XVII Encontro Nacional da ABET
Tema: Crises e horizontes do trabalho a partir da periferia
3/8 a 10/9 de 2021, UFU (Evento Remoto)
GT 04: Reconfigurações do Trabalho

Relatos de vida e de prática de trabalho nas tecnologias da informação

Alexandre Pilan Zanoni

RESUMO

A década de 1970 presenciou uma intensificação do emprego e desenvolvimento das modernas tecnologias da informação (TI), impulsionadas pela invenção dos microprocessadores e pela popularização dos computadores pessoais. Ao mesmo tempo, transformações significativas no mundo do trabalho convergiram para práticas e discursos individualizantes e para uma flexibilidade dos processos de trabalho e do próprio ciclo da vida. Por meio do uso da metodologia dos relatos de vida, o objetivo desta pesquisa foi compreender o processo de construção das subjetividades dos trabalhadores nas tecnologias da informação. Para tanto, foram coletados relatos de vida de quatro trabalhadores que exercem ou exercerem diferentes atividades dentro do setor. Exponho nesta comunicação uma análise das práticas de trabalho imbricadas nos relatos de vida estudados, as quais são marcadas pelo seu caráter subjetivo e comunicativo.

Palavras-chave: Tecnologias da Informação. Relatos de vida. Relatos de prática.

1 Introdução

As indústrias da computação e de serviços em tecnologia da informação despontaram a partir dos anos 1970, período de profundas transformações políticas e sociais em escala global. Parte significativa do trabalho no setor das tecnologias da informação tem se organizado em torno de projetos, com prazos preestabelecidos e que envolvem equipes de trabalhadores reunidos de modo temporário. Este é apenas um dos exemplos de como o trabalho se torna "flexível" em um mundo do trabalho cuja matéria prima é a informação.

De fundo, estabeleço um diálogo com o livro de Richard Sennett, *A corrosão do caráter*, de 1999, no qual expõe e analisa relatos de vida, obtidos em conversas informais em diversas situações do seu cotidiano, de pessoas que trabalham de modo flexível. Uma importante constatação de sua pesquisa foi a de que esses trabalhadores não conseguiam sustentar narrativas de futuro sobre suas vidas diante de um cenário econômico de imprevisibilidades. "Não há longo prazo" é o lema que caracteriza o mundo social atual. Nesse cenário de flexibilidade difundida, Sennett constata a imposição de novas formas de controle pela ordem econômica, ao invés de uma simples abolição das regras do passado. O problema é de que esses novos controles são de difícil percepção, fazendo do capitalismo um sistema de poder de difícil compreensão.

Como importante consequência política que afeta a maneira como os trabalhadores resistem e se organizam diante de novas formas de controle e exploração do capitalismo flexível, a "corrosão do caráter", expressão que dá o título ao livro de Sennett, desfaz paulatinamente os elementos necessários para que as comunidades e os laços entre as pessoas durem no tempo. Para Sennett, o desafio mais importante que se coloca para os trabalhadores atualmente é de como traçar projetos de vida de longo prazo em uma sociedade cada vez mais centrada no curto prazo.

Em resposta a esse enquadramento conceitual, a minha proposta[1] metodológica foi a de apreender as histórias de vida de trabalhadores nas Tecnologias da Informação por meio de entrevistas em profundidade. Para tanto, recolhi e analisei relatos de vida de quatro trabalhadores.

A história de João, primeiro trabalhador entrevistado, que atualmente trabalha como Engenheiro de Sistemas para uma grande empresa norte-americana do ramo da tecnologia de informação médica, evidencia um itinerário de vida marcado por constantes rupturas e mudanças. João começou a trabalhar como "peão" no setor, desempenhando a atividade de Analista de Suporte Técnico. Apesar de sua formação superior em Sistemas de Informação, seus primeiros empregos

[1] Esta comunicação é uma adaptação a partir de minha dissertação de mestrado, intitulada: "Trabalhadores em tecnologias da informação: itinerários, práticas e projetos", defendida em 2019 pelo Programa de Pós-Graduação em Sociologia, da Universidade Federal do Paraná e orientada pela Prof[a.] Dr[a.] Maria Aparecida Bridi.

consistiram em atender chamadas e a realizar atividades monótonas e repetitivas, que fogem da imagem por vezes difundida em filmes e na cultura popular de um trabalhador criativo e autônomo.

Carlos, segundo entrevistado, trabalhou por vários anos em uma multinacional do ramo do petróleo e gás, com o sonho de um dia ser reconhecido pela empresa e ser transferido para outro país. No entanto, desapontado com a falta de reconhecimento no trabalho e frustrado com as avaliações de desempenho que recebia de seus chefes, entrou em depressão e pediu demissão. Em um longo intervalo de tempo, que envolveu severas crises depressivas que o impossibilitavam de sair de casa, não conseguiu mais uma recolocação na área, apesar de continuar estudando e aprendendo novas tecnologias, como a mais recente programação de inteligência artificial (IA). Recorreu a trabalhos informais ou precários, como motorista do aplicativo Uber e como vendedor autônomo de cosméticos, os quais não foram suficientes para mantê-lo financeiramente.

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

Por fim, o relato de Ana, 29 anos, trabalhadora do setor financeiro, percorre um itinerário profissional marcado por rupturas e pela tentativa de reinserção no mercado de trabalho. Ela aprendeu por conta própria a utilizar e adaptar os sistemas do banco em que trabalhava. Seus colegas a chamavam de "mocinha da TI".

Para esta comunicação, apresento os resultados da análise das práticas de trabalho apreendidas a partir dos relatos de vida coletados. Isso foi possível de ser apreendido uma vez que os relatos orais se constituem em excelentes relatos das práticas de trabalho (BERTAUX, 2005). No geral, destaco o caráter subjetivo e comunicativo do trabalho nas tecnologias da informação em diferentes atividades e ocupações, por meio de um enfoque etnográfico aplicado no exercício de recontar e recolocar em movimento as práticas de trabalho relatadas. Mais ainda, sustento a exposição com base no enquadramento de que a vida dos trabalhadores é uma vida para o trabalho. Nesse sentido, o viver e o trabalhar se fundem nas práticas, projetos e experiências relatadas.

2 Relatos de prática

Como sugeriu Bertaux (2005), há uma homologia entre os relatos de vida e os relatos de prática. Este entendimento parte dos estudos de Ricoeur (1983-1985; 1986), ao constatar que as ações dos sujeitos se desenvolvem no tempo e por compreender que a melhor forma de as descrever se dá por meio da forma narrativa, ou seja, pelo relato.

Ao longo das entrevistas, pude coletar uma rica variedade de relatos das práticas de trabalho, das diferentes profissões e atividades, que os entrevistados desempenharam. Procurei analisar e descrever esses relatos das práticas de trabalho tendo em vista a constatação de Bridi (2014) de que o setor de tecnologia da informação tem imbricado os velhos modelos de produção com as novas formas de trabalho.

Assim, tive como objetivo captar como se configuram as práticas de trabalho de caráter iminentemente subjetivo e comunicativo. Com isso, foi possível colocar em discussão como se apresentam a flexibilidade, a criatividade e a autonomia atribuídas a essas atividades. Parti da premissa de que analisar as práticas de trabalho se mostra um caminho oportuno para captar a complexidade e heterogeneidade do setor, que dificilmente pode ser compreendida apenas pelo estudo das condições de trabalho e pelas formas de emprego.

2.1 O trabalho no suporte: atender às chamadas

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

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

Independentemente do grau de complexidade do problema, ou de sua natureza, o procedimento era o mesmo. Na atividade de "Analista de Suporte Técnico Júnior", João pertencia a uma das várias equipes de suporte da empresa. Sua equipe possuía outros cinco analistas de suporte e mais um coordenador. Também havia equipes de suporte a aplicativos, às comunicações, à segurança de rede, entre outras. No entanto, as atribuições da equipe de João se restringiam ao

suporte a *Desktop* e a alguns servidores. O suporte era prestado geralmente aos outros funcionários da empresa que apresentavam problemas com seus computadores de mesa. Não por isso representava uma atividade simples.

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

Era uma característica das equipes de suporte a *desktop* da Esso, na qual João e Carlos trabalharam como colegas, tornar pública, na interface do *Remedy*, a lista com todas as chamadas a serem atendidas. Assim, cada trabalhador gozava de autonomia para escolher suas chamadas. Essa prática, no entanto, podia gerar conflitos, uma vez que para o sistema de métrica e avaliação de desempenho dos funcionários da empresa, em nada importava a dificuldade da chamada fechada, apenas a quantidade. Carlos, que havia trabalhado anteriormente no banco HSBC, também com suporte, mas como "Analista de Segurança", relata que as reuniões frequentemente acabavam em discussões, mas que nada podia ser feito. Por isso, havia sempre uma disputa pelos *tickets* com problemas mais fáceis de serem resolvidos, e os complicados ficavam à espera.

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

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

Depois da saída de João da Esso e de sua ida aos Estados Unidos para cursar Teologia, continuou trabalhando com suporte em seu novo emprego em TI. Seu entendimento que "em informática é sempre assim" decorre de sua experiência em diferentes empresas e áreas de atuação,

que avaliam o desempenho de seus funcionários pela quantidade de trabalho realizado. Tal modo de avaliação quantitativo tenderia a não ser "injusto", termo empregado por Carlos para descrever o sistema de avaliação da Esso, apenas em um contexto com normas tradicionais da divisão do trabalho.

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

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

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

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

Apesar da sua atividade como "Engenheiro de Sistemas" não se enquadrar na subárea de suporte, João explica que uma vez a cada três meses precisa ficar literalmente vinte e quatro horas de prontidão, durante uma semana, com o telefone e o computador "na mão", para prestar suporte técnico aos servidores da empresa. Atividade que alterna com seus colegas de equipe. Dependendo

do problema, pode consertá-lo de seu computador pessoal, remotamente. Caso contrário, precisa se deslocar até o local onde ficam os servidores, independente do horário.

Ao contrário de João, a prática de trabalhar "de *on-call*" se tornou corriqueira para Carlos quando mudou de "Analista de Suporte Técnico" para "Analista de Sistemas" e depois para "Analista de E-mail", ainda na Esso. Diferentemente da primeira atividade, na qual precisava apenas prestar suporte local às máquinas da empresa, nessas duas outras atividades Carlos passou a integrar equipes internacionais responsáveis pelo suporte a sistemas que operavam vinte e quatro horas por dia em todo o mundo. A comunicação era toda feita por telefone ou pela internet, em inglês. Como "Analista de Sistemas Júnior" na área de suporte aos aplicativos da empresa, sua atividade consistia em dar suporte aos clientes que utilizavam o *software* (aplicativo) que controlava os preços dos combustíveis dos postos de gasolina da empresa, distribuídos ao redor do mundo. Enfatiza que seu trabalho se baseava em coordenar e solicitar que diferentes profissionais de diferentes equipes realizassem certos procedimentos para que um determinado problema fosse solucionado. O chefe da sua equipe de suporte a aplicativos residia nos Estados Unidos, havia ainda colegas espalhados pela Europa e Ásia. Por isso, as chamadas podiam ocorrer a qualquer momento do dia, daí a necessidade de Carlos cumprir períodos de *on-call.* Carlos descreve como podia ser um problema genérico que ocorria com o aplicativo que controlava os preços dos postos de combustíveis da empresa.

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

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

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

2.2 "É Tudo Por Projetos Agora"

Também com a mudança de empresa e de área de atuação de João, de suporte para o de desenvolvimento de *software,* é possível apreender, em seus relatos das práticas de trabalho, a complexidade encontrada dentro do setor de TI, com diferentes modos e metodologias de organização e estruturação do trabalho. Essa complexidade se traduz em variações nos processos de trabalho de acordo com a atividade, algumas se aproximando mais da execução, como em uma linha de montagem industrial de *hardware*, outras se aproximando mais da concepção, como em um laboratório de pesquisa e inovação tecnológica. Ou, até mesmo, variando entre esses dois polos.

As atribuições de um "Engenheiro de Sistemas", a nova atividade de João, são híbridas entre as diferentes áreas de TI. Em comparação com suas atividades exclusivamente de suporte, João caracteriza sua mudança pelo fato de não mais estar preso ao telefone. O processo de trabalho não consiste mais em atender chamadas, mas trabalhar em projetos.

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

"Algo que tem um começo e um fim" (TURNER, 1993, p. 4, citado por DAWSON, 2009) é uma definição geral do que é um projeto. O trabalho em projetos computacionais ainda envolve uma série de habilidades: independência e iniciativa, pensamento crítico e autônomo, aprendizado contínuo, conhecimento técnico, comunicação escrita e verbal e gestão do tempo (DAWSON, 2009).

Uma característica de todo projeto é a incerteza, aspecto crítico das empresas de TI que têm como objetivo desenvolver produtos únicos. A incerteza é o que também distingue o trabalho

em projetos de um trabalho rotineiro e contínuo, tal como em uma linha de montagem industrial (VIEIRA, 2007). Em uma interação com o desenvolvedor de uma das soluções da empresa, chamado de "dono da solução", João relata os atrasos decorrentes de mudanças inesperadas no código que precisava efetuar, evidenciando a incerteza inerente ao trabalho por projetos, que nem sempre ocorrem no tempo esperado. Por isso, a própria jornada de trabalho de João se torna incerta a cada dia.

A experiência de transição de João de uma atividade de suporte para um trabalho organizado por projetos remete a transformações mais amplas em todo o tecido social. Boltanski e Chiapello (2009) destacaram a noção de "projeto" como caracterizadora do novo sistema de valores, práticas, organização e produção do capitalismo recente. Essas transformações se fundamentam no princípio da flexibilidade como possibilidade de transferência das incertezas do mercado para os trabalhadores em diferentes condições, dos assalariados aos subcontratados. Tal flexibilidade se desdobra de modo interno, transformando a organização do trabalho e as técnicas utilizadas, traduzindo-se em exigência de polivalência, autocontrole e autonomia por parte dos trabalhadores; e de modo externo, organizando o trabalho em rede, com empresas enxutas por meio de terceirização e subcontratação, traduzindo-se em empregos precários e temporários, de tempo parcial e com horários variáveis (BOLTANSKI, CHIAPELLO, 2009).

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

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

De acordo com Dawson (2009) todo projeto de desenvolvimento de *software* pode ser enquadrado em um modelo genérico de *Software Development Life Cycle* (SDLC), que passa pelos seguintes estágios: levantamento de requisitos, desenho, construção, teste e implementação. Cada um desses estágios exige conhecimentos subjetivos e técnicos específicos, como é possível evidenciar no relato de Fernando quando trabalhou fazendo o levantamento de requisitos para um sistema de auditoria de hospitais. Ele precisou literalmente se infiltrar no hospital e descobrir seu funcionamento.

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

para a complexidade e a subjetividade das atividades que compreendem um projeto de desenvolvimento de *software.* A parte técnica da programação é apenas uma parte constituinte de todo o processo de elaboração de um projeto. Mesmo dentro da mesma empresa, Fernando constantemente mudava de equipe e de projeto que estava inserido. Nesse contexto, a aprendizagem contínua se tornava uma exigência. Todas as ações precisavam ser estudadas e fundamentadas tecnicamente. Por isso estava sempre estudando. Também gozava de um alto grau de autonomia. No último projeto em que participou nessa empresa, foi responsável por desenvolver um sistema de autorização dos cartões dos planos de saúde que integrava todos os sistemas já existentes. Coube a ele sugerir à empresa o uso de uma nova linguagem de programação.

Com os relatos analisados acima, procurei apontar de modo genérico como se dá o trabalho por projetos em TI. É possível apreender que não há um único modo de organizar o trabalho por projetos. O próprio termo "projeto" engloba diferentes processos de trabalho e finalidades.

2.4 O caráter comunicativo do trabalho em TI

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

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

Morin (2005) compreende a comunicação, em termos organizacionais, como a ligação responsável pela transmissão e troca de sinais, por meio da qual seus processos de regulação, produção e ação podem ser verificados, controlados e acionados.

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

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

A comunicação como uma prática de trabalho apareceu em fragmentos de relatos já analisados. Nas atividades de suporte, está manifesta na prática de atender "chamadas", que se configura como um modo de comunicação mediado por *software*, no caso o *Remedy*. Também se manifesta no contato direto com clientes ou usuários que comunicam seus problemas. E, ainda, se mostra fundamental nas reuniões e avaliações de desempenho. No desenvolvimento de *softwares*, a comunicação está presente nas diferentes fases do ciclo de vida de um projeto e na interação e cooperação entre os integrantes das equipes.

É ilustrativa a experiência de Fernando que precisou entrar em um hospital e interagir com médicos para fazer o levantamento dos requisitos do sistema; e, também, a interação entre integrantes de uma mesma equipe e suas relações com a gerência. Aqui, brevemente, procuro evidenciar algumas situações vividas pelos entrevistados e que colocam a comunicação como uma interface do trabalho cooperativo e intersubjetivo. Também a experiência de Ana, que era reconhecida por ser uma pessoa de que se "dava bem com todo mundo". Em outras palavras, Ana desempenhava as habilidades comunicativas de modo efetivo: conseguia se comunicar com clareza, entender e se fazer entendida (GHIRDHAM, 2015). Com os conhecimentos de TI aprofundados em relação aos seus colegas do setor financeiro, ganhou a confiança de seus chefes para ser responsável pela comunicação com o setor de TI da empresa no projeto de desenvolvimento de um *software* para o banco, que ainda seria feito por uma empresa terceirizada.

3 Conclusão

A análise das dos itinerários profissionais dos entrevistados evidenciou como suas trajetórias também se constituem em um fazer ativo e reflexivo, um produzir-se a si mesmo que se configura como uma prática subjetiva do trabalho. Ao mesmo passo, as práticas de trabalho envolvem a aquisição de novos conhecimentos e se dão por meio de um processo comunicativo e de cooperação, o que por sua vez confere aos trabalhadores novas formas de identificação no trabalho e os possibilita a inserção em novos projetos. Por fim, de igual modo, a reflexividade dos trabalhadores é permeada pelo âmbito das práticas de trabalho como um eixo central na construção e reconstrução de seus projetos pessoais e em como atribuem sentido para suas vidas.

Fica em aberto a questão colocada por Richard Sennett em *A corrosão do caráter*: conseguiremos estabelecer projetos de vida e objetivos de longo prazo no atual cenário do mundo

do trabalho? Conseguirmos responder a essa pergunta afirmativamente significa também sermos capazes de firmar valores morais de lealdade e coletividade imprescindíveis para que formas de resistência possam emergir a despeito do individualismo exacerbado de nossa época.

Ao contrário de Sennett, talvez não caiba afirmarmos a corrosão das formas conhecidas de caráter, mas compreendermos e difundirmos os meios pelos quais os trabalhadores mantêm-se íntegros em mundo do trabalho em tendência crescente de flexibilização e fragmentação, mesmo que sob formas ocultas e não plenamente conhecidas de exploração e controle.

Referências

BERTOUX, D. **Los relatos de vida***:* la perspectiva etnosociológica. Barcelona: Bellaterra, 2005.

BOLTANSKI, L.; CHIAPELLO, È. **O novo espírito do capitalismo**. São Paulo: Martins Fontes, 2009.

BRIDI, M. A. O setor de tecnologia da informação: o que há de novo no horizonte do trabalho? **Política & Trabalho** (Online), v. 41, p. 277-304, 2014.

DAWSON, C. W. **Projects in Computing and Information Systems**: A Student's Guide. 2nd ed. London: Pearson, 2009.

GHIRDHAM, M. **Work communication**: mediated and Face-to-Face Practices. Londres: Palgrave, 2015.

KUHN, T.; ASHCRAFT, K.; COOREN, F. **The Work of Communication**: Relational Perspectives on Working and Organizing in Contemporary Capitalism. London: Taylor and Francis, 2017.

MORIN, E. **O método 1**: da natureza da natureza. Porto Alegre: Sulina, 2005.

PINOCHET, LHC. **Tecnologia informação e comunicação**. Rio de Janeiro: Elsevier Brasil, 2014.

RICOEUR, P. **Temps et récit**. (3 tomos). Paris: Seuil, 1983-1985.

RICOEUR, P. **Du texte à l'action**. Paris: Seuil, 1986.

SENNETT, R. **A corrosão do caráter**: consequências pessoais do trabalho no novo capitalismo. Trad. Marcos Santarrita. 17 ed. Rio de Janeiro: Record, 2012.

TURNER, J.R. **The handbook of project-based management**. Maidenhead, UK: McGraw Hill, 1993.

VIEIRA, M. F. **Gerenciamento de Projetos de Tecnologia da Informação**. São Paulo: Elsevier, 2007.