lá na hora, alguém tá vendo que eu tô fazendo. Pode ser o meu superior, um supervisor, pode ser um colega, mas alguém tá me vendo, né? Então, não dá aquela imagem de um pouco desleixado, de vagabundo, né? Vamos colocar em palavras simples. Então, eu sempre tive essa preocupação de tentar desempenhar um trabalho bom, da mesma forma que eu desempenhava no presencial, mas também responsivo, nessa questão, tipo “Ahh, me mandou uma mensagem? Eu respondia. Até porque eu mesmo já passei por situações no *home office* que eu mandava uma mensagem para o colega e ele respondia 25 minutos depois. Então, de novo, não sei o que estava acontecendo, se estava passando por algum problema, se a conexão caiu, se era desleixado... A gente não tem como saber... É como se fosse um Bombril, né? 1001 coisas que podiam estar acontecendo. Qual que eu vou escolher? Não tem como escolher. Vou perguntar para ele se houve alguma coisa, se ele quiser me responder, ele me responde, se não, vida que segue. Mas, sim, eu tinha essa preocupação e tenho às vezes. Até mesmo na empresa, tento chegar um pouquinho mais cedo na reunião virtual, conferir se o áudio tá funcionando bem, para tentar desempenhar, ali no virtual, uma coisa séria, organizada mesmo. Não é só porque é virtual que é bagunça. Problemas acontecem. (...) Isso, no presencial, também acontece: cai um café na minha blusa, uma água, e a gente se vira, ali. Então, os problemas foram adaptados. Mas o que me preocupava era justamente isso: passar uma imagem de desleixo ou descomprometimento, de vagabundagem, né?”**

Tipo: “Ahh, tá em casa, tá dormindo, vendo Netflix três da tarde”. Não. É importante ter esse comprometimento.

6 - Melhor coisa do *home office* e por quê.

A melhor coisa, sem dúvida, foi essa, um pouco maior, liberdade. Eu podia me arrumar quando eu soubesse que teria uma entrevista com clientes, com os meus supervisores ou alguma coisa. Mas eu podia deixar uma blusa aqui, social. Como eu sempre sou uma pessoa de muitas cores neutras, deixava uma blusa de botão aqui do lado, e colocava só na hora de uma reunião. Então, essa liberdade, sabe? (...) A liberdade um pouco maior de, se você tá com fome, você não precisa gastar dinheiro pedindo um iFood ou, sei lá, se for possível descer próximo ao seu trabalho... você vai na sua geladeira e pega o iogurte, você vai na sua geladeira e pega uma fruta. Então, **acho que eu tive até esses ganhos, sabe? Ganho de liberdade. (...) Então, o que eu mais gostei foi esse ganho de liberdade, mais os ganhos de mobilidade, né? Eu conseguia ajustar o meu relógio 30 minutos mais tarde, que é o tempo que eu contava de espera do transporte, eu acordava, fazia minhas coisas, escovava os meus dentes, jogava água no corpo, me arrumava tranquilamente, sem a necessidade de correr pra ver se a gola tá passada certinha, se a blusa tá combinando com a calça, para não sair igual Agostinho Carrara ou o cantor Falcão, alguma coisa assim, né? Então, foram esses dois ganhos. (...) Então, para mim foi isso: essa liberdade e a otimização do tempo.**

7 - Compare sua forma de desenvolver o trabalho no modo presencial e em *home office*.

(A pesquisadora considerou esta questão já respondida em outros pontos da entrevista)

8 - Atualmente, em qual modalidade de trabalho você atua? Caso pudesse escolher, seria a sua opção?

(...) **De janeiro a abril de 2020, 100% presencial.** Fui aprendendo, na empresa, conhecendo. Em maio, a gente começou assim: “ahh, você tá levemente gripado? Não venha, fica em casa”, mas ainda não tinha muito teste de Covid para fazer, né? Então, era muito mais um bom senso. (...) Então, era aquilo também, sabe? **Não tinha como ser testado, e foi uma coisa muito livre, até o fim de 2020. Do *home office*, voltamos em 2021, quando foi permitida a parte de flexibilização, mas, logo em seguida, veio, se eu não me engano, a terceira onda ou segunda... Parece que foi há tanto tempo, mas a gente se perde um pouco na narrativa dos anos. Mas é isso, cerca de um ano, mais ou menos. (...) Um ano foi de *home office* e um ano foi presencial, mas não foi um ano completo. A pandemia apertou e voltei para casa. (...) Foi muito isso: um bloco grande em casa, um bloco médio no escritório, um grande em casa, e, desde então, no escritório desde o segundo semestre do ano passado, assim, totalmente presencial. Desde fevereiro deste ano, com as terceiras doses todas tomadas, tudo certinho, todos voltaram 100% presencial. Eu prefiro híbrido. Eu acho importante estar ali, na empresa, em alguns momentos. Obviamente, isso demanda também um pouco mais de planejamento, de boa vontade de ambas as partes. (...) Mas eu optaria pelo híbrido, embora eu saiba que realmente seja um pouco mais complicado, porque você tem que unir os dois mundos: quando vale a pena ficar em casa e quando vale a pena estar presencial. Eu acho que essa intercessão é a mais complicada. **O presencial diário me incomoda, por essa questão (...) de trânsito.** Obviamente, não usaria o *home office* como uma muleta para trabalhar menos ou para entregar um serviço porco, ou alguma coisa assim negativa, mas, por exemplo, desde o período da manhã de hoje está chovendo. Se eu pudesse ter a opção de falar: “Pessoal, eu não moro tão perto do trabalho, (...) então, é uma viagem...” Num dia como hoje, me incomoda ir para o trabalho. Obviamente se não fosse algo**

extremamente necessário e precisassem da minha presença numa reunião ou numa situação de uma crise de comunicação, alguma coisa muito grave. Eu preferia estar em casa. Mas também “Ahh, então você trabalha em Ipanema, então só quer ir em dia de sol, de praia. Não. Porque quando tá muito quente assim, é chato você sair de roupa social, né? Você tem que ter a sua vestimenta. A empresa não tem um banheiro coletivo... Algumas empresas maiores tem, né? Você pode chegar, tomar um banho, chegar com uma roupa e trocar... Eu não tenho essa possibilidade de em dia de temperaturas muito extremas, muito frio, muito chuvoso ou de temperatura muito quente, ou de um dia que eu esteja até com uma leve dor de cabeça ou quando você acorda e não quer falar com ninguém, quer falar só por obrigação... E se você tá presencialmente é muito muito mal educado da sua parte não desejar um bom dia, com sorriso, porque ninguém tem a ver com o meu problema de saúde. Então, **esses pontos me incomodam muito, na ausência dessa possibilidade de ficar em casa, eventualmente. Mas, por outro lado, eu acho que também tem importância o escritório no ambiente de trabalho, (...) porque precisa ter um alinhamento prático.** Porque você manda uma mensagem e, se eu tiver falando com duas pessoas ao mesmo tempo, (...) tô conversando com a Alice, aí vem a Fátima e manda uma mensagem, eu vou responder a Fátima, deixo a Alice para lá, mas não é desrespeito, não é nada negativo contra a Alice, é só porque o que a Fátima mandou, eu fiquei empolgado e fui responder, ou, enfim, qualquer coisa e deixo a Alice para lá, precisando de uma resposta urgente. No escritório, não. Tipo: bate na porta “E aí? O que que vai ser? Me manda o que eu preciso!” Então, tem essa importância. Então, **acho que esses dois mundos, no meu mundo ideal, seriam interligados.** Embora, repito aqui, eu acho que é o mais difícil o presencial sempre ou *home office* sempre. Eu acho que fica mais fácil porque você se organiza totalmente, eu prefiro mesmo essa intercessão, justamente por isso. (...) **Se eu pudesse ter opção de, agora, escolher: “como é que você quer o seu modelo de emprego?” “Híbrido!”**

9 - O que você espera do *home office* no futuro?

Eu espero que ele não seja demonizado. Porque, infelizmente, eu vi, na empresa onde eu trabalho, amigos muito próximos comentando de pessoas o que eu falei: “Um pouquinho antes de três horas da tarde, 100% pleno expediente, dando um rolezinho, vendo uma série, desliga a internet do celular para falar que tá sem sinal”, sabe? Então, existem pessoas realmente folgadas, malandras, em qualquer lugar, mas dentro da empresa também vai existir uma pessoa que fica enrolando para entregar. Enfim, **sei que tem essa demonização, que muitos gestores olham e vão pensar: “Não, não vou pagar a pessoa para ficar em casa, sem trabalhar”.** Mas, muito pelo contrário: **a gente trabalha, a gente entrega, a gente produz, a gente segue o que a gente foi contratado para fazer.** Obviamente, não sei fazer um projeto de arquitetura, mas me pede um plano de comunicação, me pede um *media training*, uma gestão de crise, a gente cai para dentro, estando presencialmente ou virtualmente, né? Então, **espero isso, que o *home office* não seja tão demonizado pelas pessoas, porque é um ganho e eu espero que as empresas também consigam compreender que é, não digo aquela ideia de salário indireto — que eu acho feia, tipo salário é salário e ambiente digno e confortável é obrigação, não é como se fosse um plus, um diferencial —, mas que realmente ele seja coordenado, adaptado em algumas questões.** Assim: se você tá passando por um momento um pouco mais complicado, fica no *home office*, tenha o seu momento, porque eu sei que você precisa. Então, combinar assim. (...) **Então, espero que ele não seja demonizado, que ele seja compreendido como trabalho, sim. Não é porque eu não estou ao seu lado, que eu estou te enganando, que eu estou, enfim, procrastinando, que eu estou fazendo qualquer coisa que não seja trabalho.** E, terceiro ponto: **eu espero que ele seja abraçado, realmente, de fato, abraçado pelas empresas.** Não espero e também não vislumbro uma coisa de tipo “ahh, vamos colocar o *home office*, agora e acabou, vou vender o escritório, bora mandar demolir esse prédio aqui e aí faz uma grande praça”. Não, não. Jamais seria esse o ponto! Mas **que ele realmente pudesse**

ser incluído nas empresas até mesmo para a atração de talentos. A gente conhece tanta gente boa, mas que tá num estado diferente. Por exemplo, no nordeste, a gente quase não tem, pelo menos nas empresas onde eu passei, não têm profissionais do nordeste, do norte, do centro-oeste. Com o *home office*, quantas pessoas bacanas, com experiência, com um olhar, não podiam contribuir até mesmo para aumentar, expandir um negócio para outras regiões? Então, também seria esse ganho de a gente ter um pouco mais de interconectividade. A gente fala tanto de conexão, mas, às vezes, a gente se conecta com quem tá há metros de distância, a gente sequer passa a barreira da cidade. Quantas pessoas bacanas moram em Angra, Paraty, Campos e que podiam estar contribuindo super para a empresa? Que ele seja abraçado para somar. (...) Eu digo que o Brasil é Continental, né? Então, outro estado é a distância de um país na Europa, por exemplo. Seria justamente isso: a gente criar um ecossistema mais amplo mesmo. Tem muita gente boa, tem muita gente que tem coisa para contribuir, mas um sistema 100% presencial jamais vai ter esse ímpeto. Se eu vou tentar procurar emprego aqui no Rio, vamos supor, que eu moro na Bahia. Como é que, na Bahia, eu vou procurar um emprego no Rio, se eu não tenho a pretensão de me mudar, se eu não posso mudar? Você não quer se mudar? Então, acho que o *home office* pode ser compreendido de uma forma muito mais ampla e muito mais somatória do que destrutiva. (...) Então, eu vejo o *home office* muito mais como um potencializador de absorção, de atração de gente boa, do que por esse lado negativo. (...)

B) Investigando as competências cognitivas

Cibertextuais

1 – Prestar atenção, assimilar e compreender conteúdos, pelas telas, em gráficos, vídeos, áudios, durante reuniões e fora delas, era uma tarefa simples ou mais exigente, no início? Com o passar do tempo, isso mudou?

Simple. Era uma questão que a gente estava, pela função, (...) muito habituado. Sentia mais disperso, mais distraído do que, por exemplo, numa reunião presencial, sim. Isso, sim. A gente acaba perdendo um pouco a atenção porque, às vezes, o cachorrinho entra aqui, no quarto, né? Então, você brinca um pouquinho com ele, aí você volta... Enfim, tem realmente o telefone que toca, toca a campainha... Você tá em casa e... tipo, eu posso atender rapidinho, ali. (...) **Os barulhos de uma casa, de um apartamento, isso dispersa, né? Numa reunião presencial isso não existe ou, se existir, é só um telefone tocando, você vai olhar se é alguém, se é muito grave, você pede uma licença e volta, mas o cachorro latindo, a campainha tocando, o telefone da casa, enfim, barulho de casa, de ambiente doméstico, não é nada fora do comum, mas, para o trabalho, dispersa, sim. Dispersão essa que a gente pode dizer que é uma falta de concentração, por causa de tudo que tá acontecendo ao redor. Com certeza, com o passar do tempo, você consegue.** Tipo: o cachorro entra, você só passa a mão, sabe? Você vai internalizando, vai criando suas técnicas. A campainha toca, não faz mais tanto aquele auê de “Meu Deus, preciso atender a porta tocando”, calma, espera. Se eu puder, eu vou, senão alguém vê... Enfim... Não é tipo “ahh, você ignora o mundo à parte”. Não, pelo contrário. **Você aprende a lidar com esses sons do ambiente, com essas questões domésticas, embora você esteja ali, no seu expediente.**

2 – A captura de informações fragmentadas e a realização de múltiplas tarefas simultâneas, próprias da navegação *on-line*, complicaram o seu ritmo de trabalho por algum tempo?

Não, de forma nenhuma. Eu sempre, pela rua que eu tô traçando desse mundo da comunicação, sempre foi isso de predisposição à informação chegando a todo momento, um chefe pedindo uma coisa, eu na rua fazendo outra, na época do jornal. Aqui, a mesma coisa: um

cliente pede uma coisa ao mesmo tempo que o outro pede, ambos querem urgência... Então, você tá fazendo duas coisas ao mesmo tempo, como se uma não tivesse autônomo, ali. **Então, mesmo com pandemia, não me sentia assim. Tive que me adaptar ou remodelar a minha forma de atuar alguma coisa assim. Mas desde o início mesmo da minha atividade laboral, foi muito assim: informação fragmentada, pega um pedaço aqui, anota, olha essa pauta que eu tenho que fazer amanhã, tá recebendo hoje, não esquece amanhã, cadê a foto de ontem? Eu tinha que lembrar o que eu fiz ontem, pedindo... Então, era muito assim, sobrepondo o hoje com ontem e com amanhã. (...) Sempre foi muito essa dinâmica louca, que, de fato, eu sei que muita gente teve pela primeira vez.**

Lógicas

1 – Você se sentiu com mais autonomia para a tomada de decisão, análise e reconhecimento de padrões e atividades associativas?

Sim, autonomia, que você pergunta, desempenhando as funções, vamos colocar assim, né? Eu tenho que entregar um relatório, vamos colocar assim, por exemplo, e, não tendo a minha chefe aqui, do lado, então eu tenho que entregar esse relatório. Então, eu tenho que fazer ele do jeito que eu acho que eu devo fazer. Seria, nesse sentido, mais próprio de mim. **Sim, eu aprendi.** Só para responder melhor: **você sentir você em autonomia, tipo você precisa resolver alguma coisa, a pessoa que é a tua liderança está distante, você tem que resolver isso logo, então, você começa a fazer e desenvolve o trabalho. Era isso: mandei mensagem, não respondeu. Liguei, não atendeu... O trabalho não vai ficar parado porque tá aqui.** Acho que todo trabalho tem isso: você nunca vai fazer um trabalho autônomo, sendo que você tem uma liderança, você precisa acordar com a sua liderança o que vai fazer e, com aquele norte, você segue. Às vezes eu não tinha. Eu tinha a demanda externa, no caso do cliente, que ligava, mandava mensagem, não respondia. Vamos tocar, aqui. **No final do dia, se desse esporro, ia ser pelo trabalho ruim, mas não ia ser pelo trabalho não entregue. Então, de fato, essa autonomia teve de vir, né? No presencial, agora, já não é mais assim, porque eu tô ali, com as minhas lideranças. Então, (...) tem que falar, tem que aguardar um pouco mais. Então, essa autonomia, agora, no presencial, como um todo, é reduzida. No home office, ela foi bem potencializada. Pessoalmente, eu acho bom, porque é um desafio: eu tô ali, então tem que aprender a amarrar, mas, na visão de negócio, acho um pouquinho complicado,** né? Porque você tem uma liderança, você não sabe o que que foi acordado entre lideranças da minha empresa com o cliente. (...) Era sempre uma coisa que eu pensava, tipo: eu tô fazendo isso aqui, mas será que eles combinaram outra coisa no privado do WhatsApp ou numa ligação e eu não tô sabendo? Então, tinha esse receio, sim, de estar fazendo alguma coisa que talvez já tinha sido negada ou que não era para ter sido feita. (...)

Sensoriais

1 – Como era se deixar observar e ao seu ambiente doméstico pelas teleconferências? E ter que prestar atenção em diversos interlocutores virtuais e informações importantes em telas pequenas?

Eu sempre tive a sorte e fazendo aquele parêntese, que eu acho que, infelizmente, na realidade que a gente vive, a gente precisa falar, que é o privilégio não privilégio, **eu tenho o meu quarto, eu tenho o meu computador, a minha televisão, a minha cama, então eu organizei as coisas, aqui, de modo que apareça a minha porta. Então, eu consigo controlar essa exposição minha, do meu quarto, da minha intimidade, da minha privacidade, sempre, de uma forma tranquila. Tem esse fundo, que eu não possuo fundo hoje, mas eu coloco essa coisa que embaça. Então, a exposição, para mim, sempre foi a mais controlada possível.**

Fico numa estatura, num enquadramento, que eu acho que é o mais do que necessário, tô com minha cabeça e parte do tronco superior, então, assim, não tem porque ficar até o umbigo, assim, sabe? Não tem. Necessidade zero. Então, **essa exposição sempre foi muito tranquila, eu nunca tive problemas de me sentir incomodado.** Reunião, aqui no meu quarto, era muito mais aquilo que eu falei no início, tipo: eu tenho que fechar o olho e abrir e ver lugares diferentes. Fecho o olho, vejo alguém que trabalho. Abro e fecho, e abro de novo, vejo o meu quarto. Mas era muito isso. (...) **Isso aconteceu comigo com a equipe inteira,** porque eu tenho a minha pequena equipe, o meu pequeno núcleo, com a minha chefia. E tenho os outros, quando juntava todo mundo. O que acontece até hoje e segue sendo virtual, porque tem muita gente na agência, então a gente não tem uma sala de reunião que comporte todo mundo, então tem muito disso: você olha e fica tipo no Zoom, você fica assim, fica com aquela cara de paisagem, (...) **era complicado quando tinha essa colmeia,** vamos colocar assim, né? **Muitas janelinhas.** Mas quando era tipo, sei lá, até 10 pessoas, que fica tudo numa só, em qualquer que seja o aplicativo, então é super tranquilo. Você até, quando tem uma reunião com até 10 pessoas, geralmente, você sabe quem são ou, se você não sabe quem são todas, você, conhecendo uma parte, consegue identificar com mais facilidade quem são esses desconhecidos. **Mas quando era mosaico, uma colmeia, era bem doido, porque tipo: vou falar, a gente espera, aí espera, aí deixa eu ver quem tá falando, aí eu começava a falar, então eu não ia me achar nunca... Enfim, era doido!**

Criativas

1 – Você conseguiu criar a sua própria maneira de trabalhar e de colaborar, pelas telas, com outros membros do time? Como foram suas entregas ao longo deste tempo?

Sim, você mesmo criou. Tipo assim: **ninguém te disse “você tem que fazer isso”, isso você percebeu, aí entra o WhatsApp, para não ficar enchendo o e-mail das pessoas. Então, de fato, falava ali com as pessoas, por WhatsApp:** “Tá precisando de alguma coisa? Olha, eu vi isso aqui, acho que te interessa”. Então, **era muito de interação. Não tinha um protocolo a ser seguido. Me senti criativo também, sim. A gente tem que dançar ali: tá escutando a música, sabe que tem música, então dança. E o que acontece, não sei, explora muito a sua criatividade, explora muito, não digo seus limites, porque acho que fica uma coisa muito mais tipo história de superação. Não é esse o ponto. Mas você explora bastante, ali, o que você tem para oferecer mesmo.** Aí você tem essa questão aqui, seus colegas, você sabe que estavam precisando de tal coisa, então como é que a gente faz? Como é que a gente resolve?

Sociais

1- Pelas telas, você consegue(ia) se expressar bem? Conseguia controlar humores e fazer uma boa gestão do tempo?

Sim, sim. Desde o início, era muita mensagem, muita troca de mensagem. Eu comecei como estagiário, na época da faculdade, então ia para rua atrás de pauta, e era tudo por telefone, por WhatsApp, até por câmera, eu acho que a gente se porta assim, naturalmente, tão bem perante uma câmera, que chega a ser surreal. (...) Então, para mim, não teve muito isso assim. Ahh, até mesmo na escrita, porque, caramba, é nosso ofício o da escrita, então expressar um humor pela mensagem, expressar uma tristeza, um descontentamento, a gente também consegue fazer isso. E tem até o **recurso dos emojis,** que até ajuda, né? Tipo, você coloca uma frase e pensa “deixa eu deixar bem nítido!”: coloca um emoji, no final, manda um emoji depois da mensagem. Então, assim, a gente sabe se comunicar. Então, **essas questões de comunicação, zero problema.**

Psicológicas

1 - Sua forma de ver e interpretar a si mesmo, aos outros e ao trabalho, durante o tempo de *home office*, parece ter mudado?

Não, acredito que não. A forma sempre foi da mesma maneira, talvez sem um abraço, sem um empurrãozinho, sem o toque, mas da mesma forma, sabe? Então, não mudou a forma que eu me vejo perante os colegas de trabalho ou que eu vejo os colegas de trabalho em relação a mim. Imagino que também as visões de lá para cá não tenham mudado, mas aí, de novo, foge do nosso controle. Mas é isso: não senti diferença, não, foi muito tranquilo. **A gente só adaptou: o que era real virou virtual. (...)**

2- Você se sente (ia) mais proativo e produtivo no *home office*?

Eu não me sinto mais produtivo. Ahh estou aqui mais confortável. Então, acho que o conforto até pode gerar um trabalho mais produtivo, mas eu não tenho essa impressão se eu rendo mais no presencial ou no *home office*. Obviamente, o meu gestor saberia responder isso. **Acho que não. (...)** Não que o *home office* seja assim perfeito, um jardim do Éden, vamos colocar assim, mas, essa estrada que leva para *home office*, sabe? Poxa, ela é bonita, tem quiosques legais, umas paradas legais. Então, eu acho que isso, esses acessórios, entre aspas, de você não perder... porque, assim, eu levo 50 minutos para ir, 50 para voltar. Vamos arredondar: **duas horas no meu dia, eu perco, não tem o que fazer.** Eu pego o metrô, não dá pra ler um livro! Como vou ler um livro, no metrô, 7h30 da manhã e 6h da tarde? Como é que eu vou ler um livro no metrô, se você mal consegue ficar em pé? Gente, eu preciso estar atento ao meu redor, preciso saber se tem alguém pedindo passagem, em que estação eu tô... Então, é muito lindo falar “Leia, se atualize”, não dá! Pelo menos, no Metrô Rio, não dá. Se quero comer alguma coisa, eu não vou ficar pedindo todo dia um iFood, porque cartão tem limites, né? Cartão tem, ali, para usar na eventualidade também. Não vou me privar de comer alguma coisa, quando eu quero, mas, poxa, todo dia vou pedir um lanche no iFood? Quanto que eu vou gastar no final do mês, né? Então, assim, eu vou trabalhar para pagar lanche. Não dá, né? Então, você tem, na sua casa, o seu lanchinho. Você pode dizer que sim, que essas questões me deixam sentindo mais produtivo, não sei se é por conta do serviço, não sei se eu consigo passar bem para você, porque é complexo. (...) **O trabalho não muda, não tem um centímetro de diferença, mas todo o caminho, sim.**

C) Percepção Final:

1 - Descreva a sua experiência com o *home office* em uma única frase.

Foi uma experiência rica, com muitas aprendizagens, e que o término deixou saudades.

Entrevistado J

A) Questões Gerais

1 – A sua forma de utilizar as tecnologias digitais para o trabalho mudou ou foi intensificada, durante o *home office*? Por quê?

Foi bastante intensificada. E, talvez, pela situação, porque, com pouca gente, aí a coisa não tinha os horários certos. **Muitas vezes, eu recebia a pauta, às vezes, até de madrugada. Não**

foi tanto, mas cheguei a receber. Muitas vezes, eu fiquei preso, sem saber se ia ter alguma coisa ou não... Pois numa sexta-feira, se queria sair, não podia, muitas vezes, porque eu não sabia que horas ia acabar o jornal, né? No caso, para deixar claro aí para o trabalho, é um jornal grande, que se transformou em *on-line*. Então, **o material era muito extenso e muitas vezes eu não sabia quando esse material ia chegar.** (...) Uma vez, eu tive a necessidade de viajar para o interior do Estado e eu comecei uma coisa, que jamais eu vou cometer: **eu peguei o celular e fui fazendo a revisão pelo caminho.** O carro balançou o caminho, foi trepidando... Então, quando eu cheguei na pousada, eu já tinha feito a revisão (isso é bom também deixar claro: revisão de textos, que vão desde os mais básicos até os mais “eruditos”, mais trabalhados, alguns até mais clássicos) E, chegou na pousada, todo mundo entrou feliz, e eu tive que parar, porque eu não tinha salvo nada, não tinha salvado nada. Aqui também teve outro, eu tô falando de inesperados, né? Teve outra situação também, que nunca aconteceu, aqui. (...) **Tava contando com o laptop, eu tenho computador de mesa e eu trabalhava nos dois e revezava e no celular.** No celular, não tem problema. Aí, simplesmente teve um blackout de luz, no prédio, eu fiquei sem luz e aí eu tive que contar pro chefe o que estava acontecendo. Ele compreendeu, na mesma hora. Eles fizeram parte do dia a dia, né, não tinha muito como fugir. Mas, assim, uma das questões, eu não sei bem a intenção do trabalho, mas que chama muito a atenção, no caso, aqui, é a questão da vizinhança. (...) **Aqui, é muito barulho de vizinhança. As pessoas ficavam num estado de euforia... Algumas pessoas, presas em casa, com muita criança... Então, até os adultos (...)** uma coisa assim... e (...) depois do período da pandemia, parece que eu tenho a impressão, isso geral, não só daqui, que as pessoas parecem que queriam agarrar o mundo com as mãos. Ainda querem, eu acho. Que com a sensação da morte (...) então, **aqui, nesse prédio, teve uma série de obra. Teve, em apartamentos, aqui, obras pesadas. Teve dois, aqui, que foram três reformas gerais. Então, muito complicado.**

Eu trabalhei com o meu material. Teve gente, lá, que pediu, (...) mas a pessoa tá torcendo o nariz, tipo: **o cara pediu o equipamento! Mas eu acho que é um direito do trabalhador. Eu usei o meu material, não tive muita paciência de ter que tirar tudo de como tava aqui, porque provavelmente ia ser um computador fixo.**

E outra informação importante: **eu consegui acelerar muito,** já tô muito tempo nesse trabalho. Então, até brinco que, às vezes, eu sou um robô. Então, **nessa automação, eu conseguia dar conta, muitas vezes, rápido, apesar de ver muito material, de fazer outras coisas ao mesmo tempo. (...)**

2 - Para realizar o seu trabalho, você precisa(va) do suporte de aplicativos de mensagens instantâneas, de gestão de tarefas organizacionais e para teleconferências. Teve treinamento para aprender a usar essas tecnologias? Como aprendeu a usar?

Não lembro da necessidade de usar uma outra ferramenta... Que eu me lembre, necessidade de outro aplicativo, não...

3 - Como foi, para você, trabalhar exclusivamente pela mediação das telas? Como foi a adaptação à intensificação da navegação *on-line*, para conseguir realizar suas tarefas?

Por força desse serviço, ele já te deixa isolado. É uma característica. (...) Independentemente do que se vive hoje, do *home office*, do uso de tecnologias para o trabalho e o fator informática. Lá, onde eu tô, quando fui pra lá, em 2007, (...) as coisas ainda não estavam muito informatizadas. Então, era um tal de papel para lá, de jogar qualquer papel fora, quando tinha um erro, e eu passei a tentar uniformizar. E aí que a informática foi mais usada, em termos de revisão mesmo, né? (...)

O que me preocupa, aí em termos de saúde, sim, nessa virada para o *home office*, que eu tô falando, é que aumentou a necessidade de leitura da tela. Esse aspecto não é legal, e também não é legal o fato de você ter um desgaste, uma perda muito grande em termos de conteúdo. Porque ninguém aguenta ver um texto mais profundo, maior, o tempo todo na tela. Até aguenta, mas é um esforço, né? (...)

4 - Como foi organizar sua rotina de trabalho em casa, conciliando com as tarefas domésticas e a presença de outros membros da família pela casa?

Foi tranquilo.

5 - Pior coisa do *home office* e por quê.

A pior coisa do *home office* é ficar esperando, esperando, esperando, sem saber se o trem ia passar. Isso, sim, foi muito ruim. E eu cheguei a reclamar. (...) Falei. Aí, às vezes, a coisa se ajeitava. Daqui a pouco, voltava de novo. (...)

Teve esse episódio da viagem, que eu falei, que eu errei de pegar o celular. Nunca mais eu vou fazer isso. Lembro até do caso do Fulano, que já morreu, que teve um deslocamento de retina porque fez a mesma coisa: o carro trepidou lá, e ele tava lendo não sei o quê e teve esse deslocamento. Então, **a gente, nessas situações do *home office*, acaba enveredando também por um trabalho fora. É bem possível: a pessoa tem que sair, vai ter que pegar fora, e aí talvez possa ter algum problema assim, uma coisa inesperada, até de saúde. (...)**

6 - Melhor coisa do *home office* e por quê.

Ahhh, e aproveitei, também, na pandemia, eu posso citar como a melhor coisa: (...) eu comecei a escrever um livro, um livro mágico, fictício. (...) Não tem a ver muito exatamente com trabalho, mas tem a ver com a conciliação com o trabalho. (...) O melhor é que, às vezes, você tinha uma oportunidade de dar uma deitada ou resolver um problema em casa.

7 - Compare sua forma de desenvolver o trabalho no modo presencial e em *home office*.

(...) A maneira de trabalhar... Assim... **O que mudou muito foi no celular, né? Porque era muita coisa, no WhatsApp, de contato. Às vezes, eu tinha extrema dificuldade, porque o chefe, muitas vezes, estava com muita coisa em cima, e então ele mandava algumas coisas meio sem nexos, pelo WhatsApp. Assim que era rápido. Mas, às vezes, daqui, eu não entendia muito bem. (...) Eu tinha que me esforçar até para procurar muito.** Teve uma série de problemas assim, em termos de texto, principalmente legendas e tal. **Ou quando ele resolvia mandar um texto inteiro, eu tinha que passar para o computador, usando o WhatsApp Web.**

8 - Atualmente, em qual modalidade de trabalho você atua? Caso pudesse escolher, seria a sua opção?

(...) Eu fiquei até novembro do ano passado (em *home office*), eu voltei em novembro de 2021. Não bateu dois anos, não. (...) **Teve, esqueci até de falar, alguns problemas sérios, econômicos, no início, entendeu? Tipo: algumas coisas ficaram em pendência. Assim... Teve perda: não pagaram mais o vale-refeição. O (vale) transporte, normal. Mas o (vale) refeição, acho errado. É um trabalho e não foi considerado como trabalho, nesse sentido. Teve outros também, outros problemas aí, como uma redução do salário, tá? Porque fizeram o acordo com o governo, que o governo dava um tanto, né? Esse um tanto demorou um pouco... Eles foram corretos no pagamento, era receber a mensagem por e-mail e fazer os depósitos corretamente. Isso eu não tenho o que falar.**

O modelo presencial (seria a opção), mas a gente sabe que o *home office* vai continuar a existir, com certeza.

9 - O que você espera do *home office* no futuro?

(...) Esse tipo de trabalho em casa, com certeza, vai aumentar (...) **Deve mudar essa necessidade de você tá se dirigindo a um trabalho e local fixo. Isso deve mudar e, conseqüentemente, as relações sociais. E as pessoas, cada vez mais fechadas.**

Cibertextuais

1 – Prestar atenção, assimilar e compreender conteúdos, pelas telas, em gráficos, vídeos, áudios, durante reuniões e fora delas, era uma tarefa simples ou mais exigente, no início? Com o passar do tempo, isso mudou?

Eu não senti esse aspecto da coisa funcional, em si. com tanta mudança. Eu senti muito em termos de envio e de espera. Aconteceu, sim, de eu pegar imagem também. Mas, assim, da minha parte funcional, eu digo que não. Não teve.

2 – A captura de informações fragmentadas e a realização de múltiplas tarefas simultâneas, próprias da navegação *on-line*, complicaram o seu ritmo de trabalho por algum tempo?

Nossa, demais! Aqui, como falei, **deu para me virar bem**. Então, fui fazer outras coisas, além do trabalho pelo qual tava encarregado, mas da parte de lá, eu confesso que eu achei super confuso. E se eu fosse afirmar, **se me perguntasse “você aceitaria novamente o trabalho de *home office*?” eu vou responder, imediatamente: depende do lugar. Isso é um fator preponderante no que aconteceu e a questão é a palavra organização, que é fundamental. Se não houver a organização, o trabalho de *home office* se torna muito complicado. Algumas pessoas acreditam até que inviável. Se você pegar uma pessoa muito inexperiente, eu acho que não dá conta de jeito nenhum**. Tem que ter muito a manhã, às vezes. Se você tiver nessa situação, um lugar que as coisas vêm desorganizadas, ou não claras, realmente complica.

Lógicas

1 – Você se sentiu com mais autonomia para a tomada de decisão, análise e reconhecimento de padrões e atividades associativas?

Nesse sentido (da autonomia), eu confesso que foi o único lugar que... nos lugares que trabalhei, eu sempre tive autonomia. Mas desde que eu fui pra lá, eu senti muita falta dessa autonomia. (...) **Na pandemia, ele (o chefe) passou a me dar total autonomia para fazer as mudanças. E até porque devia tá muito enrolado do outro lado... Então, a partir daí, mudou. E mudou até a volta do trabalho presencial. Mudou até agora. (...)**

Sensoriais

1 – Como era se deixar observar e ao seu ambiente doméstico pelas teleconferências? E ter que prestar atenção em diversos interlocutores virtuais e informações importantes em telas pequenas?

(Não se aplica. O entrevistado informou não ter participado de teleconferências)

Criativas

1 – Você conseguiu criar a sua própria maneira de trabalhar e de colaborar, pelas telas, com outros membros do time? Como foram suas entregas ao longo deste tempo?

Eu acho que, em termos de criatividade, é uma limitação, que eu não vou abandonar. (...) Eu acho que, tristemente, eu tenho uma limitação de atividade, nesse trabalho, e não vou alterar isso, também por questão de sensibilidade. Esse trabalho, não só tando em *home office*, mas presencialmente, eu tive que incorporar o robô. (...) Lá tá muito voltado a datas, a todo um ritual. Então, acho que repete muito e isso também não contribui muito para a criatividade. (...)

Sociais

1- Pelas telas, você consegue(ia) se expressar bem? Conseguia controlar humores e fazer uma boa gestão do tempo?

(Não se aplica)

Psicológicas

1 - Sua forma de ver e interpretar a si mesmo, aos outros e ao trabalho, durante o tempo de *home office*, parece ter mudado?

Não mudou.

2- Você se sente (ia) mais proativo e produtivo no *home office*?

Me achei mais usado. Mais uma peça mais usada.

C) Percepção Final:

1 - Descreva a sua experiência com o *home office* em uma única frase.

Tem que haver paciência e atenção.

ANEXO D - Cronograma de atividades

| Atividade | 2020 | 2021 | 2022 |
|------------------------------|-------------|-------------|-------------|
| Revisão bibliográfica | x | x | x |
| Disciplinas | x | x | |
| Produzir síntese do material | | x | |
| Pesquisa survey | | x | |
| Qualificação | | x | |
| Entrevistas | | | x |
| Defesa | | | x |