

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SÃO CARLOS

JOÃO GABRIEL SELLES PELEGRINI

**As fronteiras do trabalho digital: autonomia, flexibilidade,
criatividade e sincronia temporal**

Tese de doutorado defendida junto ao
Programa de Pós-graduação em
Sociologia do Centro de Educação e
Ciências Humanas.

Orientador: Prof. Dr. Jacob Carlos Lima.

**Novembro
2023**



UNIVERSIDADE FEDERAL DE SÃO CARLOS

Centro de Educação e Ciências Humanas
Programa de Pós-Graduação em Sociologia

Folha de Aprovação

Defesa de Tese de Doutorado do candidato João Gabriel Selles Pelegrini, realizada em 15/12/2023.

Comissão Julgadora:

Prof. Dr. Jacob Carlos Lima (UFSCar)

Profa. Dra. Maria Aparecida da Cruz Bridi (UFPR)

Prof. Dr. Henrique José Domiciano Amorim (UNIFESP)

Profa. Dra. Alessandra Rachid (UFSCar)

Profa. Dra. Breilla Valentina Barbosa Zanon (SBS)

O Relatório de Defesa assinado pelos membros da Comissão Julgadora encontra-se arquivado junto ao Programa de Pós-Graduação em Sociologia.

*Se a máquina do tempo nos tritura,
ao mesmo tempo cria imagens novas.*

*Renascemos em cada criatura
que nos traz do Infinito [...]*

A máquina do tempo, Carlos Drummond de Andrade (Adaptado)

AGRADECIMENTOS

Agradeço ao Programa de Pós-Graduação em Sociologia da Universidade Federal de São Carlos (UFSCar) por acolher e dar o suporte necessário a realização da pesquisa. Estendo este agradecimento ao professor Jacob Carlos Lima que orientou e desempenhou papel central nela, obrigado Jacob por ter cumprido com excelência o papel de orientador.

Agradeço a professora Maria Aparecida Bridi e ao professor Henrique Amorim pelas contribuições com esta pesquisa ao participarem da banca de qualificação e defesa de tese. A professora Alessandra Rachid e Breilla Zanon agradeço por aceitarem fazer parte da banca de defesa de tese e pelas contribuições que farão nesta etapa final da pesquisa. A generosidade e a paciência de pesquisadoras e pesquisadores com o percurso de quem está iniciando, desenvolvendo e apresentando uma tese é extremamente valioso.

Aos pesquisadores e pesquisadoras do Laboratório de Estudos sobre Trabalho, Profissões e Mobilidades (LEST-M), da UFSCar, um agradecimento especial. Vocês foram essenciais neste processo na medida em que compartilhamos leituras, reflexões e saídas para as angústias que vivemos em nosso percurso, obrigado por todo o apoio que não se concretizou apenas em palavras, mas muitas vezes, na coragem em sustentar e concluir o trabalho acadêmico de cada um de vocês. Cada dissertação defendida, cada tese concluída era uma demonstração de que é possível, obrigado: Ana Paula Yoshioka, Braian Veloso, Breilla Zanon, Bruno Portari Jacobsem, Cyntia Ouitante, Danilo Lucena Mendes, Felipe Rangel, Gekbede Dantas Targino, Julianna Bueno Denari, Janete Marlene Silva Rosales, Tiago Magaldi Granato Silva e Yasmine Braga Theodoro.

As pesquisas só chegam a termo se o pesquisador não desaparecer nela enquanto as constrói. Para isso, é essencial que pessoas e vínculos construídos com elas se façam presentes.

A Livia Ciscato, a companheira de uma vida, o agradecimento que não se pode descrever em palavras. Você foi e é essencial em todos os momentos, um insuficiente muito obrigado!

Aos amigos que estiveram presentes nas angústias e alegrias do pesquisador ajudando-o a persistir: Andrei, Beto, Danilo, Fabi, Henrique, Mari e Rodolfo. Só quem atravessou uma pesquisa sabe o tamanho dos problemas que se enfrenta quando se está a bordo dela, além de saber relevar certos momentos em que o amigo desaparece em seu

processo de investigação. Obrigado, especialmente, aos amigos que contribuíram também como interlocutores: Henrique e Rodolfo. Direta ou indiretamente há muito das trocas que fizemos na construção desta tese.

Por fim, agradeço a minha mãe Eliana e ao meu pai José por terem contribuído com a minha formação e com a minha caminhada. Tenho certeza que sempre fizeram o melhor que puderam e podem. Eu não teria conseguido sem que vocês tivessem, cada um à sua maneira, transmitido uma parte do que sou, mais uma vez, o muito obrigado, mesmo que esta seja uma expressão limitada por sua insuficiência em retribuir ao que foi recebido.

RESUMO

Partindo do tema autonomia/subordinação do trabalho, no contexto da dominação capitalista, esta tese analisa o processo de trabalho de trabalhadores digitais ligados ao processo de desenvolvimento de software. Como problema central, questionamos a suposta autonomia, flexibilidade e criatividade que definiriam este tipo de trabalho, sobretudo quando comparados aos tipos que seriam subordinados a esquemas de gestão como o taylor-fordismo. Com o objetivo de investigar tal problema, analisamos o processo de trabalho de 16 trabalhadores e trabalhadoras digitais a partir de entrevistas com roteiro semiestruturado. Orientamos esta tese pela seguinte hipótese analítica: a demanda do mercado por certas habilidades, tais como responsabilidade e autonomia, operação e criatividade, organização e flexibilidade, resulta em flexibilização da jornada de trabalho quando estas expressam a lógica de organização temporal sincrônica do processo de trabalho. Tal sincronia se expressa na possibilidade de o processo de trabalho acontecer ao mesmo tempo que atividades que seriam do tempo livre. A sincronia está também na combinação de métricas quantitativas (horas, dias, semanas, sprints, medidas estabelecidas por empresas e aferidas por plataformas) e qualitativas (entregas e o que se entrega, solução de problemas, produtividade do tempo em relação à quantidade despendida, por exemplo). Da pesquisa constatamos que as habilidades citadas acima são modos de trabalhar e viver que são regidos por essa lógica temporal e que ela produz um trabalhador digital sempre conectado às demandas da empresa e sempre pronto a iniciar o seu processo de trabalho na medida em que é responsável com os objetivos mercantis de quem o contrata, flexível com relação às demandas e as formas de gerências necessárias à organização de processos de trabalho digitais e, por fim, capaz de operacionalizar as atividades necessárias para corresponder ao que é exigido como útil em sua força de trabalho. No entanto, os(as) trabalhadores(as) digitais demonstram que na medida em que incorporam esse modo de viver e trabalhar, ou se adaptam a ele, reproduzindo os princípios organizativos do processo de trabalho e a lógica temporal subjacente ou apresentam oposição e resistência a tal regime de tempo, elaborando pensamentos críticos a ela.

Palavras chave: Trabalho Digital. Autonomia. Flexibilidade. Criatividade. Tempo de Trabalho. Regime Temporal.

ABSTRACT

Starting from the theme of autonomy/subordination of labour in the context of capitalist domination, this paper analyses the work process of digital workers linked to the software development process. As a central problem, we question the supposed autonomy, flexibility and creativity that would define this type of work, especially when compared to types that would be subordinated to management schemes such as Taylor-Fordism. In order to investigate this problem, we analysed the work process of 16 digital workers through semi-structured interviews. This study is based on the following analytical hypothesis: the market demand for certain skills, such as responsibility and autonomy, operation and creativity, organisation and flexibility, results in flexible working hours when they express the logic of a synchronous temporal organisation of the work process. This synchrony is expressed in the possibility of the work process taking place at the same time as activities that would otherwise be free time. Synchrony is also found in the combination of quantitative metrics (hours, days, weeks, sprints, measures set by companies and measured by platforms) and qualitative metrics (deliveries and what is delivered, problem solving, productivity of time in relation to the amount spent, for example). From the research we have found that the skills mentioned above are ways of working and living that are shaped by this temporal logic and that they produce a digital worker who is always connected to the demands of the company and always ready to start their work process, insofar as they are responsible for the market objectives of those who employ them, flexible in relation to the demands and forms of management needed to organise digital work processes, and finally capable of performing the activities needed to fulfil what is required of them as useful in their workforce. However, digital workers show that, to the extent that they incorporate this way of living and working, they either adapt to it, reproducing the organisational principles of the work process and the underlying temporal logic, or they oppose and resist this temporal regime, developing thoughts that are critical of it.

Keywords: Digital Work. Autonomy. Flexibility. Creativity. Working Time. Temporal Regime.

RÉSUMÉ

En partant du thème de l'autonomie/subordination du travail dans le contexte de la domination capitaliste, cette thèse analyse le processus de travail des travailleurs numériques liés au processus de développement de logiciels. Comme problème central, nous nous interrogeons sur l'autonomie, la flexibilité et la créativité supposées qui définiraient ce type de travail, surtout lorsqu'elles sont comparées aux types qui seraient subordonnés à des schémas de gestion tels que le taylorisme-fordisme. Afin d'étudier ce problème, nous avons analysé le processus de travail de 16 travailleurs et travailleuses numériques à l'aide d'entretiens avec une feuille de route semi-structurée. L'hypothèse analytique portée par cette thèse est : la demande du marché pour certaines compétences, telles que la responsabilité et l'autonomie, le fonctionnement et la créativité, l'organisation et la flexibilité, se traduit par des horaires de travail flexibles lorsque ceux-ci expriment la logique d'une organisation temporelle synchrone du processus de travail. Cette synchronie s'exprime dans la possibilité que le processus de travail se déroule en même temps que des activités de loisirs et de temps libre. La synchronie se retrouve également dans la combinaison de métriques quantitatives (les heures, les jours, les semaines, les sprints, les mesures établies par les entreprises et quantifiées par les plateformes) et de métriques qualitatives (les livraisons et ce qui est livré, la résolution de problèmes, la productivité du temps par rapport à la quantité dépensée, par exemple). Selon les résultats de notre recherche, les compétences mentionnées ci-dessus sont des façons de travailler et de vivre régies par cette logique temporelle et qu'elle produit un travailleur numérique toujours connecté aux exigences de l'entreprise et toujours prêt à commencer son processus de travail dans la mesure où il est responsable des objectifs de marché de ceux qui l'embauchent, flexible par rapport aux exigences et aux formes de gestion nécessaires pour organiser les processus de travail numériques et, enfin, capable d'opérer les activités nécessaires pour correspondre à ce qui est exigé comme utile dans sa main-d'œuvre. Cependant, les travailleurs numériques montrent que dans la mesure où ils intègrent ce mode de vie et de travail, soit ils s'y adaptent en reproduisant les principes organisationnels du processus de travail et la logique temporelle sous-jacente, soit ils s'opposent et résistent à ce régime temporel en développant des pensées critiques à son égard.

Mots clés: Travail numérique. Autonomie. Flexibilité. Créativité. Temps de travail.
Régime temporel.

LISTA DE SIGLAS E ABREVIATURAS

CEMPRE – Cadastro Central de Empresas

CLT – Consolidação das Leis Trabalhistas

CNAE - Classificação Nacional das Atividades Econômicas

IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística

ISSTIC – Indústria de Software e Serviços de TIC

SOFTEX – Associação para Promoção da Excelência do Software Brasileiro

TI – Tecnologia de Informação

TIC – Tecnologia de Informação e Comunicação

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	07
1.1 Apresentação: da problematização da autonomia do trabalho digital ao regime temporal	07
1.2 O regime temporal sincrônico	15
1.3 O trabalho digital de <i>software</i> no Brasil: aspectos gerais do debate.....	18
1.4 Metodologia e dados gerais que fundamentam a pesquisa.....	23
1.5 Perfil dos entrevistados.....	27
2. AUTONOMIA E RESPONSABILIDADE: JORNADA DE TRABALHO E CONTROLE SOBRE O TEMPO DE TRABALHO	41
2.1. Autonomia constituída como responsabilidade	41
2.2. Contexto neoliberal contemporâneo e um certo <i>modo de trabalhar</i>	59
2.3. Autonomia como responsabilidade sobre o uso produtivo do tempo e a <i>flexibilização</i> da jornada de trabalho como consequência	70
3. FLEXIBILIDADE E ORGANIZAÇÃO: O TRABALHADOR DIGITAL FLEXÍVEL E A ORGANIZAÇÃO TEMPORAL DO PROCESSO DE TRABALHO	82
3.1. Flexibilidade como organização: o regime de tempo de trabalho e a organização do processo de trabalho.....	82
3.2. O regime temporal do trabalho digital: da demanda que <i>flexibiliza</i> a jornada àquela que <i>consome</i> o tempo até a exaustão.....	103
4. CRIATIVIDADE E OPERAÇÃO	113
4.1 Criatividade como operação: a subordinação do trabalho a partir de aspectos do trabalho como atividade.....	113
4.2 A criatividade e sua conversão em operações úteis como “adaptação” ao mercado.....	120
4.3 Da criatividade como “solução de problemas” ao paradoxo do trabalho digital.....	136
4.4 A resistência e a adaptação como <i>trincheiras</i> das fronteiras do trabalho digital: criando formas de resistência?	142
5. CONCLUSÕES	157
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	165
ANEXOS	172

1. INTRODUÇÃO

1.1 Da problematização da autonomia do trabalho digital ao regime temporal

Esta pesquisa tem como objeto o processo de trabalho de trabalhadores e trabalhadoras digitais que estão diretamente ligados à produção de *software*. Inicialmente, colocava-se como problema o que se sintetiza nos seguintes questionamentos: em que medida o trabalho dos desenvolvedores de software, dado o caráter intelectual de sua atividade como analistas simbólicos, poderia ser realizado com relativa autonomia? Ou ainda, estaríamos diante de novas formas de subordinação e dependência presentes nos controles estabelecidos que se dão por meio das Tecnologias de Informação e Comunicação (TIC), nos quais essa criatividade é mobilizada para responder às necessidades empresariais? Nos orientamos pela hipótese de que a demanda do mercado por certas habilidades, tais como responsabilidade e autonomia, operação e criatividade, organização e flexibilidade, e a combinação destes aspectos resulta em flexibilização da jornada de trabalho e expressam a lógica do que chamamos de “regime temporal sincrônico”.

Estamos chamando a lógica temporal que organiza o processo de trabalho de “regime temporal sincrônico” pois, em síntese, constatamos os seguintes elementos que a definem: 1. **Regime**, elemento normativo e disciplinador da mobilização da força de trabalho em relações mercantis de produção, ordenador, portanto; 2. **Temporal**, porquanto concretizado no processo de trabalho por descrever o seu percurso através dele, além de estabelecer o consumo útil e a ordenação dos eventos que o constituem, imprimindo sobre eles uma ordem hierárquica, cadência e intensidade e, por fim, estabelecendo as marcações de início e fim do processo de trabalho; 3. **Sincrônico**, porque pode ocorrer em sincronia com outras atividades, aos finais de semana, nas horas do sono durante a madrugada e no sentido em que o processo de trabalho ocorre mobilizando, ao mesmo tempo, trabalhadores(as) de diferentes territorialidades. A sincronia está também na combinação de medidas quantitativas (horas, dias, semanas, sprints, métricas estabelecidas por empresas e aferidas por plataformas) e qualitativas (entregas e o que se entrega, solução de problemas, produtividade do tempo em relação à quantidade despendida, por exemplo); é sincrônico ainda por mover-se em relação à demanda, em seu início e término, na medida em que o/a trabalhador/a digital esteja

disciplinado/a a responder sempre que necessário e colocar em curso sua força de trabalho.

O tema do trabalho dos desenvolvedores de *software* e a problematização de sua autonomia emergiam com relevância no início desta pesquisa por conta da centralidade desse tipo de trabalho e de sua presença em outros processos de trabalho. Em paralelo, mostrava-se relevante investigar se em processos de trabalho atravessados por relações sociais capitalistas seria possível constatar uma autonomia balizada pela criatividade e flexibilidade de sua organização, sobretudo em termos de sua temporalidade, como se mostrava em algumas teses sobre o tema.

Os tipos de trabalho relacionados ao desenvolvimento de *software* e o debate que os acompanham decorrem de transformações históricas que remetem aos Estados Unidos e à Europa Ocidental e Japão, a partir dos anos de 1970. Tais mudanças, em síntese, relacionam-se com o desenvolvimento de Novas Tecnologias de Informação e Comunicação e de sua inserção em atividades produtivas, impactando as relações sociais. Em paralelo a esse processo, observaram-se mudanças na conjuntura política, sobretudo com a ascensão da agenda *neoliberal* – provocando mudanças na regulação estatal das relações entre capital e trabalho.

A complexidade desse contexto histórico é analisada considerando um de seus pontos, qual seja:

A ofensiva pela apropriação do tempo da classe trabalhadora vem recrudescendo no Brasil e no mundo desde a década de 1990. Por um lado, mediante as mudanças nas legislações trabalhistas nacionais, que teve seu ápice no Brasil na contrarreforma de 2017 realizada por Michel Temer e continuada por Jair Bolsonaro nos anos posteriores. Por outro lado, pelo processo mundial de introdução de novos sistemas de organização do trabalho em que cada nação tem seu ritmo, mas que invariavelmente resultam, nos países com direitos consolidados historicamente, em alongamento, intensificação e despadronização do tempo de trabalho (CARDOSO, CALVETE, KREIN & DAL ROSSO, 2022, p. 25-26).

Essa ofensiva contra limites ao tempo de trabalho, seja na dimensão da sua regulação jurídica, seja pelas novas formas de organização do trabalho, ganhou novos contornos com a Covid - 19 (2020 - 2023¹) e em razão de um governo que se notabilizou por uma percepção das relações do trabalho que enfatizava, na visão daquele que ocupou o poder executivo entre 2019 e 2022, que “[o] trabalhador terá que escolher entre mais direito e menos emprego, ou menos direito e mais emprego” (TOLOTTI, 2018).

¹ Segundo a Organização Mundial da Saúde, a emergência sanitária iniciada em 2020 se encerrou em maio de 2023. (MINGOTE, 2023).

Tal contexto generalizou, mesmo que de maneira emergencial, — não apenas para aqueles e aquelas cujo processo de trabalho investigamos — uma forma de organização do trabalho que já estava prevista na legislação brasileira de 2017 como *teletrabalho*:

O trabalho remoto também chamado de *home office* é uma das modalidades do teletrabalho. O teletrabalho, termo utilizado na legislação, envolve um contrato de trabalho e, supostamente, uma negociação entre trabalhadores e empregadores, distinguindo-se, portanto, do trabalho remoto em caráter emergencial que ocorreu para diversas categorias no período pandêmico (BRIDI, 2020). Contudo, se verifica a tendência de sua ampliação para além do período pós-Covid-19, como anunciaram diversas empresas de distintos setores econômicos (BRIDI, BOHLER & BEZERRA, 2023, p. 303).

Acompanhando Bridi, Bohler & Bezerra (2023), podemos considerar os impactos sobre o tempo de trabalho dessa forma de organização em dois sentidos.

Primeiramente, do ponto de vista da regulação jurídica:

[...] em 2017 a reforma trabalhista (Lei nº 13.467) contemplou o teletrabalho em um capítulo específico na CLT, o qual definiu além do seu conceito legal, seus requisitos de validade, contratual e de responsabilidade quanto aos equipamentos e infraestrutura. A CLT em seu artigo 6º reconhece a subordinação do trabalhador que labora à distância, porém, no artigo 62, incisos I e III limita a contabilização de hora extra, adicional noturno e horas à disposição ao teletrabalhador. Ou seja, retira todos esses trabalhadores da tutela de limite de jornada da CLT (BRIDI, BOHLER & BEZERRA, 2023, p. 308).

Aspecto que, de maneira explícita, colocaria uma primeira consequência sobre o modo de trabalhar, posto que pressupõe um trabalhador que desenvolva habilidades que o tornem capaz tanto de utilizar o tempo de forma responsável quanto de contabilizar e limitar as horas da jornada de trabalho.

Assegurado esse “limite”, emerge o segundo impacto:

A nova configuração laboral, como o trabalho home office, tende a acentuar a exploração dos trabalhadores a partir de estratégias de gestão que visam intensificar a extração de mais-valor. O resultado desse processo é o retrocesso dos direitos trabalhistas conquistados no decurso do tempo, sobretudo quando favorece os processos de despadronização do tempo de trabalho. O tempo de trabalho foi um dos mais importantes objetos de disputa histórica entre capital e trabalho [...] (BRIDI, BOHLER & BEZERRA, 2023, p. 311).

Os trabalhadores e as trabalhadoras digitais ligados à produção de *software* mostraram a intensificação, o alongamento e a *flexibilização* de padrões de tempo de trabalho, até mesmo os juridicamente regulados por um contrato de trabalho que estabelecia, legalmente, a jornada de trabalho de oito horas. Portanto, mesmo quando regulados por direitos, esse avanço voraz sobre o tempo de trabalho se mostra².

² Os impactos do trabalho remoto no tempo de trabalho, sobretudo em sua distinção do que não é tempo de

Nessa fronteira da luta social, tanto hoje como naquele contexto, não se trava uma batalha apenas política, jurídica ou econômica, mas, de maneira geral, também sobre o *modo de ser* do trabalhador. O interesse inicial de nossa pesquisa foi o de investigar quem seria esse tipo de trabalhador demandado por esse contexto. Portanto, nossa inserção no debate sobre o trabalho digital dos desenvolvedores de *software* não tinha como centro da análise o regime temporal e as fronteiras entre tempo livre e tempo de trabalho.

Partimos das teses sobre trabalho imaterial, tema tratado sobretudo por André Gorz (2005), Negri e Lazzarato (2001) e Moulier Boutang (2003), autores que defendem que as Tecnologias de Informação a partir dos anos 1950 produziram, além de uma nova sociedade, um novo tipo de trabalhador; *novo*, posto que corresponderia à superação da subordinação do trabalho ao capital, pelo domínio do conhecimento exigido por essas tecnologias.

Negri & Lazzarato (2001, p. 26-27) defendem que a liberdade do “trabalhador imaterial” estaria fundamentada na capacidade desta “força de trabalho” de organizar *livremente* sua própria atividade produtiva, além das “relações com a empresa”. Sendo a subjetividade o valor de uso central desta nova força de trabalho na sociedade pós-industrial; diferente do que aconteceria na indústria, ela não seria controlada e ordenada pela lógica da produção do valor, que anteriormente se impunha como um poder *absoluto* sobre os trabalhadores. Não haveria nenhuma determinação exterior à atividade produtiva deste novo trabalhador, que teria nesta característica imaterial, o domínio de sua força de trabalho (NEGRI & LAZZARATO, 2001, p. 30).

Gorz (2005, p.9), no mesmo sentido, avança no argumento da afirmação da liberdade do trabalho fundamentada no conhecimento como força produtiva. Outro aspecto da liberdade deste tipo de trabalhador, ou de manifestação deste trabalhador livre, seria a trajetória, ou a “carreira do assalariado”, no mercado de trabalho, segundo Moulier-Boutang (2003, p. 51): a “carreira” não seria definida pela relação entre o trabalhador e uma única empresa, ofício ou competência, ela se constituiria como uma espécie de teia *traçada pela ação do trabalhador*, um tipo de “malha que, segundo o seu

trabalho, não é algo que se possa colocar em questão, no sentido de que nossos dados indicam que esse tipo de organização espaço-temporal do trabalho de fato retira, não apenas juridicamente, alguns elementos que balizam o fim da jornada de trabalho. No entanto, o que se mostra em nossa pesquisa, a partir da análise do processo de trabalho, é que o regime temporal *sincrônico* está para além de os trabalhadores realizarem o processo de trabalho remotamente ou no espaço da empresa, embora explicitamente eles relatem uma intensificação desse regime temporal quando em trabalho remoto. Nesta tese, sempre que nos referirmos a trabalho remoto (ou home office), estaremos tratando de processos de trabalho que se realizam fora do espaço físico da empresa, não apenas, portanto, o trabalho remoto emergencial durante os anos pandêmicos (2020-2023).

grau de finura, é capaz de trazer de volta o emprego, com passagens por várias empresas e qualificações” (MOULIER-BOUTANG, 2003, p. 51).

O que chamou a atenção nesses estudos, considerando que propunham uma forma de analisar as consequências do contexto histórico mencionado do ponto de vista das relações de trabalho, era a defesa de que existiriam dois tipos de trabalhadores distintos: um, o da indústria gerida pelo padrão Taylorista-fordista e suas adaptações toyotistas³, que seria fortemente dominado; e outro, o “trabalhador imaterial”, que pressuporia liberdade e autonomia, em contraponto a uma suposta subordinação total do trabalhador da indústria; um dos argumentos centrais na afirmação da autonomia desse “trabalho imaterial”. Esta rígida contraposição, que resulta em uma concepção dicotômica entre autonomia e dominação, nos levou a questionar tal asserção e iniciar esta pesquisa.

Neste ponto, as reflexões de Gramsci sobre o taylorismo e a suposta dominação absoluta dos trabalhadores submetidos a este modo de trabalhar e produzir ajudaram a avançar na construção de nosso problema de pesquisa; segundo sua análise:

Os industriais norte-americanos compreenderam muito bem esta dialética presente nos novos métodos industriais. Compreenderam que ‘gorila amestrado’ é uma frase, que o operário ‘infelizmente’ continua homem e até mesmo que, durante o trabalho, pensa mais ou, pelo menos, tem muito mais possibilidades de pensar, pelo menos quando superou a crise de adaptação e não foi eliminado: e não só pensa, mas o fato de que o trabalho não lhe dá satisfações imediatas, e que ele compreenda que se quer reduzi-lo a gorila amestrado, pode levá-lo a um curso de pensamentos pouco conformistas (GRAMSCI, 2015, p. 272).

A dominação do trabalho, acompanhando Gramsci (2015), é uma relação social na qual se encontram duas classes de sujeitos: os que representam a dominação e os que são objeto dela, mas se tornam sujeitos ao negá-la, colocando esta relação em movimento, em processo de constituição.

Isto é, mesmo que se pretenda impô-la de forma absoluta, em alguma medida ela é combatida pela classe social que a nega. Para que a dominação se torne material é necessário que trabalhem para que siga viva; ao mesmo tempo, este processo de produzir coloca em aberto o resultado desta meta capitalista. Por este motivo, entendemos ser

³ Segundo a análise de Dias (1996), o taylor-fordismo, como forma de gestão do trabalho, se caracterizaria por “novas experiências de subordinação do trabalho ao capital. Juntando o velho puritanismo protestante às novas técnicas de gestão, criou-se uma forma superior de *trabalhador para o capital*. Taylor, ex-operário (engenheiro), pensou a eliminação radical dos tempos mortos na produção, as famosas porosidades do sistema produtivo. E o fez, na perspectiva de eliminar a capacidade operária de resistir, de lutar pela autonomia classista” (DIAS, 1996, p. 3).

central, como ponto de partida da pesquisa, à luz do debate que articula análises sobre a autonomia do trabalho e a dominação, analisar em que medida essa suposta autonomia se expressaria no processo de trabalho dos trabalhadores e trabalhadoras digitais que estão diretamente ligados ao processo de produção de *softwares*. Seria o trabalho digital paradigmático dessa autonomia característica do “trabalho imaterial”, ou estaríamos diante da reconfiguração das formas de subordinação do trabalho a formas de controle digitais produzidas por esses trabalhadores?

Este questionamento conduziu as investigações que fundamentam este texto, articulando-se ao pressuposto que dá centralidade analítica à pesquisa: considerar o objeto a partir da análise de seu *processo de constituição*. Ao nosso ver, este pressuposto está fundamentado na escolha de nosso objeto: o processo de trabalho como aspecto que expressaria ou não uma autonomia.

O segundo elemento que explica nossa escolha analítica se relaciona com a forma como consideramos a relação entre os conceitos e a realidade.

Adorno (1995) examina essa relação a partir do pressuposto da *constituição* como forma de analisar as relações sociais sem limitar essa análise às abstrações e representações que a aprisionam em conceitos e categorias que “parecem” *formadas* por elas mesmas. Ao criticar como a filosofia moderna conceituou sujeito e objeto, e as relações entre eles, Adorno indica o caminho para evitarmos construir uma análise do processo de trabalho que tenha como pressuposto a dicotomia entre categorias como autonomia e dominação tomadas como realidades plenamente constituídas em si mesmas.

Neste sentido, ao criticar a concepção de que o sujeito existe em separado do objeto, como algo que teria constituído a si mesmo sem ser *constituído*, Adorno (1995, p. 200-201) afirma:

É inverossímil que, no princípio, tenha surgido, primeiramente, arquetipamente um homem individual qualquer. A crença nisso projeta miticamente para o passado, ou para o mundo eterno das ideias, o “*principium individuationis*” já plenamente constituído na história. [...] O homem é resultado, não *Eidos*, o conhecimento de Hegel e Marx funda suas raízes no mais íntimo das chamadas questões da constituição.

Assim, em lugar de considerarmos a autonomia ou a dominação como pressupostos da análise, como categorias já constituídas e dicotômicas, perguntamos sobre como essas noções se constituem na realidade concreta, seja pelas condições pretéritas, seja como *devir*, ou como afirmariam Marx & Engels ([1845] 2007, p. 40):

A história nada mais é do que o suceder-se de gerações distintas, em que cada uma delas explora os materiais, os capitais e as forças de produção a ela transmitidas pelas gerações anteriores; portanto, por um lado ela continua a atividade anterior sob condições totalmente alteradas e, por outro, modifica com uma atividade completamente diferente as antigas condições⁴.

A delimitação de nosso objeto, e as questões que formulamos, emerge da articulação crítica com a noção analítica de trabalho digital. Tal conexão se fundamenta na identificação de que analisávamos e debatíamos trabalhadores e trabalhadoras inseridos em processos de trabalho em acordo com Graham e Anwar (2020, p.48), “digitalmente-baseado (*digitally-based*), isto é, baseado na manipulação de dados digitais” e que, do ponto de vista da espacialidade em que ocorre tal processo, ele “pode ser feito, em teoria, de qualquer lugar”.

No entanto, a análise que apresentaremos do trabalho com estas características não considera o trabalho digital “como uma forma destacada de trabalho, separada hermeticamente do resto da economia” (HUWS, 2014, p. 17), posto que o estamos considerando como uma relação social, não o recortando do conjunto das relações de trabalho.

Em acordo com Huws (2014, p.21), essa conexão, no caso do trabalho digital, ocorre posto que os trabalhadores e trabalhadoras se relacionam com “ferramentas baseadas em computadores e (ou) [...] em formato digital”; de modo que “o trabalho digital também está envolvido de várias maneiras nos processos de produção, quer se trate da operação de ferramentas de comando digital, da manutenção de software, da geração de produtos imateriais”; a fim de garantir a temporalidade, o bom uso do tempo, e a “supervisão de outros trabalhadores ocupados nesses processos”⁵.

Com o objetivo de avançar na caracterização do processo de trabalho digital a partir da problematização de sua autonomia, utilizaremos a *fronteira* como uma metáfora para abordar suas “indeterminações” que se tornam, nas condições de trabalho,

⁴ Em sua análise da luta de classes na França, já na segunda metade do século XIX, Marx reafirma esta concepção de história: “Os homens fazem a sua própria história; contudo, não a fazem de livre e espontânea vontade, pois não são eles quem escolhem as circunstâncias sob as quais ela é feita, mas estas lhes foram transmitidas assim como se encontram. A tradição de todas as gerações passadas é como um pesadelo que comprime o cérebro dos vivos” (MARX, 2016, p. 25).

⁵ Como já indicamos em texto anterior, o trabalho digital é considerado não como um conceito que nomeia um tipo de trabalho, mas como “processo de trabalho digital de desenvolver *softwares* como parte de uma série de processos de trabalho que, do ponto de vista da produção do valor, formam uma totalidade dinâmica (AMORIM; GROHMANN, 2021, p. 7)” (PELEGRINI, 2023, p. 339). Portanto, sempre que for feita referência no texto a “trabalho digital” é nesse sentido analítico que estará sendo utilizado.

“determinações” que o normatizam em três fronteiras que se relacionam: autonomia e responsabilidade, flexibilidade e organização, criatividade e operação.

A imagem da metáfora pretende apresentar o trabalho digital como se estivesse no centro delimitado por cada uma das duas fronteiras, essa dualidade/ambiguidade será relacionada com as características do trabalho, a inserção dele em relações sociais e “a necessidade de ajustar o trabalhador ao trabalho na sua forma capitalista” (BRAVERMAN, 1977, p. 124). Tal “necessidade de ajustar” indica não só o controle do trabalho, mas sua negação.

O que marca essa *fronteira*, ou o que une essas fronteiras, é estarmos diante de uma *aparente* separação entre *tempo de trabalho* das horas da *jornada de trabalho*. O trabalhador digital fica responsável por cumprir as metas do processo do trabalho sem que tenha que produzir, necessariamente, a partir das horas cronológicas formais da jornada de trabalho, o que a tornaria *flexível*. Já aos interessados em concretizar socialmente a meta capitalista, resta dar contorno ao tempo, controlá-lo, ir além do que se mostra. Ter controle sobre o tempo é ordenar o ritmo, a intensidade, a norma (no sentido dos valores que produzirão um modo de vida que atribui certa noção de utilidade ao uso do tempo), a métrica de produtividade e a finalidade do tempo de trabalho.

A fronteira está indeterminada neste ponto, nesta cisão experimentada no processo de trabalho pelas trabalhadoras e trabalhadores que entrevistamos: haveria aspectos positivos, quanto a ter para si a “flexibilidade” do ordenamento do que seriam as horas de uma jornada de trabalho, e negativos, na medida em que surgiria a dificuldade de distinguir o que é e o que não é tempo de trabalho por seu avanço para o que seria o tempo livre. Por isso geralmente as empresas demandam certas habilidades e valores como: autonomia, comunicação, responsabilidade, flexibilidade e tantas outras. Não basta ter o domínio da técnica pressuposta à inserção no processo de trabalho, é necessário ser um tipo de trabalhador específico para atender às demandas do mercado.

O estímulo ao desenvolvimento dessas habilidades, desse modo de ser e, portanto, produzir, encontra-se na busca pela unidade entre responsabilidade e autonomia, criatividade e operação, flexibilidade e organização em um regime de tempo de trabalho sincrônico, que é a lógica social que está para além do que se mostra. Além disso, sua constituição ocorre através desse modo de ser posto que é por meio da *formação* de um trabalhador com essas características que torna factível um regime temporal como o que descreveremos e analisaremos.

1.2. O regime temporal sincrônico

Nossa análise propõe que o regime temporal opera e disciplina o processo de trabalho dos trabalhadores digitais. Embora essa pesquisa tenha partido da problematização da autonomia do trabalho, considerando-a, nas relações de trabalho, como indissociável da dominação social sobre a força de trabalho e, por esse motivo, de seu disciplinamento em formas de subordinação que atendem aos objetivos mercantis da produção capitalista, os trabalhadores digitais ligados ao desenvolvimento de *software* indicaram que havia aí mais do que nossa hipótese inicial supunha.

Mediante esse encontro, nossa pesquisa se deslocou para a descrição e análise da *temporalidade*. Porém, nosso objeto — o processo de trabalho — limita nossas possibilidades descritivas e analíticas. Portanto, não apresentamos o *regime temporal sincrônico* com o objetivo de definir o que seria o “modo de tempo” que regula as relações sociais em geral, ou para redefinir as categorias “tempo livre” e “tempo de trabalho”. Embora entremos nesse debate, pretendemos indicar que o que identificamos como *regime* se define pelo traço normativo e disciplinador na medida em que ordena a experiência que se constitui a partir da mobilização da força de trabalho em relações mercantis de produção.

Tal regime é *temporal* não apenas por ordenar a experiência efetivando o processo de trabalho, ele o é também na medida em que regula o tempo, em seu sentido útil, dando-lhe cadência e intensidade ao transmitir por sua forma (e também norma) quais são os momentos em que se deve acelerar ou diminuir o ritmo de trabalho.

O regime temporal é *sincrônico* posto que, embora se possa, em alguns casos, ter como referência uma jornada de trabalho limitada por uma quantidade de horas e com um percurso diacrônico marcado por início e fim e, existe uma temporalidade sincrônica do trabalho experimentada pelos trabalhadores, ou seja, de um tempo que não tem a referência das horas em sua contagem e delimitação, que ocorre em *sincronia* com outras atividades, aos finais de semana, nas horas do sono durante a madrugada e durante o período que, supostamente, seria o descanso do trabalho.

Podemos caracterizar também como sincrônico o processo de trabalho que ocorre mobilizando, ao mesmo tempo, trabalhadores de diferentes territorialidades. A sincronia se mostra também na combinação de medidas quantitativas (horas, dias, semanas,

*sprints*⁶, métricas estabelecidas por empresas e aferidas por plataformas) e qualitativas (entregas e o que se entrega, solução de problemas, produtividade do tempo em relação à quantidade despendida, por exemplo).

Há ainda o aspecto sincrônico que se mostra na conexão com a demanda, ou com estar disciplinado a responder sempre que necessário colocando em curso sua força de trabalho. Porém, essa característica do regime temporal que estamos descrevendo já apareceu como característica do modo de produção capitalista. Por exemplo, Schumpeter (1997, p. 51-52), em 1911, ao apresentar a obra *Teoria do desenvolvimento econômico*, identificou a sincronia como um traço de articulação — podemos dizer, em alguma medida, temporal — da “satisfação de necessidades” (consumo da utilidade e dos produtos da força de trabalho) e do “dispêndio ou esforço produtivo” (processo de trabalho), e como circunstância condicionante do processo econômico; segundo o autor:

Igual argumento se aplica ao elemento abstinência, necessidade de esperar e outros. [...] Para nós é necessário apenas formular com exatidão nossa posição. Esse fenômeno também não pode simplesmente ser negado, como não existente. Mas é muito mais complicado do que aparenta ser e é digno de nota que sua natureza e suas manifestações ainda não encontraram nenhuma análise profunda. Aqui também se deve distinguir o processo de criação de um aparato produtivo do processo de fazê-lo funcionar, uma vez criado. Qualquer que seja o papel da abstinência no primeiro — teremos que falar disso repetidamente, e, para começar, na discussão sobre poupança, no próximo capítulo —, certamente no último processo a necessidade de espera não ressurgirá toda vez que um processo de produção for repetido. Não é preciso “esperar” pelos retornos regulares, uma vez que são habitualmente recebidos exatamente quando deles necessitamos. No fluxo circular normal não é preciso resistir periodicamente à tentação da produção imediata, pelo fato de que quem sucumbisse estaria pior imediatamente. Portanto não pode entrar em questão a abstinência, no sentido de não-consumo das fontes de rendimentos, porque, pelas nossas pressuposições, não há outra fonte de recursos além do trabalho e da terra. [...] **Qualquer que seja a natureza da espera, ela certamente não é um elemento do processo econômico de que estamos tratando aqui**, porque o fluxo circular, uma vez estabelecido, **não deixa defasagens entre o dispêndio ou o esforço produtivo e a satisfação de necessidades. Ambos, seguindo expressão conclusiva do Professor Clark, são automaticamente sincronizados** (SCHUMPETER, [1911] 1997, p. 51-52, grifo nosso).

Em nossa pesquisa sobre o processo de trabalho de trabalhadores e trabalhadoras envolvidos na produção de *software*, a forma como os(as) entrevistados(as) descrevem sua jornada de trabalho traz os elementos característicos dessa *sincronização*. Mediante essa constatação, a exposição que se seguirá nos próximos capítulos foi motivada pelos seguintes questionamentos: para que esse *tempo de trabalho sincrônico* se institua é

⁶ Os *sprints* são métricas de tempo presentes em metodologias organizacionais do processo de trabalho. Temporalmente, os *sprints* podem variar entre medidas como: uma semana, ou mais; quinzenas, ou mês. No início do processo de desenvolvimento, são estabelecidas as metas e a duração de cada *sprint*, além de sua duração. Para mais informações: <https://artia.com/blog/sprint/>. Acesso em: 02/11/2023.

necessário transferir ao trabalhador a autonomia das horas e intensificar o controle sobre o tempo de trabalho? Como e por quais meios este controle se daria? Em que medida valores como autonomia, responsabilidade, criatividade e flexibilidade constituiriam uma cultura do trabalho, um modo de produzir, que resultaria em um regime temporal de trabalho sincrônico? Ou estes valores seriam característicos do trabalho digital independente da forma de ordenamento do tempo de trabalho?

Cada um dos capítulos irá descrever, através da análise do processo de trabalho, o que seria a *jornada de trabalho* do trabalho digital. Em paralelo, a problematização partirá das noções de tempo de trabalho e tempo livre como fronteiras delimitadas e delimitadoras das possibilidades de experiência social.

A descrição dos dados será dividida em noções centrais ao processo de trabalho dos trabalhadores digitais: autonomia e responsabilidade, flexibilidade e organização, criatividade e operação. Notamos isso a partir de nossos dados, mas o objetivo central é demonstrar a hipótese da jornada de trabalho e do “problema da experiência” a partir do avanço do controle mercantil sobre as porosidades existentes entre tempo de trabalho e tempo livre, aspecto que é parte da lógica desse regime temporal⁷.

Em síntese, o que se costuma nomear como autonomia, do ponto de vista do processo de trabalho, refere-se a uma forma de transferir ao trabalhador a responsabilidade pelo uso produtivo do tempo. Há uma transferência da organização das horas do que seria a jornada de trabalho, efetuada por uma construção, por parte das empresas ou do mercado, da responsabilidade como pressuposto do que seria essa autonomia. Essa responsabilidade é acompanhada por métricas de tempo e prazos estabelecidos por clientes e pela empresa. Nesse sentido, é essencial que o trabalhador apreenda o *processo de trabalho* seja por ferramentas de gestão, seja por ferramentas digitais, pela equipe envolvida no projeto, nos termos dos valores da empresa e do mercado.

Essa jornada de trabalho, portanto, é flexível. Do ponto de vista do trabalhador, essa flexibilidade diz respeito às horas e ao espaço em que irá trabalhar. Do ponto de vista da empresa, está ligada à disposição do trabalhador de estar sempre pronto às demandas

⁷ Nesta tese, distingue-se o tempo de trabalho invadindo o que seria o tempo livre da sincronia temporal. Os dados indicam que o regime temporal sincrônico colabora com este avanço. No entanto, ele é mais do que isso. Na prática, ele significa a possibilidade de *sincronizar* as atividades destas duas temporalidades. Assim, todas as vezes que nos referirmos analiticamente a traços do “regime temporal sincrônico” estamos descrevendo e problematizando o avanço do tempo de trabalho sobre o tempo livre nesta dimensão temporal.

do trabalho no sentido da imprevisibilidade tecnológica presente no *software* e da necessidade de a empresa contar com o trabalhador para resolver qualquer problema. Obviamente, a empresa gostaria de contar com o trabalhador 24 horas por dia, e algumas celebram contratos desse tipo. No entanto, a empresa tem interesse em que o trabalhador aprenda valores de gestão do tempo e desenvolva atividades para que a sua produtividade seja alargada no tempo em duração e qualidade. As empresas utilizam ferramentas digitais nesse sentido, e seus valores, seja os que são transmitidos por tais ferramentas, sejam aqueles que são estimulados pela figura do gerente ou gestor de projetos, visam promover o mais trabalho sempre que necessário.

No centro dessa jornada de trabalho está o processo de trabalho balizado por essas métricas. O aspecto operacional da força de trabalho mais importante é a criatividade em sua forma *operacional*; desenvolveremos a análise desse ponto a partir do questionamento: em que medida essa criatividade impacta na formação desse regime temporal que *flexibiliza* a jornada de trabalho?

1.3.O trabalho digital de *software* no Brasil: aspectos gerais do debate

No Brasil, contemporaneamente, os desenvolvedores de *software* conformam mais de 53% dos empregados no setor de Tecnologia da Informação em empresas que têm como atividade principal *serviços de TI*⁸. Este valor refere-se à soma dos trabalhadores distribuídos nas seguintes categorias ocupacionais: desenvolvimento de programas sob encomenda, desenvolvimento e licenciamento de programas e desenvolvimento e licenciamento de programas não customizáveis. Completando as categorias ocupacionais: 20,15% atuam como consultores em TI; 16,74% em suporte técnico, manutenção e outros serviços; 7,52% no tratamento de dados, provedores de serviços de aplicação e hospedagem na *internet*; e 2,14% trabalham com portais, provedores de conteúdo e outros serviços de informação na *internet* (SOFTEX, 2019a, p. 11).

⁸ “Para a caracterização do profissional de TI procedeu-se da extração de dados considerando dois perfis: (i) aqueles que estão empregados em setores que são tipicamente de TI, chamados de profissionais *Core TI*, e; (ii) aqueles que estão empregados em qualquer outro setor da economia, que não aqueles considerados como tipicamente de TI, chamados de profissionais *In House*. Estes são profissionais que desempenham as funções de TI em setores variados, como no setor de saúde, financeiro ou na área da educação, dentre outros” (SOFTEX, 2019a, p. 7). Estão excluídos deste dado que destacamos do documento da Softex os trabalhadores e trabalhadoras dos *call centers*.

Ainda segundo o documento, dos profissionais com vínculo formal que trabalham no setor de TI, 80% são homens, 73% possuem ensino superior completo, número que chega a 74% se incluído o mestrado e o doutorado, 65% têm entre 25 e 39 anos. A Região Sudeste se destaca com 63% dos profissionais; em segundo lugar, com 20%, está a Região Sul. A permanência na empresa em até três anos é a condição de 60% dos trabalhadores e trabalhadoras do setor. Por fim, a média de remuneração é de quase R\$ 6.000,00 (SOFTEX, 2019a, p. 42).

Os desenvolvedores de *software*, em função das formas de contratação, segundo Lima & Oliveira (2017, p. 127), estariam inseridos em um mercado de trabalho “fluido”, fato explicado pela organização do trabalho em projetos, pela rotatividade dos trabalhadores entre empresas, pelos diferentes vínculos de trabalho ao longo de sua trajetória no mercado e, muitas vezes, pela combinação deles em um mesmo período. Este diagnóstico expressa dados empíricos do setor.

Além das pesquisas que sustentam a análise de Lima & Oliveira (2017), encontramos também os dados de uma enquete realizada pela *internet* entre março e julho de 2018, pelo site da Apinfo, com quase 26 mil profissionais de TI entrevistados. Nela, destacam-se os diferentes tipos de contrato de trabalho. No entanto, do total dos entrevistados, 72% são CLT, 18% são PJ, 5% são CLT Flex⁹, 2% são estagiários, 1% é de cooperados e 2% são autônomos, neste caso, informais. Dados que indicam uma alta taxa de vínculo formal de trabalho entre os entrevistados.

Utilizando os dados de pesquisas feitas desde 2010, pelo mesmo site, é possível ver uma tendência de crescimento da formalização em contratos fundamentados na CLT: em 2010 eram 58%, em 2012 passaram a 65% e em 2014 chegaram a 70%; em 2016 observa-se uma pequena queda somando 69%; em 2018 a tendência se confirma com 72%, mas paralelamente verifica-se uma queda no número de contratos CLT Flex e PJ. Considerando a década, o número de autônomos se manteve em 2%, de acordo com a Apinfo¹⁰.

A partir das pesquisas de Bridi & Braunert (2015; 2018), Lima & Bridi (2018) e Rodrigues & Motim (2018), o aspecto criativo e subjetivo, do ponto de vista do processo

⁹ Segundo Oliveira (2009, p. 79), a CLT-Flex é uma burla da legislação trabalhista posto que há, sob a aparência da formalização em um contrato CLT "(...) uma tentativa de algumas empresas dessa área de escapar das cargas tributárias que devem pagar aos trabalhadores registrados. O trabalhador, que é contratado segundo essa modalidade tem uma porcentagem de seu salário registrado em carteira, geralmente, registra-se o piso salarial da categoria que varia entre 30% a 70%. O restante do salário é pago sob a forma de benefícios, de reembolso ou ajuda de custo. (...)”

¹⁰ Estes dados foram extraídos da pesquisa publicada pelo site em 2019.

de trabalho, emerge no debate sobre a autonomia dos *desenvolvedores* que estão inseridos em relações de trabalho no mercado brasileiro. Os dados que essas pesquisas coletaram indicam que a criatividade estaria delimitada pela possibilidade de o trabalhador e a trabalhadora tomarem algumas decisões, posto que estas corresponderiam ao domínio do saber sobre aquela atividade, como por exemplo: *criar* saídas para imprevistos, personalizar *softwares* a partir de demandas específicas, modelar a linguagem e os códigos anteriores criando, em alguns casos, um novo código ou linguagem. A “criatividade” descrita dessa forma caracterizaria um tipo de trabalho que fugiria de esquemas de organização e gestão do processo de trabalho.

Martins (2016, p. 10), ao buscar “compreender as noções de criatividade, autonomia e imaterialidade, presentes nos discursos dos trabalhadores de *software*, a partir das relações de trabalho em que estão inseridos”, concluiu que a criatividade expressa a adaptação e a sobrevivência a demandas do mercado de trabalho, e não como “ato criativo”. Segundo Martins (2016, p. 24):

Entre os trabalhadores entrevistados, apenas uma trabalhadora relatou não considerar ser a criatividade uma exigência no setor e nem que seu trabalho seja criativo. O que observamos, na maioria das entrevistas, é que há um discurso de criatividade e inovação que vem das próprias falas dos entrevistados que muitas vezes é resultante dos discursos das empresas. A criatividade, vivenciada por estes profissionais, é uma estratégia na resolução de problemas.

Outro aspecto que emerge do debate no Brasil é o da autonomia das dinâmicas de trabalho fora dos espaços formais da empresa. Oliveira (2017), em sua pesquisa que tem como objeto o *home office*, concluiu que esse “trabalho em sua forma intelectual e imaterial” expressa a contemporânea “centralidade do trabalho vivo” e uma mobilização constante do trabalhador que estaria o tempo todo à “disposição do capital”, em lugar de uma suposta maior autonomia (OLIVEIRA, 2017, p.170). Aspecto de nossa pesquisa que se evidencia em nossa investigação sobre a fronteira entre *flexibilidade* e *organização*.

Já Castro (2013) articulou questões relacionadas à espacialidade, ao tempo e à organização do trabalho digital. Em sua pesquisa, ela identificou que o trabalho remoto poderia ser caracterizado como aquele que é realizado parcialmente de casa, em trânsito, ou no espaço do cliente. O que determinaria, portanto, esse tipo de organização laboral seriam os “deslocamentos espaciais em relação ao local oficial de trabalho” (CASTRO, 2013, p. 100-101).

Diante de tal traço, teríamos a dimensão espacial mais dinâmica, fato que contribui para criar uma configuração própria do tempo de trabalho nesse setor. Sua

porosidade, para nos recordarmos de como Karl Marx conceitua o tempo de trabalho, é diminuída pelos acessos remotos realizados pelos trabalhadores. As jornadas são intensificadas e estendidas seja pelo tempo gasto no deslocamento para atender clientes externos seja pela continuidade de uma tarefa fora do escritório e do horário oficial de trabalho (CASTRO, 2013, p. 101).

Esse enfoque quanto ao tempo de trabalho, sua intensificação e extensão, aparece em nossa pesquisa sob a forma de um regime temporal na medida em que não se refere apenas a uma forma de flexibilizar as fronteiras formais da jornada de trabalho, mas, também, de organizar o tempo e a sincronia entre trabalho e não trabalho de uma forma determinada.

A espacialidade e o tempo em que se dá o trabalho aparecem também em Rodrigues & Motim (2018, p. 152-153). O resultado de suas pesquisas indica que a autonomia destes trabalhadores estaria limitada pelas pressões externas por constante atualização e pelo fato de se estarem conectados 24 horas por dia ao trabalho, aspecto que impediria a delimitação do que seria o *tempo de trabalho*.

A problematização da suposta autonomia dos trabalhadores digitais ligados ao processo de produção de *software* está presente nas pesquisas de Bridi & Braunert (2018, p. 141) que, a partir da análise da organização e das condições de trabalho, argumentam que a divisão e a hierarquia na produção de *software*, por meio das quais os trabalhadores executam várias tarefas distintas, produziriam uma forma de organização de uma atividade que em sua característica subjetiva e criativa seria, digamos, normatizada e em alguma medida controlada.

Bridi & Braunert (2018, p. 202-209) indicam que outras características da organização e das condições de trabalho dos desenvolvedores de *software* reforçariam as formas de controle da “autonomia” dos “trabalhadores imateriais”. O trabalho em equipe, que indicaria a organização coletiva do trabalho, seria uma forma de “autocontrole” do trabalho. As normas de qualidade e certificação também cumpririam este papel; pois além de padronizarem a produção, diminuiriam a liberdade criativa dos desenvolvedores. Já os prazos de entrega teriam papel importante no controle do trabalho por ditarem o ritmo e a intensidade do trabalho.

A suposta autonomia dos desenvolvedores de *software* é questionada a partir da utilização de metodologias ágeis como forma de controle do processo de trabalho. Tais metodologias aproximariam o controle e a gestão do trabalho às formas típicas da produção industrial. Ao mesmo tempo, práticas de convencimento subjetivo levariam a uma “auto-taylorização do trabalho”, isto é, a uma forma de “gerência internalizada”

(AMORIM & GRAZIA, 2018, p. 770). Expressão que se mostra em nossa pesquisa na medida em que os trabalhadores digitais indicam a responsabilidade e as metodologias de organização do trabalho como pontos centrais na normatização do processo de trabalho, seja se o considerarmos sob a ótica da temporalidade, seja por enfatizar a atividade de produzir e criar fora de esquemas de gestão.

Ainda considerando as características do trabalho digital de desenvolver *softwares* enfatizando as características da atividade, sua organização e os valores de mercado que *regem* o processo de trabalho e as potencialidades da força de trabalho empregada nele, Lima e Pires (2020) oferecem argumentos para analisarmos os paradoxos da condição *flexível* de tal contexto. Eles destacam que desde os anos 1960 “termos como autonomia, liberdade, riscos, mobilidade, flexibilidade, empreendedorismo e inovação se inserem no discurso empresarial como qualidades esperadas dos trabalhadores dos novos tempos” (LIMA e PIRES, 2020, p.106); e acrescentam:

A noção de “flexibilidade” no trabalho envolve diversas dimensões. Ela está relacionada não só com as formas de contratação fora do assalariamento tradicional, mas também com as jornadas de trabalho, diversificação de atividades e funções, domínio de tipos variados de conhecimento e “criatividade”. A autonomia e as formas de controle exercidas sobre o trabalho tendem a ser cada vez menos pautadas em uma vigilância direta e passam a ser mais relacionadas a metas e resultados, o que é possibilitado pela tecnologia e pela maior responsabilização do trabalhador (LIMA & PIRES, 2020, p. 111).

Além disso, esses autores chamam a atenção para a maneira como os jovens são *representados* pela cultura contemporânea como portadores das características demandadas pelo “capitalismo flexível”, e que isso tem por meta: “justificar e positivar a inserção dos jovens em um mercado de trabalho instável, no qual o empreendedorismo e a autorresponsabilização do trabalhador constituem a forma de inserção desejável no mundo do trabalho” (LIMA & PIRES, p. 111).

Por fim, Rosenfield (2004) indica que, em sociedades capitalistas, uma autonomia de trabalhos com conteúdo subjetivo é disputada pelo capital que tem o objetivo de delimitar qual deveria ser o espaço dela. Em última instância, o que mediria a autonomia, seria o quanto ela é útil ou não para a finalidade de produzir:

[...] a autonomia pode ser compreendida em dois sentidos: o primeiro, em seu sentido positivo, a autonomia real no trabalho que é a autonomia do “fazer bem”, que é reconhecido pelos seus pares. Essa autonomia permite proteger-se, uma vez que ela preserva o grupo como base identitária e possibilita um retorno sobre si mesmo capaz de conferir um sentido ao trabalho. O segundo, em seu sentido instrumental, a autonomia é outorgada enquanto instrumento de coordenação das relações de trabalho e visa atingir um objetivo econômico de gestão da empresa (ROSENFELD, 2004, p.206).

Considerando o debate que apresentamos sinteticamente é que construímos, a partir da problematização da autonomia do trabalho, nossa pesquisa. Antes de partirmos para a tese que nos insere nesse debate — qual seja: o modo de ser dos trabalhadores digitais ligados ao processo de desenvolvimento de *software*, que se mostra a partir da demanda feita pelo mercado por habilidades como *responsabilidade e autonomia, operação e criatividade, organização e flexibilidade*, habilidades que expressam a lógica subjacente do *regime temporal sincrônico* e que resulta em *flexibilização da jornada de trabalho* —, vejamos os procedimentos metodológicos seguidos.

1.4. Metodologia e dados gerais que fundamentam a pesquisa

Iniciamos a pesquisa levantando dados quantitativos sobre o mercado de *software* em sites como os da Softex e da Apinfo, além de dados qualitativos de pesquisas. Esses dados ajudaram na formulação do roteiro semiestruturado.

Escolhemos investigar por meio de entrevistas, considerando o nosso pressuposto analítico, ou seja, entendíamos que a coleta de dados qualitativos daria conteúdo concreto para a análise crítica do processo de trabalho e que, a partir do que era dito, poderíamos descrever e problematizar em que medida a suposta autonomia se expressaria no processo de trabalho dos trabalhadores e trabalhadoras digitais que estão diretamente ligados ao processo de produção de *softwares* e, assim, identificar se estes seriam paradigmáticos na constituição da autonomia característica do “trabalho imaterial” e/ou expressariam a reconfiguração das formas de dominação do trabalho.

Com este objetivo, os seguintes procedimentos foram adotados: utilizamos a técnica “bola de neve” para chegarmos aos nossos entrevistados, iniciando-a por meio de um porteiro desenvolvedor de *software* e de uma porteira que conhecia trabalhadores e trabalhadoras do setor. Além disso, contamos com a colaboração da indicação feita por duas pesquisadoras da Sociologia do Trabalho. Após as primeiras entrevistas, chegamos aos outros entrevistados e entrevistadas por meio de indicações dos antecedentes. Este procedimento foi adotado em todas as entrevistas. Dentre os 16 entrevistados, 11 foram por indicação de três porteiras e um porteiro; cinco entrevistados foram indicados por trabalhadores digitais que já haviam participado da pesquisa.

No meio do processo inicial de construir nossa amostra, as medidas de contenção de circulação da Covid - 19 tiveram início no estado de São Paulo em 17 de março de

2020¹¹. Assim, a prudência e o apreço pela vida, além do distanciamento social imposto como medida sanitária, nos levaram a buscar alternativas para realizar as entrevistas de forma diversa da que havia sido planejada.

Em abril/maio de 2020, começamos a realizar as primeiras entrevistas através de vídeo chamada (Zoom). O contato com os entrevistados também foi feito por meios digitais, ou por e-mail, ou utilizando a troca de mensagens e áudios via *whatsapp*. No dia da entrevista, enviávamos o questionário socioeconômico com questões que buscavam traçar um perfil de dados socioeconômicos (anexo I).

As entrevistas foram realizadas a partir de roteiro semiestruturado com questões que buscavam dados sobre a formação e o percurso profissional desses trabalhadores enfatizando aspectos relativos à organização do trabalho, contratos de trabalho e a percepção dos trabalhadores quanto a esses aspectos e a possíveis espaços de autonomia *do e no* trabalho (anexo II).

Durante o processo de agendamento das entrevistas esclarecíamos potenciais participantes de nossa pesquisa, de sua finalidade, do sigilo e cuidado com os dados coletados, principalmente com relação à proteção da identidade dos participantes. Por este motivo, afastaremos qualquer informação que torne identificável qualquer entrevistado(a).

No início da entrevista, já iniciada a gravação, retomávamos esse ponto e dávamos a opção de manterem ou não a câmera ligada.

Não é possível dizer o que foi perdido na coleta de dados feita dessa forma, mas acredito que o uso dessas ferramentas impactou de maneira muito significativa a construção do nosso objeto de pesquisa. Pela forma como conseguíamos as indicações e o meio que utilizávamos para entrevistar, foi possível inquirir trabalhadores e trabalhadoras digitais ligadas à produção de *software* de variadas localidades: Campinas e região, São Paulo, São Carlos, e outros municípios do estado de São Paulo; Belo Horizonte, em Minas Gerais; Rio de Janeiro, capital; Garanhuns e Recife, em Pernambuco; Nova Andradina, em Mato Grosso do Sul e Berlim, na Alemanha (dois trabalhadores). Isso em uma pesquisa que tinha como recorte empírico inicial apenas as cidades de Campinas e São Carlos, no estado de São Paulo¹².

¹¹ Fonte: <https://exame.com/brasil/periodo-de-isolamento-comeca-a-valer-nesta-terca-no-estado-de-sao-paulo/>. Acesso em: 13/04/2021.

¹² Há dois trabalhadores digitais que vivem e trabalham na Alemanha, há aquele que vive no Brasil, mas trabalha para uma empresa de Londres, Inglaterra. Por fim, há aqueles que tem seu processo de trabalho conectado à outras localidades que seriam, neste sentido, estrangeiras em relação ao seu local de origem.

A amplitude espacial se explica, inicialmente, pelo recurso utilizado para realizar as entrevistas. À medida que as indicações foram aparecendo, considerando que todas as entrevistas foram feitas por meios digitais, não havia impedimento para essa ampliação. Com exceção dos dois trabalhadores digitais de Berlim, os demais atuavam no mercado brasileiro. A concentração maior de dados está no estado de São Paulo, região sudeste do Brasil. Assim como o dado apresentado pela Softex (2019a) em sua pesquisa nacional.

Percebemos, à medida que realizávamos as entrevistas, que um dado se evidenciava: os trabalhadores digitais ligados ao processo de desenvolvimento de *software*, antes ou durante o período pandêmico (2020 – 2023), tinham o seu processo de trabalho conectado a outras espacialidades. Dessa maneira, a pesquisa iria explorar essa “territorialidade digital” em que é possível conectar processos de trabalho de distintos lugares. Portanto, na medida em que as indicações das entrevistas se concretizavam não as descartávamos por estarem fora do recorte inicial. No quadro I¹³ pode-se verificar a relação entre espacialidade e múltiplas conexões.

Quadro I - Espacialidade e conexões espaciais dos entrevistados		
Nome	Local de onde trabalha	Local(is) de conexão
Milton	Belo Horizonte, Minas Gerais	Varia de acordo como a demanda do cliente
Aline	Campinas, São Paulo	Belo Horizonte, Minas Gerais
Felipe	São Paulo, São Paulo	São Paulo, São Paulo
Ricardo	São Paulo, São Paulo	Brasil, 2 países da América Latina e 1 da Europa
José	Rio de Janeiro, Rio de Janeiro	Rio de Janeiro, São Paulo e Argentina
Eduardo	Campinas, São Paulo	Londres, Inglaterra; Europa e Oceania
Karina	Berlim, Alemanha	Berlim, Alemanha; Europa; Índia
Pedro	Valinhos, São Paulo	Varia de acordo como a demanda do cliente
Jacqueline	Campinas, São Paulo	Campinas, São Paulo
Fernando	Campinas, São Paulo	Brasil, 2 países da América Latina e 1 da Europa
Josué	Campinas, São Paulo	Campinas, São Paulo
Anderson	Garanhuns/Recifê, Pernambuco	Brasil, 2 países da América Latina e 1 da Europa
Martin	São Carlos, São Paulo	Brasil e mais 1 país da América do Sul
Tarcizio	Franca, São Paulo	Campinas, São Paulo
Diego	Berlim, Alemanha	Berlim, Alemanha
Renato	Nova Andradina, Mato Grosso do Sul	Mato Grosso do Sul, Mato Grosso e São Paulo

Fonte: elaboração a partir das entrevistas

Na primeira coluna, “local de onde trabalha”, lê-se em qual localidade viviam os trabalhadores digitais no momento em que concederam a entrevista. Na segunda coluna,

Portanto, constatamos que em relação à origem: do processo de trabalho, dos trabalhadores, dos clientes e das empresas ligadas a ele, a categoria “estrangeiro” é também uma fronteira móvel no sentido de ser variável em relação a todos estes fatores. Fato que nos leva a inferir que, em alguma medida, os trabalhadores digitais, objetos desta pesquisa, são “estrangeiros”.

¹³ Com o objetivo de preservar a identidades dos(as) entrevistados(as), os nomes utilizados nos quadros e ao longo desta tese são fictícios.

vemos com quais territórios seu processo de trabalho estava conectado. O dado: “varia de acordo com o cliente” se refere àqueles que trabalhavam remota ou presencialmente em contato com a equipe de trabalho do cliente. Nestes momentos, o processo de trabalho estava em conexão com o processo de trabalho da equipe interna do cliente.

Identificamos que a organização do processo de trabalho apresenta semelhanças, mais do que distinções, o que permitiu tratar analiticamente os dados como tipos de processo de trabalho que participam do processo de desenvolvimento de *software* e não reduzir a análise às categorias ocupacionais. Nos momentos da tese em que apareceram diferenças com relação a esse dado e outros dados, como contrato de trabalho, por exemplo, destacaremos o contexto do local de origem do trabalhador digital ligado ao processo de desenvolvimento de *software* e analisaremos essas distinções.

À luz dos dados que coletamos em nossas entrevistas com os trabalhadores e trabalhadoras digitais que estão diretamente ligados ao processo de produção de *softwares*, é que inferimos uma primeira forma de conceituar o trabalho digital como uma *fronteira* flexível, em alguma medida, no que se refere à sua temporalidade e espacialidade. Descreveremos e analisaremos em que medida se expressa essa *flexibilidade*.

O processo de desenvolvimento ou manutenção de *software* levou a perceber que, concretamente, a produção de softwares, *websites* e plataformas digitais depende de muitos tipos de trabalho, os quais são divididos em funções; fato variável em relação ao tipo específico de atividade da empresa, seu tamanho e sua forma de organização e cultura organizacional que pode levar às hierarquias veladas e/ou explícitas.

As distintas partes do processo de desenvolvimento nos deram material para indagar em que medida, no processo de desenvolvimento de *softwares*, o tipo de atividade faz variar a flexibilidade nas formas de contratação e vínculos com a empresa, além da criatividade e da autonomia.

Em nossas entrevistas, a partir das questões presentes em nosso roteiro, pudemos inquirir sobre: os tipos de contrato de trabalho, ao longo da trajetória e atualmente, além da combinação de contratos formais e informais; a experiência com hierarquias nas empresas especializadas em softwares e nas especializadas em outros tipos de atividades, mas que possuem um departamento de TI; a organização do trabalho, incluindo na investigação questões sobre metodologias, plataformas e softwares de controle e de organização das tarefas, gerência e “autogestão”.

Ao longo da investigação, chamou a atenção como as *fronteiras* também são confusas no que se refere às formas de controle/autocontrole, assim como já havia

aparecido nos tipos de contrato, e suas combinações, e nos tipos de trabalho necessários ao desenvolvimento de *software*, atividades e tarefas que muitas vezes eram divididas, outras não; fato que levou a inquirir estes aspectos nas entrevistas, solicitando que os(as) entrevistados(as) os descrevessem, e não apenas dissessem da existência ou não, como nosso roteiro semiestruturado inicialmente colocava a questão (anexo II).

Assim, o conjunto de 16 entrevistas contém dados que não apenas enunciam a experiência de trabalhadores(as) digitais, mas oferecem um conteúdo descritivo que será apresentado ao longo do texto, fundamentando as questões que apresentamos ao debate em que nos inserimos.

No início, o contato por meios digitais com os possíveis entrevistados ocorria sem qualquer tipo de interrupção na comunicação. Ao longo do ano de 2020 este primeiro contato inicial resultava em agendamento da entrevista. Raros foram os casos em que não tivemos retorno ou que o pedido de entrevista foi recusado.

Nesta fase da pesquisa, o maior desencontro se dava em conciliar as agendas. Foi comum os desenvolvedores proporem um dia e horário e desmarcarem. Com a chegada de 2021, os contatos iniciais sem resposta começaram a se acumular e as recusas começaram a ser maior do que as entrevistas agendadas. Quando conseguíamos uma data e a entrevista era desmarcada, tornou-se mais difícil encontrar uma nova data. Além disso, o(a) possível entrevistado(a) deixava de responder ou declinava do convite. No momento em que identificamos que as indicações não estavam mais resultando em novas entrevistas encerramos esta etapa da pesquisa com 16 entrevistas.

1.5. Perfil dos entrevistados

Entre abril de 2020 e março de 2022 realizamos as entrevistas. Os dados que apresentamos a seguir, do quadro II(a) ao V, foram produzidos a partir do questionário socioeconômico (anexo I) cruzando com dados coletados a partir do roteiro de entrevistas (anexo II). Excluímos destes dados dois entrevistados que não devolveram os questionários, identificados no quadro pelo nome e N.R (não respondeu).

Dentre os que retornaram esta etapa da pesquisa, 11 eram do sexo masculino e três se declararam do sexo feminino; dado que corresponde aos 80% de homens no setor, segundo a Softex (2019a). Quanto ao recorte etário, temos como idade mínima mencionada 22 anos e máxima 37, sendo que 10 dos entrevistados tinham entre 31 e 37

anos. Usando a classificação do IBGE, 10 se declararam brancos, um preto e dois não declararam (N.D.)¹⁴.

Quadro II(a) - Dados socioeconômicos				
Nome	Idade	Cor/Raça	Sexo	Salário/Renda em R\$
José	32	branco	M	R\$ 3.000,00
Jacqueline	22	branco	F	R\$ 4.000,00
Tarcizio	23	preto	N.R.	R\$ 4.000,00
Aline	33	branco	F	R\$ 7.000,00
Ricardo	23	branco	M	R\$ 7.000,00
Renato	22	N.D.	M	R\$ 7.000,00
Josué	33	branco	M	R\$ 9.800,00
Milton	35	N.D.	M	R\$ 12.000,00
Felipe	34	branco	M	R\$ 15.000,00
Diego	33	branco	M	R\$ 18.780,00
Pedro	32	branco	M	R\$ 20.000,00
Eduardo	31	branco	M	R\$ 25.000,00
Karina	37	branco	F	R\$ 43.750,00
Fernando	37	N.D.	M	N.D.
Anderson	N.R.	N.R.	N.R.	N.R.
Martin	N.R.	N.R.	N.R.	N.R.

Fonte: elaboração a partir das entrevistas.
Legenda: N.D.: não declarou. N.R.: não respondeu ao questionário.

Quanto ao salário/renda, ainda considerando o quadro II(a) e excetuando os dados de Karina, Diego¹⁵ e Eduardo que estão fora do mercado brasileiro, além dos que não ofereceram essa informação, temos como valor mínimo R\$ 3.000,00¹⁶ e máximo R\$25.000,00. Se considerarmos a média aritmética simples, chegamos ao valor de R\$ 8.880,00, acima do valor médio para o setor de R\$ 6.000,00, segundo a Softex (2019a).

No quadro II(b) incluímos, com o objetivo de comparar o salário/renda de todos os entrevistados que responderam ao questionário socioeconômico, o valor convertido para o dólar norte americano. Utilizamos como referência para cada 1,00 US\$ o valor de

¹⁴ Diferenças por “raça” e “gênero” no setor de TI aparecem em Tosta & Souza (2020, p. 346-347): a partir de dados do Censo de 2010, “o agrupamento TI é composto por 429.082 pessoas, das quais 78,7% são homens e 21,3% mulheres. A distribuição por raça e sexo também segue uma composição desigual em que 78,5% das pessoas são brancas (61,7% homens e 16,9% mulheres) e 20,6% das pessoas são negras (17,1% homens e 4,4% mulheres).”

¹⁵ Karina declarou receber € 7.000,00. Convertamos o valor em Euro para o Real considerando a cotação desta moeda no dia em que a entrevista foi realizada, isto é, em 11 de setembro de 2020. Assim, chegamos ao valor de R\$ R\$ 43.750,00. Aplicamos o mesmo cálculo para a remuneração de Diego que era de € 3.000,00 em 18 de setembro de 2020, data da entrevista. Valor que correspondia a R\$ 18.780,00. Fonte: <https://www.bcb.gov.br/estabilidadefinanceira/historicocotacoes> Acesso em: 17/01/2024.

¹⁶ José é, ao mesmo tempo, desenvolvedor com contrato CLT e, em suas palavras, “empreendedor” na área de desenvolvimento e serviços de *software*. Por conta desses dois tipos de atividade, relatou que sua renda é incerta podendo variar entre R\$ 3.000,00 e R\$ 10.000,00. Como o valor maior não corresponde a um rendimento mensal, posto que depende de aparecerem projetos, registramos seu rendimento mensal fixo.

R\$ 5,37. Este corresponde à média aritmética simples calculada a partir da taxa de câmbio diária do dólar comercial entre o dia 14 de abril de 2020 e o dia 30 de março de 2022, período em que realizamos as entrevistas. Mediante tal métrica, temos uma variação de salário que vai de US\$ 558,65 a US\$ 8.147,11. Os maiores valores de salário/renda correspondem aos que trabalham fora do mercado brasileiro, caso de Eduardo, Karina e Diego. A variável neste caso está no salário de Pedro que ganha, atuando no mercado brasileiro, aproximadamente o mesmo que Karina e Eduardo.

Quadro II(b) - Dados socioeconômicos				
Nome	Idade	Cor/Raça	Sexo	Salário/Renda (média US\$)
José	32	branco	M	US\$ 558,65
Jacqueline	22	branco	F	US\$ 744,87
Tarcizio	23	preto	N.R.	US\$ 744,87
Aline	33	branco	F	US\$ 1.303,53
Ricardo	23	branco	M	US\$ 1.303,53
Renato	22	N.D.	M	US\$1.303,53
Josué	33	branco	M	US\$ 1.824,95
Milton	35	N.D.	M	US\$ 2.234,63
Felipe	34	branco	M	US\$ 2.793,29
Diego	33	branco	M	US\$ 3.497,20
Pedro	32	branco	M	US\$ 3.724,39
Eduardo	31	branco	M	US\$ 4.655,49
Karina	37	branco	F	US\$ 8.147,11
Fernando	37	N.D.	M	N.D.
Anderson	N.R.	N.R.	N.R.	N.R.
Martin	N.R.	N.R.	N.R.	N.R.

Fonte: elaboração a partir das entrevistas.
 Legenda: N.D.: não declarou. N.R.: não respondeu ao questionário.

O próximo dado que caracteriza os trabalhadores digitais entrevistados é o da formação acadêmica (quadro III). Dos 14 que responderam, sete possuem pós-graduação concluída ou em processo de conclusão. Todos declararam ter graduação. Aline e Karina são graduadas em Administração, enquanto Felipe em Engenharia Física. Já os demais passaram por cursos ligados à área de desenvolvimento de *software*.

Quadro III - Formação acadêmica		
Nome	Graduação	Pós-Graduação
Milton	Sistemas de Informação	Gestão de Pessoas
Aline	Administração	não possui
Felipe	Engenharia Física	Gestão de Riscos Financeiros
Ricardo	Ciências da Computação	não possui
José	Ciências da Computação	Mestre em Sistemas de Informação
Eduardo	Engenharia da Computação	não possui
Karina	Administração	Gestão de TI e Negócio
Pedro	Análise de Sistemas	não possui
Jacqueline	Análise e desenvolvimento de sistemas	não possui
Fernando	Sistemas de Informação	Engenharia de Software
Josué	Ciências da Computação	não possui
Anderson	N.R.	N.R.
Martin	N.R.	N.R.
Tarcizio	Análise e desenvolvimento de sistemas	não possui
Diego	Ciências da Computação	Doutorando em Biotecnologia
Renato	Análise e desenvolvimento de sistemas	Mestrando em Computação aplicada

Fonte: elaboração a partir das entrevistas.
Legenda: N.D.: não declarou. N.R.: não respondeu ao questionário.

Do total de entrevistados, 13 trabalhavam em empresas especializadas em TI. Dentre os que trabalhavam em outros tipos de empresa, entrevistamos um do setor financeiro, outro da aviação comercial e, por fim, um que trabalhava em um laboratório especializado em pesquisa do uso de Inteligência Artificial na biomedicina.

Considerando o momento da entrevista, isto é, a principal atividade que então faziam, destacamos que oito tinham como finalidade de seu processo de trabalho o desenvolvimento e a manutenção de *softwares*, uma testava *softwares*, outro desenhava modelos a partir de dados utilizados no desenvolvimento de *software* e ferramentas de predição, e outro prestava consultoria para projetos de desenvolvimento, além de programar. Há ainda a gerente de produto, que gerenciava uma equipe de desenvolvedores de uma plataforma digital, e o gerente de projetos que fazia o mesmo, mas tinha como finalidade garantir a introdução e manutenção de ferramentas digitais em empresa não especializada em TI. Outro entrevistado, o Consultor SAP (Sistema de Gestão Empresarial)¹⁷, também gerenciava uma equipe de desenvolvedores, além de atender os clientes e acompanhar a implementação do sistema de gestão. Por fim, um especialista em Inteligência Artificial que desenvolvia pesquisa na área de proteínas com o objetivo de produzir um *software* capaz de combiná-las autonomamente. Veja o quadro IV a seguir.

¹⁷ O SAP funciona a partir de módulos que gerenciam informações e dados da empresa permitindo o controle de cada um dos setores. Os módulos gerenciam informações de estoque, produção, pessoas e finanças, por exemplo. (SAP).

Quadro IV - Empresa e Trabalho Principal		
Nome	Tipo de Empresa	Trabalho Principal
Milton	Especializada	Consultoria e Desenvolvimento
Aline	Especializada	Teste de <i>Software</i>
Felipe	Não especializada	Cientista de Dados (Financeiro)
Ricardo	Especializada	Desenvolvedor de <i>Software</i>
José	Especializada	Desenvolvedor de <i>Software</i>
Eduardo	Especializada	Desenvolvedor de <i>Software</i>
Karina	Especializada	Gerente de Produto
Pedro	Especializada	Consultor de SAP
Jacqueline	Especializada	Desenvolvedor de <i>Software</i>
Fernando	Especializada	Coordenador
Josué	Especializada	Desenvolvedor de <i>Software</i>
Anderson	Especializada	Desenvolvedor de <i>Software</i>
Martin	Não especializada	Gerente de Projetos
Tarcizio	Especializada	Desenvolvedor de <i>Software</i> Júnior
Diego	Instituto de Pesquisa	Inteligência Artificial (Bioinformática)
Renato	Especializada	Desenvolvedor de <i>Software</i>

Fonte: elaboração a partir das entrevistas.

Ao unirmos os dados sobre salário/renda (quadro II) e o tipo de trabalho (quadro IV) — excluindo os dados de Karina, Eduardo e Diego que não estão no mercado brasileiro e Fernando que não declarou, além de Anderson e Martin que não responderam ao questionário socioeconômico —, teríamos a seguinte estratificação a partir da categoria ocupacional, hierarquias e salário/renda: gestores, com salário/renda média de R\$ 17.500,00; desenvolvedores de *software* (incluindo júnior), apresentando rendimento médio de R\$ 6.685,71; por fim, o teste de *software* com R\$ 7.000,00. Analisando o salário/renda média dos entrevistados, no valor de R\$ 8.880,00, ou recortando apenas os que se referem aos desenvolvedores de *software*, teríamos em Eduardo, que vivia no Brasil mas trabalhava para uma empresa inglesa, uma grande distância de salário/renda posto que ele recebia R\$ 25.000,00 mensais. . No entanto, considerando o mercado de Londres, Inglaterra, estava abaixo do mínimo anual anunciado¹⁸.

No quadro V, organizamos os dados sobre os tipos de contrato de trabalho. Temos os trabalhadores digitais que formalizavam as relações de trabalho como:

¹⁸ Como já demonstramos (PELEGRINI, 2020, p. 17): “Acompanhando as vagas anunciadas no Indeed de 06/11/2020 a 14/11/2020 percebemos que empresas alocadas em Londres procuravam por desenvolvedores de software e engenheiro de software ofertando salários por dia ou anuais. Como nosso entrevistado relatou que o seu salário é pensado pela empresa como “salário anual”, monitoramos as vagas oferecidas a partir deste recorte. O valor mínimo oferecido foi de 55 mil libras e o máximo 200 mil libras. Se considerarmos o mínimo e convertêsseamos para o real, com a cotação de 14/11/2020, teríamos um salário anual de R\$ 396.294,00, se considerássemos o máximo, a remuneração anual chega aos R\$ 1.440.960,00. Calculando a média simples a partir dos valores das vagas que apareceram durante o período, no mesmo site de empregos, chegamos ao valor de 120 mil libras anuais. Com a cotação da libra no mesmo dia 14, o valor em reais é de 864.576,00. O salário anual de nosso entrevistado é de R\$ 300.000,00.”

microempreendedores individuais (MEI), pessoa jurídica (PJ) e contratados CLT. Há o caso particular do contratado como pesquisador, cujo contrato se aproximava dos direitos presentes na CLT, tais como a fixação da jornada de trabalho limitada por horas diárias e semanais, férias remuneradas e direitos previdenciários. A diferença do contrato CLT se refere ao tempo determinado de duração: anual com possibilidade de três renovações, além de se referir a um entrevistado de Berlim, Alemanha.

A informalidade nos contratos aparece em três tipos de arranjo com pequenas diferenças. O primeiro, o *freelancer* é quem participa de projetos de desenvolvimento variados sem estar, necessariamente, ligado a uma única empresa. Diferem do segundo tipo, chamados sem contrato, que são aqueles que, embora estivessem trabalhando por um período para uma mesma empresa, não tinham qualquer tipo de formalização. Finalmente, o terceiro tipo, os sem remuneração, são aqueles que desenvolveram trabalho digital sem receber qualquer tipo de pagamento em dinheiro; caso de José, que troca trabalho com outros trabalhadores e/ou pela promessa de financiamento futuro para um projeto de desenvolvimento; este é também o caso de Ricardo.

O quadro V ainda mostra a combinação de diferentes contratos e arranjos de trabalho, seja no momento da entrevista (I), seja ao longo da trajetória, em seu percurso no mercado como trabalhadores digitais (II). Tal dado demonstra a presença da experiência com a informalidade ao longo das trajetórias, bem como a *sincronia* contratual, ou seja, a combinação de contratos formais ao mesmo tempo em que se trabalha como *freelancer*, sem contrato e/ou sem remuneração.

Quadro V - Tipos de Contrato		
Nome	I - Contrato(s) atual(is)	II - Contrato(s) na trajetória
Milton	MEI e CLT	<i>Freelancer</i> , sem contrato, PJ (individual), PJ (como micro empresa) e CLT
Aline	CLT	CLT
Felipe	CLT	CLT
Ricardo	CLT	<i>Freelancer</i> , sem remuneração, PJ (individual) e CLT
José	<i>Freelancer</i> , PJ (individual e micro empresa) e CLT	<i>Freelancer</i> , sem remuneração, PJ (individual) e CLT
Eduardo	PJ (Fixo empresa estrangeira)	<i>Freelancer</i> , sem contrato e CLT
Karina	CLT	CLT
Pedro	CLT	<i>Freelancer</i> , PJ, CLT Flex e CLT
Jacqueline	CLT	CLT
Fernando	CLT	<i>Freelancer</i> , sem contrato, PJ (individual), PJ (como micro empresa) e CLT
Josué	CLT	<i>Freelancer</i> e CLT
Anderson	CLT	Sem contrato, CLT
Martin	CLT	Sem contrato, CLT
Tarcizio	CLT	CLT
Diego	Contrato pesquisador	CLT
Renato	PJ	PJ

Fonte: elaboração a partir das entrevistas.

Os contratos informais impactam no tempo de trabalho em dois sentidos. Primeiramente, intensificam o tempo de trabalho na medida em que colocam trabalhadores e trabalhadoras digitais envolvidos com prazos curtos de dois ou mais projetos. Em geral, relatam nossos entrevistados, contratos desse tipo eram sempre aqueles que as empresas especializadas não aceitaram desenvolver, seja pelo curto prazo de tempo, seja pela dificuldade em produzir o que é demandado. Em segundo lugar, relataram que quando estavam sob contrato CLT, certas empresas exigiam a inclusão de uma cláusula que impedia que trabalhadores digitais ligados ao processo de desenvolvimento de *software* pudessem ter outros contratos. A questão da gestão do tempo também aparece nas entrevistas, além do sigilo em alguns projetos. Centralmente, argumentamos, a demanda por um trabalhador digital habituado a um regime temporal que opera no campo da demanda e da resposta a ela ficaria impossibilitada ou prejudicada em contextos de sincronia contratual. Por certo, o regime temporal *sincrônico* pressupõe um trabalhador disciplinado quanto à gestão do tempo e aberto, sempre que necessário, a

organizar seu tempo de maneira flexível quanto à jornada e em função do processo de trabalho.

O quadro VI apresenta dados referentes ao espaço trabalho, ou quanto à realização de trabalho remoto. Como as entrevistas foram realizadas durante as medidas de isolamento social, optamos por distinguir esta informação entre “antes da pandemia” (AP), na “pandemia” (P). Em 2023, entramos em contato com os(as) entrevistados(as) e enviamos questões de verificação que buscavam dados sobre a permanência ou não em trabalho remoto (anexo III). A última coluna do quadro VI: Trabalho Remoto (2023 – DP), ou seja, depois da pandemia, indica em quantos dias da semana de trabalho os trabalhadores digitais realizavam remotamente seu labor. Tarcízio e Renato não estavam no mercado antes da pandemia, por isso não há dados sobre Trabalho Remoto (AP). Os que trabalhavam a semana toda e não podiam optar, por escolha contratual, por realizar suas tarefas no espaço da empresa, foram identificados como “total”. Por fim, a indicação “todos os dias” refere-se aos que optaram por fazer o trabalho remotamente, mas poderiam estar no espaço da empresa.

Quadro VI - Trabalho Remoto			
Nome	Trabalho Remoto (AP)	Trabalho Remoto (P)	Trabalho Remoto (2023 - DP)
Milton	Variável	Total	Não respondeu
Aline	Não realizava	Total	4 vezes na semana
Felipe	1 vez na semana	Total	Não respondeu
Ricardo	2 a 3 vezes na semana	Total	Não respondeu
José	Variável	Total	Não localizado
Eduardo	Total	Total	Total
Karina	Variável	Total	Não respondeu
Pedro	2 a 3 vezes na semana	Total	Total
Jacqueline	1 vez na semana	Total	Total
Fernando	2 a 3 vezes na semana	Total	Total
Josué	1 vez na semana	Total	3 vezes na semana
Anderson	2 a 3 vezes na semana	Total	Saiu da empresa
Martin	1 vez na semana	Total	Todos os dias
Tarcízio	*	Total	Todos os dias
Diego	Não realizava	Total	2 vezes na semana
Renato	*	Total	Não respondeu

Fonte: elaboração a partir das entrevistas.

Os dados que encontramos em nossa pesquisa fez surgir a percepção de que, mais do que o *home office*, a questão do lugar de onde o processo de trabalho é ativado é muito flexível, pressuposto que o trabalhador digital tenha concretizado o modo de ser demandado pelo mercado. Exemplar desta constatação, dado que presente em outras

entrevistas, é o caso de Anderson, o desenvolvedor que vivia entre Garanhuns e Recife, trabalhava com uma equipe toda de São Paulo e atendia os serviços e funcionalidades de um aplicativo de entrega com operações no Brasil, Colômbia e México. Analisando o contexto de trabalho e sua trajetória, ele relatou que trabalhou “em outra empresa que até quando um cara fazia *home office* até os colegas começavam a chiar... ‘Pô, o cara está de *home office!*’”

Perguntei-lhe porque os colegas de trabalho questionavam essa modalidade, eis que indicou algo central à articulação que apresentamos entre modo de ser e regime temporal: “Uma questão bem cultural mesmo, de associar o local físico à produtividade. [...] As pessoas tiveram que mudar muito esse conceito com a pandemia.”

Pedi então que me dissesse se essa mudança “cultural” só se sustentava pelo contexto pandêmico:

Eu não acho que a tendência seja voltar. Pela experiência que eu estou tendo eu acho que a pandemia mostrou que é possível, que funciona. E todo mundo patinou, lógico, no começo. As empresas estão agora começando a se consolidar um pouco melhor com o *home office* e eu acho que isso acelerou uma evolução que talvez ia acontecer em cinco anos, mas teve que acontecer em dois ou três meses. E as empresas descobriram o *home office*, essa para mim é a verdade (ANDERSON, Desenvolvedor de *Software*).

O crescimento de vagas para trabalhadores digitais ligados ao processo de desenvolvimento de *software*, em 2020, sobretudo daquelas em regime de trabalho remoto, indicam que “a verdade” de Anderson era também uma tendência da categoria em questão.

De acordo com o levantamento feito por um site de recrutamento de trabalhadores de diversas categorias ocupacionais, o Catho, houve um aumento de vagas no setor entre março e agosto de 2020, em comparação ao mesmo período de 2019. Por exemplo, para programadores, o crescimento de vagas para a linguagem ADVPL foi de 157%, para JavaScript foi de 36% e Python de 17% (VARELLA, 2020). Crescimento atestado pelos dados apresentados por outra empresa de recrutamento, a GeekHunter, especializada em profissionais de tecnologia.

Segundo a GeekHunter, as vagas abertas em 2020 cresceram 310% em comparação ao ano anterior. Ponto que interessa, as vagas remotas, ainda segundo o levantamento feito pela mesma empresa, representavam aproximadamente 25% do total ofertado em fevereiro de 2020. A partir de então, esse percentual aumentou mês a mês, chegando a 75% das vagas oferecidas pela plataforma em novembro do mesmo ano. Mas estes valores, de acordo com a projeção feita pela plataforma, não se limitariam apenas

ao contexto da pandemia da Covid - 19: em 2021, “85% da abertura de vagas em tecnologia serão flexíveis, ou seja, híbrido. Mesmo com [...] a retomada do trabalho presencial pós-pandemia, as vagas em tecnologia deverão se manter em um patamar mínimo de 60% com profissionais remotos” (BERTÃO, 2021). Dado que evidencia, em alguma medida, a demanda do mercado por trabalhadores digitais ligados ao processo de desenvolvimento de *software*, e explica a formalização em contratos CLT de mais de 70% dos trabalhadores e trabalhadoras do setor.

Outro dado que indica esse crescimento aparece no documento do *Softex* sobre o mercado de tecnologia de 2019 a 2022. O setor nomeado como ISSTIC (Indústria de Software e Serviços de TIC)¹⁹ destaca-se por sua expansão, sobretudo se comparado ao conjunto da produção brasileira. Segundo a *Softex* (2022, p. 14): “Enquanto a produção brasileira mostrou redução de 3,9% e aumento de 4,6% em 2020 e 2021, respectivamente, o setor TIC nacional exibiu crescimento de 12,2% e 7%, nesta ordem”.

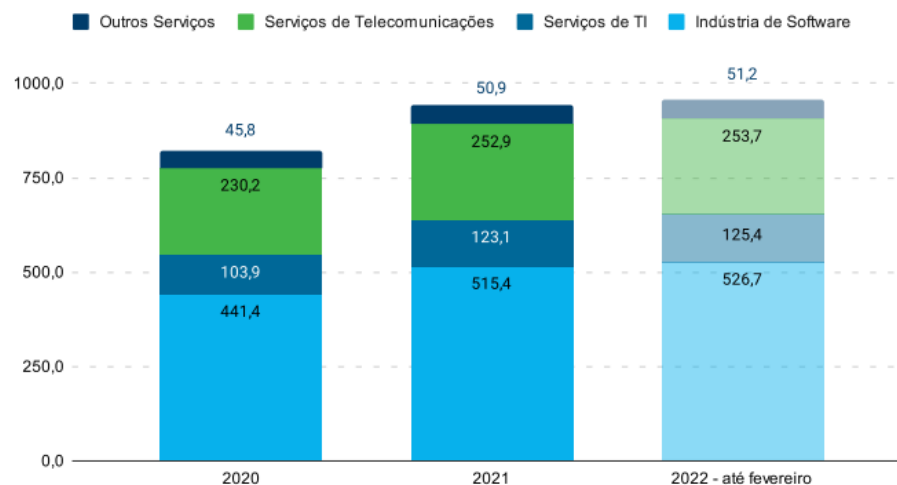
No mesmo documento, indica-se que esse processo de ampliação já vinha em curso mesmo antes da Covid - 19 (2020 – 2023):

Segundo as Estatísticas do Cadastro Central de Empresas - CEMPRE do IBGE (2022), em 2019, 135,3 mil empresas formavam o setor de ISSTIC do Brasil - representando 2,6% de todo o mercado e 85,4% das empresas de Informação e Comunicação. No ano, foi documentado um salto na quantidade de empresas de 12,8% em relação a 2018, puxado principalmente pela indústria de software, que cresceu 18,2% no período e respondia por 58,3% do total de empresas da ISSTIC. É possível que este aumento esteja relacionado ao crescimento da presença dos negócios no ambiente digital (SOFTEX, 2022, p. 20).

O crescimento indicado por esses dados ocorre em paralelo ao crescimento da formalização dos contratos, dado que se pode observar a partir da análise do gráfico a seguir formulado pela *Softex* (2022, p.25):

¹⁹ Como forma de caracterizar o mercado brasileiro de ISSTIC, a *Softex* segmentou a partir das atividades em quatro grandes blocos: “1. Indústria de Software: representada pelas classes da CNAE ‘Desenvolvimento de programas de computador sob encomenda’ (62.01-5), ‘Desenvolvimento e licenciamento de programas de computador customizáveis’ (62.02-1) e ‘Desenvolvimento e licenciamento de programas de computador não customizáveis’ (62.03-1), ‘Consultoria em tecnologia da informação’ (62.04-0) e ‘Suporte técnico, manutenção e outros serviços em tecnologia da informação’ (62.09-1); 2. Serviços de TI: ‘Tratamento de dados, provedores de serviços de aplicação e serviços de hospedagem na internet’ (63.11-9) e ‘Portais, provedores de conteúdo e outros serviços de informação na internet’ (63.19-4); 3. Serviços de Telecomunicações: compostos por ‘Telecomunicações por fio’ (61.10-8), ‘Telecomunicações sem fio’ (61.20-5), ‘Telecomunicações por satélite’ (61.30-2), ‘Operadoras de televisão por assinatura por cabo’ (61.41-8), ‘Operadoras de televisão por assinatura por micro-ondas’ (61.42-6) e ‘Operadoras de televisão por assinatura por satélite’ (61.42-6) e ‘Outras atividades de Telecomunicação’ (61.90-6); 4. Outros serviços relacionados: ‘Reparação e manutenção de equipamentos de informática e comunicação’ (95.1). Portanto, não estão incluídos nesta análise: hardware e a indústria de telecomunicações” (SOFTEX, 2022, p. 9).

Gráfico 1 – Profissionais formais da ISSTIC por segmento, em milhares, de 2020 a fevereiro de 2022



Fonte: BRASIL (2022).

Para a análise desses dados, consideraremos em bloco as informações que se referem aos “serviços de TI” e “Indústria de *software*”, tendo em vista que o conjunto de trabalhadores digitais que são objeto desta pesquisa e estão diretamente ligados ao mercado brasileiro se enquadram, pelo tipo de trabalho que fazem, nessas duas categorias. Isto posto, percebe-se uma maior formalização entre essas categorias ocupacionais: em 2020, essa formalização alcança 518,3 mil do total de 794,3 mil, ou pouco mais de 65%; já em 2021, 638,5 mil da soma dos 942,3 mil, o que representa quase 68%; por fim, em 2022, temos 652,1 mil dos 957 mil, por volta de 69%²⁰.

No quadro VII, expomos as informações sobre flexibilização da jornada de trabalho, entendida como tempo ordenado em horas, ou não, em que trabalhadores e trabalhadoras digitais relataram ser baliza de seu processo de trabalho. Destacamos a noção de “formal” para nos referirmos a quem mencionou ter a jornada de 40 horas semanais, ou 8 horas diárias, como referência, mas que não a cumpria de maneira ordenada e/ou excedia, frequentemente, este limite. Temos ainda quem relatou o modelo 7x24, ou seja, 24 horas por dia e 7 dias por semana, e quem manifestou ter, em horas, indeterminação de seu tempo de trabalho. Por fim, identificamos quem seguia regular e ordenadamente as 8 horas diárias e 40 semanais como delimitação de seu tempo de trabalho.

²⁰ O documento não apresenta dados sobre trabalho remoto.

O tempo de trabalho 7x24, Indeterminado e Formal (que excede o limite) revela uma temporalidade do trabalho que se configuraria em um regime temporal *sincrônico*, isto é, que flexibilizaria a jornada de trabalho delimitada por horas, na medida em que ocorre em *sincronia* com outras atividades, aos finais de semana, nas horas do sono durante a madrugada e durante o período que, supostamente, seria o das férias do trabalho. Fato que intensifica a experiência com o tempo de trabalho, avançando sobre suas porosidades, e possibilita que o tempo de trabalho avance sobre o tempo livre quando regido pelo regime temporal que apresentamos nesta tese.

Quadro VII - Flexibilização da Jornada de Trabalho	
Nome	Jornada de Trabalho
Milton	Formal (excede o limite)
Aline	Formal (excede o limite)
Felipe	7x24
Ricardo	Formal (excede o limite)
José	Indeterminada
Eduardo	8 horas/40 semanais
Karina	Formal (limite variável)
Pedro	Formal (excede o limite)
Jacqueline	8 horas/40 semanais
Fernando	Formal (excede o limite)
Josué	Formal (excede o limite)
Anderson	Formal (excede o limite)
Martin	Formal (excede o limite)
Tarcizio	Formal (excede o limite)
Diego	8 horas/40 semanais
Renato	Formal (excede o limite)

Fonte: elaboração a partir das entrevistas.

Mediante os dados e a caracterização que apresentamos, esta tese tem como um de seus objetivos demonstrar esta tendência a organizar o processo de trabalho a partir do regime temporal. Partimos, pois, dos seguintes questionamentos: para que o *tempo de trabalho sincrônico* se institua é necessário transferir ao trabalhador a autonomia das horas e intensificar o controle sobre o tempo de trabalho? Como e por quais meios este controle se daria? Em que medida valores como autonomia, responsabilidade, criatividade e flexibilidade constituiriam uma cultura do trabalho, um modo de produzir, necessário à constituição do tempo de trabalho sincrônico? Tal modo de ser expressa princípios do *neoliberalismo*?

O texto está organizado da seguinte forma.

No primeiro capítulo, introduzimos os principais aspectos que contextualizam nosso objeto de pesquisa e que serviram de fundamento para esta tese, descrevemos a metodologia de pesquisa utilizada e apresentamos os 16 entrevistados em detalhe.

No segundo capítulo, “Autonomia e responsabilidade: jornada de trabalho e controle sobre o tempo de trabalho”, investigamos, do ponto de vista do processo de trabalho, a autonomia no trabalho digital e em que medida esse princípio normativo leva à flexibilização da jornada de trabalho e produz a dificuldade de delimitar o que seria tempo livre e tempo de trabalho. Na primeira parte, “Autonomia constituída como responsabilidade”, descrevemos como a autonomia se converte em responsabilidade a partir do que é demandado dos trabalhadores em relações mercantis de trabalho. Avançando, destacaremos na segunda parte, “Contexto neoliberal contemporâneo e um certo modo de trabalhar”, dentre as formas de definir o neoliberalismo, quais características serão utilizadas em nossa análise e em que medida relacionaremos “tempo de trabalho”, “regime temporal” e “modo de vida”. Por fim, na terceira parte, “Autonomia como responsabilidade sobre o uso produtivo do tempo e a flexibilização da jornada de trabalho como consequência”, debateremos, a partir da distinção entre “tempo de trabalho” e “tempo livre”, como se constitui o regime temporal sincrônico e em que medida, a partir do imperativo da autonomia como responsabilidade, a jornada de trabalho é flexibilizada.

No terceiro capítulo, “Flexibilidade e Organização: o trabalhador digital flexível e a organização temporal do processo de trabalho”, demonstraremos como a responsabilidade se articula à flexibilidade a partir de uma rígida e metódica organização do trabalho pautada pelo regime temporal. A flexibilidade se manifesta como uma demanda dos que contratam a força de trabalho, mas é percebida pelos trabalhadores como uma possibilidade de escapar da jornada de trabalho rígida. No entanto, o saldo é a flexibilização da jornada de trabalho e o avanço do tempo de trabalho sobre o que seria o tempo livre posto que o caráter sincrônico do regime temporal possibilita essa conexão com a demanda sem fim. Na primeira parte, “Flexibilidade como organização: o regime de tempo de trabalho e os métodos de organização do processo produtivo”, descrevemos as metodologias utilizadas pelas empresas na organização do processo de trabalho digital e argumentamos como esses métodos formam o trabalhador digital flexível ao adaptá-lo ao regime temporal sincrônico. Na segunda parte, “O regime temporal do trabalho digital: da demanda que flexibiliza a jornada àquela que consome o tempo até a exaustão”, problematizamos como o regime temporal sincrônico conecta o trabalhador digital à demanda constante e como ocorre, e em quais sentidos, a sincronia que flexibiliza a jornada de trabalho.

Por fim, no quarto capítulo, “Criatividade e Operação”, apresentamos como as relações de trabalho transformam a criatividade em operação e indicamos de que maneira ela se converte em um modo de trabalhar que expressa e reproduz o regime temporal sincrônico. Na primeira parte, apresentamos a criatividade e sua problematização, ou de como as características da atividade se convertem em operações. Na segunda parte, “A criatividade e sua conversão em operações úteis como ‘adaptação’ ao mercado”, propomos, a partir dos dados, que a criatividade se converte em operações que têm a sua utilidade definida pela forma mercantil, e em que medida essa conversão não se dá apenas pelo movimento das empresas no sentido de formalizar o processo de trabalho e subordiná-lo por meio do regime temporal e ao mesmo tempo, a operacionalização se transforma em uma maneira de se adaptar. Na terceira parte, “Da criatividade como ‘solução de problemas’ ao paradoxo do trabalho digital”, trazemos uma análise sobre como os trabalhadores digitais colaborariam com a sua dominação. Na quarta parte, “A resistência e a adaptação como trincheiras das fronteiras do trabalho digital”, apresentamos os desdobramentos da “cultura da empresa” e em que medida os trabalhadores digitais resistem ou se adaptam a esse regime temporal e o modo de trabalhar propondo uma forma de descrever as noções de “resistência” e “adaptação” a partir da análise da relação dos trabalhadores digitais com o regime temporal.

2. Autonomia e responsabilidade: jornada de trabalho e controle sobre o tempo de trabalho

2.1. Autonomia constituída como responsabilidade

A relação entre “autonomia e responsabilidade” apareceu direta e/ou indiretamente na maioria das entrevistas que fundamentam este texto.

Nessa articulação, o tempo não é apenas reputado como tempo de trabalho. Tal temporalidade poderia ser descrita como a soma das horas contadas em uma *jornada de trabalho*, ou ainda pelas entregas de tarefas no prazo determinado. Ela poderia, *sincronicamente*, ser medida e avaliada, ao mesmo tempo, por horas e pela duração de atividades; e/ou ainda por semanas e *sprints*. Consideramos como tempo de trabalho aquele que é ordenado pela lógica do uso responsável, posto que se baliza pela necessidade de os(as) trabalhadores(as) serem capazes de, *autonomamente*, calcular o seu uso produtivo e gerenciar as horas de trabalho de forma *responsável* na medida em que incorporam os valores centrais do regime temporal a que estão subordinados.

Tais cálculos que constituem a lógica produtiva do tempo não suprimem, aliás pressupõem relações de persuasão e subordinação e formas correspondentes de controle e engajamento que surgem nas relações de trabalho, e que representam os objetivos das empresas de garantir que trabalhadores(as) tomem para si, também como responsabilidade, a organização das horas da jornada de trabalho, sem deixarem de estar o tempo todo conectados ao trabalho.

Esta fronteira entre autonomia e responsabilidade, que coloca ao trabalhador digital a dificuldade de estabelecer o fim da *jornada de trabalho*, ou poderíamos dizer, da percepção que constroem de que essa medida é insuficiente para delimitar o tempo de trabalho, evidencia o caráter social do tempo na medida em que ele se torna ritmo, conteúdo do valor e ordenamento da experiência social.

Vejamos como essa articulação entre autonomia e responsabilidade se expressa a partir dos relatos que os trabalhadores digitais fazem de seu processo de trabalho, além do problema das fronteiras indeterminadas entre tempo de trabalho e tempo livre, presente nessa forma de trabalho.

Um dos entrevistados, Milton, consultor e desenvolvedor de *software*, que atualmente trabalha em uma grande empresa de desenvolvimento de *software*,

experimentou em sua trajetória no mercado diferentes modalidades de contrato, incluindo “*freelas*”, além de ter tido uma “empresa” em Belo Horizonte com outros dois programadores. Quando questionado diretamente sobre a autonomia em seu atual trabalho, explicou que “*a gente tem bastante autonomia nos trabalhos de TI que eu vejo. E autonomia é totalmente ligada a responsabilidade.*” Como forma de exemplificar o que explicava, contou que deixou de fazer uma hora de trabalho para dar entrevista, e que poderia pagar esta hora em um dia de folga e “*a empresa nem fica sabendo.*” E prossegue trazendo um argumento importante para nossa análise:

Isso é autonomia! [...] Tirando essa parte que é igual em qualquer empresa, você falta e **gerencia esse tempo a questão de você se organizar**, poder entrar mais cedo ou mais tarde, sei lá, hoje eu estou a fim de dormir mais na hora do almoço, você tem autonomia de ver o como que você vai fazer, se você está rendendo mais ou não, de planejar as suas tarefas e conseguir entregar. **Só que autonomia está totalmente ligada com responsabilidade. Se você não tiver responsabilidade de gerenciar o seu tempo você vai virar uma pessoa improdutiva**, não vai entregar as coisas, isso vai refletir diretamente nas coisas (MILTON, Consultor e desenvolvedor, grifo nosso).

Milton explicita que a responsabilidade revela a faceta organizativa do processo de trabalho na medida em que o trabalhador digital planeja “suas tarefas” de forma que consiga entregar o que lhe foi solicitado. Tal dinâmica implica, necessariamente, ser autônomo de um certo *modo*, isto é, apresentar a capacidade de “*gerenciar o seu tempo*” com responsabilidade, garantindo que ele será produtivo.

Outra entrevistada, Karina, que gerenciava uma equipe de programadores, por sua vez, planejava e descrevia para os desenvolvedores o que devia ser feito a partir dos objetivos de cada projeto. Além disso, tinha como função pensar soluções para os problemas relatados pelos clientes, surgidos durante o uso da plataforma digital; ou seja, Karina concebia o que os programadores deviam converter, ou não, em códigos e participava da organização do processo de trabalho.

Quando questionada sobre seu trabalho em que estava e sua rotina, afirmou que não havia ninguém que controlasse seu trabalho, sendo o critério de eficiência chegar à meta estabelecida em cada projeto e se estava conseguindo fazer a equipe chegar ao ponto planejado por ela, além de demandado pelos clientes.

Essa entrevista ocorreu no segundo semestre de 2020, momento em que as medidas de contenção do vírus estavam sendo relaxadas em Berlim. Portanto, ela estava voltando pouco a pouco ao trabalho presencial. Ao trazer o relato desta experiência, afirmou que, mesmo quando trabalhava integralmente na empresa tinha uma semana

“super flexível, não tem ‘encheção de saco’ e aqui o meu contrato de trabalho diz que eu preciso trabalhar 40 horas semanais, mas ninguém controla as minhas 40 horas semanais”.

Poderíamos considerar que essa aparente ausência de controle sobre sua jornada de trabalho, seguindo a forma como a descreve, seria consequência do fato de ela ocupar um lugar na hierarquia da divisão do trabalho em que a subordinação não é a mesma que a experimentada, por exemplo, por um desenvolvedor de *software* que faz parte de sua equipe. No entanto, o próprio relato de Karina mostra que há controle sobre sua jornada de trabalho, além de colocar uma dúvida sobre qual é o sentido, do ponto de vista dos que trabalham, de não se ter controle sobre quantas horas se está disponível às demandas laborais durante uma semana: seriam mais ou menos horas das que as 40 horas? pensando no exemplo de Karina.

Como forma de exemplificar esta suposta ausência de controle sobre as horas, ela mencionou dias e períodos nos quais não trabalhava para que pudesse usar estas horas para outras atividades, desde que o “*goal*” do projeto fosse atingido. Como consequência dessa meta, um número incontável de horas era consumido enquanto se pensava em soluções e em formas de fazer a equipe de programadores chegar a elas.

Ou seja, tempo de trabalho fora das horas de trabalho, horas de trabalho não controladas que se convertiam em uma tarde livre, desde que o tempo não contado em uma jornada tenha sido utilizado de maneira “autonomamente responsável” com o “*goal*”, o regente do ritmo de um processo de trabalho que não cabe na medida das 40 horas semanais, ou oito horas diacronicamente dispostas em um dia. Fronteiras indistintas entre autonomia das horas da jornada de trabalho e controle sobre o tempo de trabalho, aprendizado formativo que ocorre na experiência do processo de trabalho e que marca no trabalhador e na trabalhadora digital, de forma silenciosa, a diferença entre horas de trabalho e tempo de trabalho, entre a formalidade aparente e o que conta de fato para que o trabalho e as horas tenham valor efetivo do ponto de vista das relações mercantis de trabalho.

Nas palavras dos(as) trabalhadores(as) digitais, a medida do tempo de trabalho é uma fronteira muitas vezes indistinta: as horas de trabalho se misturam com o tempo de trabalho, o mesmo ocorre com as horas sem trabalho e também quando o que seriam as horas de trabalho se converte em horas para outras atividades, aspecto também encontrado por Oliveira (2017), levando-a a fazer a seguinte afirmação sobre o trabalho digital realizado em *home office*:

mais que um programa de gestão empresarial é um sistema mais amplo que estrutura a vida dos indivíduos, apagando a separação entre tempos da vida e tempos para o trabalho. Tal como refletiu Fumagalli (2015) não cabe mais o debate em torno da ausência da centralidade do trabalho, ou seja, as teses do fim do século XX cuja defesa do fim do trabalho enquanto categoria explicativa do ordenamento social perdeu força explicativa para a realidade que tem apresentado a construção de uma sociedade do trabalho sem fim. Há uma mescla trabalho-vida pessoal, sem fronteiras precisas sobre onde inicia um e termina o outro (OLIVEIRA, 2017, p. 21).

A questão central, como demonstraremos, não está relacionada ao espaço onde se dá o processo de trabalho, mas ao modo como se deve *reger* o uso do tempo constituindo-o como tempo de trabalho sempre que for demandado.

Esse dado também está nas palavras de Pedro, Consultor de SAP. Embora saiba programar e conheça o módulo SAP que sua empresa oferece aos clientes, ele executa uma função de gestão, gerenciamento e concepção muito próxima à descrita por Karina. No caso dele, no entanto, conhecer e saber programar ajuda a traduzir para a equipe o que e como deve ser feito. Outra diferença importante, em comparação com o trabalho dela, é que ele está em uma empresa de maior porte, no Brasil, com mais hierarquias e que atende clientes com demandas muito distintas.

Sobre a questão das horas e do tempo de trabalho, Pedro, quando questionado sobre a rotina do seu trabalho, diz que teve momentos em que dentro do período de um mês chegou a trabalhar 250 horas. Quando está envolvido com projetos, costuma ocupar de 12 a 13 horas por dia com seu trabalho. Utilizamos dia para delimitar o que seria o período de 24 horas, e não as horas em que a luz do sol marca o que seriam as horas da jornada de trabalho, pois ele afirma que costuma trabalhar à noite e acordar de madrugada, já que, se der o “goal live” “*você se ferra. Então varia do momento em que você está. Por exemplo, agora que eu estou mais tranquilo eu tenho hora extra para descontar, então eu estou fazendo oito horas normais, às vezes eu até faço um pouco menos*” (PEDRO, Consultor SAP).

“*Varia do momento em que você está*”, mas é sempre necessário, segundo nosso entrevistado, evitar se colocar em uma situação de uso do tempo na qual o trabalhador digital “*se ferra*”. Parece claro que, entre os sentidos que atribuímos ao uso desse verbo, Pedro o estava empregando no intento de indicar a necessidade de não se prejudicar no trabalho. Mas, analisando o contexto de sua fala e a maneira como descreve seu processo de trabalho, podemos pensar no caráter de inflexibilidade e imobilização do trabalhador digital quando este está aferrado a uma lógica responsável de uso produtivo do tempo, flexível em relação às demandas do trabalho que são constituídas a partir da

responsabilidade. É importante notar em seu relato que o *momento em que está mais tranquilo* é o de oito horas de trabalho diárias, considerando que está trabalhando menos já que, além da anunciada tranquilidade, está descontando as horas extras que fez em momentos de maior demanda; a conclusão razoável é considerar normal sempre trabalhar mais de oito horas diárias.

Como as horas em que passa trabalhando costumam variar bastante, nós o questionamos acerca do modo como essas horas são contadas quando não está trabalhando na empresa. Pedro indicou que o apontamento das horas trabalhadas é feito por ele, considerando as métricas da empresa para cada atividade, tarefa e/ou projeto. Mediante o entrevistado ter expressado que sabia medir não apenas as horas de trabalho, mas se aquelas horas justificavam o tempo necessário para atender a demanda de trabalho e, mais que isso, se justificavam a demanda a partir de critérios de produtividade da empresa e/ou do cliente (que determina, em alguma medida, o valor útil do tempo empregado), fomos motivados a questioná-lo sobre como fazia esse cálculo. A resposta que deu é bastante interessante para nossa análise:

Eu consigo, só que eu tenho um sério problema com *home office*, é que eu às vezes esqueço do mundo e acabo ficando muito tempo sentado. Essa é uma vantagem de estar no escritório, ‘ah, vamos tomar café? Vamos!’ Vai lá fica uma meia horinha trocando ideia e tal (PEDRO, Consultor SAP).

Mesmo com as horas como unidade de medida, a ambiguidade se impõe. O cafezinho e a pausa para ele não são referidos como um tempo que deve ser utilizado com responsabilidade, eles são relatados como descanso durante a jornada de trabalho, tempo que não poderia ser contado como produtivo, diferente do que verificamos nos relatos do tempo de trabalho fora das “horas de trabalho” e do espaço da empresa. Ao mesmo tempo, há o debate sobre como estes espaços se configurariam em momentos nos quais os trabalhadores e trabalhadoras construiriam relações que impactariam de maneira produtiva no trabalho, sobretudo do ponto de vista da inovação como aspecto característico de uma demanda do mercado por trabalho criativo (ZANON, 2019).

Mas esses trabalhadores digitais que já apresentamos estão ligados às empresas através de contratos formais de trabalho, o que impactaria em sua liberdade no mercado e, conseqüentemente, em sua suposta autonomia. Além disso, estariam em uma posição hierárquica que, ao nosso ver, explicaria essa articulação entre autonomia e responsabilidade que se apresenta.

Em situação algo diversa, José e Eduardo exemplificam trabalhadores digitais que não estão vinculados a uma empresa por um contrato CLT, embora tenham experiências desse tipo ao longo de sua trajetória.

O primeiro é um desenvolvedor residente no Rio de Janeiro que se definiu como “empreendedor”, e que, ao longo de sua trajetória, sempre combinou suas tentativas de montar e manter uma empresa de prestação de serviços de *software* com contratos CLT e, muitas vezes, com relações de trabalho sem qualquer formalização contratual, chamadas por ele de “*freelas*”. Mediante essa trajetória, levando em conta os arranjos de trabalho e a combinação de contratos, iremos chamá-lo de “empreendedor-CLT”.

Quando pedimos para que ele descrevesse a diferença entre trabalhar para sua “empresa”, já que a maior parte dos trabalhos e projetos que desenvolveu foram feitos por ele, e para outras empresas como *freelancer* ou como CLT, ele defendeu que esta última forma de contrato seria mais limitadora da liberdade, suposto que como “empreendedor” ele teria maior autonomia “para gerenciar as atividades” da maneira “que quiser”.

Surge uma questão: as relações de trabalho sem contrato CLT possibilitariam uma forma de autonomia maior na medida em que ela não se apresentaria como uma responsabilidade, mas como a possibilidade de “gerenciar” seu próprio trabalho sem qualquer interferência externa? Nesse sentido, não seriam as hierarquias, mas os contratos que impossibilitariam o *trabalho autônomo* ao convertê-lo em uma autonomia determinada pela responsabilidade com um conjunto de formas de subordinação já que colocaria no trabalhador digital a responsabilidade por, aparentemente, “gerenciar o tempo”.

Um primeiro dado, que não esgota a questão, mas ajuda a desenvolvê-la, é descrito por José quando o questionamos se não haveria limites ao seu trabalho. Ele afirmou que o cliente era como se fosse “seu chefe”. Evidencia-se que o elemento de unidade entre clientes, chefes, *goal* e *goal live* é a responsabilidade com a utilização do tempo em função de sua utilidade para atender às demandas que surgem ao longo do processo de trabalho, aspecto que denota a disciplina do trabalhador digital na medida em que ele está conectado à demanda por sua força de trabalho ativada por esse regime temporal. Nesse sentido, embora a responsabilidade apareça como autonomia na “gestão do tempo de trabalho”, ela pressupõe a apreensão da lógica temporal através desse modo de produzir. Vejamos como se dá essa característica.

Pedro, embora seja CLT em uma empresa, indica, assim como José, que os clientes e as empresas com as quais ele se relaciona colocam estes limites, além dos prazos de entrega; o que introduz nessa relação de trabalho a dimensão da responsabilidade, além da demanda por mais trabalho do que o acordado no contrato, aspecto que torna essa relação tensa, posto que o cliente é visto muitas vezes como antagonista. Há ainda a dimensão dessa relação, que coloca o cliente como parte das métricas de produtividade do trabalho, quando a metodologia de organização do processo de trabalho inclui a avaliação dos clientes como parte das ferramentas de gestão do trabalho.

Neste ponto, examinamos o papel dessa relação na constituição de uma relativa autonomia na organização da jornada de trabalho, mas é preciso, primeiro, explicar em que sentido ela é relativa. Se considerássemos que o processo de trabalho necessariamente ocorre em uma jornada de trabalho delimitada apenas quantitativamente, no sentido de sua diacronia e de seu início e término, e também espacialmente determinado por quem contrata a força de trabalho, poderíamos analisar a constituição dessa *relativa autonomia* como atributo do trabalhador digital. No entanto, o termo *relativa* se refere, primeiro, ao desenvolvimento de um certo comedimento no uso do tempo, isto é, que o trabalhador digital seja responsável com, mas não apenas, pela gestão do tempo de trabalho, e essa, por sua vez é orientada pelo regime temporal *sincrônico*.

Retomemos, portanto, como o antagonismo com o cliente, como mais um exemplo do que temos apresentado, introduz a dimensão da responsabilidade nas relações de trabalho independente de ter ou não um contrato formal com uma empresa e, como consequência, introduz a responsabilidade com o uso produtivo do tempo de trabalho, além da insaciável demanda, em alguns casos, alargar as fronteiras do que seria a jornada de trabalho.

Pedro descreve a relação com os clientes como uma relação cheia de tensões e riscos, o que aumenta a responsabilidade com o tempo das entregas, o valor do trabalho e o estabelecimento dos acordos. Por esses motivos, ele afirma que gosta “*de colocar tudo em documento, em papel para poder ter essa informação comigo, que eu sei que eu posso usar no futuro*”. Ele justifica que faz isso para se proteger, pois se o cliente “*puder entuchar, desculpe o termo, entuchar no teu rabo, por um erro dele, ele vai fazer isso, então você precisa ter tudo formalizado.*” Ao descrever a relação com um cliente que seria exemplar nesse sentido, e por isso Pedro chega a classificá-la como “*um jogo*”; ele conclui o relato argumentando que:

Tem cliente que é muito mal caráter, sabe, tudo eles querem desconto, se você tem a informação, se você tem como provar, cara mandou, não tem discussão. [...] Tem cliente que é muito parceiro, é muito companheiro, tem cliente que só pensa em ganhar. Que não vê a consultoria como uma parceria, vê como alguém que vai fazer o trabalho para você, você cliente, você vai reclamar, não importa o que que a pessoa vai fazer, se vai fazer bem feito ou não, ele vai reclamar de qualquer jeito. E ele quer desconto. Porque a implementação é cara. [...] Então, nem sempre você tem a prova, isso acontece, obviamente, mas tem que ficar muito esperto, tem que tomar muito cuidado, por melhor que seja a sua relação sempre é bom você ter a formalização de tudo que você fez e até porque se der algum problema no futuro você consegue justificar. [...] É um jogo. É um jogo mesmo (PEDRO, Consultor SAP).

Exemplos como esse também foram mencionados por José e por Fernando, os termos utilizados para caracterizar essa relação são semelhantes e expressam a percepção da intensidade desse antagonismo e como o tempo está em disputa nesse processo de trabalho; fazer mais do que o combinado inicial, ir além do prazo estabelecido ou da entrega feita ao cliente, é manter-se conectado por mais tempo a essa relação com o cliente e alargar, em alguma medida, o processo de trabalho.

A relação com os clientes, sem a formalização em um contrato ou registro do que foi acordado pode, segundo seus relatos, converter-se em uma demanda sem fim pelo trabalho. A necessidade de registro, por parte do trabalhador digital, se refere diretamente ao uso responsável do tempo, mas também à questão do lucro a ser obtido a partir do trabalho que pode ou não ser pago. Ou seja, sem formalização o cliente pode exigir, mesmo que o trabalhador tenha cumprido os prazos e usado o tempo de maneira responsável com os fins do trabalho acordado, novos trabalhos que não foram combinados com o objetivo de não pagar por ele.

Mesmo em situações em que há o contrato, os clientes buscam, em alguma medida, *flexibilizar* as fronteiras mostrando o entendimento de que mais demanda, por estender o contrato, é o mesmo que conseguir que os desenvolvedores produzam mais do que estava acordado. Esse dado sobressai quando Fernando, Gerente de Projetos e Desenvolvedor, relatava o momento de sua trajetória que trabalhava por conta própria:

A maior parte a gente é... conseguia dizer não, mas tinha alguns, por exemplo, que não sei, parecia que era infinito a coisa, sabe? A gente combinava de um jeito, eles trocavam e aí a gente fazia alteração, depois eles trocavam de novo. Eu lembro muito do... não sei (rindo) se eu posso abrir umas aspas aqui, mas eu lembro muito do da, do Pink Floyd, que o pessoal fala que o Syd Barret, um pouco antes de ele descobrirem que ele tinha esquizofrenia [...] ele trocava a melodia da música e o pessoal não conseguia nunca acompanhar ele... é então... É, tinha muito isso. Tinha alguns clientes que eles decidiam a coisa, não gostavam e pediram para trocar e a gente não tinha definido o escopo em contrato que não poderia fazer isso, então acabava que a gente ficava meio preso (Fernando, Gerente de Projetos e Desenvolvedor).

Então questionamos Fernando sobre esses clientes. Ele afirmou que eram empresas que terceirizavam o desenvolvimento e *startup* de tecnologia. No entanto, independente da forma de organização da empresa que se coloca no mercado como cliente, é importante investigar mais atentamente esse perfil metafórico: o cliente “Syd Barret”.

Obviamente, o que se coloca como objeto da análise não são as questões de saúde mental que aparecem em evidência na analogia, mas a lógica que orienta as demandas que ele colocava aos que trabalhavam com ele: “*trocava a melodia da música e o pessoal nunca conseguia acompanhar*”. A melodia, em uma canção, se refere à forma como as notas (cantadas ou tocadas) são ordenadas por um ritmo em diferentes intervalos temporais. Claro está que a analogia se refere ao “*tornar inteligível*” a todos o que se quer transmitir através da melodia. No entanto, há também nela, aos que estão iniciados em sua linguagem, uma previsibilidade da percepção, isto é, ao ouvi-la percebe-se todo o seu movimento, seu ordenamento e se intui o seu fim; há de modo evidente uma delimitação da forma de experiência normatizada. Do ponto de vista de nossa análise do processo de trabalho dos trabalhadores digitais, evidencia-se essa normatização da experiência através da analogia à existência de um regime temporal que, apreendido por todos os envolvidos, torna compreensível o que está disposto na melodia²¹ e determina o modo de ser *autônomo, flexível e criativo*. A linguagem do “cliente Syd Barret” está transmitindo ao trabalhador digital ligado ao processo de desenvolvimento de *software* não só uma demanda, mas o regime temporal em que o trabalhador deve ordenar a sua atividade, mesmo para aqueles e aquelas que não estão ligados ao mercado por contratos formais de trabalho ou pela regulação estabelecida pela CLT.

Ao analisar a gestão do tempo de trabalho de trabalhadores de diferentes categorias ocupacionais, com diferentes tipos de contrato de trabalho, mas todos em

²¹ Sant'Ana (2012) propõe uma articulação entre melodia musical e o corpo do ator, e argumenta que a melodia se relaciona ao movimento corporal na medida em que delimita as funções harmônicas e ações básicas dos movimentos, o que levaria a uma ligação entre o gesto, o ato e o movimento. Segundo Sant'Ana (2012, p. 34), a melodia, dentro dessa perspectiva analítica, seria possível como “resultado da observância e ‘obediência’ às leis de um sistema. Se um compositor, conhecendo o sistema, compuser uma música seguindo suas leis, poderá proporcionar ao ouvinte a sensação de, ao escutar um trecho – se o sistema for tonal –, saber antecipadamente em que ponto da cadência haverá uma finalização. Tal sensação de previsibilidade ocorre pela percepção do jogo das tensões e repousos em meio às progressões, que se dirigem para o repouso da última nota.” Estamos utilizando essa forma de conceber a melodia em sua relação com a temporalidade e os movimentos que ela produz para analisar a analogia apresentada por Fernando (Gerente de Projetos e Desenvolvedor).

teletrabalho²², Alves (2014) aponta dois aspectos sobre as formas de controle do tempo e, conseqüentemente, do processo de trabalho:

o autocontrole e a autodisciplina do tempo. Ambos pressupõem postura ativa do sujeito na relação entre tempo e trabalho, portanto deslocam a perspectiva do controle típico do taylorismo em dois sentidos, no sentido do lugar de onde emana o controle, e no sentido se ‘sobre o que’ age tal controle. Em primeiro lugar, no teletrabalho aqui estudado, o controle não poderia ser localizado em um centro de comando, representado por supervisores e cronometristas, nem poderíamos dizer que se encontra no interior do indivíduo, por processo de socialização ou inculcação: o controle é fruto de uma correlação de forças que envolve metas, prazos e resultados, mas também escolha individual e flexibilidade. Em segundo lugar, o controle deixaria de agir sobre tempos e movimentos e voltar-se-ia para as metas e os prazos finais, tornando dispositivos como relatórios parciais e finais importantes do que o cartão-ponto (ALVES, 2014, p. 70).

A relação com os clientes, mas não apenas, e a *forma* de controle do tempo e como ocorre sua flexibilização indicam que haveria *autocontrole* e *autodisciplina* no sentido de como ocorre tal controle e de quem age para que ele se efetive. Há também, o que se demonstrará uma *sincronia*, não uma separação, entre controles *tayloristas*, ou determinado por “um centro de comando”, segundo Alves (2014, p.70), e controles digamos *descentralizados*, ou fundamentados nas relações conflituosas que se estabelecem em torno dos prazos. No caso da relação com os clientes, estamos diante desse último aspecto, mas ele não está em separado do primeiro e, embora pressuponha que o trabalhador digital é o sujeito que, em alguma medida, será responsável pelo *controle* e pela *disciplina* da relação entre uso do tempo e processo de trabalho, o que está pressuposto é que, para além de quem irá concretizar esse regime temporal em uma experiência, há aspectos de controle e disciplina externos a eles e que devem ser apreendidos.

Isso se evidencia quando Fernando relata que, pelas experiências que teve trabalhando por conta, a *gestão* dos projetos, ou a função de gestor, poderia ser ocupada pelo cliente, por um gestor da empresa que terceirizou a contratação do trabalho informal dele, ou por ele e um colega com quem dividia as atividades. Em destaque está a relação estabelecida pelo entrevistado que coloca como objetivo dessa função a *gestão do tempo de trabalho* e como ela se refere a um aprendizado:

²² Segundo Alves (2014, p. 73): “A definição de teletrabalho é objeto de debate e controvérsia na literatura, abrangendo um conjunto vasto e heterogêneo de profissionais (SULLIVAN, 2003; HUWS, 2003; REBELO, 2004); apesar disso, é possível encontrar uma definição mais geral, relativamente consensual, qual seja, trabalho a distância (em domicílio, em deslocamento, deslocalizado) e que envolve a utilização de TICs (TREMBLAY, 2002; STANWORTH, 1998; FINQUELIEVICH, 2000).”

Era tentativa e erro, né? A gente tipo, pegava experiência ruim que eu tinha anteriormente. Aí tentava no contrato seguinte ou na empresa seguinte, eu tentava evitar essa experiência. Então, por exemplo, a primeira, o dono da empresa, o quem contratou a gente que era uma pessoa só, ele vinha com as demandas, mas ele mudava muito o escopo durante as entregas. E isso atrasava gente demais. Na empresa seguinte a gente já definiu um escopo mais fechado, mas mesmo assim ainda tinha muitas mudanças de escopo. Mas a gente tinha no que se firmar, entende? Tá, mas aí a gente não era bom de negociação acabava que que sair um pouco do escopo e aí a gente tinha que se organizar de novo para correr atrás do da, da do prazo de entrega. E assim foi até que a gente foi aprendendo cada vez mais... (Fernando, Gerente de Projetos e Desenvolvedor).

Ao aprenderem *como trabalhar, disciplinar e controlar o tempo* a partir das experiências com clientes (ou gestores), os trabalhadores digitais colocam em movimento e moldam sua força de trabalho, o que, por seu caráter subjetivo, transmite a aparência de se tratar do sujeito movendo-se, em alguma medida, livremente. Nesse sentido, as relações sociais de trabalho são fundamentais nessa constituição normativa do regime temporal que ordena o processo de trabalho, isso se coloca a partir dos relatos tanto de trabalhadores com contratos formais de trabalho quanto daqueles que não os têm; ou seja, mesmo quando trabalham por conta própria, a autonomia constituída como responsabilidade se mostra. O que há são diferentes formas de controle do trabalho e de relações de controle que atravessam o processo de trabalho. Os clientes, os contratos, as hierarquias das empresas e os prazos estão entre elas.

Essa configuração também foi verificada a partir da análise do relato de Eduardo. Quando o entrevistamos no primeiro semestre de 2020, ele trabalhava com desenvolvimento de *software* como PJ para uma empresa de Londres, Inglaterra. Seu salário era calculado pela empresa anualmente, mas ele mesmo o distribuía pelos meses e o poupava para o futuro. Para isso, Eduardo desenvolveu cálculos tendo como referência os direitos presentes na CLT, tais como: FGTS, 13º Salário, 1/3 de férias, férias remuneradas, seguro-desemprego e previdência social. Após deduzir estes valores, ele utilizava o restante como se fosse um salário mensal.

Ele relatou que conseguiu este trabalho por possuir conhecimentos e pesquisas que vinha aprimorando durante os últimos cinco anos, por conta própria, com uma linguagem de programação que poucos conheciam, então, no mercado. Todo o trabalho que fazia para a empresa, antes e depois das medidas de isolamento da pandemia, dava-se remotamente. Fato que não ocorreu apenas com ele, já que a equipe formada pela empresa contava com trabalhadores de diferentes partes da Europa, Ásia e Oceania. Eduardo esteve presencialmente por uma semana na sede da empresa quando foi

contratado, momento em que conheceu parte da equipe de trabalho. A comunicação entre a equipe ocorria por meio de uma plataforma de “*bate papo*” empresarial.

De sua casa em Campinas, São Paulo, ele trabalhava 40 horas semanais acompanhando as horas de trabalho da sede, fato imposto aos trabalhadores digitais de outras localidades. Esse dado apresenta outro aspecto da *sincronia* presente no regime temporal que estamos descrevendo: aquele que coloca, ao mesmo tempo, processos de trabalho de trabalhadores digitais de diferentes territorialidades e relações sociais. Embora se possa dizer que esse horário fixo possa ser flexibilizado, a partir de negociação com a empresa e a equipe, ele passou a “*almoçar às 3*” para acompanhar “*o pessoal de Londres*”. É interessante notar que o modo de trabalhar e de uso do tempo é mais importante do que o espaço do trabalho, o contrato de trabalho e a presença física da gestão e da equipe de que ele fazia parte. O fato de Eduardo *ser* trabalhador digital tornou desnecessário o espaço e a métrica de temporalidade da jornada de trabalho, em alguma medida, visto ele ter aprendido a se adequar a ponto de organizar até os horários de suas refeições diárias.

A questão da responsabilidade sobre o tempo de trabalho medida por critérios de produtividade também existe em suas palavras:

Então eu trabalho em casa, eu tenho o quarto separado do escritório, trabalho 40 horas por semana, trabalho das 6 da manhã às 3 da tarde, o que no horário deles é das 10h às 7h. É mais ou menos alinhado com o trabalho deles, eles começam às 9h lá geralmente, mas é uma empresa que tem seu próprio horário. As vezes também “Ah tô cansado, eu não estou produzindo” eles avisam no chat “Vou dar um tempo, volto mais tarde” e trabalham até de noite. É tranquilo. Não tem nenhum problema (EDUARDO, Desenvolvedor de *software*).

Embora tivesse uma referência temporal com relação ao que seria sua *jornada de trabalho*, ele podia negociá-la desde que cumprisse os critérios de produtividade no cálculo que a empresa fazia para medi-la em função do tempo de trabalho: “*tendo resultado que se espera e tudo sendo transparente o suficiente para saber que todo mundo está fazendo o código, acho que o resto é secundário.*” Neste ponto, tentando entender como ele conseguia regular de maneira tão “autônoma” as suas horas de trabalho e se o tempo dedicado ao trabalho estava sendo de fato produtivo, eu o questionei se estava claro que após as 15 horas, momento em que encerrava sua jornada, ele deixava de fazer qualquer tipo de atividade que estivesse relacionada com o trabalho; em resposta, afirmou:

Eu sou bem tarefa única assim... eu não faço muitas coisas, mas eu tenho meus hobbies por exemplo, tenho minha companheira [...] eu tenho meus hobbies, mas de dia de semana eu fico em casa eu mal saio. É mais de final de semana que a gente sai para comer, ver amigo e ver família. E eu não tenho hobby... eu não mexo com planta, eu não cozinho, eu não ... eu não tenho hobby fora da programação (risos). Eu sou bem monotarefa mesmo (risos) (EDUARDO, Desenvolvedor de *software*).

Além de estar sempre focado em uma única tarefa, a *flexibilidade* que se coloca como possível na jornada de trabalho aparece, em seu relato e no de parte de nossos entrevistados, como a abertura da empresa para negociar horas ou dias sem trabalhos desde que as metas sejam cumpridas. No entanto, e isso é bastante patente no caso de Eduardo, não é só a responsabilidade com o uso produtivo do tempo que determina essa “autonomia” sobre as horas, mas a própria organização “informal” de um processo de trabalho que ocorre em uma temporalidade rigidamente posta pela empresa em seu início e término. Tanto que ele passou a almoçar seguindo o horário de Londres.

A descrição do processo de trabalho que apresentamos também está presente em uma empresa onde o setor de TI é uma “área acessória”. Nosso entrevistado, Martin, gerenciava uma equipe de programadores formada parte de contratados da empresa (interna), parte de terceirizados de acordo com cada projeto (externa). Basicamente, a finalidade do setor de TI, cujos projetos ele gerenciava, era a de desenvolver, atualizar e dar manutenção aos *softwares* que digitalizam o setor de manutenção. Ao longo de sua trajetória, o Gerente de Projetos Martin teve experiência com programação em diferentes tipos de empresa, inclusive as especializadas em TI. Tal experiência foi importante para o trabalho que faz hoje, seja para achar soluções para os problemas que aparecem no *software*, seja para escolher a equipe de programadores que participará de um novo projeto, ou ainda para dividir as atividades e tarefas que os programadores executarão, além da apreensão dos critérios de uso responsável do tempo para os objetivos do trabalho.

O que chamou atenção, inicialmente, foi que este programador estava inserido em uma empresa que não tem como TI sua finalidade principal. Se José e Eduardo trouxeram dados que fizeram problematizar a relação entre autonomia e responsabilidade a partir da ausência do vínculo formal do contrato CLT; Martin traz a possibilidade de questionar essa relação do ponto de vista da estrutura empresarial, ou seja, essa forma de organização do trabalho e essa autonomia sobre as horas balizada pela responsabilidade no uso do tempo estaria relacionada apenas às empresas de TI?

Seu relato indicou que são as novas metodologias de organização do trabalho que trazem com elas a autonomia determinada pela responsabilidade. Seu relato, primeiramente, introduz na análise a importância das metodologias na *formação* do trabalhador digital que exerce sua relativa autonomia com responsabilidade. Em segundo lugar, revela de forma espontânea o que o trabalhador entende da noção de autonomia. Por esse motivo, pedimos para ele nos explicar o seu entendimento sobre autonomia e responsabilidade; ele disse o seguinte:

A impressão que **a empresa passa** e aí tem toda uma tentativa de passar **essa mensagem**, é que **vocês precisam ser**, os nossos colaboradores precisam ser **autônomos**. Ou seja, cada um entender o que tem que ser feito, fazer de maneira natural, tomar o risco, errar e aprender. [...] Você precisa colaborar para que a empresa cresça, a empresa crescendo você cresce junto e **você é responsável por tomar essa decisão, logo o que você toma de decisão ´tem consequências, então faça o seu melhor** (MARTIN, Gerente de Projetos, grifo nosso, apud PELEGRINI, 2023, p. 351-352).

O clamor da empresa para que sejam “autônomos” revela, ao nosso ver, que essa dinâmica entre autonomia e responsabilidade mostra a demanda por um trabalhador digital habilitado a garantir a produtividade do trabalho *sendo de um certo modo*. Modo de ser que independe, em alguma medida, do lugar do trabalho, da posição na hierarquia em que se esteja e do tipo de contrato que se coloca como intermediário na relação mercantil. Ao mesmo tempo, este tipo de trabalhador, à medida que apreende esse modo de ser, torna as horas de trabalho, a *jornada de trabalho*, um tanto quanto obsoleta em sua aparência como medida do tempo de trabalho: ele e ela suprimem a necessidade da distinção entre ser e estar, entre as horas de trabalho e tempo de trabalho, as fronteiras aparecem novamente indistintas.

Milton, em seu relato sobre como sua jornada de trabalho era organizada em termos de início e fim, além das demandas de uso produtivo desse tempo, traz um dado interessante para problematizar e prover mais elementos a nossa tese. Em sua trajetória, ele indicou a existência de empresas que se caracterizavam por demandar excessivas horas de trabalho, tanto em termos da quantidade quanto da intensidade de seu uso. Em paralelo, havia as que se preocupavam com a gestão do tempo de forma que o trabalhador digital não ultrapassasse os seus limites, isto é, que fosse parcimonioso no uso de sua força de trabalho a fim de que ela continuasse produtiva nos dias subsequentes, considerando sempre a responsabilidade com as demandas.

Esse dado indica a percepção de que o trabalhador digital poderia organizar as horas de sua jornada de maneira flexível, considerando essa autonomia como

responsabilidade, isto é, uma forma de organizar o trabalho em sua temporalidade e, conseqüentemente, em sua intensidade a partir da demanda. “*Um exemplo muito claro*”, segundo conta Milton:

tinha que entregar um projeto e lá como eram projetos curtos dava para controlar hora a hora. Então a gente orçava as horas que levava para fazer as coisas. Tinha margem de erro, obviamente, mas dava certo. Como você executa várias coisas e várias vezes você sabe as médias de tempo boas para isso. Eu não lembro as porcentagens agora, quando ficava tantos por cento, a gente tinha um *software* também para gerenciar as tarefas, e já ficava amarelo no software que aquilo já estava atrasado e eles pediam para a gente atualizar o status da tarefa duas ou três vezes por dia no mínimo, dependendo da tarefa (MILTON, Consultor e desenvolvedor).

Mediante a descrição de que a empresa utilizava registro e gerenciamento do tempo de cada tarefa, dividindo-as usando as horas, o que explicitamente retiraria qualquer possibilidade de *flexibilização* da organização da entrega de uma demanda por parte do trabalhador digital, perguntamos se não haveria nenhuma participação dele na organização do tempo de trabalho, ao que Milton respondeu:

depende da tarefa que você está. Tem tarefa que você precisava atualizar mais o *status*, tem tarefa que já era sabido que você ia levar a semana toda, então dentro da semana você sabia que você podia furar certos horários para dar uma desestressada, que você ia conseguir cumprir o **prejuízo** depois, correr atrás do prejuízo e tal. Agora, tarefas pequenas, não. Você teria que entregar, não tem como, senão você já ia apontar o erro, a falha (MILTON, Consultor e desenvolvedor, grifo nosso).

Novamente, agora pelo viés da falta, reaparece a responsabilidade transferida ao trabalhador digital em garantir que o tempo será utilizado de maneira produtiva. Entretanto, diferente do que analisamos anteriormente, não está suprimida a distinção entre as horas de trabalho e o tempo de trabalho. O que há, nesse caso, é uma *demand* *sem fim* fundamentada nas métricas de produtividade estabelecidas pela empresa. A jornada de trabalho, portanto, se tiver algo de flexível, depende da demanda da empresa. O que se mantém, se compararmos aos processos de trabalho analisados, é a responsabilidade que recai sobre quem é o sujeito subordinado nessa relação, qual seja: ser responsável por gerir sua força de trabalho de forma que os prazos sejam cumpridos. Milton exemplifica essa relação:

Aí essa menina estava lá, sei lá, vou chutar umas horas aqui, deu lá que ela já estava uma hora atrasada na hora do almoço e tinha que entregar até o final do dia. Aí o gerente perguntava: e aí como é que está? E aí quando essa tarefa ficava muito, sei lá, 40% atrasada já, ficava num nível vermelho e disparava e-mail para o diretor, às vezes, entendeu? Para poder também o diretor correr atrás de saber e resolver o problema. E aí toda hora perguntava para essa menina como é que está. E ela: eu estou terminando. Eu estou terminando, daqui uma hora eu termino. E aí passou 6 horas da tarde e ela falava daqui uma

hora eu termino, e aí deu 7, daqui uma hora eu termino. Cada hora o gerente perguntava se ela estava terminando e ela falava que estava terminando. E nisso foi dando várias horas, quando o chefe superior imediato dela teve que ficar junto com ela esperando ela terminar o gerente de projeto estava em outra cidade acompanhando por mensagem pra saber e tal. [...] ela ficou com medo de falar que não sabia fazer e ser demitida, só que isso causou a demissão dela. Porque quando chegou, sei lá, duas horas da manhã, ela para piorar não falou nada, ela levantou e foi embora porque ela já não aguentava mais. E ela tomou todas as atitudes erradas desde o início. Ela também não informou nada para ninguém, ela só pegou e levantou e foi embora. E a hora que todo mundo olhou: olha, ela não está mais aqui, vamos fechar porque não tem mais como resolver. No outro dia arrumaram outra pessoa para resolver o problema, resolveram, entregaram e no final do dia demitiram ela. Entendeu? Tipo, a empresa pressionou? Pressionou, mas tinha como ela resolver, cara, de outra forma, ela não teve emocional para lidar com isso (MILTON, Consultor e desenvolvedor).

É interessante notar que esse modelo é de uma empresa que tem como finalidade serviços de TI, mas o que há de *flexibilização na jornada de trabalho* fica por conta, em geral, da demanda dos que contratam. Um de nossos entrevistados, Felipe, Cientista de Dados, que faz parte do departamento de tecnologia de um banco, relatou uma relação de trabalho na equipe que era mais limitada, em termos dos trabalhadores, às demandas. Ele afirmou o seguinte: “:

[no] padrão tradicional de 8 horas, [...] podemos fazer duas horas extras, onde ficaríamos com um banco de horas, sendo compensáveis uma vez por mês. Trabalhei 10 horas, nesse mês, até o fechamento do mês você precisa compensar elas. Se você não compensa o banco te paga. Isso é o regime tradicional nosso. E estagiário é 6 horas sem um minuto a mais, ele não pode fazer hora extra (FELIPE, Cientista de Dados).

Porém, prosseguindo seu relato, indicou que o caso dele, por estar em “*cargo de gestão*”, mesmo estando “*submetido a CLT*”, e por ser “*cargo de confiança*”, não tinha

mais a obrigatoriedade de trabalhar no máximo 10 horas. Por ser cargo de confiança a minha dedicação é 7x24, 7 dias por semana, 24 horas por dia. Então, se eu precisar trabalhar até de madrugada eu não tenho essa restrição, eu vou enfrentar mais que isso, se eu tiver que trabalhar 16 horas eu vou trabalhar 16 horas, sem receber a mais por isso no mês. Não é computado hora extra, até porque eu não registro ponto (FELIPE, Cientista de Dados).

Diante deste dado, se considerarmos as teses do Capitalismo Cognitivo, o tradicional aparece como uma jornada de trabalho na qual há, do ponto de vista da limitação do tempo de trabalho sobre a vida do trabalhador, uma maior liberdade destes diante das relações de trabalho na organização de sua vida para além do trabalho. Enquanto no caso de Felipe, que trabalha diretamente com a tecnologia, a liberdade está toda do lado de quem pode, por contrato, demandar a “*dedicação*” de “*7 dias por semana, 24 horas por dia.*” Uma questão surge é: esse aspecto seria característico do

trabalho digital ou apenas se dá aos trabalhadores que, como disse, Felipe, estão em cargos de gestão²³?

José, considerando a organização da sua jornada de trabalho, gostava “*de trabalhar com freela porque é como o empreendedorismo, você tem mais flexibilidade para você trabalhar da forma como você quiser, no horário que você quiser.*” Embora declarasse essa preferência que reputa positiva por poder ser mais *flexível*, ele indicou que sempre buscou ter uma jornada de trabalho de oito horas:

É... Eu sempre trabalhei oito horas. Assim, oito hora para mim é...é... eu sempre trabalhei bem mais de oito horas. Oito horas para mim nunca foi o padrão. Então, eu tô acostumado porque eu sempre tive experiências profissionais que foram puxadas...é... desde a empresa júnior. Trabalhar com empresa júnior e conciliar com faculdade, sendo uma faculdade difícil que é a [nome da instituição], é uma coisa puxada, demanda tempo. Demanda muita dedicação. A [nome da empresa de tecnologia] é uma empresa que é conhecida por ser um ritmo puxado, acelerado. Então, eu...eu...eu sempre tive...é...é... essa sorte [esboçando um sorriso], entre aspas, de ter experiências de startup, você empreendendo, você trabalha muito. Depois, em 2016, eu trabalhei na [nome da empresa de telefonia], na área de digital, e a área de digital tá se estruturando, a área de telecom é uma área que é conhecida por...por ser muito puxada. Eu trabalhei muito na [nome da empresa de telefonia] também, virava as noites trabalhando. Então eu sempre trabalhei muito. Então eu acho que esse é meu ritmo já padrão e eu acostumei com isso [esboçando novo sorriso]. [...] era uma loucura assim. Na [nome da empresa de telefonia] mesmo, teve várias que eu trabalhei 12, 14 horas, 16... tinha vezes que a gente saía, como era um projeto muito puxado com prazo muito apertado, a gente tinha vezes, eu e as outras pessoas saía 3, 4 da manhã e voltava 9 horas da manhã pra trabalhar, era uma coisa muito insana (José, Empreendedor-CLT).

Se considerarmos do ponto de vista de como o tempo de trabalho determina a organização do dia contado em horas, o relato de José descreve uma demanda insana por trabalho. Mas, embora pareça loucura, “*há nela certo método*”.²⁴

Argumentamos que a autonomia como responsabilidade está para além dos limites da relação direta com a empresa, está disseminada pelo mercado onde ocorrem as relações digitais de trabalho na medida em que o trabalhador digital *apreende* as metodologias e valores necessários para que eles calculem, a partir de um certo regime de ordenação

²³ A questão que iniciou esse relato foi sobre como era o contrato de trabalho dele, já que ele tinha informado que era CLT; assim solicitei que explicasse como funcionava esse contrato. Ele iniciou o relato descrevendo dois elementos externos que regulam as relações de trabalho: a categoria ocupacional em que é classificado segundo a CLT e a presença no setor de sua empresa da atuação do Sindicato da Categoria. Segundo Felipe: “*as instituições, a categoria de bancário, que eu sou bancário, por mais que estou no administrativo, a minha classificação é de bancário. Bancário, eles podem trabalhar no máximo 10 horas por dia, com uma hora de almoço. Isso é o que CLT prevê para a categoria de bancários. 8 horas, afora as 8, tem uma questão das 6 também, no geral é 8, não sei se você sabe, tem uma verdadeira guerra entre sindicatos e bancos porque a agência em si são 6 horas e o administrativo são 8. Geralmente fica falando: ah, mas você é bancário, então na verdade você é 6, você não é 8. Tem uma guerra que existe.*”

²⁴ Polônio, na Cena II do Ato II de *Hamlet*, de William Shakespeare.

temporal, como devem proceder para usar o tempo de forma produtiva sendo um trabalhador *flexível*.

Embora a jornada de trabalho apareça em primeiro plano como o que é *flexibilizado*, o que está em disputa é o tempo, ou o que é ou não tempo de trabalho. Tarcízio, o desenvolvedor júnior de uma grande empresa de tecnologia, ajuda nesse diagnóstico. Ao falar sobre autonomia do trabalho, a identificou assim:

É a questão que eu comentei, que tipo assim ela, eles são muito abertos quanto a tudo, então, tipo, é. A gente tem autonomia para fazer até você tinha perguntado aquela questão dos horários, né? Tipo assim, se eu quiser, por exemplo, fazer desenvolver alguma coisa fora do horário eu posso conversar com a [nome da gerente de projetos], organizar com ela, que tipo X dias eu não vou trabalhar, eu vou trabalhar fora do horário pra sei lá fazer alguma coisa do sistema, por exemplo. Então, tem bastante autonomia lá disso. Às vezes, se eu precisar a tarde, sei lá, há, vou no Detran renovar CNH pode normal também, é só avisar ela com antecedência (Tarcízio, Desenvolvedor Júnior).

Nomeado como autônomo, o trabalhador aparece como o *responsável* por, digamos, gerenciar esse tempo e essa flexibilização da jornada. No entanto, está sempre pressuposta a relação com a empresa, isto é, a relação social de trabalho. Quando Tarcízio vai nos dar outro exemplo de autonomia, ele relata:

Essa questão de tempo e também, tipo assim é até internamente. Às vezes é você pode participar de eventos no meio do dia, mesmo que você tenha uma atividade para estar é desempenhando, então é, você consegue, é... Por exemplo, hoje eu tinha uma atividade para fazer de uma nova função lá do sistema, porém, é, eu preferia ir numa reunião que iria ter sobre processos da empresa. Então, a gente tem essa autonomia de poder até organizar a nossa agenda do que que a gente vai fazer no dia e tudo mais. A gente tem processos internos também de carreira. Se a gente quiser, tipo tirar um dia inteiro para ver sobre isso. A gente pode também (Tarcízio, Desenvolvedor Júnior).

“A *gente pode também*” é o trabalhador digital autônomo e responsável demonstrando que sabe o que pode e o que não pode quando se refere à *flexibilização* da jornada de trabalho e em dar contorno à fronteira entre tempo de trabalho e tempo livre.

Diante das características expostas sobre o regime temporal que estamos descrevendo a partir da análise do processo de trabalho e da forma como ele se constitui, nas relações de trabalho, pressupondo um modo de ser que tem a autonomia como responsabilidade como um de seus eixos, se faz necessário avançar na análise, ainda considerando esse eixo, de dois pontos importantes.

Primeiramente, iremos expor traços do contexto em que ocorrem as relações de trabalho digital, isto é, o neoliberalismo e seu lugar nesse debate. Em seguida, iremos verificar como as metodologias permitem essas duas dimensões da fronteira: autonomia

das horas da jornada de trabalho e controle sobre o tempo de trabalho desenvolvendo o trabalhador digital responsável na medida em que garante o uso produtivo do tempo flexibilizando a jornada de trabalho²⁵.

2.2 Contexto neoliberal contemporâneo e um certo *modo de trabalhar*

O neoliberalismo pode ser caracterizado de muitas formas. Nesta tese, perguntamos em que medida, considerando o processo de trabalho, o neoliberalismo é uma determinação de um modo de trabalhar “autônomo”, “flexível” e “criativo”? Em paralelo, investigamos a relação dele como o regime temporal sincrônico que já descrevemos.

Moraes (2013) analisa o neoliberalismo a partir do debate das teses de seus principais idealizadores e suas consequências políticas. O primeiro aspecto que se destaca, portanto, considerando seus impactos nas relações de trabalho, é como se constitui como *ideologia* e quais são os objetivos dela. Segundo Moraes (2013, p. 13):

Aquilo que se tem chamado de neoliberalismo, como dissemos, constitui em primeiro lugar uma ideologia, uma forma de ver o mundo social, uma corrente de pensamento. Desde o início do século XX podemos ver tudo isso apresentado por um de seus profetas, o austríaco Ludwig von Mises (1881-1973). Mas é um discípulo dele, o também austríaco Friedrich von Hayek, que terá o papel de líder e patrono da causa.

Essa “*forma de ver o mundo social*”, a partir do que Hayek defende em *O caminho da Servidão*, prossegue Moraes (2013, p. 13), aparece como um combate, um ativismo, contra qualquer forma de regulação estatal ou que resulte da participação política da sociedade. Assim, outras visões de mundo que se coloquem como defensoras da mediação política ou institucional das relações sociais são encaradas como inimigas do neoliberalismo, tais como: keynesianos, socialistas, reformistas e sindicatos que representam categorias ocupacionais. Tal traço dessa disputa que se mostra na diferença entre concepções sobre como deveria se organizar a sociedade aparece como traço das disputas políticas e ideológicas do século XX mesmo antes do desenvolvimento das TICs. Além disso, o que é importante para nossa análise, o neoliberalismo tem como meta suprimir qualquer forma de mediação das relações sociais que não seja a do “*mercado*”.

²⁵A análise que desenvolvemos na parte anterior (2.1) e esta proposta de articulação com a “flexibilização da jornada de trabalho” foram publicadas numa versão preliminar em Pelegrini (2023).

No caso do Brasil, e dos países da América Latina, os neoliberais adaptam esse modelo colocando-se contra as propostas de regulação social presente nas ideologias “nacionalistas”, “populistas”, “comunistas” e “desenvolvimentista” utilizando em sua atuação:

uma estratégia similar à do sermão. Primeiro, desenha um diagnóstico apocalíptico. Em seguida, prega uma receita salvacionista: forte ação governamental contra os sindicatos e prioridade para uma política anti-inflacionária monetarista (doa a quem doer) - reformas orientadas para e pelo mercado, “libertando” o capital dos controles civilizadores que lhe foram impostos por duzentos anos de lutas populares (MORAES, 2013, p. 13-14).

Portanto, nesse sentido, se falamos em *flexibilização* da jornada de trabalho, não devemos desconsiderar essa meta de destituir o trabalho de regulação externa ao capital, bem como essa forma de conceber a liberdade que a delimita sempre em relação ao quanto os que estão se relacionando em função do mercado estão *libertos* de qualquer forma de regulação que não esteja diretamente ligada à compra e venda da força de trabalho. Para além da questão da *flexibilização da regulação social*, o que os neoliberais pretendem, segundo Moraes (2013, p.18), é “criar novas regulamentações, um novo quadro legal que diminua a interferência dos poderes públicos sobre os empreendimentos privados”, sendo que a regulação deve ser deixada de lado pelo Estado e ou pelas instituições sociais em detrimento da “disciplina do mercado”.

Já no que o autor nomeia como “novo mundo produtivo”, o neoliberalismo teve, em suas palavras, o poder de produzir “terremotos” descritos pelos seguintes traços: “fim do assalariamento clássico, da lógica do emprego permanente, dos acordos e regulamentos protetores, dos salários calculados automaticamente a partir de convenções coletivas detalhadas” (MORAES, 2013, p. 21).

No entanto, o neoliberalismo não se caracteriza, apenas, como ideologia ou política econômica que tem como meta desconstruir a regulação social, os direitos e as instituições, como admitido por Moraes (2013); há um caráter produtivo nele na medida em que elabora uma maneira de viver. Fato que, segundo Dardot & Laval (2016, p. 16) expressa que o que está em questão “é nada mais nada menos que a *forma de nossa existência*, isto é, a forma como somos levados a nos comportar, a nos relacionar com os outros e com nós mesmos.”

Esse efeito seria produzido pela “racionalidade neoliberal” que teria:

como característica principal a generalização da concorrência como norma de conduta e da empresa como modelo de subjetivação. O termo *racionalidade* não é empregado aqui como um eufemismo que nos permite evitar a palavra

‘capitalismo’. O neoliberalismo é a *razão do capitalismo contemporâneo*, de um capitalismo desimpedido de suas referências arcaizantes e plenamente assumido como construção histórica e norma geral da vida. O neoliberalismo pode ser definido como o conjunto de discursos, práticas e dispositivos que determinam um novo modo de governo dos homens segundo o princípio universal da concorrência” (DARDOT & LAVAL, 2016, p. 17).

Tal racionalidade seria materializada por um certo modo de “governo dos homens”; tal governo, que pressupõe a liberdade dos sujeitos, se manifestaria da seguinte forma:

conduzir a conduta dos homens, desde que se especifique que essa conduta é tanto aquela que se tem *para consigo mesmo* quanto aquela que se tem para com os outros. É nisso que o governo requer liberdade como condição de possibilidade: governar não é governar *contra* a liberdade ou *a despeito* da liberdade, mas governar *pela* liberdade, isto é, agir ativamente no espaço de liberdade dado aos indivíduos para que estes venham a conformar-se por si mesmos a certas normas (DARDOT & LAVAL, 2016, p. 18-19).

Portanto, se considerássemos o modo como os trabalhadores digitais relataram como se comportam de maneira responsável diante do regime temporal que demanda deles uma autonomia responsável no uso e na delimitação do tempo de trabalho, poderíamos considerar que eles estão, livremente, incorporando em sua ação os princípios dessa racionalidade neoliberal. Consequentemente, acompanhando Dardot & Laval (2016, p. 24), poderíamos considerar que “a originalidade do neoliberalismo está no fato de criar um novo conjunto de regras que definem não apenas *outro* ‘regime de acumulação’, mas também, mais amplamente, *outra* sociedade.”

No centro desse conjunto de regras, esse “*novo governo dos homens*” se daria na condução da escolha livre dos sujeitos, uma espécie de “*mão invisível*” que os levaria a agir assim:

a fazer escolhas que serão proveitosas a todos e cada um. Por trás dessa representação encontra-se não tanto um grande engenheiro, como no modelo do grande Relojoeiro, mas uma máquina que funciona idealmente por si só e encontra em cada sujeito uma engrenagem pronta a responder às necessidades de arranjo do conjunto. Contudo, é preciso fabricar e manter essa engrenagem (DARDOT & LAVAL, 2016, p. 325).

Esse processo apresentaria o “sujeito neoliberal” que só seria mobilizado e, portanto, nos termos dos autores, governado, desde que se constituísse e fosse constituído neste sentido:

[como] um ser cuja subjetividade deve estar inteiramente envolvida na atividade que se exige que ele cumpra. Para isso, deve-se reconhecer nele a parte irredutível do desejo que o constitui. [...] O ser desejante não é apenas o

ponto de aplicação desse poder; ele é o substituto dos dispositivos de direção das condutas. Porque o efeito procurado pelas novas práticas de fabricação e gestão do novo sujeito é fazer com que o indivíduo trabalhe para a empresa como se trabalhasse para si mesmo e, assim, eliminar qualquer sentimento de alienação e até mesmo qualquer *distância* entre o indivíduo e a empresa que o emprega (DARDOT & LAVAL, 2016, p. 327).

Para atingir tal meta, a “*cultura de empresa*” apareceria como elemento importante da construção dessa nova subjetividade, tendo na transferência de riscos aos trabalhadores a produção neles de um sentimento, “*sensação de risco*”, e com ela “as empresas puderam exigir deles disponibilidade e comprometimento muito maiores” (DARDOT & LAVAL, 2016, p. 329).

A tese do “engajamento subjetivo”, defendida por Zarifian (2002) auxilia a avançar na caracterização das relações de trabalho em contextos sociais contemporâneos ao neoliberalismo. Segundo ele:

na empresa moderna nunca se arremata coisa alguma: tudo muda, modula-se e remodula permanentemente, tanto o conteúdo do trabalho como as metas ou as aquisições cognitivas do indivíduo. [...] o homem do controle, ondulatório, sinuoso, é um corpo que orbita sem cessar a trajetória do feixe que o arrebatava — o “*surf*” substituiu a célula. A solidez e a maleabilidade do feixe é que atam esse novo assalariado à empresa (e não mais à fábrica) que o emprega (ZARIFIAN, 2002, p. 24).

Diante desta nova forma de organização da chamada “empresa moderna”, e do “homem” necessário às suas demandas produtivas, Zarifian (2002) propõe que estaríamos diante de um novo tipo de controle, o “controle do engajamento”. A partir do conceito deleuziano de “modulação”, ele articula engajamento, controle, novas tecnologias e ferramentas digitais para descrever o funcionamento do que seria este “controle do engajamento”. Ele se caracterizaria pela “modulação da utilização do tempo” possibilitada por um computador em rede que teria as funcionalidades necessárias à execução do trabalho; como consequência disso, o trabalhador poderia libertar-se dos horários legais e estaria disponível a qualquer momento, conseguindo ademais ser “modulável” em sua intensidade. Em segundo lugar, também possibilitadas pelas tecnologias de informação e comunicação, teríamos a “modulação do espaço” que se expressaria através do alargamento dos “locais onde se pode trabalhar” (ZARIFIAN, 2002, p. 26).

E por fim, ponto que o aproximaria da tese do “sujeito neoliberal”, tem-se a chamada “modulação do engajamento subjetivo”, tratada nestes termos por Zarifian (2002, p. 27):

[será] o próprio assalariado quem irá acionar sua atividade de trabalho (assalariado) e modular os momentos em que o fará. Mas isso supõe um forte compromisso de sua parte: *ele deve por si mesmo se obrigar a fazê-lo*. Não há uma hierarquia disciplinar fisicamente localizada por trás dele para lhe dizer o que fazer.

Neste ponto nossa análise se desloca para a problematização da ideia do que seria o trabalhador digital, “por si mesmo”, que coloca em curso e dá vida ao que seria o “engajamento”. Nossas entrevistas indicam a presença de formas de controle externas aos trabalhadores, além de hierarquias muitas vezes pouco flexíveis.

Antes de avançarmos para o debate sobre o sujeito, a racionalidade neoliberal, a ideologia e a política neoliberal, se o que se mostra nas relações de trabalho são os aspectos coercitivos de disciplina ou dominação, ou se o trabalhador digital como “sujeito” se “engaja por si mesmo” em sua própria dominação a partir da “mobilização de seu desejo”, é interessante destacar alguns dados de nossa pesquisa que podem ser analisados da forma que Dardot & Laval (2016) e Zarifian (2002) estão descrevendo a partir das categorias sociológicas que apresentam.

Primeiramente, vimos na primeira parte deste capítulo que os trabalhadores digitais estão *disponíveis* e *comprometidos* com seu trabalho de maneira que torna difícil se desconectar do processo de trabalho, das demandas da empresa e dos clientes, o que lhes coloca em questão o estabelecimento de critérios ou *estratégias*²⁶ para estabelecer o fim do tempo de trabalho e o que seria tempo livre e tempo de trabalho.

Em segundo lugar, os trabalhadores digitais ligados ao processo de desenvolvimento de *software*, embora identifiquem o seu trabalho como “autônomo” descrevem como a empresa demanda essa característica, o que nos faria propor, e em alguma medida concordar com Dardot & Laval (2016), que o *neoliberalismo* não é uma mera ideologia, um mero gesto de força política da classe dominante sobre o trabalho, mas expressa um certo *modo de vida* pois tende a espriar-se pela totalidade das relações sociais. Em paralelo, ainda acompanhando os autores, a *cultura de empresa* — diríamos a partir de nossos dados: o modelo cultural e normativo das empresas e do mercado — tem papel central na construção dessa forma de “conduta” na medida em que reproduz premissas neoliberais.

Como consequência, temos algumas questões que serão respondidas ao longo da tese. A primeira, em que medida seria possível construir a análise que tem como objeto o processo de trabalho e a descrição de um regime temporal que ordena e dirige a

²⁶ Traço das relações de trabalho que será analisado e problematizado no capítulo quatro.

experiência a partir desse pressuposto? Ela se refere à proposição de que se trata de explicar essas relações de trabalho enfatizando o “sujeito neoliberal” e a “racionalidade neoliberal”. A segunda, poder-se-ia analisar o tempo de trabalho abstraindo a relação social na qual ele se objetiva pressupondo que o trabalhador digital poderia ser considerado como sujeito que constitui a si mesmo e a sua sociedade?

Nossos dados indicam que os trabalhadores digitais, em diferentes regimes de trabalho, entendem “autonomia” como responsabilidade considerando a forma *neoliberal* de racionalizar o trabalho, o que, por sua vez, parece fazer a responsabilidade coincidir com eficácia:

ele deve cuidar constantemente para ser o mais eficaz possível, mostrar-se inteiramente envolvido no trabalho, aperfeiçoar-se por uma aprendizagem contínua, aceitar a grande flexibilidade exigida pelas mudanças incessantes impostas pelo mercado. Especialista em si mesmo, empregador de si mesmo (DARDOT & LAVAL, 2016, p. 330).

Tal *aprendizagem*, ou modo de formar-se como trabalhador *supõe* a habilidade de “confundir” a vida pessoal e a profissional o suficiente para que a última não sofra prejuízos. Isso ocorre, pois, a *jornada de trabalho* ou é substituída pela temporalidade dos projetos ou é subordinada a ele, o que altera a noção de tempo de trabalho, podendo ser explicado, segundo Dardot & Laval (2016, p. 336 - 337) pelo modo de ser que deve ser necessariamente aprendido pelo indivíduo, o de ““um sujeito ‘ativo’ e ‘autônomo’ na e pela ação que ele deve operar sobre si mesmo. [...] Ele aprenderá por si mesmo a desenvolver ‘estratégias de vida’ para aumentar seu capital humano e valorizá-lo da melhor maneira.” Desse ponto de vista, poderíamos analisar a “autonomia como responsabilidade” a partir da internalização de coerções. Dirão ainda (DARDOT & LAVAL, 2016, p. 352-353):

[Os] sujeitos são intimados a participar ativamente de um dispositivo muito diferente do dispositivo característico da era industrial. A técnica de si mesmo é uma técnica de bom desempenho num campo concorrencial. Ela não visa apenas à adaptação e à integração, ela visa à intensificação do desempenho

A “intensificação do desempenho”, seja em termos de como ela se constitui no processo de trabalho, seja em termos de como o “mercado”, através de suas demandas, esperam produzir esse modo de ser do trabalhador digital ligado ao processo de desenvolvimento de *software*, pode ser explicada por meio da análise do processo de trabalho e da descrição do regime temporal *sincrônico*.

Assim, podemos recolocar as nossas questões anunciadas anteriormente. Mesmo que se considere que há uma “*racionalidade neoliberal*” e um “*sujeito neoliberal*” que a anima, o vetor do sujeito constituiria o tempo de trabalho descrito por sua perspectiva, o que se justificaria por termos partido, em nossa pesquisa, da problematização da “autonomia” dos trabalhadores digitais.

No entanto, e nossa pesquisa não tinha essa hipótese como ponto de partida ou o considerava como seu objetivo, encontramos o *tempo de trabalho*, a *jornada de trabalho* e a sua *flexibilização* como aspectos centrais trazidos pelo relato das experiências de trabalhadores e trabalhadoras. Tal elemento surgiu, já com evidência, quando os questionamos sobre a “autonomia” em seu processo de trabalho e eles indicaram que ela, quando em relações de trabalho, significava responsabilidade. A pergunta parece consequência lógica: *responsabilidade* com o *quê* ou com *quem*? E de que *modo se tornam responsáveis*? Assim, assumindo essa perspectiva analítica em nossa pesquisa, não faria sentido dicotomizar a análise em “sujeito” ou “objeto” (objetividade, estrutura, sociedade, modo de produção, ou qualquer outro nome que se queira dar) já que fomos levados pelo caminho da descrição e da análise de um aspecto das relações de trabalho que aparece na *fronteira*, isto é, *na relação onde se constitui e se objetiva*.

A relação social que expressa isso que identificamos e descrevemos ocorre no *processo de trabalho*. O processo de trabalho, quando se tem o trabalho como objeto, é material analítico que possibilita apanhar o que há de *reprodução* da sociedade, o que está sendo *produzido* nela e o que poderia ser entendido como tendência de *novidade*. Ele é que torna social o *tempo* construído pelas forças sociais.

Nesse sentido, chamamos para nossa análise uma forma de conceber o *neoliberalismo* considerando a relação entre as forças sociais. Segundo Harvey (2014, p. 12):

O **neoliberalismo** é em primeiro lugar uma **teoria das práticas político-econômicas** que propõe que o bem-estar humano pode ser melhor promovido liberando-se as liberdades e capacidades empreendedoras individuais no âmbito de uma estrutura institucional caracterizada por sólidos direitos à propriedade privada, livres mercados e livre comércio. (grifo nosso).

Tal implementação, segundo o autor, destrói as regulações sociais que o precederam com o objetivo de construir “novas”, defendendo seu argumento nestes termos:

o bem social é maximizado se se **maximizam o alcance e a frequência das transações de mercado, procurando enquadrar todas as ações humanas no domínio do mercado. Isso requer tecnologias de criação de informações e capacidades para acumular, armazenar, transferir, analisar e usar massivas bases de dados para orientar decisões no mercado global. Disso decorre o interesse do neoliberalismo pelas tecnologias de informação e sua promoção dessas tecnologias** (o que levou alguns a proclamar a emergência de um novo tipo de “sociedade da informação”). **Essas tecnologias comprimiram a crescente densidade das transações de mercado tanto no espaço como no tempo; produziram uma expansão particularmente intensa do que denominei alhures “compressão do tempo-espaço”**: quanto mais ampla a escala geográfica (o que explica a ênfase na “globalização”) e quanto mais curtos os períodos de tempo dos contratos de mercado, tanto melhor” (HARVEY, 2014, p. 14, grifo nosso).

Essa forma de conceber o *neoliberalismo*, a indicação das forças sociais ou dos *sujeitos sociais* que o constituem e as consequências de seu modelo de “bem social”, sobretudo em suas consequências sobre o processo de trabalho, é interessante na medida em que esses traços aparecem nos relatos dos trabalhadores digitais entrevistados, centralmente quando se referem às relações sociais em que estão inseridos. Tal fato nos leva a considerar esses aspectos em nossa análise; embora não seja possível estabelecer a *forma como os sujeitos se constituem*, é possível identificar as relações de poder em presença e quais objetivos prevalecem, quando da regulação do tempo de trabalho, nessa relação²⁷.

A liberdade no *neoliberalismo*, no sentido que Harvey (2014, p.27) a define, também é útil para avançarmos na investigação sobre o sentido da “autonomia como responsabilidade” e sobre o papel que ela tem na objetivação de um regime temporal que regula as relações de trabalho digitais que estamos inquirindo. Há dois sentidos de interpretação da *neoliberalização*, e a “liberdade” se constitui socialmente a partir de como as forças políticas conseguiram, ou não, implementar cada modelo. Nos termos de Harvey (2014, p.27):

Podemos, portanto, interpretar a neoliberalização seja como um projeto *utópico* de realizar um plano teórico de reorganização do capitalismo internacional ou como um projeto *político* de restabelecimento das condições da acumulação do capital e de restauração do poder das elites econômicas. Defenderei a seguir a ideia de que o segundo desses objetivos na prática predominou.

Esse segundo objetivo, a partir da descrição das lutas travadas no contexto da crise dos anos 1970, tornou-se uma política de Estado que buscava restituir “por meio de suas

²⁷ Ao afirmarmos isso, ou escolhermos esse caminho analítico, não estamos excluindo ou desconsiderando as análises que focam no pressuposto da “subjetividade dos sujeitos” como forma de apresentar os impactos do neoliberalismo na gestão do trabalho, do tempo de trabalho e do modo de viver.

políticas econômicas e fiscais, a concentração de renda nas mãos do 1% mais ricos em padrões da segunda guerra mundial” (HARVEY, 2014, p. 26).

Em razão disso, o autor defende que os ideais de *liberdade* e “dignidade humana”, que orientavam o pensamento neoliberal entre os que fundaram essa corrente, tornaram-se atraentes para a posição neoliberal de mundo na medida em que os que se colocam nesta posição taxam como inimigos desses valores outras ideologias e forças políticas, além das formas de regulação social, de acordo com Harvey (2014, p. 15):

Esses valores, sustentavam essas figuras, estavam ameaçados não somente pelo fascismo, pelas ditaduras e pelo comunismo, mas também por todas as formas de intervenção do Estado que substituíssem os julgamentos de indivíduos dotados de livre escolha por juízos coletivos.

Há, portanto, uma valorização da “livre escolha” individual, desde que ela mobilize os sujeitos sociais em luta contra os inimigos do *neoliberalismo*, isto, por suposto, não incluiria os que se beneficiam das relações de mercado, sobretudo aqueles já mencionados “1% mais ricos”; aparentemente, um contrassenso, já que esvaziaria o sentido da liberdade como *livre realização dos indivíduos*. No entanto, encontramos nesse argumento a hipótese de que a “autonomia como responsabilidade” converte a autonomia e a responsabilidade em valores úteis não à realização das metas dos trabalhadores digitais, ou do que seria o “sujeito neoliberal”, ou mesmo que coincidam com elas, mas sim àqueles que dominam o trabalho e o seu meio de reprodução social.

Podemos analisar esse aparente contrassenso do ponto de vista que dá centralidade à forma como os valores que se apresentam como modos de negação da dominação podem ser convertidos em seu avesso nas relações sociais, ou ainda, em como a *produção* é atravessada por valores e como esse modo de trabalhar se institui.

Em *Americanismo e Fordismo* (2015), de 1934, Antonio Gramsci destaca algumas características que considera central para a análise do processo social de implementação na Itália de um novo modo de “racionalizar” a produção vindo dos Estados Unidos, o chamado “americanismo”. Para a construção da análise, Gramsci (2015) concebe as relações de trabalho como *relações sociais*, ou poderíamos dizer (algo que interessa a análise do processo de trabalho e do regime temporal que estamos apresentando), como *modo de ser* que está para além do que seria, naquele contexto, *o espaço* da fábrica. Vale retomá-lo na medida em que estamos considerando contextos históricos, políticos e, obviamente, sociais em que há mudanças que indicam a necessária investigação sobre a

construção de “um novo tipo de trabalhador” e o que seria uma nova forma de produzir socialmente²⁸.

Além disso, elemento que é central, Gramsci (2015) apresenta como se constitui esse “modelo” de trabalhador. Segundo ele, dentre as formas de construção o “convencimento” dos trabalhadores é fundamental para que esse “novo” se estabeleça como o “modo de ser” (GRAMSCI, 2015). Para isso, não são utilizados apenas instrumentos de coerção, mas também de persuasão (ou recursos para construir a adesão “consciente” ou “não consciente” dos trabalhadores, o que poderíamos considerar como a dimensão subjetiva da dominação sobre o tempo transformando-o em tempo de trabalho).

Vale notar que ao desenvolver a sua análise, Gramsci indica que as transformações nas relações de trabalho e na forma de produzir penetram profundamente na individualidade do trabalhador coletivo em uma dimensão da vida que poderíamos entendê-la, em alguma medida, como subjetiva e particular, ou ainda considerá-la como distante da produção “na fábrica”: a “ética sexual”. A gestão do modo como os trabalhadores vivem a sua vida sexual estaria relacionada com o gerenciamento da força de trabalho. Gramsci argumenta que isso ocorre, pois, “a vida na indústria exige um aprendizado geral, um processo de adaptação psicofísica a determinadas condições de trabalho, de nutrição, de habitação, de costumes, etc., que não é algo inato, ‘natural’, mas exige ser adquirido” (GRAMSCI, 2015, p. 251).

De nosso ponto de vista, ou da análise do processo de trabalhadores digitais do *software*, podemos dizer que essa adaptação está diretamente ligada a um regime temporal que não é “*inato*”, mas precisa “*ser adquirido*” a partir da experiência dos nossos entrevistados com “*formas de ser*” que podem ser descritas, como já demonstramos, a partir da autonomia como responsabilidade com o uso produtivo do tempo e a capacidade de sincronizá-lo a outras atividades, espacialidades e métricas quantitativas de tempo em diferentes regimes de regulação das relações de trabalho: sejam *formais*, como os CLT, sejam *informais*, como *freelancers* ou *empreendedores*.

²⁸ Evidencie-se ao que se refere o autor quando utiliza o termo “novo” para qualificar aspectos das relações sociais na Itália: “Que não se trate o americanismo [...] de um novo tipo de civilização, é algo que pode ser deduzido do fato de que nada mudou no caráter e nas relações dos grupos fundamentais: trata-se de um prolongamento orgânico e de uma intensificação da civilização europeia, que apenas assumiu uma nova epiderme no clima americano” (GRAMSCI, 2015, p. 281). A partir disto, lemos “novo” como uma forma de ressaltar o que muda, em nossa tese: os valores mobilizados para a organização do processo de trabalho e que lhe dão contornos a partir de um certo regime temporal, sem deixar de considerar que seguimos dentro do modo de produção capitalista.

Esta questão do controle, em Gramsci (2015) não aparece apenas em relação à vida sexual do trabalhador, mas também em relação a outros “*costumes*” que precisam “*ser adquiridos*”, como o proibicionismo (álcool), o taylorismo e o puritanismo relacionados à produção de um novo trabalhador nos Estados Unidos. O que é essencial nesta forma de ler as relações sociais é a centralidade dada pelo autor à articulação entre coerção e controle do trabalhador por recursos morais que não são apenas impostos por um poder externo, mas também são “incorporados” por quem lhes dá vida em seu processo de trabalho e no modo como vivem. Ou seja, estas formas de disciplinar o trabalhador, como o *taylorismo*, não se restringiriam às habilidades físicas e subjetivas do trabalhador para a atividade produtiva, mas se estenderiam para a formatação de um sujeito que sintetizava um modo de vida que expressasse e reproduzisse esta forma de produzir, o que Gramsci chamou de “habilidades psicofísicas” requeridas para o “novo” trabalhador²⁹.

Deste ponto de vista, o Estado e setores da classe dominante e da classe trabalhadora aparecem como “agentes” na “modernização da produção”, isto é, expressões das relações entre as classes sociais³⁰ que atuam no sentido de negar ou reproduzir este modo de vida; nas palavras do próprio Gramsci ([2014] 2015, p. 258-259): “A americanização exige um determinado ambiente, uma determinada estrutura social (ou a decidida vontade de a criar) e um determinado tipo de Estado”. O neoliberalismo, da forma como o caracterizamos, é esse “ambiente”. Poderíamos, por exemplo, colocar questões sobre o modo de produção social, as classes sociais e o papel do Estado na

²⁹ Ao mesmo tempo, esta seleção dos adequados a desenvolverem estas habilidades psicofísicas requeridas para o novo trabalhador expressa a destruição física da parcela da classe “inadequada” a este objetivo do modo de produção, segundo Gramsci (2015, p.266).

³⁰ Na leitura que se está fazendo de Gramsci, entende-se que esta racionalidade, esta ética sexual, esta nova forma de produzir e reproduzir um modo de vida, não expressa uma idealidade que se colocaria sobre o conteúdo material da vida social objetivando uma “nova sociedade”, ou “uma nova forma de trabalho”. Lemos Gramsci a partir do pressuposto já enunciado por Marx e Engels na *Ideologia Alemã*: “Os pressupostos de que partimos não são pressupostos arbitrários, dogmas, mas pressupostos reais, de que só se pode abstrair na imaginação. São os indivíduos reais, sua ação e suas condições materiais de vida, tanto aquelas por eles já encontrados como as produzidas por sua própria ação. [...]”

O modo pelo qual os homens produzem seus meios de vida depende, antes de tudo, da própria constituição dos meios de vida já encontrados e que eles têm de reproduzir. Esse modo de produção não deve ser considerado meramente sob o aspecto de ser a reprodução da existência física dos indivíduos. Ele é, muito mais, uma forma determinada de sua atividade, uma forma determinada de exteriorizar sua vida, um determinado *modo de vida* desses indivíduos. Tal como os indivíduos exteriorizam sua vida, assim são eles. O que eles são coincide, pois, com sua produção, tanto com *o que* produzem como também *o modo como* produzem. O que os indivíduos são, portanto, depende das condições materiais de sua produção” (MARX & ENGELS, 2007, p. 86-87). Quando nos referimos nesta tese a “modo de ser”, ou “modo de vida”, ou “modo de trabalhar e produzir”, estamos considerando estes termos neste sentido.

conformação do “modo de trabalhar” que estamos analisando e de sua relação com o regime temporal que estamos descrevendo.

No entanto, nosso objeto, o processo de trabalho, permite analisar e considerar esses aspectos na medida em que eles se mostrarem nas relações de trabalho. Os trabalhadores digitais, portanto, já que são os que nos levaram até esses dados, estão em destaque na análise porque são eles que, ao produzirem, reproduzem esses aspectos.

Os “trabalhadores digitais” não representam o conjunto das categorias ocupacionais da sociedade contemporânea, e não pretendemos avançar para generalizações. Qualquer passo nesse sentido será tratado como hipótese, como tendência, como possibilidade, e indicaria muito mais caminhos para novas pesquisas do que propriamente uma asserção sobre o conjunto das relações de trabalho e/ou sobre o regime temporal que organiza a relação entre tempo livre e tempo de trabalho no conjunto do modo de produção social.

Estas duas tendências, uma conservadora e outra adepta da modernização, se expressariam também em uma polêmica que emerge da produção cultural, na produção literária, mais especificamente (GRAMSCI, 2015, p. 253).

Por fim, indicamos que há dois sentidos de americanismo na análise de Gramsci: um que se refere às transformações no trabalho e no modo de vida descrito como americanismo e o “americanismo” reelaborado na cultura europeia, que seria “crítica antecipada feita pelas velhas camadas que serão esmagadas pela possível nova ordem [...] uma tentativa de **reação** inconsciente de quem é impotente para reconstruir e toma como apoio os aspectos negativos da transformação” (GRAMSCI, 2015, p. 280).

Vejamos, portanto, como a autonomia como responsabilidade, como modo de trabalhar orientado pelo regime temporal que estamos descrevendo, opera na flexibilização da jornada de trabalho contada em horas, alterando como consequência a relação entre tempo de trabalho e tempo livre.

2.3. Autonomia como responsabilidade sobre o uso produtivo do tempo e a flexibilização da jornada de trabalho como consequência

Harvey, em *A Condição Pós-Moderna* (2008), destaca que o capitalismo, para se organizar como sistema econômico, tem necessidade “de exercer suficiente controle sobre o emprego da força de trabalho para garantir a adição de valor na produção e, portanto, lucros positivos para o maior número possível de capitalistas” (HARVEY, 2008,

p. 117-118). Este ponto indica que em um mercado no qual o trabalhador, para produzir os valores que geram lucros, executa seu trabalho por meio de ferramentas digitais em uma temporalidade que não se delimita necessariamente pela jornada de trabalho, pressupõe-se, ou requer-se, um modo de trabalhar que teria como aspectos principais a autonomia como responsabilidade, a flexibilidade como organização do modo de ser e a criatividade como operação.

Haveria, segundo Harvey (2008, p.140), o que ele chama de uma “acumulação flexível” (HARVEY, 2008, p. 140) que produziria uma *percepção social* de “compressão do espaço-tempo” na medida em que as formas de comunicação permitem um rápida circulação e imposição de decisões tomadas à distância ao mediar o processo de trabalho. Tal percepção é um sintoma da temporalidade sincrônica do trabalho. Tal problematização, em um primeiro momento, não considera as características das ferramentas e utilidades empregadas no processo de trabalho como determinação desta temporalidade, posto que essa temporalidade, assim como as formas de comunicação e as ferramentas digitais, se constituem nas relações sociais.

Partindo desse ponto de vista, identificamos que há um método de organização do trabalho, flexível, que constitui uma percepção do tempo e uma conversão dele em “tempo de trabalho” que não se limita a uma *jornada de trabalho* apenas quantificada; a mesma percepção constituída socialmente na trajetória dos trabalhadores e trabalhadoras digitais entrevistados para esta tese. Trata-se de uma percepção formada por categorias ou noções centrais ao processo de trabalho: autonomia, responsabilidade, gestão do tempo, gestão da separação entre “vida pessoal” e “vida profissional”, flexibilidade, organização, criatividade e operação, em síntese, um determinado modo de ser.

Para debater o tempo articulado à produtividade do trabalho como elemento que constitui tal modo de produzir e utilizar o tempo, e sua forma de *temporalidade sincrônica do trabalho*, é necessário delimitar as noções de “tempo de trabalho” e “tempo livre”, sobretudo se acompanharmos a seguinte observação de Adorno (1995, p. 70):

tempo não livre, aquele que é preenchido pelo trabalho e, poderíamos acrescentar, na verdade, determinado desde fora. O tempo livre é acorrentado ao seu oposto. Esta oposição, a relação em que ela se apresenta, imprime-lhe traços essenciais. Além do mais, muito mais fundamentalmente, o tempo livre dependerá da situação geral da sociedade. (grifo nosso).

Na perspectiva de Adorno, o “tempo livre” seria disputado pelo capital com o objetivo de torná-lo mercadoria de consumo dos indivíduos que formalmente seriam livres para escolher como consumir o tempo fora da *jornada de trabalho*; não usaremos

as reflexões de Adorno sobre o “tempo livre” segundo esta definição, mas a consideraremos no seguinte sentido.

Em Adorno (1995), este “tempo livre” teria como métrica não o seu uso com finalidade mercantil, mas a subjetividade e livre expressão dos indivíduos. Para exemplificar este ponto, ele descreve atividades de *fruição* – sem finalidade e utilidade produtiva – como balizas do que seria, de fato, tempo livre:

Para esclarecer o problema, eu gostaria de fazer uso de uma pequena experiência pessoal. [...] Eu não tenho qualquer ‘hobby’. Não que eu seja uma besta de trabalho que não sabe fazer consigo mesma nada além de esforçar-se e fazer aquilo que deve fazer. Mas aquilo com o que me ocupo fora da minha profissão oficial é, para mim, sem exceção, tão sério que me sentiria chocado com a ideia de que se tratasse de ‘hobbies’, portanto, ocupações nas quais me jogaria absurdamente só para matar o tempo [...] Compor música, escutar música, ler concentradamente, são momentos integrais da minha existência, a palavra ‘hobby’ seria escárnio em relação a elas. Inversamente, meu trabalho, a produção filosófica e sociológica e o ensino na universidade, têm-me sido tão gratos até o momento que não conseguiria considerá-los como opostos ao tempo livre, como a habitualmente cortante divisão requer das pessoas. Sem dúvida, estou consciente de que estou falando como privilegiado, com a cota de casualidade e de culpa que isto comporta; como alguém que teve a rara chance de escolher e organizar o seu trabalho essencialmente segundo suas próprias intenções. Esse aspecto conta, não em último lugar para o fato de que aquilo que **faço fora do horário de trabalho** não se encontra em estrita oposição em relação a este. Caso um dia o **tempo livre** se transformasse efetivamente **naquela situação em que aquilo que antes fora privilégio agora se tornasse benefício de todos – e algo disso alcançou a sociedade burguesa, em comparação com a feudal - , eu imaginaria este tempo livre segundo o modelo que observei em mim mesmo, embora este modelo, em circunstâncias diferentes, ficasse, por sua vez, modificado** (ADORNO, 1995, p. 71-72, grifo nosso).

O tempo livre, a partir do relato pessoal do próprio Adorno (1995, p.71-72), estaria atravessado pelas possibilidades de “escolher e organizar o seu trabalho essencialmente segundo suas próprias intenções”, já que não se refere a uma temporalidade que se dá em oposição ao tempo de trabalho ou em função da mercantilização capitalista do tempo através do consumo, como ocorre nos hobbies.

Segundo Adorno (1995), está pressuposta a essa definição da percepção do tempo e sua categorização em métricas o diagnóstico de que o tempo se constitui socialmente e de forma dialética. Nesse sentido, a análise do que seria uma temporalidade que escapa ao “tempo de trabalho” só pode ser feita se considerarmos as forças sociais em sua relação de oposição, isto é, como polos distintos das relações de trabalho. Tal relação entre o capital e o trabalho constroem o que é o tempo de trabalho nas relações partilhadas ao longo do processo de trabalho. Estas constituem concretamente o conteúdo do tempo voltado à produção social, no sentido dado por Adorno (1995): por mais que considerasse

o trabalho organizado “segundo suas próprias intenções”, o tempo de trabalho para Adorno poderia ser descrito no momento em que dirigia suas intenções intelectuais para formalizar a sua oposição a outros pesquisadores e correntes de pesquisa. Nesse sentido, a crítica cultural e a análise da cultura precisavam dar um tempo para que ele se dedicasse a debater a presença do “positivismo” na “Sociologia alemã” (ADORNO, 1999).

Desse ponto de vista, o tempo livre se constituiria também a partir da relação dialética entre as forças sociais, não como oposição, mas como síntese dessa relação. Ela ocorreria no momento em que a produção fosse direcionada a negar os princípios formativos do tempo de trabalho, independente de seu conteúdo. Não são as intenções do sujeito que fazem o tempo ser ou não livre, mas se o tempo é utilizado de forma diversa dos objetivos e da utilidade do que é construído socialmente como tempo de trabalho, quando ele é considerado do ponto de vista das relações sociais.

A intenção do sujeito complexifica a percepção do que é tempo de trabalho e tempo livre em processos de trabalho organizados a partir de objetivos capitalistas em um contexto de “acumulação flexível” (HARVEY, 2008), posto que o trabalhador digital, como demonstramos, tem como um dos princípios de organização do seu tempo a autonomia como responsabilidade. No entanto, considerando o escopo dessa pesquisa, nosso objeto será analisado do ponto de vista das relações de trabalho.

Lembrando da referência que Eduardo, desenvolvedor de *software*, fez ao fato de ser “*monotarefa*”, ou ainda a “jornada de trabalho” 7x24, ou Martin que atende chamados de sua empresa, com frequência, nas madrugadas, finais de semana e períodos de férias, seria possível delimitar o que é o tempo de trabalho a partir desses dois critérios: a oposição e a negação dos princípios formativos do tempo da produção social. Mas esta análise pressupõe a necessidade de descrever quais são esses *princípios formativos*.

Antes disso, se faz necessário explicitar que há no *regime temporal sincrônico* uma complexificação e dificuldade em delimitar o que é “tempo de trabalho” e “tempo livre” dependendo de como venham a ocorrer: se mediados por ferramentas digitais, ao mesmo tempo, portanto, *em sincronia*.

Nossa hipótese é a de que, embora ainda seja socialmente delimitado por uma quantidade de horas, dias, semanas, *sprints*, o tempo de trabalho possui uma qualidade que se acrescenta a isso, em processos de trabalho, a partir de uma das utilidades das ferramentas digitais inseridas no processo de trabalho.

Weissberg (2004) propõe que o “regime temporal contemporâneo” poderia ser caracterizado nos seguintes termos:

pelo conceito de 'tempo real', identifica-se a quase-instantaneidade do cálculo informático com as condições de uso dos programas. Todavia, se o tratamento interno bem que se efetua em 'tempo real', o tratamento externo – que também se chama interação – contempla toda uma outra lógica, a da temporalidade humana de compreensão, de questionamento, às vezes de dúvida, de decisão e, finalmente, de ação (WEISSBERG, 2004, p. 126).

Esse encontro entre o “quase-instantâneo” do “tempo real” com o trabalho social seria o que explica a demanda e a conexão, em alguns momentos do processo de trabalho, temporalmente sem fim.

Acompanhando (WEISSBERG, 2004, p. 126), vemos que o “tempo real” como característica de um regime temporal de trabalho mediado por ferramentas digitais ocorre quando a “recepção coincide com a emissão”; encontramos um dos elementos explicativos desse argumento no processo de trabalho de nossos entrevistados: a *sincronia* se apresenta então como uma demanda que não tem fim por poder estar sempre presente, o que permite a conexão do trabalhador digital.

Não se pode desconsiderar que quem produz as ferramentas digitais que possibilitam o “*tempo real*” são trabalhadores digitais como os que entrevistamos. Portanto, não seria absurdo supor que as características que dão utilidade a essas ferramentas se relacionam com uma das capacidades da força de trabalho, qual seja, as operações mentais e sua habilidade para processar dados e encadear procedimentos. Isso seria como, em uma analogia, a esteira da indústria Taylor-fordista que dava a intensidade e a velocidade do processo de trabalho; as ferramentas digitais estão nesse lugar. No entanto, a relação no processo de trabalho é de clara distinção entre as capacidades úteis do pensamento e do corpo que trabalha; já no caso de nossos trabalhadores, isso se dá, em alguma medida, em uma relação de correspondência, já que o pensamento é que dialoga com as ferramentas envolvidas no processo de trabalho e com o produto de trabalho, e é ao mesmo tempo uma de suas matérias constitutivas. Portanto, a conexão do trabalhador digital e seu caráter temporal sincrônico com outras atividades torna o tempo real o grande nó.

Isso se mostra no sentido de uma “acumulação temporal”, segundo Weissberg (2004), para que o tempo real nessas ferramentas exista:

esquece-se, talvez, o essencial: o tempo passado na elaboração e nos testes dos programas de intervenções automáticas, verdadeiras reservas, sob pressão, de dados, de cálculos e de raciocínios formalizados [...] A *precessão programática* (pode-se imaginar a quantidade de homens-ano que ela concentra) é a condição da explosão instantânea (um programa utilizado tão frequentemente como o *Word* representa duzentos homens-ano de trabalho (WEISSBERG, 2004, p. 129).

Com o objetivo de desenvolver esta análise, empregaremos a noção de tempo apresentada por Cohn (2016). Buscando articular tempo e modo de produção, a partir de Marx, mas não apenas, Cohn (2016) busca construir uma forma de analisar a “experiência social” propondo a construção da categoria “modo de tempo”. Tal categoria abarcaria a análise crítica da experiência na medida em que considera a “constituição da sociedade moldada pela prevalência do capital” (COHN, 2016, p. 37).

Mediante esta proposição, considera-se que há uma temporalidade que é social, como já indicamos considerando Adorno (1995), mas que é regida em sua percepção a partir das balizas quantitativas “do valor das mercadorias, ao lhes impor o timbre das coisas permutáveis” (COHN, 2016, p.40), e conseqüentemente, prossegue Cohn:

o tempo não aparece como mera duração, mas como dimensão que impõe limite às relações constitutivas do processo maior, oferece-lhes régua e compasso para traçarem o campo no qual as trocas são possíveis. [...] Tal como é entendido aqui, o tempo não é ele próprio duração, sequência ou algo do gênero. É, mais propriamente, *modo temporal*, que rege múltiplas modalidades de temporalidade ao significá-las em *regimes temporais*. Estes, por sua vez, permitem definir sequências, durações, intensidades. A relação do tempo com os encadeamentos de eventos é da mesma ordem da relação do valor com os objetos-prenhes de trabalho. No seu caso, consiste em conferir a qualidade de tempo à peculiar vibração interna daqueles produtos. Ou seja, trata-se de fazer valer a ordem do tempo, como aquela que de mil maneiras liga o início e o fim, ao pronunciar o que é início e o que é fim..

O regime temporal sincrônico, como uma temporalidade dentre as “múltiplas temporalidades” seria um tempo de trabalho sincrônico que se constitui a partir da *flexibilização da jornada de trabalho*, de um trabalhador “autonomamente responsável” e em um contexto de hegemonia *neoliberal*. Esse regime temporal do trabalho é sincrônico na medida em que ele pode ocorrer em combinação com outros regimes de tempo, como a jornada de trabalho ou a lógica dialética que rege o tempo livre, por exemplo.

O encadeamento com objetivos mercantis do processo de trabalho, para além da jornada de trabalho, é outra característica de tal temporalidade, mas isso se refere ao *modo temporal* (COHN, 2016).

É nesse sentido que problematizamos, a partir do relato de José ao final do primeiro capítulo, acerca do método de ordenamento do tempo que determina que o início e o fim do trabalho não se darão pelas horas de uma jornada, mas pela demanda e ritmo dela.

Em síntese, o tempo apresenta-se como unidade do modo de produção. O que coloca o seguinte problema: estaríamos diante de um tempo de trabalho sincrônico, distinto em alguma medida da jornada de trabalho medida pelas horas, nesse sentido um *regime de tempo* característico do contexto de “acumulação flexível” do capitalismo? ou estamos diante de um “modo temporal”, no sentido indicado por Cohn (2016), que articula diferentes temporalidades, sendo a sincronia a temporalidade hegemônica desse modo de tempo?

No entanto, limitados por nosso objeto, isto é, o processo de trabalho dos trabalhadores e trabalhadoras digitais que estão diretamente ligados à produção de *software*, não se coloca em nossos objetivos avançar para a proposição de uma temporalidade sincrônica do trabalho para o conjunto da sociedade, ou um “modo de tempo” que daria sincronia a diferentes temporalidades, mas investigar se haveria uma temporalidade deste tipo organizando o trabalho digital dos trabalhadores e das trabalhadoras analisados por nós. Só a investigação de outros tipos de trabalho, ao nosso ver, é que possibilitaria avançar para além do que colocamos como objetivo.

Como estamos analisando a questão do ponto de vista das relações de trabalho digital, acompanhando o que disseram nossos entrevistados, vamos utilizar a produtividade no emprego do tempo como uma distinção entre o tempo de trabalho e o tempo livre, mesmo quando essas fronteiras aparecerem confusas pelo traço sincrônico que emerge pela inserção de ferramentas de “tempo real” no processo de trabalho.

Neste ponto, problematizamos as formas de controle do trabalho, isto é, dos recursos utilizados para converter o uso do tempo, mesmo que não seja medido em horas, em tempo utilizado produtivamente no sentido capitalista. Para analisar as formas de controle, considerando nosso objeto, nossos dados e a análise que estamos apresentando, consideramos a seguinte informação de Lima e Holzmann (2015, p.63):

Empresas de alta tecnologia, como de desenvolvimento de *softwares*, por exemplo, não necessitam mais a presença de seus trabalhadores em seus *sites*. O teletrabalho se difunde aceleradamente e atividades de distintas demandas de qualificações podem ser realizadas no domicílio do trabalhador. Mesmo se realizado no âmbito da empresa, as tecnologias informacionais permitem continuar o trabalho em casa, o chamado *home-office*. A vigilância pelo computador possibilita verificar a rapidez do trabalho realizado, as interrupções e o tempo que ficou no computador trabalhando durante o dia (Scott, 2014). É o controle a distância, possibilitado pelas tecnologias informacionais.

As formas de “controle a distância”, mais que isso, os métodos de organização do processo de trabalho e de tempo que estão embutidos nelas constituem um modo de vida

que tem como princípios a autonomia como responsabilidade, a flexibilidade e a organização e a criatividade e a operação como aspectos centrais de um regime temporal de trabalho sincrônico. Em paralelo, perguntamos se o gerenciamento do tempo pelos trabalhadores entrevistados, que atuavam em suas casas, é deles desde que cumpram “as tarefas programadas” (LIMA & HOLZMANN, 2015, p.65).

Alves (2014) analisou a relação entre tempo e trabalho a partir de diferentes categorias ocupacionais, em distintos contratos de trabalho, em processos de trabalho que aconteciam em uma espacialidade distinta da “empresa” ou “cliente”. Considerando esse recorte analítico, afirma a autora:

A forma como tempo e trabalho se relacionam é diretamente ligada a um tipo de regime de dominação e regimento da vida social. A relação entre regimento social do tempo e o controle e a disciplina no trabalho pode ser abordada a partir de dois ângulos: a) a importância do regimento do tempo através da autodisciplina como elemento de socialização de uma determinada relação espaço-temporal, de organização da vida comum, como é o caso da abordagem de Norbert Elias, e b) a organização do tempo como instrumento de dominação imposto pela ‘disciplina salarial’ (THOMPSON, 2004; ZARIFIAN, 2002a), inaugurada com o emprego da mão de obra assalariada, que permitiu a passagem do trabalho por tarefa ao trabalho-horário (THOMPSON, 2004). Segundo essa última perspectiva, na modernidade, a autodisciplina e a disciplina do tempo industrial se reforçariam mutuamente, ao ponto de transformar o tempo do trabalho em ‘sustentáculo de toda a atividade social’ (ZARIFIAN, 2002a, p. 7). Nessa perspectiva, instrumentos como o relógio e calendário não seriam apenas representações simbólicas do tempo construídas socialmente, mas técnicas auxiliares ao controle dos grupos sociais (ALVES, 2014, p. 41).

Nossa análise se constrói, como já indicado, a partir da segunda perspectiva, ou seja, a da “organização do tempo como instrumento de dominação imposto pela ‘disciplina salarial’”. No entanto, se tomarmos Alves (2014) como referência, identificamos dois elementos distintos com relação ao que representa o *regime temporal sincrônico* como princípio ordenador do tempo e de ativação do processo de trabalho. Como vimos no capítulo anterior, não é a relação salarial necessariamente que “impõe” a “dominação” a partir das métricas e uso útil do tempo, pois mesmo os *freelas* relataram experiência de trabalho semelhante ao dos contratados CLT quanto ao modo de trabalhar e produzir demandado pelos clientes. Mediante essa constatação, optamos por um caminho analítico que articula Adorno (1995), Cohn (2016), Gramsci (2015), Harvey (2008) e Weissberg (2004) para definir regime temporal e apresentar como ele está atrelado a um certo modo de vida, em um contexto neoliberal, que ressignifica autonomia, flexibilidade e criatividade, respectivamente, como responsabilidade, organização e

operação. Estas habilidades, por seu lado, expressam a regulação temporal que pode ser identificada nas relações de trabalho.

Assim, identificamos no trabalho digital aspectos que Alves (2014) considera como característicos de um tipo determinado pela “relação salarial”. Outra característica que descrevemos, embora a *flexibilidade da jornada de trabalho* se mostre como tendência, é o chamado “tempo cronométrico”, ou “tempo espacializado”:

No trabalho industrial, a dimensão valorizada do tempo seria a que dependia do espaço, ou seja, o tempo cujas unidades são medidas a partir do deslocamento no espaço, o tempo espacializado, também denominado tempo cronométrico (ZARIFIAN, 2001; 2003). **O tempo cronométrico no trabalho indicaria o tempo de operação ou de mobilização da atenção do trabalhador em seu trabalho** (ZARIFIAN, 2001), o que pode ser contabilizado pelos instrumentos de medida do tempo, como o relógio, o relógio-ponto, que conta o tempo da jornada (ALVES, 2014, p. 42, grifo nosso).

Sincronia entre um “tempo espacializado” e uma temporalidade que não está circunscrita às horas da *jornada de trabalho*, mas é medida em *sprints* ou em métricas qualitativas de produtividade; nesse sentido o que se mostra como *sincrônico* é o tempo de trabalho medido, ao mesmo tempo, quantitativa e qualitativamente.

Vejamos um exemplo que, em alguma medida, se repete entre os entrevistados. Aline, como *tester de software*, tem como objetivo de seu processo de trabalho fazer testes de usabilidade ao longo e ao final do processo de desenvolvimento de *software* para identificar possíveis problemas que os usuários encontrariam. Quando solicitamos que descrevesse como são organizadas as suas atividades, ela apresentou as medidas de tempo e a metodologia gerencial que organizam o processo de trabalho e da equipe:

as minhas atividades, elas são divididas em quinze, de quinze em quinze dias. [...] Então, vou te falar assim, primeiro... [...] eu tenho a... a gente trabalha num... num... jeito que chama *sprint*. O *sprint* ele dura dez dias. É dias de trabalho mesmo assim, né? Então são duas semanas, né? [...] Se tem feriado nesse meio tempo a gente desconta daí, ou diminui o tanto de trabalho que a gente tem, mas são sempre duas semanas. Começa numa segunda, acaba numa sexta (ALINE, Testadora de *Software*).

Em um primeiro momento, destaca-se a dimensão quantitativa. Então, pergunto-lhe se essa forma de organizar o tempo trabalho aumenta ou não sua carga de trabalho. Nesse ponto, emerge a dimensão qualitativa:

Não, diminui a minha carga de trabalho. Porque eles consideram é que eu sou produtiva cinco horas por dia. No meu time das oito que eu trabalho eles consideram que cinco eu sou produtiva. As outras três eu vou gastar aprendendo outras coisas, vou gastar tomando água, indo pro banheiro... (...)

aí os desenvolvedores junto com os *testers* eles analisam e verificam quanto tempo vai gastar pra cada coisa e estima em horas. Ah... então pra fazer isso a gente vai demorar quatro horas pra demorar, pra fazer isso mais tanto. E aí quando acaba o dia da segunda-feira o SM que é o gerente, né? Ele junta e vê o que que cabe dentro do sprint de acordo com a produtividade de cada um, né? (ALINE, Testadora de *Software*).

Estima-se em horas, mas a referência da estimativa é a produtividade do trabalho. A *sincronia* entre quantidade e qualidade se materializa como medida do tempo de trabalho. No entanto, a *flexibilidade* se mostra em sua relação com a responsabilidade. Tal característica nasce da demanda e das métricas de tempo daqueles que contratam a força de trabalho:

O discurso em torno do teletrabalho³¹, principalmente o proveniente das empresas fomentadoras desta modalidade de ocupação, enfatiza a necessária flexibilidade a que devem estar dispostos os teletrabalhadores, tanto no que se refere às modalidades de inserção na empresa quanto no que diz respeito à gestão do seu próprio trabalho, principalmente em termos de tempo. O teletrabalhador deveria ser flexível o suficiente para responder quase imediatamente às solicitações, para cumprir os prazos estipulados e para conduzir o trabalho de modo a atingir determinados resultados esperados (ALVES, 2014, p. 51).

Para “ser flexível” e atender essa demanda seria necessário “tornar-se flexível,” forma de ser que pressupõe também *tornar-se*

“rígido”, disciplinado, mas de tal forma que os eventos imprevistos possam ser administrados sem transtornos. [...] A temporalidade flexível aumentaria a produtividade do trabalho não apenas em razão do acréscimo de tempo de trabalho produtivo, uma categoria extensiva, mas também do incremento da intensidade do trabalho (ALVES, 2014, p. 180).

A “temporalidade flexível” é uma das características do regime temporal sincrônico, e é essa característica que articula a “autonomia como responsabilidade” com a *flexibilização da jornada de trabalho* ao conectar o trabalhador e a trabalhadora digital

³¹ Nossa pesquisa foi feita durante o período das restrições de circulação diante da Covid 19. Como entrevistamos trabalhadores digitais que estavam em diferentes estados do Brasil e na Alemanha, além do período em que foram feitas as entrevistas (entre 2020 e 2022), as restrições estavam mais ou menos rígidas. No entanto, o que percebemos, é que esse *regime temporal* já se mostrava nas experiências dos trabalhadores digitais quando, em sua trajetória, narram períodos em que o processo de trabalho se dava no espaço da empresa. Obviamente, a pandemia e pós-pandemia externalizaram o processo de trabalho em relação ao espaço físico da empresa ou dos clientes. No entanto, o que temos defendido é que o *regime temporal* do trabalho digital que estamos descrevendo, a partir de Adorno (1995), Cohn (2016), Gramsci (2015), Harvey (2008) e Weissberg (2004), prescinde da espacialidade *física* de quem contrata a força de trabalho na medida em que o trabalhador e a trabalhadora digital tenham incorporado o modo de ser e produzir que tenha como valores centrais: autonomia como responsabilidade, flexibilidade como organização e criatividade como operação. A característica *sincrônica* desse regime temporal permite a ativação, ao mesmo tempo, do *físico* e do *digital*, do quantitativo e do qualitativo. Isso varia de acordo com a demanda e o momento do projeto em que se está, isto é, por meio de qual dimensão temporal o trabalhador digital precisa se regular para executar as atividades de seu processo de trabalho.

ao seu trabalho, sincronizando, muitas vezes, atividade do tempo livre com as características do processo de trabalho na medida em que os padrões quantitativos e qualitativos do tempo de trabalho se fixam produtivamente no cumprimento de prazos e tarefas que devem ser cumpridas, o que conseqüentemente leva a extrapolar o que seriam os limites da jornada de trabalho.

A investigação, neste ponto, irá partir para a análise e descrição da experiência do/no trabalho digital. Partindo dela buscaremos descrever aspectos da “cultura do trabalho” digital, que se definiria analiticamente no sentido de Gramsci (2015), e que poderiam indicar se encontramos formas de controle que se referem especificamente ao processo de produção ou se extrapulam estes limites. A referência que auxiliará na elaboração deste caminho é a seguinte argumentação de Thompson (2005, p. 288-289):

o que estamos examinando neste ponto não são apenas mudanças na técnica [...], mas essas mudanças como são experienciadas na sociedade capitalista [...] estamos preocupados simultaneamente com a percepção do tempo em seu condicionamento tecnológico e com a medição do tempo como meio de exploração da mão-de-obra.

Acrescentamos, portanto, à investigação o seguinte questionamento: este *regime temporal* se constituiria como uma temporalidade que marca o uso do tempo, por parte de nossos entrevistados, para além do que eles identificam como trabalho? Vimos que a autonomia como responsabilidade constitui a percepção de que a jornada de trabalho pode ser flexibilizada desde que o trabalhador digital, por exemplo, esteja comprometido com o “goal” do projeto, ou as métricas e prazos dos *sprints*. Isso leva a dias ocupados em quase 70% de suas horas pelo trabalho. Ou por planejar viagens, atividades de lazer, ou do que seria o tempo livre, em função do ritmo dessa temporalidade e do tempo de trabalho. A responsabilidade aparece como primeiro elemento desse método de organização do trabalho digital, portanto. Considerando que os trabalhadores digitais, com suas particularidades e complexidades próprias ao seu tipo de trabalho, também estão envolvidos na relação capitalista de “distinção entre o tempo do empregador e o seu ‘próprio’ tempo. E o empregador deve *usar* o tempo de sua mão-de-obra e cuidar para que não seja desperdiçado: o que predomina não é a tarefa, mas o valor do tempo quando reduzido a dinheiro” (THOMPSON, 2005, p. 272).

Por conta da articulação entre autonomia e responsabilidade a questão se o regime temporal sincrônico rege o que seriam as atividades do tempo livre se complexifica na medida em que os trabalhadores digitais teriam que cuidar também desta “distinção entre o tempo do empregador e o seu ‘próprio’ tempo”.

É por esse motivo que o termo *gerência* aparece com tanta frequência em relatos já apresentados e em outros que se pronunciarão ao longo do texto. Essa noção aparece como: gerenciar o tempo; gerenciar a separação entre vida profissional e vida pessoal e gerenciar as atividades. Essa gerência não é espontânea e se constitui a partir dos métodos de organização do processo de trabalho digital que produzem não só *software*, mas um tipo de trabalhador específico e que está formado em um certo *regime de tempo*, como já anunciamos³².

Vejamos, portanto, como a responsabilidade com os objetivos do trabalho combinada com métodos de organização do processo de trabalho flexibilizam a jornada de trabalho e constituem o tempo de trabalho sincrônico.

³² Gerência e autogerência estão presentes nos relatos. Em alguns momentos, é descrita como a figura do gerente, ou do gestor, ou do coordenador dos projetos; em outros, relacionadas à própria habilidade do trabalhador digital para cumprir essa função. Considerando que nosso objeto é o processo de trabalho, esclarecemos que nossa análise recai sobre a lógica de funcionamento do que seria a gerência ou autogerência. Lógica se refere a como esse aspecto regula o processo de trabalho ao lhe determinar os objetivos e os meios que devem ser empregados para chegar até eles. Por esse motivo, consideramos que os objetivos são externos ao trabalhador digital, mesmo que a lógica seja aplicada e gerida pelo próprio trabalhador sendo descrita como autogerenciamento.

3. Flexibilidade e Organização: o trabalhador digital flexível e a organização temporal do processo de trabalho

3.1. Flexibilidade como organização: o regime de tempo de trabalho e a organização do processo de trabalho

Neste capítulo, demonstraremos que as metodologias organizacionais influem no processo de trabalho digital, principalmente nas empresas maiores e mais estruturadas. Os(as) entrevistados(as) mencionam as chamadas metodologias ágeis que são, em síntese, princípios organizacionais do processo de trabalho que fracionam as entregas aos clientes em períodos de tempo. No entanto, o foco analítico não são “as metodologias ágeis” como organizadoras por elas mesmas do processo de trabalho, ou sua problematização, mas evidenciar como elas se apresentam como um método de *formação* do processo produtivo em dois sentidos: primeiramente, na medida em que organizam o tempo de trabalho produzem um trabalhador que incorpora uma gestão das horas de trabalho de forma responsável e subordinada aos objetivos da empresa. O segundo sentido formativo desdobra-se do primeiro, trazendo a dimensão do regime de tempo dentro do *modo de vida*, posto que produz o trabalhador digital de um certo modo flexível com relação às demandas do trabalho não apenas durante o período que seria a jornada de trabalho, nem delimitado pela espacialidade do trabalho.

Como consequência dessas duas dimensões formativas das metodologias, temos a transformação do trabalhador digital, muitas vezes, em um trabalhador sob demanda. Tal flexibilização aparece em relação às horas da jornada de trabalho, seja em contratos flexíveis como PJ ou *freelancer*, seja em contratos CLT nos quais a jornada contada em horas é flexibilizada pelas demandas ou pelo apontamento de horas imputado ao trabalhador digital. Outra forma de flexibilização se refere ao “tempo de trabalho” e “tempo livre”, na medida em que há uma *sincronia* entre essas temporalidades a partir das demandas da empresa, ou de clientes, possibilitada pelas ferramentas digitais e pela forma de organização do processo de trabalho. Por fim, é possível observar a flexibilização em sentido temporal do ponto de vista da espacialidade onde se dá o processo de trabalho. Tal aspecto apresenta a sincronia no sentido de sincronizar, no

mesmo processo de trabalho, trabalhadores que produzem ao mesmo tempo através de plataformas ou ferramentas de conexão digital³³.

A produtividade do trabalho no capitalismo, contemporaneamente, considerando-se o processo de trabalho digital, está relacionada ao desenvolvimento da responsabilidade do trabalhador digital com o uso do tempo e as métricas de produtividade. Essa responsabilidade, como valor central na organização do processo de trabalho digital que aparece como autonomia e flexibilidade na organização da jornada de trabalho, é balizada por modelos de gestão de produtividade que têm como meta final o uso produtivo do tempo em um regime temporal sincrônico.

Milton, desenvolvedor de *software* que passou por diferentes tipos de empresa, contratos de trabalho e funções no processo de desenvolvimento de *software* descreve esses elementos; seu relato introduz com muita clareza a problemática que desenvolveremos ao analisar essa dimensão do processo de trabalho que tem como meta não apenas o produto do trabalho, mas a *programação* do trabalhador digital para fazer valer a máxima que Martin já havia anunciado: “*Vocês precisam ser [...] autônomos*” e que, em alguma medida, responde por que os trabalhadores digitais precisam ser dessa forma. Vejamos, portanto, o relato de Milton:

Era normal, você está vendo um vídeo engraçado de pegadinha no *youtube* e aí passava o diretor da empresa e você chamava para ver. Agora, ele queria ver entrega, o projeto cumpriu o prazo? O gerente sabe o tanto de prazo que tem que ter, cumpriu o prazo, ali tinha o processo bom, tinha como medir os erros, não voltou erro? A qualidade do que você entregou foi boa? O cliente também não pegou erro? A gente media o erro, a qualidade pela quantidade de horas que você trabalhava para corrigir coisas depois que você entregou. Por exemplo, a quantidade nossa era de 4%, depois que o pessoal de qualidade da empresa testava e de 1% ao menos quando o cliente testava, coisas que o cliente pegava. Então era muito bom, o processo era bom lá. Realmente entregava coisas com qualidade. Ninguém ligava, se você chegasse e ficasse o dia inteiro vendo *youtube* lá e no outro dia trabalhasse e entregasse rapidão, trabalhasse o dobro ou até mesmo se assim, obviamente se chegasse para o teu chefe e falasse: eu tenho que fazer hora extra. E se o teu chefe te viu vendo no *youtube* o dia inteiro ele vai achar estranho. Mas se você ficasse no *youtube* o dia inteiro e no outro dia fizesse umas horas a mais e não falasse para ninguém, por conta sua, porque você sabe que você errou no dia passado era autonomia sua, entendeu? Só que a pessoa com a cabeça fraca ela não gerencia isso, ela mete os pés pelas mãos e faz cagada (MILTON, Consultor e desenvolvedor).

³³ Reafirma-se a constatação de Alves (2014, p. 177) em sua análise sobre tempo e trabalho: “A gestão flexível do tempo significa pouca rotina no cumprimento de horários, mas paradoxalmente há, ao mesmo tempo, controle, ou seja, flexibilidade não significa ausência de controle, mas ao contrário, rígido domínio sobre o uso flexível dos tempos de trabalho e de não trabalho. Ambos os aspectos, produção de uma relação elástica com o tempo e gestão vinculadora entre flexibilidade e controle [...]” Entretanto, avançamos para a descrição do regime temporal que disciplina esta gestão temporal que controla e determina a flexibilidade útil ao processo de trabalho e aos objetivos de produção das mercadorias. Esse avanço foi possibilitado por estarmos diante de trabalhadores e trabalhadoras digitais que colocaram à prova a incorporação do regime temporal sincrônico no momento em que passaram a ativar o seu processo de trabalho remotamente.

O conteúdo da reponsabilidade, se considerarmos o modo como se mostra as relações de trabalho nesse relato, é formado não apenas por um método de avaliação da qualidade do produto do trabalho, ou por métricas de tempo que não estão relacionadas às horas da jornada de trabalho, mas pela disposição a trabalhar sem horas extras para “pagar”, ou restituir, o valor do uso flexível das horas da jornada. Tal conteúdo expressa o caráter subordinado do trabalho em relação aos objetivos mercantis dessa relação social. Esse conjunto de relações que tornam objetivo o processo de trabalho e os limites do tempo de trabalho se complexificam quando consideramos que esse processo pressupõe o autogerenciamento do trabalhador que aparece no relato como “autonomia” do trabalhador digital.

As métricas de produtividade podem ser também identificadas pela “contagem regressiva” que intensifica o tempo de trabalho pela aproximação da data de conclusão de um projeto e a entrega do produto. Nessa etapa, a métrica é a quantidade de erros que um *software* já finalizado apresenta ao ser testado e utilizado, o que coloca um horizonte de demanda mesmo após a entrega do *software*; característica do trabalho digital que impõe aos trabalhadores digitais a perigosa dificuldade de perceberem objetivamente quando concluíram de fato um processo de desenvolvimento, o que faz a demanda, e não apenas o projeto, ser o princípio organizador da produção.

Se considerarmos o relato de Milton, o que dá unidade a todos estes aspectos que descrevemos é o que ele nomeia como *processo*. Ao nosso ver, essa é uma noção que se refere às metodologias empregadas para organizar o que é, concretamente, o processo de trabalho do trabalhador digital.

Castells (2003) exhibe uma descrição do que seria o trabalhador típico de uma “economia em rede” formada a partir do desenvolvimento da internet, do computador individual, além da centralidade do conhecimento como matéria prima, o seu principal impulso. Segundo Castells (2003, p.77), a “economia eletrônica” necessita de trabalhadores “capazes de navegar, tanto tecnicamente quanto em termos de conteúdo, nesse profundo mar de informação, organizando-o, focalizando-o e transformando-o em conhecimento específico”.

Assim, a “iniciativa” e o conhecimento seriam aspectos centrais para qualificar e determinar os “profissionais autoprogramáveis”, que deveriam ter um aprendizado específico:

em primeiro lugar, aprender a aprender, já que a informação mais específica tende a ficar obsoleta em poucos anos, pois operamos numa economia que muda com a velocidade da Internet; em segundo lugar, a capacidade de transformar a informação obtida a partir do processo de aprendizado em conhecimento específico (CASTELLS, 2003, p. 78).

A descrição de Castells do que seria o trabalhador característico da “empresa em rede”, o “trabalhador autoprogramável” que poderia ser caracterizado por um certo *modo de fazer-se*. Nossos dados indicam que a flexibilidade desse trabalhador passa pela organização metódica do trabalho digital, isto é, ele se torna “autoprogramável” à medida que é *programado de um certo modo* enquanto apreende o como fazer transmitido pelas metodologias.

Tais metodologias, ainda segundo Milton, são tão importantes para as empresas que há uma preocupação em formar as equipes em seus processos:

Isso já é uma coisa recorrente nas empresas que eu vejo que quando começam a crescer, na parte de TI sempre tem uma preocupação com as pessoas e acabam contratando pessoas qualificadas da área de *people*, que eles chamam, que é o pessoal de RH, de psicologia, para trabalhar mesmo as pessoas, para elas ficarem dentro das empresas, construir planos de carreira. Teve bastante trabalho com a gente lá com mentorias, *coach*, para a gente poder tentar progredir mesmo em carreira, não sair da empresa (MILTON, Consultor e desenvolvedor).

Tal preocupação mostra o interesse das empresas em *programar os trabalhadores digitais* para serem “autônomos”, “flexíveis” e “criativos” de uma certa maneira. Este *ser* está diretamente relacionado à gestão do processo de trabalho e o uso responsável do tempo, isto é, um regime temporal, e a importância de transmitir como se deve dar o processo de trabalho, ainda segundo Milton, é por esse motivo que a “*gestão fica muito ligada ao processo que você está lidando e como que você faz a gerência desse processo.*”

Essa demanda por “não sair da empresa” está relacionada, em alguma medida, ao mercado em expansão e que busca profissionais, como indicado, por exemplo, nos dados da Softex (2022). Porém, mesmo em trajetórias em que os trabalhadores digitais ficam por um curto período de tempo ligado a empresa a formação da disciplina temporal aparece como aspecto importante dessa relação, mesmo que breve, como o caso de Renato exemplifica. Como desenvolvedor de *software* não ficou mais do que 6 meses vinculado a uma empresa. Teve experiências como CLT, mas atualmente formaliza o seu trabalho como PJ. Ele relata esse interesse das empresas pela *formação* em certos “ritos”, em um determinado modo de trabalhar:

É... a forma de trabalho, assim, nessas quatro empresas é... é... bem semelhante porque em todas elas a gente adotava ali metodologias ágeis, né? Quando chegava a ser uma metodologia específica, né? Porque a gente não chegava a reproduzir ali todos os ritos, né? E eventos, mas a gente chamava de uma metodologia híbrida ali, né? A gente ia mesclando ali, o que a gente achava interessante de metodologias que existem e formava ali um método ágil assim, né? Entre aspas pra tá se desenvolvendo ali no dia a dia. [...] E a gente dividia nessas atividades aí em ciclos que a gente chama de *sprints*. De mais ou menos uns quinze, vinte dias no máximo e aí no final desse ciclo a gente fazia uma reunião de retrospectiva né? então a gente listava ali quais são os pontos positivos e pontos negativos que aconteceram aí nesse ciclo pra gente tentar melhorar no próximo. Ele também fazia uma revisão ali das tarefas, né? Pra verificar tudo que foi entregue (sic). Gerava também algumas métricas, né? Pra verificar como é que estava ali o ritmo de desenvolvimento do time como um todo. Basicamente é assim (RENATO, Desenvolvedor de *software*).

Propomos que há nesse dado dois elementos centrais. Primeiramente, o que poderíamos chamar inicialmente de “cultura empresarial”, ou seja, a forma como os trabalhadores devem ser no sentido da relação com o seu trabalho, com a equipe em que trabalham, com as hierarquias e com as dificuldades que aparecem no seu trabalho. A gestão fica responsável por transmitir aos trabalhadores esse método, sobretudo as chamadas metodologias ágeis no sentido da disciplina que há nelas. Ao mesmo tempo, o trabalhador responde ao método, posto que é ele mesmo que o torna vivo em seu processo de trabalho; a articulação entre os dois resulta em um modo de trabalhar, no sentido que apresentamos no capítulo anterior, o trabalhador digital deve incorporar em seu modo de ser essa “cultura empresarial”.

A segunda dimensão, se refere ao *como fazer o seu trabalho*, do ponto de vista da organização e formalização dos procedimentos, o que Milton chamou de “processos”.

As duas dimensões combinadas produzem flexibilização do tempo de trabalho e a sua sincronia com outras atividades, tendo as métricas de tempo presentes nas metodologias ágeis, como o *sprint*, interferindo na forma como os trabalhadores digitais organizam temporalmente as suas atividades que seriam parte de seu tempo livre. Nesse sentido, esse método de organização e de padrão temporal produz uma *flexibilização* do tempo livre na medida em que a ordem vem da intensidade e ritmo do tempo de trabalho, segundo relata Aline (Testadora de *software*):

Até, por exemplo, aqui eu até vejo pra marcar médico [mostrando na parede os *post its* que utiliza para visualizar o ordenamento das atividades que executará e o momento em que elas serão feitas]. Eu sei que tipo minha segunda semana ela é um pouco mais corrida que a primeira. Toda vez que eu vou marcar a médica fico: “é a primeira ou a segunda semana?” (...) É uma por essa questão de ter responsabilidade, se preocupar mesmo. Porque vira uma preocupação.

A “responsabilidade” se manifesta por meio de “uma preocupação” que leva o tempo livre a ser regido, em sincronia, pelos mesmos princípios de organização do tempo de trabalho. Nesse sentido, o relato de Felipe demonstra que a preocupação é experimentada pelo trabalhador, mas tem origem em quem encarna a “gerência”, a delimitação do processo de trabalho e a transmissão desse método aos trabalhadores digitais. Ao descrever como seu trabalho é avaliado do ponto de vista da produtividade e da empresa, ele narra os procedimentos que são transmitidos com esses critérios de medida:

Aqui, em termos de critérios, a gente é avaliado em seis pilares. Inclusive eu que faço parte do GT que desenha, na superintendência, a meta e a forma de avaliação. No começo do ano o banco pede para a gente elencar os projetos com que nós vamos trabalhar e a gente registra em sistema. [...] Geralmente ali a gente põe uma possibilidade de a gente põe uma escala, se eu entregar até aqui o projeto é 3, se eu fizer isso é 4, se eu fizer isso aqui é 5, mas se eu não cumprir, eu prometi entregar em novembro e entreguei em dezembro, então você não é mais 3, você é 2,5. A gente dá os fendes, itens que podem fazer você ir de 1 a 5, nos projetos. E trimestralmente a gente é avaliado, em projeto, como o projeto pode ser de longa duração, então são projetos que demoram 6 meses, sete meses, você não vai ter a avaliação dele no momento da sua avaliação, então a avaliação do seu projeto vai acontecer sempre em dezembro, nós vamos olhar para o retrovisor e falar assim: como é que foram esses projetos? E a gente vem acompanhando. Alguns projetos pedem, no meu caso, tem um pouco da avaliação dos clientes. Isso aqui serviu para o cliente? [...] A gente pede uma avaliação dos clientes, isso também compõe a nota do projeto. Você tem a nota de projeto (FELIPE, Cientista de Dados).

A primeira métrica de avaliação, embora se refira a uma medida quantitativa, expressa o que seria a uma “autonomia como responsabilidade” com relação à organização das horas da jornada de trabalho, mas expressa também outras métricas temporais, posto que a nota do projeto varia de acordo com o prazo em meses estabelecido para a conclusão dentro do que é pré-determinado. A participação do trabalhador digital, se dá na validação do modelo, podendo “escolher” fazer em mais ou menos tempo, considerando os impactos que isso terá na nota final de sua avaliação e as expectativas implícitas e explícitas da empresa que propõe esse método como modelo de organização do trabalho. O que, explicitamente, coloca como consequência a responsabilização dos que laboram pelo resultado de sua avaliação, além de garantir que utilizarão o tempo de forma produtiva, portanto, responsável com as métricas qualitativas de produtividade da empresa. Novamente, nota-se a *sincronia* entre essas duas formas de medir a jornada de trabalho.

Há uma segunda métrica que ele chama de “comportamental”. Ela revela não apenas valores, mas procedimentos que devem ser feitos para que os objetivos sejam

atingidos. Nesse ponto, é importante reconhecer que a nota é do trabalhador digital que a recebe como uma avaliação de suas habilidades pessoais, não de sua capacidade técnica:

E aí tem a nota sua, que é um pouco mais comportamental, que a gente é avaliado em 6 pilares. A gente é avaliado em entrega, putz, eu entrego com qualidade, eu entrego dentro do prazo, eu sou avaliado também num quesito autonomia, ah, eu consigo ter uma autonomia ou eu preciso acionar muito os meus superiores, então tem uma parte de autonomia, tem um outro pilar que é o pilar de comunicação, eu consigo saber, consigo acertar o meu *speech* dependendo do público? [...] Também sou avaliado no pilar de gestão de riscos. Então, eu consigo fazer gestão de riscos, é porque eu estou numa área de risco, da forma mais adequada? Consigo mitigar? Sei apontar os riscos necessários? E aí tem outro pilar que é o pilar de colaboração, assim, eu só faço o que é meu e dane-se ou não, eu consigo fazer o que é meu e ainda ajudar o meu coordenador par? Consigo ajudar o coordenador da outra área? Então como é a minha parte de colaboração. E o último, no caso da gestão seria o pilar de gestão de pessoas. Sei fazer a gestão? Como é que está a gestão de pessoas? Você tem um time que está motivado? Você consegue motivar adequadamente o seu time? [...] Você põe a pressão necessária no time, sem causar nenhum tipo de opressão? (FELIPE, Cientista de Dados).

Os seis pilares revelam o caráter normativo desse método, dado que indicam valores que devem fazer parte do processo de trabalho. No entanto, prescrevem também quais operações devem ser pressupostas ao *processo* ou ao *modo de fazer-se*; são elas: entregar dentro dos prazos e com a qualidade demandada, considerando a qualidade em dois sentidos: a técnica, referente ao produto, e a comportamental, concernente a quem produz; regular a forma de comunicar-se, observando os diferentes integrantes do processo de trabalho de forma a garantir que a informação e as etapas ocorrerão sem interrupção; ser autônomo, no sentido de tomar para si a responsabilidade sobre as ações necessárias ao desenvolvimento de sua etapa do processo sem demandar a participação de outras pessoas.

Há ainda os pilares da cooperação e da colaboração, não com as pessoas, mas com as atividades que elas estão desenvolvendo, tendo como primado chegar ao produto do trabalho, ou seja, a cooperação e colaboração como elementos de organização da divisão do trabalho.

O último procedimento, esse referido apenas aos que ocupam o lugar também da gestão do processo de trabalho, é o de exercer a coerção necessária para que as operações do processo de trabalho sejam executadas de forma que as atividades se desenvolvam e não comprometam o produto do trabalho. A “opressão”, nesse caso, seria um efeito contrário à necessária coerção, posto que desorganizaria o processo na medida em que impactaria nos resultados. Avaliar os trabalhadores digitais, atribuindo a eles notas, contudo, não é considerado opressivo no relato.

Embora sejam procedimentos que devem ser feitos, as métricas de avaliação são sempre a baliza desse método; conta Felipe, cientista de dados:

Então a gente é avaliado nessa ótica, sob essas seis óticas. [...] A avaliação desses 6 itens é avaliada num colegiado dos gerentes. [...] Nós coordenadores somos avaliados pela comissão de gerentes, todos os gerentes da superintendência se reúnem para avaliar os coordenadores, da mesma forma que nós coordenadores nos reunimos para avaliar os analistas.

É claro que Felipe evidencia a centralidade da apreensão dos elementos de organização do processo de trabalho e a responsabilidade ao longo da cadeia de divisão do trabalho do ponto de vista da gestão do processo de trabalho.

Em seu relato, Martin, que ocupa a mesma posição hierárquica de Felipe reforça a questão de a metodologia expressar os objetivos da empresa e estar relacionada, para além dos modos de fazer prescritos, com as métricas de tempo e com um regime de regulação de seu uso. Novamente, a articulação entre autonomia e responsabilidade, flexibilidade e tempo de trabalho entra em cena.

Na verdade, esse tipo de metodologia tenta alimentar isso, porque ela acerta objetivos que são objetivos de equipe, ou seja, a empresa tenta te dar um, isso vem um pouco de cima e pode subir. Mas a maioria das coisas vem [...] E a equipe ou você como indivíduo decide diretrizes do que você vai pegar e o que você não vai pegar como objetivo. Isso a cada tanto tempo. Isso vai mudando também. Ou seja, isso alimenta como você, faz com que você tome isso como sua responsabilidade. Você se comprometa com essa meta ou com parte dessa meta. E a princípio isso tenta inserir no contexto que você é autônomo para decidir o que você vai pegar, o que faz parte das suas atividades (MARTIN, Gerente de Projetos).

Martin, que também é impactado por metodologias em seu trabalho, relatou, assim como em geral nossos entrevistados o fizeram, que nesse modelo de trabalho há momentos de maior demanda e momentos do “projeto” nos quais há menor demanda, o que justifica o traço *flexível* disciplinado, ou organizado, do trabalho digital. Diante disso, lhe perguntamos se ele organizava o tempo fora do trabalho a partir desse *regime temporal*: isso inclui seu dia e o planejamento de seu mês, seu ano, sua vida em geral. Ele relata:

Sim. Principalmente, um grande problema meu é sair para fazer uma cotinha de exercícios, principalmente quando eu tenho que viajar muito, é impossível. Tem fase que você sabe que está tranquilo que dá para tentar fazer alguma coisa fixa, por exemplo, que eu sei que eu vou estar em (cidade onde mora) durante seis meses, tem chance de não ter que ficar viajando muito, então eu consigo estabelecer uma rotina. Coisa que é difícil normalmente. Por exemplo, você está num final de projeto que é uma entrega do sistema que é crítico, que pode impactar a operação em si, nesse caso, você sabe que nesse momento você não pode ter nada muito fora do seu, alguma coisa que vai te ocupar muito, que você vai ficar desconectado, é complicado, além de tudo o trabalho

exige que você esteja disponível, além do teu tempo de trabalho, tem o tempo disponível que você vai ter que estar. No nosso caso, pela área que a gente está, uma prioridade extrema. Não importa a hora, se alguém te ligar por algum motivo talvez você vai ter que responder (MARTIN, Gerente de Projetos).

Nesse caso, o caráter flexível do trabalho digital se explicita em sua relação com a autonomia como responsabilidade, mas sobretudo com o pressuposto de que o trabalhador incorporou as métricas de cálculo e os procedimentos necessários para as entregas, além de ser o responsável por garantir que o *processo* não irá parar, fato que identificamos no relato de Aline, testadora de *software*, o que justifica que esse traço do regime temporal não está presente apenas entre gestores de equipes de desenvolvedores.

Como vimos, isso não é novo nessa organização por metodologias de projetos. O que se anuncia como novidade não é como a *jornada de trabalho flexível*, que pressupõe a programação do trabalhador digital nesse tipo de método organizativo, alarga o tempo de trabalho prolongando as horas empregadas nele, como classicamente o capitalismo fez com o dia natural desde seus primórdios, mas como transforma o tempo de trabalho em baliza da *rotina*, ou seja, o modo como essa rotina será organizada “além do tempo de trabalho”, o que dá ao caráter sincrônico do regime temporal também caráter hierárquico: o que é ou não prioridade diante dos objetivos impostos pelas relações de trabalho.

Portanto, um regime temporal em que o tempo de trabalho é sincrônico na medida em que se constitui a partir da *flexibilização da jornada de trabalho* e da formação de um trabalhador “autonomamente responsável”, programado em seu modo de ser. O caráter sincrônico desse regime temporal do trabalho, além do que já expusemos, se dá posto que ele pode ocorrer em combinação com outros regimes de tempo, como a jornada de trabalho ou a lógica dialética que rege o tempo livre; no caso de Martin, esse aspecto se anuncia como organizador da rotina em dias, semanas, meses, semestres e o ano todo.

Isso só é possível porque o tempo de trabalho, a partir da programação metódica do trabalhador digital que estamos descrevendo, não é mais necessariamente a *jornada de trabalho*. O que dá contorno social ao tempo de trabalho é sua medida, que se dá *efetivamente* pela qualidade do envolvimento do trabalhador digital com as atividades do projeto convertendo-o não mais em horas, mas no “*tempo que você [...] [estará] disponível*”. Sem as metodologias, sem as métricas de qualidade e de avaliação que aparecem nelas, sem os procedimentos que trabalhadores e trabalhadoras digitais devem fazer no “autogerenciamento” do processo de trabalho, não é possível considerar que essa relação com o tempo torne a fronteira entre tempo de trabalho e tempo livre uma terra

aparentemente sem qualquer regulação, já que se mostram com evidência os objetivos mercantis.

Karina participa do processo de desenvolvimento de *software* como gestora. Quando a questionamos se ela pensa o processo de trabalho, já que não trabalha diretamente com os códigos, ela indica um elemento muito importante para o argumento que estamos apresentando: “*Eu acho que não tanto que eu penso o processo de produção, porque o processo de produção está na metodologia que a gente utiliza para desenvolver.*”

Perguntamos, então, se ela poderia explicar como *funciona* essa metodologia. Karina mostra, ao descrever de memória e com tantos detalhes, que ela incorporou esse funcionamento e, em alguma medida, passou a regular-se por ela. Segundo seu relato:

Essa metodologia é baseada em *scream*, *scream* é uma metodologia oriunda do *rugby*, se eu não estou enganada. São basicamente times organizados multidisciplinares, então, por exemplo, tem desenvolvedores, *testers*, *kways*, às vezes tem *business analysts*, IPM e essa metodologia define que tem que ter alguns tipos de cerimônias, por exemplo, tu tem, deixa eu reformular o meu raciocínio, tu tem tempos para entregar coisas, que são duas semanas no nosso caso. Cada time define como quer, então no nosso caso a gente, quase sempre eu trabalhei com duas semanas. Então existe um *sprint*, o *sprint* é um freio de tempo que tu encaixa tudo que o time entende que pode ser construído em duas semanas ali dentro e o time fica focado em só fazer aquilo. Ele só faz aquilo, se aparece uma coisa urgente, nova, aquilo antes de ir para o time passa por mim, como o meu *road pm* para ver: isso realmente é importante? Vai quebrar o desenvolvimento? Vai diminuir a performance? É pertinente fazer, sim ou não? E esses *sprints* são planejados com todo o time e existe uma forma de *agrimet*, todo mundo concorda, ah eu entendo que tem trabalho suficiente, não muito, está num formato perfeito. E aí vai isso para frente. Além do *planning*, existem algumas cerimônias que todo o dia a gente se encontra, perguntando: Está tudo certo? Onde que tem um *blocked*? Tem um *blocked* ou não tem? Qual é tuas próximas etapas? E aí todo dia 15 minutos do dia a gente gasta só nessas atualizações do time. Além disso tem as retrospectivas, para entender como é que foi e a cada duas semanas a gente entrega valor para o cliente, quer seja interno ou externo. A ideia é que tu possa ter valor muito mais rápido nas soluções que está provendo (KARINA, Gerente de Produto).

A metodologia se explicita assim como um modo de ser que é delimitado por suas métricas de tempo, já presentes em outros relatos: semanas, *sprints*, prazo de entrega, *goal*, *goal live*... Mas o modo, em seu aspecto procedimental – isto é, em relação aos procedimentos que devem ser seguidos pelos trabalhadores digitais para organizar o processo de trabalho posto que “essa metodologia define que tem que ter alguns tipos de cerimônias” – é o time que supostamente decide e planeja; no entanto, os cerimoniais já estão prescritos na metodologia. Em que, afinal, o *time* toma parte? Nos cerimoniais que dão materialidade à forma de ser que será reproduzida pelo trabalhador digital em

qualquer momento, ou espaço. Isso se torna objetivo quando os cerimoniais se tornarem memória e, conseqüentemente, autogerenciamento do processo de trabalho; eles se articulam, portanto, com o regime temporal, na medida em que o processo é regido por sua lógica que é prescritiva em métricas quantitativas e qualitativas de temporalidade.

O que mede a efetividade desse modelo de organização e regime temporal, segundo Karina, é o que ela chama de “objetivo estratégico da empresa”. Dessa forma, o que conhecemos por jornada de trabalho passa a ser uma fração desse modelo de temporalidade que flexibiliza o tempo para além do trabalho. O que cria o espaço e a percepção no trabalhador de que está nele é a gestão da *flexibilização da jornada de trabalho*. Ao descrever um dia de trabalho, Karina traz esse elemento e revela, ao mesmo tempo, que essa possibilidade para o trabalhador digital pressupõe o cumprimento dos *objetivos estratégicos* e o momento do projeto. Ou seja, são as demandas da empresa e não a vontade do trabalhador, ou suas necessidades, que criam esse espaço de “negociação”:

Almoço rapidinho, como não, aqui não tem a obrigatoriedade de tirar uma hora de almoço. Então eu pego e como uma coisa enquanto eu estou trabalhando porque aí eu posso flexibilizar o meu horário, se eu quero sair mais cedo, é mais tranquilo. Aí eu pego e a tarde eu tento focar bem nessa questão de escopo, a fim de entender, ah, esse é um problema que a gente vai resolver agora, como é que a gente pode arquitetar isso, quais são os impactos, quais são as áreas, o que é que eu preciso pegar dessas áreas e entender como é que vamos usar o processo deles e aí eu começo a fazer a documentação relativa a isso. Normalmente eu vou até umas 6, 6 e meia, 7. Lógico, agora que é final de quarto, aqui a gente é avaliado a cada quarto, a gente tem um monte de *goal* para entregar, eu estou trabalhando às vezes mais, essa semana, segunda-feira eu trabalhei 11 horas, mas ao mesmo tempo, hoje, tipo assim que eu acabar com a conversa eu tenho uma reunião e acabou o meu dia. (KARINA, Gerente de Produto).

Em sua descrição, a jornada de trabalho, nesse modelo, é regrada, mas pode ser flexibilizada em suas horas desde que, ao final do tempo, os “objetivos estratégicos da empresa” sejam atingidos. O que está em questão não são as horas, mas o tempo de trabalho. Para isso, o espaço de flexibilização se abre em uma parcialidade dentro de um processo de trabalho que transcende a jornada de trabalho diária uma vez que se transforma em um método de planejamento de uso do tempo dividido em uma temporalidade semanal, quinzenal, mensal ou do tempo necessário para se concluir um projeto, assim como já havia aparecido em outros relatos, como os de Felipe e Martin, embora a ênfase neles esteja na capacidade do trabalhador digital de gerenciar esse tempo e desenvolver o “comportamento” necessário a esses objetivos.

Isso não é pouco se considerarmos que essa temporalidade é formativa, como diria Cohn (2016, p. 40), por não ser apenas “duração”, mas como grandeza “que impõe limite às relações constitutivas do processo maior” ao lhe oferecer o método que irá reger “o campo no qual as trocas são possíveis”. Do ponto de vista de nossa análise, essa grandeza se expressa no ordenamento do processo de trabalho em seu ritmo, mas é também formativa quanto ao modo de ser do trabalhador digital para além do tempo de trabalho, ou como já indicamos em disponibilizar a sua “rotina” em função dele.

Karina relata que a confiança com relação ao uso produtivo do tempo é muito grande pois os *“meus chefes não se importam que eu não estou lá o tempo todo.”* A contrapartida ela nos informa na sequência: *“para mim é super de boa trabalhar a mais”*, desde que não fiquem controlando quantas horas ela trabalha. Mas isso não parece estar em questão, suposto que ela saiba de memória de que modo deve se organizar em função das demandas do trabalho.

Pedro, também gestor, relata experiência semelhante sobre a flexibilização da jornada de trabalho com relação ao ordenamento de suas horas, o pressuposto organizativo das metodologias, e introduz a possibilidade de *flexibilizar* o espaço onde se dá o processo de trabalho. Em um primeiro momento, ele associa essa oportunidade com liberdade em seu trabalho.

Considero, porque lá a gente, eles permitem você morar em qualquer país do mundo trabalhando para eles, o único ruim é que hoje o euro e o real está muito distante, então, financeiramente falando não seria uma boa você morar na Europa, recebendo salário em reais, mas eu acho que essa permissão que eles dão para você, cara, por exemplo, eu ia ficar agora essas três semanas na Alemanha e virei e falei, e estava em Goal Live, falei: vou viajar tal dia para a Alemanha e vou ficar até dia 11 de maio. – Está bom, para mim não importa onde você vai estar. Só faz o projeto. Tranquilo. (PEDRO, Consultor SAP).

No entanto, diferente do relato de Karina, Pedro necessita apontar as horas de trabalho para sua empresa, o que ele reputa como o *“único controle que tem na realidade é o apontamento de horas, quando você faz o trabalho você tem que apontar as horas que você atuou naquele trabalho.”* Algo que considera *“completamente justificável, por quê? Porque a empresa precisa faturar e para faturar ela precisa saber quantas horas você trabalhou. A gente já está acostumado”*.

Aparentemente esse apontamento das horas expressaria uma inconsistência ao argumento que estamos apresentando, mas ele não deixa de pressupor um cálculo do que seria, não de fato as horas que você levou em uma atividade, *mas quanto* você deveria ter

utilizado no sentido de ser validada como uma temporalidade aceitável dentro da demanda. Pois o gestor pode questionar e mesmo os clientes:

E inclusive existem várias vezes e isso acontece com todo mundo do seu gestor falar assim: o cliente não quer pagar essas horas e ele gostaria que você justificasse. Beleza. Quais são as horas, tal, aí você vê a sua descrição e você justifica. Aí é uma negociação do seu gestor com o seu cliente para saber se vai pagar ou não, se foi uma culpa sua ou não. Porque existem muitas vezes, foi culpa completamente do cliente que estourou as horas para atender o negócio. Beleza. O cliente paga. Se for uma culpa compartilhada, vamos fazer um 50, 50 aí. (...) Com certeza já teve horas que eu fiz que não pagaram, não sei, nunca vou saber por que é um nível acima do que eu estou, mas com certeza já aconteceu, mas já tive que justificar hora, todo mundo, já teve. Mas sempre recebi tudo certinho. Até porque se não recebe a empresa sabe que você põe no pau. (PEDRO, Consultor SAP).

As horas da jornada de trabalho, mesmo quando aparentam ser a medida do tempo de trabalho regulado por um contrato baseado nos limites da CLT, ou as horas que se contam para além da jornada, são flexibilizadas pela lógica do uso produtivo do tempo. Esse cálculo faz parte da organização em projetos, além de não prescindir do trabalho por demanda.

Esse método de organização flexível do trabalho digital, e o regime temporal *sincrônico* que ele expressa, está presente em todas as hierarquias ao longo da divisão do trabalho digital modelando aqueles que estão subordinados à gestão. Exemplo disso é o desenvolvedor de *software* Ricardo. Sua relação com seu gestor expressa aspectos dessa metodologia. Estávamos no momento em que ele relatava como ficava a questão de sempre fazer horas extras e trabalhar horas a mais do que as necessárias ou aceitáveis pela demanda. Veja, neste ponto, ele está defendendo que a empresa não quer que ele trabalhe mais horas do que o necessário, o que novamente poderia indicar que não há uma flexibilização da jornada de trabalho e uma subordinação ao regime de tempo de trabalho que estamos descrevendo. Embora ele esteja enfatizando que a empresa e o gestor estão cuidando para que ele não trabalhe excessivamente ajudando-o a reduzir as *horas extras de trabalho*³⁴ ou a sua dificuldade de *parar de trabalhar*, Ricardo conta o oposto do que

³⁴ No relato dos trabalhadores digitais entrevistados por nós, as horas extras, quando de um contrato regulado pela CLT, costumam ser pagas. No entanto, essas horas extras pressupõem um apontamento por parte dos próprios trabalhadores, o que, em algumas circunstâncias, faz com que essas horas não sejam apontadas por dois motivos: primeiramente, o trabalhador e a trabalhadora digital concluírem que fizeram “mal a gestão do tempo”, portanto, é sua responsabilidade ter ficado mais tempo do que necessário em uma atividade; em segundo lugar, aspecto que é relatado por Aline, Jacqueline, Fernando e Tarcízio, os trabalhadores sentem que não sabem fazer bem o seu trabalho, que ainda não aprenderam suficientemente a fazê-lo da forma correta e, portanto, são responsáveis pelo tempo que gastam aprendendo o que fazer. No caso de trabalhadores digitais não regulados pela CLT, como *freelancer*, por exemplo, há uma manifestação de constante tentativa de não pagar, por parte dos clientes, pelo tempo gasto no projeto além do acordado.

parece estar defendendo: “*Eu converso isso com o meu gestor. O meu gestor acompanha bastante isso daí, ele está ciente das horas extras...*”

Questiono então se ele o ajuda com isso, se dá algumas ideias ou orientações de como resolver essa questão. Após um longo silêncio, disse:

ahhh, a ideia é que sim. (risos). Acho que depende do gestor. Minha experiência pessoal é meio neutra. É... Não ajuda, nem atrapalha, para ser sincero. Ele me apoia, isso é verdade, agora ajudar, eu não sei... Ele me promoveu (risos). Ele reconheceu, agora, sei lá... (RICARDO, desenvolvedor de *software*).

Então, divido com ele o que entendo ser um contrassenso. Pergunto se reconhecer não parece confirmar que a gestão do tempo que ele está fazendo está correta.

Exatamente...exatamente...Concordo completamente. Exato. Assim, ele avisa, ele fala. Ele já pediu para eu tirar semanas de descanso, tal. Ah, mas é complicado. Agente tá numa fa... Eu faço parte de uma equipe meio caótica...que tá crescendo e tem muita gente nova e... tem muita coisa acontecendo (RICARDO, desenvolvedor de *software*).

A metodologia de organização dessa temporalidade de trabalho aparece com evidência no relato de Anderson, desenvolvedor que trabalha na mesma empresa de Ricardo. A ideia de unidade que dá sentido ao “*all together*” parte de duas premissas iniciais muito importantes: a primeira diz respeito ao entendimento de que a empresa pertenceria aos trabalhadores; a segunda, central para o argumento, refere-se à necessidade de que o trabalhador digital saiba separar “a vida pessoal” da “vida profissional”.

Não é só valor, são procedimentos, métodos empregados no processo de trabalho que estão relacionados ao controle do tempo, e que, ao mesmo tempo em que o normatizam, dão os contornos sociais do consumo dessa medida temporal que tem a plasticidade indeterminada de tudo aquilo que é socialmente determinado, como indicamos na segunda parte do segundo capítulo ao relacionarmos o contexto *neoliberal* com o debate sobre tempo livre e tempo de trabalho a partir da articulação entre Adorno (1995), Cohn (2016), Gramsci (2015), Harvey (2008) e Weissberg (2004). A meta do método é dar a intensidade necessária ao tempo de trabalho, construir uma clara separação da vida profissional e da vida pessoal na medida em que esta não interfira no bom funcionamento daquela, posto que a lógica de organização do tempo, quando a metodologia estiver incorporada pelo trabalhador, será dada pelos princípios ordenadores da “vida profissional”. A descrição dos princípios *formativos* que a empresa busca

transmitir a seus trabalhadores digitais deixa clara essa relação. Vejamos como Anderson descreve:

I'm a lover dá esse sentido fonético, na verdade os valores principais que formam cada letra é **I** **Inovação** que é o I; **M** **Meritocracia**, são valores muito cultivados, e é até bom que eu estou fazendo um exercício porque as vezes eu tenho que falar isso em um acompanhamento (ri ao final da frase). O **A** que eu não lembro agora (tinha explicado anteriormente que era o *all together*). O **L** é **Lean** (...) a gente ser Lean, a gente ser rápido e fazer as coisas mais simples possível e depois precisar a escala, ser Lean nesse sentido. O **O** é **operational excellence**, ou seja, de excelência operacional. O **V** é de **versatility**, de ser versátil. O **E** é de **empreendedorismo**. E o **R** é de **resultado** (ANDERSON, Desenvolvedor de *Software*, apud PELEGRINI, 2023, p. 353).

Neste capítulo, salientamos que termos como “*inovação*”, “*meritocracia*”, “*all together*”, “*lean*”, “*operational excellence*”, “*versatility*”, “*empreendedorismo*” e “*resultado*” referem-se a modos de ser que prescrevem ao trabalhador digital como deve ser ordenado o seu processo de trabalho, quais são as expectativas da empresa com relação ao seu comportamento e sua forma de agir, programando-o para que ele possa fazer a “gestão” do tempo de trabalho e dos processos sem a presença explícita da empresa, desde que tenham incorporado o modo de ser demandado por ela, qual seja: autonomia como responsabilidade; flexível, mas rigidamente organizado e criativo, desde que criem reproduzindo as operações necessárias aos objetivos mercantis dos que contratam a força de trabalho. Paralelo a isso, ocorre a flexibilização da jornada de trabalho tornando o tempo de trabalho o centro organizador da vida desses trabalhadores que têm em suas mãos toda a responsabilidade pelos impactos negativos dessa forma de trabalho. Quando questionamos Anderson sobre as consequências desse método de organização do trabalho sobre ele, sua resposta evidencia isso:

Esse é o novo cenário, eu meio que dito a regra disso, de como é isso. Então se eu perder o controle da coisa, isso vai acabar acontecendo. Eu vou acabar ficando estressado, cansado, vou acabar fazendo trabalho em um momento que não é o que estou trabalhando, que estava fazendo alguma coisa pessoal. Esse controle ficou muito na minha mão agora. Mas acontece, porque ainda a gente está acertando (ANDERSON, Desenvolvedor de *Software*).

“*Esse é o novo cenário*” no qual o trabalhador digital aparece como protagonista, posto que é livre para ditar as regras desse regime de tempo de trabalho sincrônico, liberdade que gera consequências apenas se ele perder “*o controle da coisa*”. Mas é preciso recordar que esse tipo de relação e liberdade

só pode operar-se em determinadas circunstâncias [...]: é preciso que duas espécies bem diferentes de possuidores de mercadorias se defrontem e estabeleçam contato; de um lado, possuidores de dinheiro, meios de produção

e meios de subsistência, que buscam valorizar a quantia de valor que dispõem por meio da compra de força de trabalho alheia; de outros trabalhadores livres, vendedores da própria força de trabalho e, por conseguinte, vendedores de trabalho. Trabalhadores livres no duplo sentido de que nem integram diretamente os meios de produção [...] nem lhes pertencem os meios de produção (MARX, 2017, p. 786).³⁵

É por esse motivo que, embora ainda não tenha incorporado os métodos de trabalho, Anderson afirma que “*a gente ainda está acertando.*” É necessário acertar-se com relação aos princípios de organização do seu processo de trabalho para continuar a fazer parte desse universo de liberdade, regulando o uso do tempo pelo *regime* adequado. O relato que Anderson faz de sua trajetória é exemplar sobre como teve dificuldades em se adaptar a essa forma de organizar o trabalho digital. Ter que apreender as formas de controle, produtividade e uso do tempo para o trabalho – isto é, um certo regime de tempo –, não parece algo tão espontâneo assim.

O relato de Anderson remete a uma dimensão do debate que inclui a necessidade de não apenas problematizar o caráter coercitivo, exterior ao trabalhador, destas formas de controle e de conversão do tempo de trabalho a critérios mercantis de produtividade que se constituiriam por meio de uma cultura do trabalho digital, como a descrita através dos princípios do “*I’m a lover*”; há uma dimensão destes valores que expressaria uma identificação entre o (a) trabalhador (a) e seu trabalho, não apenas em relação ao seu aspecto subjetivo, mas também no estímulo a uma relação de “amor” com o trabalho.

Zanon (2019, p. 126) analisa este aspecto e defende que o “amor” e os “afetos” são mobilizados no capitalismo contemporâneo, posto que o trabalhador “é agora não só aquele que disponibiliza seus horários e competências às ordens das incertezas do mercado, mas aquele que, a partir dessas demandas, acorda seus desejos em função de

³⁵ Há outros caminhos analíticos possíveis, considerando que o objeto de estudo é o processo de trabalho; basicamente há três dimensões relacionadas a esse objeto: o trabalhador (seja como individualidade, seja coletivo), as relações de trabalho e o capital que o contrata (em suas diferentes formas de expressão social). Portanto, é possível e justificado que se escolha uma dessas dimensões. Alves (2014) partiu de pressupostos distintos do nosso e escolheu recorte também diverso, mas, em alguma medida, coincidimos com o diagnóstico sobre quais aspectos regulam (como princípios normativos, ou modos de ser, do nosso ponto de vista) a relação entre tempo e trabalho; segundo Alves (2014, p.94-95): “identificamos dois conjuntos de desejos: o primeiro, formado por autonomia, liberdade e flexibilidade, e o segundo, inter-relacionado com o primeiro, formado por autogestão e individualização no trabalho. A estes desejos, o indivíduo se engaja subjetivamente também fazendo parte de sua produção, ou seja, a flexibilidade e a individualização seriam produtos de um agenciamento coletivo, envolvendo os teletrabalhadores, os seus clientes, a gestão das empresas, as definições e as controvérsias a respeito do teletrabalho, as TICs e tantos outros elementos e agências, que ficaram de fora de nosso estudo em razão da opção feita, ou seja, do corte que optamos por fazer nesta rede sociotécnica, selecionando alguns traços e abandonando outros. Nosso estudo, como já referimos, restringiu-se à análise das práticas e discursos de teletrabalhadores e de documentos de empresas contratantes de teletrabalhadores.”

uma maior produtividade capital”³⁶. Este acordo entre os desejos aparece no “*I’m a lover*” muito mais como condicionante para a permanência no mercado, mas há um trabalho da empresa em produzir esse trabalhador digital que se conecta profundamente ao processo de trabalho e aos objetivos mercantis como se fossem seus.

I’m a lover pode ser considerado como uma forma de “mobilização do desejo do trabalhador”, na medida em que fosse possível, a partir da análise do processo de trabalho, identificar a separação entre as necessidades impostas aos trabalhadores pelo modo de produção e as possibilidades de expressão do desejo de cada sujeito. Como estamos analisando o processo de trabalho e o regime temporal que o organiza, tais princípios que formam essa máxima empresarial revelam um método de formação, seja como organizador do tempo de trabalho e formador de um trabalhador digital que opere através dele, seja como modo de vida na medida em que produz um trabalhador *flexível* quanto às demandas do trabalho prolongando a jornada de trabalho e/ou a *sincronizando* com outras atividades.

Vimos que a demanda por um trabalhador digital que seja *lean* — isto é, que faça as coisas da forma mais rápida, simples e dentro das escalas de medida temporal; que tenha “excelência operacional”; mostre-se versátil, ou flexível, aos princípios de organização do processo de trabalho; e que, ao final do processo, apresente resultado — aparece nos relatos de Milton, Renato, Aline, Felipe, Martin, Karina, Pedro e Ricardo expostos nos parágrafos anteriores. Isso significa que podemos considerar o “*I’m a lover*” como a síntese exemplar de um modo de trabalhar e viver que está presente em processos de trabalho de trabalhadores digitais ligados ao processo de desenvolvimento de software em diferentes tipos de empresa, de contrato de trabalho, de posições em hierarquias e de atividade.

Há, uma lógica *metódica* que rege esses processos de trabalho. Estamos enfatizando em nossa análise a sua dimensão quanto à organização temporal³⁷.

³⁶Avançaremos neste ponto a partir da investigação da criatividade, já que esta poderia ser uma parte do processo de trabalho por meio do qual os trabalhadores digitais se expressariam e, em alguma medida, entenderiam como algo que vem deles mesmos, mas que é demanda por produtividade do capital. Neste capítulo, considerando que os(as) trabalhadores(as) digitais entrevistados ressaltam os valores indicados e demandados pela empresa onde trabalham, analisamos como a identificação do trabalho a partir do aparente afeto se configura como uma forma de transmitir a regulação temporal do trabalho.

³⁷No capítulo dois, quando analisamos a “autonomia como responsabilidade” e o papel da responsabilidade na flexibilização da jornada de trabalho e na produção do trabalhador digital organizado pelo regime temporal sincrônico, indicamos a relação do “empreendedorismo” e do reforço do “mérito” com princípios do “neoliberalismo”. Exploraremos de forma mais profunda os princípios da “inovação” e da “versatilidade” no capítulo quatro, quando iremos expor a análise sobre o papel da “criatividade” no regime temporal sincrônico.

Josué apresenta a mesma descrição do processo de trabalho que Felipe, mas do ponto de vista do desenvolvedor de *software* submetido à organização do trabalho em uma empresa com hierarquias e divisão do trabalho muito marcadas. Quando abordamos o caráter criativo de seu trabalho, ele mencionou a necessidade de conter imprevistos, e a presença dos métodos de organização e sua lógica se anunciam:

Se pegar quando eu entrei no mercado de trabalho, os processos que existiam na época, com os processos que existem hoje, com certeza antigamente a chance de você prever algo era muito pior. Hoje você tem muitas maneiras de tentar evitar esse tipo de problema, com ferramentas que fazem checagem automática de algumas coisas para você, então hoje os processos são bem melhores em relação a isso, mas é claro que ainda existe muita coisa que acaba que tem falha humana, tem coisas que realmente ficam aquém de você entender o que está acontecendo (JOSUÉ, Desenvolvedor de *software*).

Em suas palavras, como em outros relatos, a metodologia aparece associada aos processos, além da integração de plataformas digitais que controlam o tempo e os procedimentos em cada atividade enquanto lhe dá forma temporal. Questionamos então, considerando “*os processos que existem hoje*”, como era organizada a sua jornada de trabalho; eis que se explicitou uma certa lógica temporal que subjaz “os processos”:

O que que eu faço no dia a dia? A gente tem as tarefas que a gente deve seguir que são cadastrados num quadro onde existem essas várias tarefas que é o Jira, a ferramenta que a gente utiliza e essas tarefas podem ser de novas *futures*, funcionalidades novas para esses aplicativos [...] Essas *futures*, essas novas funcionalidades geralmente são acordadas com o *speed owner*, que seria o dono do produto dentro do cliente em reuniões que nós temos semanalmente, geralmente em uma dessas reuniões, por exemplo, esse dono desse produto pode chegar e falar assim: olha, eu tenho uma nova future, que é funcionalidade que vai fazer isso, isso e aquilo, para esse aplicativo e eu gostaria que essa funcionalidade estivesse disponível no começo de junho. Beleza. A gente, time de desenvolvimento, a gente senta, conversa e vê a estimativa, se bate, se dá para fazer isso. Conversa também com o time de testes, porque depois que a gente desenvolve a gente acaba enviando para o time de testes fazer um teste completo para ver se não quebrou as outras funcionalidades que existiam na aplicação e se aquela funcionalidade que foi pedida nova está de acordo com o que foi descrito pelo gerente, pelo dono da aplicação. A partir daí a gente quebra em tarefas menores, se for algo muito grande e a gente durante o dia vai pegando essas tarefas e executando. Aí tem as outras tarefas que são as que eu falei que podem ser os defeitos que são encontrados por outros times, porque, como é que funciona? Como o trabalho tem todo um ciclo de vida de um telefone que ele parte para um desenvolvimento de hardware, depois ele vai para uma parte de integração com software, depois ele é enviado para operadoras, enfim, e dentro de cada fase sessas tem alguns testes que eles fazem, uns testes básicos que já estão lá pré descritos. Por exemplo, testar o rádio fm na condição tal e aí se der algum problema ou encontrarem algum problema ali eles acabam reportando para a gente e enfim cai nesse board nosso e a gente pega essas tarefas, corrige e submete. É basicamente esse todo o nosso dia de trabalho (JOSUÉ, Desenvolvedor de *software*).

É interessante notar que ele começa falando de *um dia de trabalho*, mas como em outros relatos, como o de Karina, por exemplo, essa medida desaparece e passa a ser descrita como semana, depois mês e depois para o tempo final do projeto. Novamente, as métricas de tempo: *sprints*, *goal*, prazos de entrega... Como disse Karina, isso ocorre posto que o “*processo de produção está na metodologia*” na medida em que elas definem “*que tem que ter alguns tipos de cerimoniais.*” Os relatos de Josué e de Anderson confirmam isso, o cerimonial é puro método de organização do trabalho que expressa a temporalidade. Essa organização está, também, nas ferramentas digitais utilizadas no processo de trabalho.

Uma dessas ferramentas é o Jira, citado por Josué, um *software* utilizado para organizar processos de trabalho digitais. Segundo a Atlassian, empresa que o desenvolve, “O Jira conecta todos os tipos de equipe para ajudar você a criar algo incrível” (ATLASSIAN). Essa conexão é possível, ainda segundo a empresa, porque o software permite visualizar “tarefas em um painel *Kanban* para maximizar a eficiência em sua equipe ágil.” Tal eficiência é possibilitada já que ele permite não apenas o desenvolvimento das etapas do processo de trabalho, mas também a sincronização dos cronogramas entre gestores, desenvolvedores e testadores de *software* (ATLASSIAN). O Jira é um meio, não a causa desse regime temporal de trabalho que o próprio *software* oferece como “vantagem” para a organização e conexão de processos de trabalho. Ele expressa valores presentes também no “*I’m a lover*”, não é a sua causa portanto.

Por isso, neste momento, as metodologias interessam em seus procedimentos e não pelos meios em que elas se dão³⁸; há outras ferramentas de gestão de projetos mencionadas por nossos entrevistados, como o *clubhouse*³⁹, citado por Eduardo como o organizador do seu dia de trabalho ao delimitar como deveriam se dar as tarefas. Basicamente, usa-se a técnica *kanban* desenvolvida no Toyotismo, para que a atividade que cada um fará esteja descrita para todos os que estão envolvidos no processo de produção de *software*. O objetivo, segundo ele, é que os membros da equipe comuniquem o que já fizeram, o que estão fazendo e o que começarão a fazer; segundo Eduardo: “*é assim que se organiza a empresa.*”

³⁸ Abordaremos uma outra dimensão analítica das plataformas digitais na terceira parte do capítulo quatro.

³⁹ As informações sobre as funcionalidades e o uso do sistema como gestão do trabalho foram passadas pelo entrevistado; outras informações estão no site da plataforma: <https://clubhouse.io/>. Acesso em: 10/10/2020.

Amorim & Grazia (2018) analisam o papel do chamado *Lean Digital* no controle dos processos de trabalho, nas métricas de qualidade e na diminuição do custo de produção, o que possivelmente Anderson reconheceria como *lean*, excelência operacional, versatilidade e resultado. Segundo os autores:

a implementação do *Lean Digital* busca seguir o formato de uma produção puxada pela demanda, na qual são adotadas comunicações visuais simples para permitir fácil identificação aos desenvolvedores e programadores da tarefa que precisa ser realizada. Dessa forma, a produção deve se orientar, pelo ritmo das etapas e pela necessidade imediata da produção e do cliente, fundamentando-se, por exemplo, em processos como o *Scrum* [...] e o *Kanban*.” (AMORIM & GRAZIA, 2018, p. 764).

A demanda que dá lógica ao produto é a mesma que transforma o trabalhador digital do *software* em um trabalhador sob demanda, quando enfatizamos o regime temporal. Todos juntos, na mesma cadência, conectados à demanda (*all togheter*). Ser *lean* é disciplinar-se de forma ágil, é ter a conexão e as relações de trabalho baseadas em um *processo e resultado* ativado pela “urgência” mercantil que explica a necessidade de um método de organização do processo de trabalho que garanta uma “*operational excellence*” que seja baseada no *lean digital, scrum e kanban*.

O *Scrum* tem lugar na organização da produção na medida em que as partes integrantes do processo de trabalho — da demanda ao produto finalizado — tem as suas funções prescritas. Assim:

Os papéis seriam contracenados pelo cliente, pelo gerente, pela equipe *scrum* e pela equipe master. O cliente é responsável por indicar as principais funcionalidades do software. O gerente é o responsável por coordenar de forma global os grupos de trabalho, apresentar relatórios de desempenho e verificar se o projeto está dentro das especificações e no prazo. A Equipe Scrum é a equipe de trabalho. É dela a responsabilidade de definir quais parâmetros técnicos são necessários para a realização de determinado projeto. Seu trabalho é orientado pelos pareceres do cliente e pelos relatórios de desempenho fornecidos pela gerência. A equipe de trabalhadores deve ser capaz de indicar de forma clara uma estimativa do esforço necessário para a implementação de cada funcionalidade, indicando obstáculos que precisam ser eliminados do processo. Por fim, o Scrum master é um dos “líderes” do projeto, sendo sua responsabilidade garantir que todos os elementos da cadeia produtiva estejam funcionando de acordo com os princípios do Scrum e que o software esteja de acordo com as especificações demandadas pelo cliente (AMORIM & GRAZIA, 2018, p. 764-765).

Esse método de organização está presente nos relatos de nossos entrevistados, independentemente do tipo de empresa em que estejam os trabalhadores digitais ligados ao processo de desenvolvimento de *software*. Por exemplo, Aline, Ricardo, Pedro, Jacqueline e Fernando relataram experiências organizacionais com o *scrum* em empresas

especializadas na produção e serviços de *software*. Felipe e Martin, embora trabalhem em empresa “não especializada”, relatam a presença destas metodologias. O dado que estamos analisando é em que medida há a transmissão de um regime temporal a partir delas.

A experiência de trabalho de Eduardo é paradigmática do sentido de como essas metodologias se tornam “a empresa” não apenas quanto à organização do trabalho, mas pela prescrição de sua temporalidade, sobretudo pelo uso do *kanban*, posto que este recurso sistematiza um grande volume de informação em um “*curto espaço de tempo para realização do trabalho*”; por esse motivo:

é necessária, por parte da gerência e da supervisão, uma leitura precisa e simples do todo e que garanta que todas as partes estejam desenvolvendo suas tarefas no “*tempo correto*” e com a “*qualidade esperada*”. Nesse sentido, a flexibilidade, como forma de ajuste constante da produção à demanda na produção e desenvolvimento do software ágil, se apoia não apenas na flexibilização do trabalhador e na intensificação do trabalho, mas também em um processo de interiorização da gerência, isto é, de auto-taylorização. O sistema Kanban exige dos trabalhadores não apenas que observem a sua performance, garantindo que estejam dentro dos prazos e ritmo de trabalho desejados pela empresa, mas que vigiem o trabalho dos outros trabalhadores, haja vista a necessidade de que todas as partes da produção estejam sincronizadas e integradas (AMORIM & GRAZIA, 2018, p. 767-768).

Poderíamos considerar que Eduardo, ao disciplinar seu processo de trabalho a partir destas metodologias ágeis se “auto-taylorizou” ao interiorizar os critérios de gerenciamento do trabalho digital, posto que ele seria paradigmático quanto a um tipo de processo de trabalho que é ativado pelo trabalhador sem a necessária figura da “gerência”.

Todavia, apareceram relatos de organização do processo de trabalho digital que combinam “gerência” e “autogerência”. Nesse sentido, propomos a *sincronia* como característica do regime temporal, porque as formas de controle são sincrônicas em relação à eficiência temporal e não necessariamente a forma como a função da “gerência” é exercida, ou seja, não importa – quando há a *sincronia* – onde está o controle ou quem irá exercê-lo, ele será ativado pela demanda capitalista.

Essas plataformas destinadas a organizar metodicamente o processo de trabalho digital produzem também dados utilizados para as métricas temporais para cada atividade executada no desenvolvimento de *software*, como indicou Fernando, Pedro, Josué, Jacqueline, Leandro e Anderson. Aspecto que pode fazer desse tipo de plataforma

tão somente [...] plataforma de controle de jornada e das metas de produção, na medida em que funcione como acelerador do ritmo de produção. Tal como observado nas fábricas de automóveis que dispõem dos sistemas de visualização da produção dispostos em pontos estratégicos no chão da empresa, cujas metas estampadas às vistas dos trabalhadores funcionam como

mecanismos de aceleração da produção (BRIDI, 2008), também as plataformas digitais de controle do trabalho remoto tendem a cumprir esse papel (BRIDI, BOHLER & BEZERRA, 2023, p. 310-311).

Portanto, as metodologias colocam ao trabalhador a responsabilidade de dar concretude ao que elas prescrevem, também na organização das horas de trabalho e da *jornada* que leva ao cumprimento dos objetivos desse processo de trabalho ordenado por esse regime de organização do tempo de trabalho. Ao acontecer dessa forma, quem exerce o trabalho digital se percebe como centro organizador e decisório de tudo, embora a “cerimônia” já esteja toda organizada. O espaço de flexibilização se abre parcialmente em um processo de trabalho que transcende a jornada de trabalho diária na medida em que se transforma em um método de planejamento de uso do tempo dividido em uma temporalidade útil à necessidade de concluir um projeto. Cabe ao trabalhador digital a capacidade de gerenciar esse tempo e desenvolver o “comportamento” necessário a esses objetivos, isto é, regular-se por esse regime de tempo *flexibilizando* as outras medidas de tempo para, como diria Karina, atingir o “objetivo estratégico da empresa.”

Mediante o trabalhador digital estar programado pela incorporação das metodologias que organizam os processos da empresa, ele está pronto para ser um trabalhador “autônomo”, responsável e que sabe como negociar uma jornada de trabalho flexível. Um trabalhador pronto para ter a *demand*a como relógio de ponto de tal regime de tempo. Passemos para a descrição de como isso se dá, segundo os relatos de nossos entrevistados.

3.2. O regime temporal do trabalho digital: da demanda que *flexibiliza* a jornada àquela que *consome* o tempo até a exaustão

Felipe, cientista de dados do setor financeiro, ao explicar a jornada de trabalho 7x24, descreve como a demanda e o regime de tempo de trabalho expressariam aspectos centrais de um modo de trabalho digital. Ele reputa seu tempo de trabalho como um tempo de dedicação total, e notamos que se trata de uma flexibilização muito profunda da jornada de trabalho medida em horas, convertendo-a em um tempo de trabalho sem qualquer limite, ou melhor, ativado pela demanda.

A descrição de Felipe é paradigmática do que seria o “regime de tempo de trabalho sincrônico” quanto a esta característica. Quando lhe perguntamos se ele teve um prolongamento do tempo de trabalho com a jornada 7x24, e se também teria tido um aumento de demanda, ele respondeu:

Isso. Para você ter noção, às vezes eu estou aqui, eu estou aqui no computador numa reunião, mas aí falam para mim: mas você também precisa estar na outra. Eu falo: mas eu já estou em uma. Não, você tem que estar. Então, o que eu faço? Entro pelo celular, eu fico com um ouvido em uma reunião e o outro ouvido em outra reunião, que nem, agora para conversar com você eu desliguei tudo. Mas geralmente fica, fico com um ouvido num, ouvido na outra, aí me chamam, aí você só tem que ficar na atenção, qual microfone que está aberto, para poder interagir. Teve uma vez que eu falei: gente, sério, eu já não sei o que eu estou ouvindo, de qual que assunto que eu estou falando. Porque eu estava em duas reuniões tendo que tomar decisões, que eu falava: o que é que está acontecendo aqui? Então, de fato foi isso que aconteceu, além de estender o horário, foi me estendido, me demandado ainda mais dentro do próprio horário (FELIPE, Cientista de Dados).

No regime de tempo de trabalho sincrônico, o que de fato acontece aos trabalhadores digitais, em maior ou menor intensidade, é que nesse sistema temporal “além de estender o horário” de trabalho, o que no caso dele é autoexplicativo por conta do que está estabelecido em seu contrato, há uma dilatação do tempo de trabalho a partir da *sincronia* entre processos de trabalho, exemplificado por ele como “tomar decisões” ao mesmo tempo em reuniões de temáticas distintas. Portanto, ao trabalhador digital é “demandado ainda mais dentro do próprio horário”⁴⁰, não apenas uma sincronia entre o processo de trabalho e outras atividades que seriam do tempo livre.

Parece que o mito de Hércules com seus 12 trabalhos ganhou, finalmente, realidade nas relações sociais do capitalismo contemporâneo. Tocado pelo trágico desde a sua concepção, Hércules encontrou na servidão o meio de superar a tragédia e ascender à categoria divina após a jornada dos 12 trabalhos. Ao fim dela, o humano teria superado o mito e se tornado livre como os deuses⁴¹; mas, o trabalhador digital, após superar sua

⁴⁰ Hartmut Rosa, em *Aceleração: a transformação das estruturas temporais na Modernidade* (2019), apresenta um diagnóstico sobre a contemporaneidade no qual propõe que estaríamos diante de uma “aceleração social constitutiva da Modernidade ultrapassa um ponto crítico na ‘Modernidade Tardia’, além do qual não se pode mais preservar a ambição de sincronização da sociedade como um todo e da integração social.” (ROSA, 2019, p. 42). No autor, a sincronização tem um papel na integração entre as “esferas de valor social”, o que constituiria a “integração social”. O que aproxima seu diagnóstico de nossa análise está em seu argumento central, muito mais do que propriamente na forma como analisa o funcionamento e as dinâmicas sociais. Rosa (2019, p. 40) defende que o: “processo de aceleração traz consigo indubitavelmente uma série de consequências estruturais e culturais [...] Ele se manifesta à primeira vista naturalmente como um processo de sincronização global sem precedentes. A síntese emblemática da ‘era da globalização’ é ‘a-local’ e ‘u-tópica’ internet, na qual todos os acontecimentos no mundo inteiro se dão simultaneamente”. O traço da *sincronia* o “ao mesmo tempo” está presente de forma muito clara no processo de trabalho digital; quando indicamos que há um regime temporal que tem como principal característica a *sincronia*, estamos identificando em nosso objeto algo muito semelhante ao que aparece no argumento e na análise de Rosa (2019, p. 20): “O ritmo, a velocidade, a duração e a sequência de nossas atividades e práticas raramente são determinados por nós mesmos enquanto atores individuais, mas sim quase sempre predeterminados pelos modelos temporais coletivos e pelas exigências de sincronização da sociedade (nos horários de funcionamento, nos planos de estudo, nos horários de transporte, nos ritmos institucionais, em contratos reguladores de tempo, prazos etc.).”

⁴¹ Fonte: <https://super.abril.com.br/mundo-estranho/quais-foram-os-12-trabalhos-de-hercules/> Acesso em: 16/12/2022.

jornada, encontraria espaço de liberdade para fruir sua experiência para além do tempo de trabalho? Felipe relatou que “desligou tudo” para poder participar da entrevista. A desconexão seria um ir além desse regime de tempo?

Vamos analisar então como a demanda se constitui em um elemento importante desse regime temporal. Este dado é transmitido aos trabalhadores digitais por meio dos valores, dos métodos de organização do processo de trabalho e da autonomia como responsabilidade, e é imposto como condição de permanência no trabalho tendo traços específicos da função e do lugar na hierarquia. No entanto, mesmo que existam estas distinções, em todas as entrevistas há uma ênfase na percepção de que o trabalhador digital deve estar aberto a se organizar em função da demanda.

Poderíamos mencionar, como exemplo desta aproximação, uma trabalhadora digital de uma empresa especializada em TI, Aline, a testadora de *software*. Grande parte do relato que apresentou sobre sua trajetória no setor estava relacionado não apenas com sua formação, mas também com o desenvolvimento de certas habilidades, de um certo modo de ser. Quando a questionamos se ela considerava que estas habilidades estavam diretamente relacionadas com o trabalho, e se elas constituíam parte do tempo de trabalho — Justificamos a questão lembrando que havia dito que consumia tempo para desenvolver esta forma de ser e solucionar problemas que surgiam caso ela demonstrasse algum tipo de inadequação às demandas de uso do tempo —, obtivemos a seguinte resposta:

Sim, tinha noção de que era pro meu... pro meu... pra minha... pro meu desenvolvimento profissional. Mas não... não foi com pesar assim... sabe? Foi no tempo que eu achei que era necessário para conseguir me desenvolver. [...] Eu tenho, óbvio, algumas características que a empresa define como boa, que era como eu te falei no começo, né? Eles se preocupam mais com seu jeito, com seus valores, se você é uma pessoa preocupada com todo mundo, se você não é... se você tem um sentimento de equipe. Então, tem coisas que eles ficam mais preocupados assim, do que se você é boa em codificar. Então, é... acho que foi por isso que eu me mantive tanto tempo na empresa [...] Muda de projeto, muda muita coisa e eu tenho que estudar tudo de novo (ALINE, Testadora de *software*).

Preocupar-se é estar disposta(o) a responder as demandas do trabalho, uma versão descrita em outras palavras do já mencionado e difícil de ser esquecido “*I’m a lover*”. O regime de tempo de trabalho sincrônico se materializa em um trabalhador sob demanda, que está “conectado” o tempo todo, ou em “tempo real”, acompanhando Weissberg (2004). Essa disposição à demanda, obviamente, pressupõe que o trabalhador já tenha desenvolvido a “autonomia como responsabilidade” e a “flexibilidade como organização”

do processo de trabalho a partir de um regime temporal. O relato de Milton, quando o questionamos se ele conseguia de “desligar” do trabalho, é bem paradigmático:

Consigo. Eu, por uma questão de desenvolvimento pessoal, eu tive alguns casos que eu meio que levei trabalho para casa, que eu fiquei a mais do horário para tentar fazer algumas coisas para ver se eu melhorava a minha produtividade ou para até mesmo, tem aquela questão de gerenciar o tempo em coisas que eu sei que eu estou devendo para a empresa que eu perdi o foco, que eu, chegou uma visita aqui e foi fazer outras coisas, e que eu devia estar trabalhando e eu acabo falando: vou compensar isso de outra forma, mas são casos bem pontuais, não é a rotina. (MILTON, Consultor e desenvolvedor).

A rotina é estar, ao que parece, a partir de seu “*desenvolvimento pessoal*”, alinhado com o regime temporal do trabalho. Quando escapa a isso, a autonomia como responsabilidade se anuncia como dívida: “*eu estou devendo para a empresa*”. Poder-se-ia considerar que estamos diante apenas de uma expressão cabal do que se costuma nomear como alienação do trabalho assalariado. No entanto, ela expressa com clareza, também, que o trabalhador digital entendeu o valor do tempo de seu trabalho (THOMPSON, 2005). Uma consequência disso é a de ele se comprometer com as demandas da empresa. O cálculo resulta em uma dívida que o leva a, por ser responsável, buscar compensar isso sempre que for demandado. É necessário que o trabalhador digital desenvolva essa compreensão para que o próximo passo seja dado. Do ponto de vista mercantil, desenha-se uma estratégia de gestão do trabalho que tem como meta flexibilizar a jornada⁴² de trabalho por meio do regime temporal sincrônico.

Podemos considerar que estamos analisando um dado que poderia ser descrito, em acordo com Thompson (2005, p.94), como a “primeira geração de trabalhadores [...] [que] [...] aprendeu com seus mestres a importância do tempo”, mais que isso, que aprendeu o seu regime de regulação, o que se sustenta pelos seguintes pontos: 1. a experiência de um processo de trabalho que, pelo contexto pandêmico, se deu em sua totalidade, mediado por ferramentas digitais e a temporalidade *programada* nelas – como vimos em Weissberg (2004); 2. O uso de metodologias de organização de trabalho que prescindem, como descrevemos na primeira parte deste capítulo, de formas de gestão que concretizem a relação de trabalho e a subordinação do trabalho a uma pessoa ou função dentro da divisão do trabalho; 3. A experiência de nossos entrevistados que respeitaram

⁴² Castro (2013, p.120) identificou esse dado em sua pesquisa com trabalhadores digitais: "O mecanismo de compensação ao qual a entrevistada se refere se resume a um instrumento típico de gerenciamento do trabalho: aumentar o controle sobre o tempo e a intensividade do ritmo de realização das tarefas de maneira a ampliar jornada e diminuir a porosidade que existe no tempo de trabalho. Para não trabalhar aos finais de semana, trabalhava até tarde nas sextas-feiras. Para evitar trabalhar até tarde ou entrar mais cedo no escritório, começava e terminava suas jornadas em casa e, além disso, restringia o desperdício de tempo em outras atividades quando estava no escritório: 'Eu muito raramente saio pra almoçar, entendeu?'"

os protocolos de contenção da Pandemia, trabalhando sem qualquer deslocamento espacial entre o “tempo de trabalho” e “tempo livre”, de modo que o espaço era o mesmo para todas as atividades e a possibilidade de deslocamento só era possível por meios digitais.

Estamos utilizando o conceito de *primeira geração*, assim como Thompson (2005) fez em relação aos trabalhadores em sua adaptação à produção industrial, não para afirmar que os três pontos listados acima representam algo totalmente inédito, mas no sentido de indicar que a regulação pelo *regime temporal sincrônico* se impôs de uma forma que talvez levasse muito mais tempo para se generalizar se não fosse o contexto pandêmico. Portanto, estamos, em alguma medida, diante dos trabalhadores digitais que aprenderam esse valor do tempo da maneira inexorável, pelo qual não se pode escapar da ordem do tempo desse regime temporal. É esse traço da experiência que reforça a demanda e a “responsabilidade” que os trabalhadores digitais já conheciam antes da Covid - 19, é essa *demanda* por um regime temporal o reforço da percepção de “estar devendo”. Nunca se chega ao termo porque a demanda o prolonga à exaustão.

No entanto, a experiência com esse regime temporal leva os trabalhadores, como disse Gramsci (2015, p, 272), a produzir “um curso de pensamentos pouco conformistas” e à possibilidade de identificar as causas dessas condições de trabalho. Quando questiono Martin se essa forma de se relacionar com o trabalho gera maior benefício para ele ou para a empresa, ele diz:

Eu acho que é benéfica para a empresa, tem gente que simplesmente não olha isso e só que aí é assim, quando você está devendo e não paga isso, isso no final sai como se fosse improdutividade, porque você fez menos coisas no mesmo tempo e aí que eu acho que cada um vê de sua forma. Eu, por exemplo, eu vejo assim, hoje eu comparo muito a palavra estabilidade com empregabilidade, por exemplo, eu não tenho medo de ser demitido porque eu sei que o que eu faço é útil para muita gente, então é assim, eu vou arrumar um outro emprego, então eu acho que a minha estabilidade é a minha empregabilidade, então quando eu vejo que alguma coisa está mudando, que eu acho que o que eu faço é útil só para essa empresa eu provavelmente vou tentar estudar uma outra coisa, ou correr atrás e me desenvolver para que eu me torne útil para muita gente, para a sociedade (MILTON, Consultor e desenvolvedor).

Mais do que o cálculo do tempo, e a premissa de *programar-se* dentro desse regime de tempo de trabalho sincrônico, a abertura à demanda é associada a mais do que a estabilidade em uma empresa, ou projeto, ela está relacionada à própria “empregabilidade” no mercado de desenvolvimento de *software*; elemento paradigmático também na trajetória de José, o “Empreendedor-CLT”. Há um silêncio muito grande em

seu relato sobre uma rotina fora da determinada pelas demandas e pelo regime temporal do trabalho. Ao final da reunião, quando começou a contar seus episódios de insônia, ansiedade e sofrimentos causados pela demanda de seus múltiplos trabalhos, relatou pela primeira vez algo que foge das demandas do trabalho: ele criou um espaço no dia no qual se desconecta delas por meio da meditação e leituras ligadas às suas convicções religiosas. Meditar, para além de outras formas pelas quais se possa interpretar esta atividade, é um meio de se desconectar.

Karina declarou elementos que sustentam a centralidade da demanda nessa forma de organização do trabalho. Quando ela descrevia a forma flexível por meio da qual organizava sua jornada de trabalho, demonstramos curiosidade sobre como fazia para separar o que seria tempo de trabalho e tempo livre:

Eu não consigo te dar uma resposta absoluta relativa a isso. Porque para mim depende muito. Vou tentar organizar uma linha de raciocínio. Quando são questões técnicas, por exemplo, é um problema super difícil para ser resolvido, que a gente tinha estimado até sexta-feira a gente vai ter a solução para isso. Beleza. E não consegue. E aí eu tenho que continuar pensando, pensando, eu consigo me desligar. O que eu não consigo me desligar é quando são problemas interpessoais dentro da empresa, quando não são técnicos. Quando é tipo assim: pô, vou ter que falar com esse cara que eu já falei três vezes, porque não consegui explicar direito, vou ter que explicar para ele de novo, puta, aí esse tipo de coisa. Esse tipo de coisa, às vezes eu fico levando para casa. Que aí eu fico tendo que pensar, não é a parte técnica, eu preciso desenvolver minhas habilidades sociais para fazer com que a anta que deveria estar pensando não pensa.

Ou seja, quando ela precisa fazer o papel de gestora, algo central ao seu trabalho, não consegue se desconectar do seu processo de trabalho e ele se prolonga em sincronia com a temporalidade de outras atividades que não estão diretamente relacionadas ao seu trabalho, como ela mesmo descreveria: *“Esse tipo de coisa, tudo que gasta tempo e às vezes a gente vai para casa junto.”* Provavelmente é por esse motivo que quando perguntamos de projetos para o seu futuro no trabalho, ela apresentou o que pensava conquistar para o que seria o seu tempo livre: *“Tem hobbies que eu gosto e que eu gostaria de investir mais tempo, mas não é o momento agora, mas o que eu acho que vai acontecer é que eu vou continuar sendo PM até eu me aposentar.”*

Pedro também relatou como esse tempo de trabalho era regido pela demanda:

É pauleira mesmo. E aí depois você volta e fica um pouco mais tranquilo. Mas é muito, varia demais. Por exemplo, início de mês para mim é muito foda (...) hoje quando eu vi que estava tranquilo, eu falei: vou tirar o dia para mim, mas amanhã pode cair três, quatro chamado crítico ao mesmo tempo, aí você vai trabalhar tipo 12 horas, 15 horas, uma coisa assim. Então é muito instável, não tem como prever (PEDRO, Consultor SAP).

Demanda, flexibilidade da jornada de trabalho medida em horas, autogestão do tempo que pressupõe uma formação em um regime de tempo de trabalho sincrônico que resulta, para o trabalhador, em ocupação das horas de sono, levando à insônia, como Pedro traz em seu relato: “*dependendo do problema às vezes eu fico matutando e aí eu tenho insônia, isso acontece até com bastante frequência*”, provocando adoecimento:

É ruim demais, quando tem insônia é uma merda, inclusive o médico até falou: precisa fazer a higiene do sono, que eles falam, que eu nem sabia desse termo. Eu preciso ir até atrás disso porque tem a questão dos aparelhos eletrônicos e tal, porque eu tenho o costume de ficar no celular a noite, enfim, você tem que mudar os hábitos para poder não impactar o seu trabalho no outro dia (PEDRO, Consultor SAP).

Mediante os “objetivos estratégicos” de uma empresa ou cliente que contratou o trabalho, não teria lógica levar os trabalhadores à exaustão de sua capacidade produtiva. Portanto, deveria existir um “fim do trabalho” nesse regime temporal. O dado de Josué, que aparece também em outros entrevistados, é exemplar. A exaustão que impede a produtividade é o limite à demanda para que os trabalhadores digitais ativem a “autorregulação” pela desconexão do regime de tempo de trabalho sincrônico. Segundo ele:

Pelo menos comigo, o que que eu sinto quando eu chego nesse ponto aí de cansaço. Eu acho que começa a faltar atenção, eu acabo perdendo um pouco da atenção naquilo que eu estava fazendo e com certeza, o ponto que é mais importante é: você começa a olhar para a tela e você não enxerga mais aquilo como aonde você está indo, o seu caminho, você está ali e você não consegue seguir. Vamos pensar que você tem uma estrada e você não está vendo o próximo passo que você vai dar. Então eu considero isso como um cansaço mental, algo que me começa a sobrecarregar a cabeça, que você não consegue pensar em outras coisas. E é aí que você precisa às vezes parar, aliviar, ir para outros caminhos mentalmente, fazer outras coisas e depois você volta e parece que desafogou esse caminho que você estava seguindo e aí você consegue seguir com mais fluidez. Eu entendo cansaço mental como isso. Fico travado exatamente e não consigo mais ter uma linha de raciocínio (JOSUÉ, Desenvolvedor de *software*).

Josué reconhece que é a demanda que determina esse *afogamento mental*, essa sobrecarga que impossibilita seguir trabalhando. É ela que determina, portanto, o fim do trabalho pela exaustão.

Martin descreve essa demanda constante por estar conectado em função do “trabalho direto e [d]o trabalho indireto”, embora tenha uma jornada algo definida

em torno de nove horas por dia na frente do computador. Fora isso você precisa ficar pesquisando e-mails, essas coisas que não conta muito, mas a gente está sempre olhando. Respondendo e-mail, tirando alguma dúvida, conversando com alguém sobre algum assunto de trabalho. Geralmente na frente do

computador, nove horas por dia (MARTIN, Gerente de Projetos).

Questionamos Martin sobre quais fatores impactavam na flexibilização da jornada e nessa “mistura” entre o tempo de trabalho e o tempo livre:

Tem um pouco da minha relação com o trabalho, mas também tem um pouco do que a própria empresa impõe e espera do trabalhador nesse tipo de situação para esse tipo de caso. Com certeza tem outro tipo de área onde não tem o impacto direto em operação onde essa demanda não existe (MARTIN, Gerente de Projetos).

Nesse caso, a percepção do trabalhador digital e a forma como explica seu processo de trabalho corroboram com nosso argumento de que a ativação desse regime de tempo de trabalho se dá pela demanda da empresa, considerando que o trabalhador digital esteja formado nas metodologias que organizam o processo de trabalho.

Mas, cabe nessa análise, considerando as características próprias da atividade de desenvolver *softwares*, se essas metodologias, a autonomia como responsabilidade, a flexibilização da jornada de trabalho e o regime temporal sincrônico, que colocam os que produzem sempre conectados as demandas da empresa e/ou dos clientes.

Ricardo, o desenvolvedor de *software* que ouvia de quem consumia a sua força de trabalho que deveria fazer uma melhor gestão do tempo, em paralelo foi promovido, em um contexto em que suas horas conectado às necessidades de funcionamento do aplicativo da empresa só aumentavam. Quando o questionei sobre o tempo que utilizava para estudar quando precisava resolver certas questões, ele disse: “É...[nome da empresa] tá consumindo a minha alma. Eu tenho pouco tempo para fazer qualquer coisa que não seja absolutamente o que eu preciso fazer.”

É em momentos como esse que o pesquisador é atropelado pelo seu objeto de pesquisa. Apanhado de surpresa por exemplificação tão explícita da tendência que vínhamos percebendo em outros relatos e que buscamos reconstruí-la analiticamente, peço para ele explicar o sentido de “*consumindo minha alma*”:

Então, eu imagino que quando você é secre...vamo...vamo usar, não sei...ahhh... tô tentando pensar numa profissão que não tenha esse peso. Você é, sei lá, auxiliar de dentista. Você trabalha como atendente de um consultório de dentista. Você pode ficar lá por oito horas, mas depois que as oito horas acabam, você vai embora para casa, você segue a sua vida. A menos que uma coisa muito relevante tenha acontecido com você no trabalho, você não leva o trabalho para casa. Isso não é uma coisa que eu possa dizer...eh...agente sempre acaba levando trabalho para casa, as vezes tem coisas que você só pode fazer de noite, de madrugada. Ehhh...sei lá, processo de *deployment*, ou...ehhh...as vezes é algum problema que você tá pensando na solução ainda e você não conseguiu encontrar a melhor forma. As vezes é alguma preocupação, alguma coisa que tá atrasada. É muito difícil você tirar o trabalho da cabeça. E, a forma mais legal de tirar o trabalho da cabeça é realmente terminando o trabalho. E

isso impacta em horas extras, e etc... (RICARDO, desenvolvedor de *software*).

Realmente, quando o pensamento é necessário para utilizar a linguagem de programação e realizar as atividades relacionadas ao desenvolvimento de *software*, as condições de trabalho e as suas demandas, com o conseqüente regime temporal que passa a reger a vida dos trabalhadores digitais, colocando-os em uma condição a qual se torna “*muito difícil tirar o trabalho da cabeça*”, é razoável considerar que sua conclusão seja a de que sua “*alma*” está sendo “consumida”. Momento em que, possivelmente, não há mais nada que possa ser *consumido* do seu pensamento pelo tempo regido em benefício do capital, indicando em qual sentido é *fixado* o ponto final da tendência a *flexibilização* da jornada de trabalho.

Segundo Besancenot & Löwy (2021, p. 93), o trabalhador “responsável” leva seu trabalho para além das paredes dos “locais de trabalho [...] [e] [...] empenha-se em sua exploração já imaginando uma maneira mais eficiente de explorar a si mesmo no dia seguinte.” Vemos que, acompanhando esses autores, os trabalhadores digitais ligados ao processo de desenvolvimento de *software* estão correspondendo a essa demanda capitalista por converter o que seria o tempo livre em tempo de trabalho, ou ainda, sincronizar as atividades do processo de trabalho com as que não correspondem a ele.

Como consequência, ainda de acordo com Besancenot & Löwy (2021, p. 93), “a fronteira entre tempo livre e o tempo alienado derrete como neve ao sol. [...] O trabalhador perde a vida querendo ganhá-la.”

O que está nessa fronteira é o regime temporal de trabalho sincrônico que acrescentamos os dados da indicação do que é consumido nesse modo de vida. Obviamente que o limite está posto no esgotamento das condições de produzir.

Tem-se outro aspecto da regulação temporal quando o trabalhador, ao mesmo tempo, ativa processos de trabalhos a partir de regimes contratuais distintos. Por exemplo, *freelancer* e CLT; *freelancer*, “empreendedor” e CLT (O caso de José). A via mais comum é a primeira, sendo descrita por nossos entrevistados como condição que viviam ou viveram ao longo da trajetória no mercado. Nesse caso, ocorre uma sincronia e/ou diacronia entre jornadas de trabalho; o relato de Fernando exemplifica esse ponto:

Então... eu. vamos lá. Quando eu estava... É... só como CNPJ, porque teve épocas que eu estava como CNPJ, mas também como CLT. Então, eu trabalhava durante o dia na empresa e à noite eu chegava em casa e ia trabalhar como... pra alguma outra pessoa, alguma outra empresa, né? Quando eu estava só como CNPJ, eu tinha um horário, mas por vezes eu tinha que trabalhar no fim de semana para entregar alguma coisa que tinha sido combinada. É, e eu

tentava manter esse horário, mas assim era impossível. Como os dois, geralmente eu é... É, era muito comum isso. Assim, quando eu trabalhava com os dois, porque eu chegava em casa ali, umas sete horas da noite, ia dormir uma por aí. E aí tinha que acordar no outro dia cedo pra ir pra empresa. Então muita coisa ficava ‘engargalando’ e aí eu tinha que trabalhar muito no fim de semana, sabe? Então, eu tentava me manter ali no nos horários, mas não conseguia (FERNANDO, Gerente de Projetos e Desenvolvedor).

Essa experiência se prolongou por cinco anos, período em que ele identificou que “trabalhava fora do tempo”, significando que todo tempo era tempo de trabalho em uma jornada de trabalho flexibilizada ao extremo.

Jacqueline, desenvolvedora de *software*, tem a percepção de que a *flexibilidade* como característica do regime temporal demandado pela empresa torna difícil distinguir o que é processo de trabalho e o que não é, já que a mobilização do pensamento e suas habilidades são essenciais para a atividade que executa. Quando ela relata como a dinâmica temporal de seu trabalho, com seus *sprints* e prazos de entrega cada vez mais apertados, a mobiliza e a conecta ao trabalho mesmo fora do que seria estritamente o tempo de trabalho, sobretudo quando a sua ansiedade é despertada, ela revela essa confusão que parece mental, mas é temporal, isto é, de uma certa organização temporal:

Tipo, eu considero o tempo de trabalho o tempo que eu estou efetivamente com a mão no teclado trabalhando, sabe? Mas esses pensamentos vagos de como vou resolver alguma coisa em um período de ócio. Eu não considero, em tempos de trabalho. [...] Sim. É, de fato, eu deveria considerar como hora de trabalho, mas assim **o meu trabalho é tão aberto em relação ao horário que eu acabo misturando essas duas coisas**. Pode ser porque eu não tenho restrições de quanto tempo eu vou fazer de almoço ou de café da manhã ou se eu vou sair três a quatro vezes para tomar um café à tarde. Que eu acabo meio que não contando o tempo que eu fico fora da mesa aqui, como o tempo de trabalho (JACQUELINE, Desenvolvedora de *software*, grifo nosso).

Sendo o trabalho “tão aberto”, ou *flexível*, a conclusão que chega ao trabalhador e à trabalhadora digital é a de que sua responsabilidade é impedir que o tempo de trabalho e o tempo livre acabem se “misturando”. Porém, identificamos outras formas de elaborar essa questão. Avancemos para a exposição deste ponto ao analisar a “criatividade como operação”.

4. Criatividade e operação

4.1. Criatividade como operação: a subordinação do trabalho a partir de aspectos do trabalho como atividade⁴³

Segundo Bendassolli, Wood, Kirshbaum e Cunha (2009, p. 12- 13) a “indústria criativa” poderia ser definida a partir de quatro aspectos: a “capacidade criativa” e “imaterial” (aspecto central), o processo de produção, o produto (e as características úteis da mercadoria) e a forma de organização das “cadeias produtivas”.

Essa definição coloca na capacidade de criar a essência do que seria a autonomia dos trabalhadores, ou “indivíduos criativos”. Dentre eles estariam os trabalhadores e trabalhadoras envolvidos na produção de *software* (BENDASSOLLI et al., 2009, p. 15). A partir da análise do processo de trabalho e das relações de trabalho, formulamos os seguintes questionamentos: o que seria essa “capacidade criativa” e em que medida os trabalhadores digitais seriam paradigmáticos quanto à representação dos “indivíduos criativos” e “autônomos”? A criatividade presente no processo de trabalho seria uma forma de escapar ao regime temporal sincrônico?

Mas a forma como Bendassolli et al. (2009) definem criatividade não é a única forma de concebê-la. Há a identificação dela, segundo Rodrigues (2014, p.92-93), como “*autonomia operacional*” e “*controle parcial dos elementos do trabalho*”. À vista disso, a autonomia está em relação direta com o “conhecimento e a criatividade”:

pois os trabalhadores exercem uma atividade onde não há uma rígida separação entre concepção e execução, podendo interferir diretamente no processo produtivo, na medida em que negociam, opinam, modificam e solucionam, utilizando seus conhecimentos e criatividade. Mas este controle é parcial porque não escapa das pressões exercidas pelos clientes, pela gerência e pelo mercado. Além disto, a autonomia operacional está diretamente relacionada com a natureza específica desta atividade, onde certo grau de autonomia por parte do trabalhador é fundamental para o sucesso dos projetos (RODRIGUES, 2014, p. 92-93).

Essa *operação*, assumindo essa posição como ponto de partida, daria contornos para além da “individualidade criativa”, posto que ela teria, concretamente, mais do que a capacidade subjetiva dos trabalhadores digitais já que pressupõe um controle, mesmo que relativo, da concepção e execução da atividade (ou do trabalho como atividade) e, conseqüentemente, expressar-se-ia em “autonomia operacional” quando haveria, nas

⁴³ A análise que desenvolvemos na primeira parte deste capítulo foi publicada numa versão preliminar em Pelegrini (2023).

relações de trabalho, espaços para negociações, modificações e soluções relativas ao desenvolvimento.

No entanto, os trabalhadores e trabalhadoras digitais relacionam a autonomia com “responsabilidade” e “flexibilidade”. Demonstramos que essas duas capacidades expressam valores que estão subordinados a um regime temporal. Portanto, seria a criatividade, mesmo que limitada a uma “autonomia operacional” a possibilidade concreta de expressão dos “indivíduos criativos”?

Nossos dados indicam que a *criatividade* é convertida em *operação* e não em autonomia, posto que é identificada no processo de trabalho dos nossos entrevistados nas seguintes situações:

na necessidade de encontrar soluções; no processo de desenvolvimento dessas soluções (a atividade de programar em si, que linguagens ou tecnologias utilizar, como combiná-las); na usabilidade (pensar que o software ou sistema é destinado a um usuário e, portanto, precisa ter uma interface inteligível, acessível e até concebida esteticamente); e, ainda, nas relações humanas que existem no trabalho e nas redes estabelecidas (o que chamam de “jogo de cintura”). Os limites também são dados pelo próprio instrumental de trabalho (as próprias linguagens estabelecem padrões) e pelas formas de controle sobre ele. Além disso, como o setor é muito diversificado, a possibilidade de mobilização da criatividade depende das atividades que o trabalhador desempenha na prática (LIMA & PIRES, 2020, p. 119).

Essa forma de “criatividade como operação” parece descrever o que seria a criatividade como característica *útil* da força de trabalho no processo de desenvolvimento de *software*.

Neste ponto da tese, o que já foi demonstrado aparece como pressuposto, ou seja, a análise da “criatividade como operação” parte da constatação de que estamos diante de processos de trabalho nos quais o que poderia ser considerado autonomia emerge como “responsabilidade”. Em paralelo, há um reforço deste traço na medida em que as relações de trabalho em contexto neoliberal transferem ao trabalhador digital a responsabilidade “por estar empregado ou não, em um mercado de trabalho” que demanda um conjunto de habilidades que se manifestam quando ele se coloca como “empreendedor de si mesmo” (PEIXOTO, 2022, p. 107-108).

Essas operações encontram limites na responsabilidade que o trabalhador tem com a sua própria permanência no mercado, o que coloca uma contradição diante da hipótese de um “indivíduo criativo” que expressa a sua “criatividade” livremente, seja criando, opinando e/ou negociando livremente (BENDASSOLLI et al., 2009).

Lembremos que a investigação da “criatividade como operação” parte da demonstração de que se tem por objeto processos de trabalho em que o modo de ser dos trabalhadores digitais concretizam a demanda feita pelo mercado por certas habilidades, tais como *responsabilidade e autonomia, organização e flexibilidade*, que expressam a lógica subjacente ao regime *temporal sincrônico*, resultando em *flexibilização da jornada de trabalho*. Questiona-se agora se a “criatividade como operação” descreve o mesmo.

Nesse cenário, a “criatividade como operação” aparece como característica do regime temporal, ao mesmo tempo em que indica a “adaptação” do trabalhador digital ao mercado, posto que ela pode expressar:

as estratégias de sobrevivência individuais que o farão ser bem-sucedido. O sucesso mostra-se, então, através do resultado de seu esforço, da sua capacidade em superar os obstáculos e da sua criatividade como elementos que o diferenciam daqueles que fracassam [...] (PEIXOTO, 2022, p. 108).

Para desenvolver essas questões presentes nas contradições do trabalho digital, consideraremos em que medida o controle sobre o tempo de trabalho e seu regime temporal sincrônico seria elemento de normatização da criatividade. Além disso, indagamos como a criatividade como operação seria uma expressão da subordinação do trabalho tanto para os trabalhadores digitais, quanto para outros processos de trabalho ligados ao *software* produzido?

Para desenvolver a investigação destas questões, partiremos de Huws (2019) que considera que o trabalho criativo no Capitalismo exhibe uma contradição específica quando analisado do ponto de vista da relação de dominação entre capital e trabalho: o capitalista demanda da força de trabalho sua *liberdade criativa e subjetiva*, no entanto, esta deve estar disciplinada pela produtividade mercantil e a reprodução social (HUWS, 2019, p. 80)⁴⁴.

Em paralelo a isso, a necessidade de “liberdade criativa”, da capacidade inventiva humana, pode estar, em alguma medida, ligada a objetivos de “redução de custo fixo.” Esse elemento presente nas relações de trabalho revela o que Huws (2017, p. 256) descreveu como o “papel contraditório desempenhado pelos trabalhadores criativos na reestruturação do capital global, um papel que os torna, simultaneamente, cúmplices da

⁴⁴ Além da contradição específica deste tipo de atividade produtiva, central para a análise que estamos apresentando, Huws (2019) sustenta que a análise deve considerar que trabalhos mais intensivos em conteúdos subjetivos não estão separados, pelas relações sociais de trabalho, de atividades com outras características. Além disso, o trabalho criativo é controlado, sistematizado, racionalizado, codificado, em síntese, *disputado* pelos capitalistas em sua autonomia quando são convertidos parcialmente ou totalmente em mercadoria (HUWS, 2019, p. 93-100).

reestruturação e vítimas dela”.

Isto é, o trabalhador digital ao se identificar com o seu trabalho como atividade, encontra, como disse Ricardo, seu “propósito”, o que o anima; assim como Diego confunde seus objetivos de expressar-se através do trabalho com a meta mercantil que o Capitalismo imprime nele. Nesse sentido é que Huws (2017, p. 255) indica a necessidade de os “trabalhadores criativos [encontrarem] um equilíbrio entre a busca por autoexpressão e por reconhecimento e a necessidade de ganhar a vida.⁴⁵”

Lembrando que essa dinâmica fica ainda mais complexa para o trabalhador digital, posto que a responsabilidade é um eixo ordenador do processo de trabalho, da flexibilização da jornada de trabalho e de sua subordinação ao regime temporal sincrônico.

No caso do traço criativo, seja como atividade, seja da perspectiva mercantil da força de trabalho, a responsabilidade é reforçada na constante operação de solucionar problemas e tornar operacionais, do ponto de vista mercantil, ideais e projetos. Característica que impacta na flexibilização da jornada de trabalho, colocando no(a) trabalhador(a) digital a responsabilidade pelo tempo empregado e por estar conectado às demandas sem fim, considerando aquelas relativas à pesquisa e à inovação, por exemplo.

A divisão do trabalho também se mostra na “criatividade como operação”. Ela pode ser interna a uma empresa, ou ligada à divisão do trabalho partindo de diferentes territórios do mundo, ou seja, tem-se o impacto na “criatividade” pela sincronia, posto que atividades ligadas ao mesmo processo de trabalho podem ser executadas em territorialidades digitalmente conectadas. Nossa pesquisa não encontrou trabalhadores digitais apenas restritos ao mercado brasileiro. José trabalha para uma empresa do Vale do Silício e com sede na Argentina. Já Eduardo está “conectado” a uma empresa de

⁴⁵A questão da inteligência artificial, do uso das plataformas digitais e dos dados deixados pelo processo de trabalho, e que são usados para o controle do próprio processo de trabalho dos trabalhadores digitais e também de outras categorias ocupacionais, já foi indicado nos capítulos dois e três desta tese. Uma outra forma de analisar essa questão, mas que expressa a mesma contradição, é a apresentada por Zuboff (2020, p.18-19): “O capitalismo de vigilância reivindica de maneira unilateral a experiência humana como matéria-prima gratuita para a tradução de dados comportamentais. Embora alguns desses dados sejam aplicados para o aprimoramento de produtos e serviços, o restante é declarado como *superávit comportamental* do proprietário, alimentando avanços e processos de fabricação conhecidos como ‘inteligência de máquina’ e manufaturado em *produtos de predição* que antecipam o que um determinado indivíduo faria agora, daqui a pouco e mais tarde. Por fim, esses produtos de predição comportamentais que chamo de *mercado de comportamentos futuros*. Os capitalistas de vigilância têm acumulado uma riqueza enorme a partir dessas operações comerciais, uma vez que muitas companhias estão ávidas para apostar no nosso comportamento futuro.”

Londres. Diego e Karina estão em Berlim, ela trabalha, inclusive, com uma equipe de diferentes partes da Europa e da Ásia. Assim, é necessário considerar que essa divisão do trabalho que normatiza a criatividade como operação insere o mercado brasileiro em um mercado global. Manning (2013) analisou este aspecto ao investigar os *clustres de serviços de conhecimento*, ou os *knowledge services clusters* (KSCs).

Segundo Manning (2013), os “clustres de alta tecnologia” seriam aqueles formados pela concentração de empresas de tecnologia no Vale do Silício, nos EUA, enquanto os KSCs estariam instalados em mercados em desenvolvimento, como no Brasil.

Ao comparar os dois, Manning (2013) propõe que os KSCs seriam impulsionados por dois atributos demandados pelo mercado. Em primeiro lugar, oferecer técnica, capacidade de serviço e habilidades analíticas por um baixo custo. Como segundo aspecto, a demanda global determina a forma como o trabalho é organizado, não o que é necessário ao desenvolvimento daquele próprio mercado. Como consequência, argumenta o autor, os KSCs se especializariam em oferecer serviços analíticos, por exemplo, ou testes de *software* e, conseqüentemente, produziram uma parte do produto final sem estar diretamente ligados a este. A partir desta divisão na atividade, portanto, teríamos atividades parciais quanto ao processo de desenvolvimento de um *software*, e isto levaria à necessária padronização dos processos produtivos para que diferentes demandas fossem atendidas no mercado global (MANNING, 2013, p. 380-383).

Partindo da análise de Manning (2013) sobre os impactos da divisão territorial do mercado de desenvolvimento de *software* e a parcialização da “criatividade” em “operações” úteis, encontramos o traço sincrônico do regime temporal na medida em que a “conexão” de processos de trabalho, por sua forma de parcialização, demanda uma necessidade de, ao mesmo tempo, sincronizar diferentes territorialidades envolvidas em um mesmo processo de desenvolvimento. Na terceira parte deste capítulo retornaremos a este ponto quando formos retomar as “plataformas digitais”. A sincronia do processo de trabalho que aparece como espacial está relacionada diretamente a este aspecto que impacta as características da atividade, é espacial no sentido da sincronia entre espaço físico e espaço digital.

Além disso, essa divisão das atividades, com sua especialização, pressupõe maior controle e prescrição dos processos de trabalho, dimensão do processo de trabalho digital

que analisamos na segunda parte do terceiro capítulo. Exploremos este ponto pelo prisma da “criatividade como operação”.

Diego, embora hoje não esteja no mercado, descreveu uma experiência na qual *criar* era o mesmo que seguir um protocolo de programação que lhe prescrevia como fazer as atividades de seu processo de trabalho; ele disse:

É bem interessante, porque a empresa que eu trabalhei, especificamente a empresa que eu trabalhei a gente seguia um protocolo, eu não desenvolvia um sistema de *web* onde incluía inteligência artificial. Eu seguia um protocolo, o sistema era bem simples, não precisava de uma complexidade grande [...] (DIEGO, pesquisador em Bioinformática).

Esta prescrição de como deveria “criar” o “sistema web” e a vontade que tinha de explorar, em suas palavras, suas “habilidades criativas”, fizeram com que deixasse o mercado e se dedicasse à pesquisa em Inteligência Artificial. No entanto, o que ele viveu, fez questão de salientar, não é uma realidade de todo mercado de desenvolvimento de *software*, posto que: “o que eu faço aqui na universidade é desenvolvido da mesma forma no Google, por exemplo. Eu tenho amigos que trabalham no Google e a forma de trabalho deles é bem parecida com a minha aqui” (DIEGO, pesquisador em Bioinformática).

Eduardo está inserido em relações de trabalho que demonstram de maneira ainda mais profunda este aspecto. Como já vimos nos capítulos dois e três, ele sincroniza seus horários de trabalho com os outros trabalhadores digitais que estão em Londres, mesmo quando sua produtividade cai e ele necessita prosseguir após o fim de sua jornada de trabalho. Ele nos disse que é “bem tarefa única”, “monotarefa”, seu processo de trabalho é sincronizado com outros a partir de ferramentas de gestão de projetos. Eduardo utiliza uma linguagem específica em seu processo de trabalho que o conecta a uma *startup* londrina. A sincronia espacial se presentifica não apenas pela conexão Inglaterra – Brasil, mas com clientes do mercado imobiliário da França, Alemanha, Holanda, Inglaterra e Polónia, dado que reforça a sincronia espaço-temporal ligada à “criatividade como operação”. Em seu caso, restrita ao carácter da especialização em operar uma linguagem:

foi por aprender isso que eu consegui essa vaga na empresa estrangeira. Então, é uma linguagem de programação no caso que eu estou falando, mas uma coisa bem específica, e todo dia eu trabalho com ela e aprendo sobre ela. É só isso é uma intersecção muito grande de uma coisa que eu aprendi a gostar nos últimos anos com o meu trabalho. Tudo o que eu faço, toda a minha pesquisa praticamente é com essa linguagem e essa ferramenta que eu aprendi a gostar, e venho estudando, continuo estudando (EDUARDO, Desenvolvedor de *software*).

Peço para ele explicar se a demanda por “criar” vem da linguagem que ele utiliza ou se da necessidade dos clientes: “Um pouco das duas coisas. Então a maior parte da demanda vem dos clientes, no caso a gente. O serviço que a gente faz lá é um serviço de importação, normalização e exportação de dados de aluguel para fundos de investimento imobiliário” (EDUARDO, Desenvolvedor de *software*).

Criar significa, portanto, usar uma linguagem para prestar os serviços demandados pelos clientes do mercado europeu. A composição da equipe também demonstra essa sincronização espaço-temporal do processo de trabalho ligada à divisão de atividades dentro das operações necessárias ao processo de desenvolvimento de software. Ele detalhou que em sua

equipe são dois alemães [...]. Aí tem uma boa parte que o pessoal é da Inglaterra mesmo, de Londres, que é de onde a empresa fica. Londrinos né? [...] tem um rapaz que se não me engano nasceu no Sri Lanka, uma moça de ascendência indiana. Uma que veio da Coreia do Sul, uma que veio da Austrália. É bem interessante a equipe. [...] Mas não são todos desenvolvedores. São 20, mas são dois fundadores, um alemão e um inglês, um chefe de vendas inglês, marketing tem mais duas pessoas. Aí tem o time de dados imobiliários, que eles estudam dados imobiliários e são duas pessoas, o time de teste de produtos são duas pessoas. É... e mais alguma coisa e o resto é desenvolvedor, deve ter uns quase 10 (EDUARDO, Desenvolvedor de *software*).

América, Europa, Ásia e Oceania, quatro dos cinco continentes, conectados em sincronia e desenvolvendo diferentes atividades do trabalho digital de desenvolver *softwares*.

O trabalho feito por Eduardo, e também por José, é característico desse tipo de demanda do mercado global. Eles oferecem no mercado global sua técnica, seu conhecimento da linguagem de desenvolvimento e habilidades analíticas. Josué, ao descrever os projetos em que estava envolvido, demonstra a procura de empresas estrangeiras pelo trabalho de desenvolvimento de *software* no Brasil, semelhantes ao que aparece nos relatos de Aline, Jacqueline e Tarcízio. As exceções são Anderson, Ricardo e Fernando que estão ligados a empresas que atuam apenas no mercado brasileiro. No entanto, embora ela esteja sediada no Brasil, suas operações ocorrem em outros países da América Latina.

As consequências quanto ao tempo de trabalho e à *flexibilização* da jornada de trabalho se demonstram na interpretação que Jacqueline faz de suas condições de trabalho.

[nome da empresa] sempre trabalhou como projetos incentivados, que é uma lei do governo e tudo mais. E ele está tentando migrar para o projeto de serviço onde a gente faz uma estimativa do projeto, conversa com o cliente, ele paga e

a gente desenvolve. Esse dinheiro é todo [nome da empresa]. Mas para isso eu acho que ele passa por cima de algumas coisas que a gente tinha que fazer. Fora esse projeto que eu estou trabalhando agora, eu estou trabalhando em outra para uma outra empresa grande, que é a [nome da multinacional]. E a gente já fechou negócio de estimativa, prazo e dinheiro, mas eu ainda estou em reunião com ele sobre requisitos, ou seja, isso é um processo que não deveria acontecer. Na minha opinião, porque como que eu fecho um prazo e um custo sem saber todos os requisitos que eu tenho que desenvolver tarefas que eu vou fazer... Eu só consigo saber o prazo que eu vou desenvolver essas tarefas quando eu tenho todo, tudo que alimenta essas tarefas, mas para não perder cliente, eu acho que essa estimativa é feita às pressas, com tarefas muito macro que a gente não tem tanto detalhe, sabe? (Jacqueline, Desenvolvedora de *software*).

A entrada no mercado e a concorrência com “outras empresas grandes [...] em [...] custo e prazo” faz com que a empresa aceite projetos cujas tarefas não estão especificadas, havendo pouco espaço para discuti-las e recusá-las; a prescrição, como suposto, se evidencia. Para além dos impactos nas atividades do processo de trabalho há prazos sempre muito curtos. Sobre isso, Jacqueline relata que enquanto a empresa estiver nessa “captação de mercado” os trabalhadores e trabalhadoras digitais terão que “trabalhar mais em um período reduzido de tempo”:

principalmente para clientes novos. Agora, se essa empresa que eu estou trabalhando hoje quiser fazer um novo projeto com a gente daqui 2, 3 meses, a gente já consegue confiança delas de estimar em um período mais longo, um período mais longo de estimativa. É um projeto para que a gente tenha mais conversa com eles e eles saibam que isso não é à toa, sabe? (JACQUELINE, Desenvolvedora de *software*).

A criatividade convertida em operação, como resultado das relações de mercado, coloca no horizonte do trabalhador digital a espera por uma jornada de trabalho que não seja flexibilizada no momento em que a empresa passe a “confiar” na gestão temporal dos processos. No próximo item, veremos como a “criatividade como operação” se desdobra em uma forma de adaptação ao mercado.

4.2. A criatividade e sua conversão em operações úteis como “adaptação” ao mercado

Nossos entrevistados indicam a “criatividade” sempre que se referem a uma característica definidora de sua atividade para além do que é prescrito pela empresa, ou clientes. Há dois sentidos gerais para “criatividade” nesta indicação. Primeiramente, tomando-a como principal recurso para a mobilização dos meios necessários para a

realização do seu trabalho. O segundo sentido a considera como característica principal transferida ao produto de sua atividade.

Mas essa abstração da criatividade, na maior parte dos processos de trabalho, segundo descrevem nossos entrevistados, é “operacionalizada” como soluções de problemas relativos ao funcionamento do *software* ou em casos em que se busca tornar operacional não o produto do trabalho, mas o negócio. Examinemos como isso ocorre e quais as consequências para o processo de trabalho, sob a ótica da “adaptação”, além de sua relação com o regime temporal.

Inicialmente, destacamos um dado que é distinto do que foi apresentado pela maioria de nossos entrevistados: o desenvolvedor de *software* que trabalha com a produção científica. Este dado é importante posto que contrasta com a “criatividade como operação” presente no processo de trabalho regidos por relações mercantis, embora não seja uma tendência entre os trabalhadores digitais que entrevistamos. Admitiremos aqui, hipoteticamente, o que ele descreve de sua atividade como o que seria a expressão da “criatividade” neste tipo de processo de trabalho.

Diego, que trabalha com pesquisa na área de inteligência artificial, no laboratório de uma Universidade na Alemanha, define o que faz a partir do seguinte objetivo: *“entender como o cérebro humano funciona para que possamos transmitir esse conhecimento para o computador.”* A experiência de Diego é relevante, pois esteve no mercado de desenvolvimento de *software* antes de ingressar na pesquisa e escolheu mudar, como indicamos no início deste capítulo, exatamente por fazer um trabalho que entendia ser muito prescrito e limitador de suas habilidades.

Atualmente, o caráter criativo que se expressa em seu processo de trabalho está relacionado com a atividade de desenvolvimento que faz e os conhecimentos demandados para que ele o realize. Este último ponto pressupõe a constante necessidade de pesquisar, não apenas o tema da inteligência artificial, mas como conjugá-la como uma série de outros conhecimentos, uma vez que há interdisciplinaridade entre áreas que integram sua pesquisa:

Isso é bem bacana porque como é uma área de pesquisa muito multidisciplinar é preciso ter o conhecimento de vários tipos de profissionais diferentes, eu trabalho com biólogos, com bioquímicos, médicos, enfermeiros e claro, obviamente, eu trabalho com engenheiros da computação e cientistas da computação para que possamos desenvolver melhor e aprimorar os softwares utilizando inteligência artificial e *machine learning* que é uma outra vertente da inteligência artificial (DIEGO, pesquisador em Bioinformática).

Ao explicar do que se trata o *machine learning*, Diego apresenta o dado de que a criação presente em seu trabalho está relacionada com o que ele transmite aos computadores das atividades e das operações baseadas na reprodução de capacidades humanas:

com o *machine learning* a gente consegue utilizar, treinar melhor o computador para que ele possa fazer reconhecimentos de elementos que ele nunca viu. [...] Você treina o computador com certas características e baseado nessas características o computador é capaz de aprimorar e descobrir novas características (DIEGO, pesquisador em Bioinformática).

Fico em dúvida e o questiono se nessa dimensão da inteligência artificial a máquina passaria a *criar* autonomamente, sem a necessidade do trabalho humano. Ele interrompe, corrigindo o termo criatividade para substituí-lo por “*essa operação.*” O que eu havia acabado de descrever se referia a “*outra vertente que é o deep learning, que é aprendizagem profunda [...] você desenvolve o que a gente chama de rede de neurais para que o computador possa ser capaz de produzir ou aprimorar características que ele nunca viu antes.*”

Nesse momento, a nossa pesquisa, que tem como um dos objetivos identificar em que medida é possível aos trabalhadores digitais ligados ao processo de desenvolvimento de *software* dar fim ao seu trabalho em um contexto em que opera o regime temporal sincrônico, ficou em suspenso. Buscávamos identificar essa fronteira no processo de trabalho e nos deparamos com o fim do trabalho em outro sentido? Será que os desenvolvedores de *software* estariam trabalhando de uma forma que seria possível prescindir da atividade humana para produzir *software*? Estaria neste ponto a questão colocada por Huws (2017) sobre a cumplicidade dos trabalhadores digitais com sua dominação, com a subordinação de outros trabalhadores e até a autonomia do capital diante de alguns tipos de trabalho que podem ser substituídos por *softwares*?

voltando ao *deep learning*, uma vez que você aprimora o seu algoritmo o computador é capaz de executar tarefas de modo autônomo, e até que ponto você precisa parar de ensinar para que o computador se torne autônomo? Isso depende muito da sua tarefa, do seu objetivo final. Por exemplo, se o seu algoritmo tem o objetivo simplesmente de tirar uma foto e reconhecer o que é que é uma placa, beleza, você tem ali um treinamento bem simples, só treinar, treinar o algoritmo com diversos tipos de placas e pronto. Agora, o que o Google, por exemplo está fazendo treinando algoritmos para que o computador possa conversar com o humano tendo um *feeling* pessoal. Por exemplo, se você perguntar hoje na Apple, tem a mensagem de voz que é a Siri, perguntar o que ela acha de você, ela vai baseado no uso do seu celular ela vai te dar uma resposta. Ou seja, o Google não desenvolveu um algoritmo para você, ele desenvolveu um algoritmo genérico, mas que esse algoritmo foi sendo aprimorado de acordo com a usabilidade sua com o celular (DIEGO, pesquisador em Bioinformática).

Autonomia aparece pela primeira vez em seu relato, mas não relacionada às condições de trabalho de Diego, mas como possibilidade de operação do *software* e da máquina a partir das características úteis transferidas a um *software* em suas funções operacionais. Eu o questiono então sobre como seria essa “autodeterminação”:

Hoje em dia existe uma discussão muito grande até onde a inteligência artificial pode ir. A China e o Japão, por exemplo, estão com algoritmos computacionais tão evolutivos e tão aprimorados, que sim, o que você acabou de falar é verdade. Você ensina. Funciona que nem uma criança, você ensina a base para a criança, você ensina a base para o algoritmo e ele sozinho é capaz de fazer, de ter o seu aprendizado. Sim, é capaz, só que como eu te falei existe hoje uma discussão muito grande até onde a inteligência artificial pode ir. Isso daí, você estudando muito, muito essa parte de *deep learning*, *machine learning* e *pattern recognition*, que é o reconhecimento de padrão, às vezes dá um medinho de você saber qual é o futuro disso. Mas, obviamente tudo tem o seu lado bom e o seu lado ruim. O lado bom, por exemplo é que na parte da medicina existem muitos robôs que já fazem cirurgias de forma autôdata, sendo só supervisionado quando preciso, mas essa é uma evolução da inteligência artificial (DIEGO, pesquisador em Bioinformática).

A autodeterminação de um algoritmo é limitada em suas possibilidades; há ainda dependência direta do trabalho de desenvolvedores. Quanto aos seus limites, ou em que medida a inteligência artificial poderia prescindir deste trabalho, essa é uma fronteira ainda indeterminada, embora o visor dela dê “um medinho”, segundo Diego. Todavia, já há impactos em outras categorias ocupacionais, como no caso dos médicos que se convertem em supervisores de “robôs cirurgiões”. E o que poderíamos considerar como o “lado ruim” dessa possibilidade?

A parte ruim é justamente você deixar um computador ser autôdata e, por exemplo, é o que acontece, está acontecendo na Google, recentemente, na verdade o ano passado todo foi relacionado a isso, sobre carros autônomos, então o Google e a Tesla que é uma outra empresa famosa de carros autônomos, eles estão desenvolvendo cada vez mais, aprimorando cada vez mais os algoritmos para que os carros possam andar sozinhos e, por exemplo, ano passado tiveram três acidentes sérios com carros autônomos e aí a pergunta é: quem é o culpado, é o algoritmo que não foi treinado suficiente? É o outro carro com humano que avançou de repente o sinal? Então, essa é a parte principal, essa é a parte ruim, você deixar o algoritmo ser autônomo suficiente a ponto dele não reconhecer, por exemplo uma situação brusca. Então, essa é a parte ruim, mas obviamente uma vez que aquela situação aconteceu o algoritmo passou por aquilo, então ele vai ser treinado, ele aprendeu a partir daquele acidente, só que por outro lado o acidente teve que acontecer. Entendeu? (DIEGO, pesquisador em Bioinformática).

Sim, parece compreensível que uma das questões se relaciona à responsabilidade ética pelos assim chamados acidentes, até de “computadores autôdatas”; espera-se que a “autonomia” venha como “responsabilidade”. Mas, e do ponto de vista do trabalho, haveria algum lado que não fosse positivo? Aproveito o exemplo dado e pergunto sobre a possibilidade de categorias serem substituídas pela inteligência artificial, como no caso

do motorista de Uber. Eles participariam da “educação” do aplicativo, por meio da interação, e poderiam ser substituídos por um “automóvel” literalmente, graças ao *software*, um veículo que se movimenta autonomamente. Diego relata que:

Isso já acontece. Em muitos setores, por exemplo, na área de automação isso acontece demais, por exemplo, em minérios, você vai em empresas de minérios, hoje elas utilizam muitos caminhões autônomos para retirar minérios de certos lugares ou, por exemplo, são aquelas máquinas de estoque de lojas que hoje são completamente autônomas, você não precisa ter uma pessoa lá para controlar o estoque, é tudo feito por máquinas, com inteligência artificial e diversos outros setores já tem a inteligência artificial comandando 100%. Isso é bastante interessante porque você vê a quão poderosa é a inteligência artificial, mas por outro lado, gera desemprego, então, de novo, tem o lado bom e o lado ruim (DIEGO, pesquisador em Bioinformática).

Considerando que ele estava relatando trabalhos que eram feitos em empresas e, no momento da entrevista, ele estava se dedicando exclusivamente a trabalhar como pesquisador, procuramos investigar a escolha de Diego de não permanecer no mercado das empresas de tecnologia. Pedimos, então, para que ele comparasse a criatividade na experiência atual e nos trabalhos assalariados que teve. Segundo ele:

agora eu consigo trabalhar de forma bem mais autônoma, bem mais flexível, bem mais animadora, porque eu consigo desenvolver, o prazer que eu tenho na ciência é que eu posso desenvolver algoritmos para que possam ser utilizados com o fim prazeroso, que no caso da bioinformática ter uma resposta biológica. Eu utilizo a inteligência artificial para tentar resolver um problema na biologia, que até então não era capaz de ser solucionado. Diferente, por exemplo, da empresa onde eu trabalhava que eu só desenvolvia um protocolo, passo a passo e fim de papo. Entendeu? Eu não estava ali para tentar criar de forma autônoma (DIEGO, pesquisador em Bioinformática).

Nesse ponto, a criatividade é predicada como algo *prazeroso* por ter um sentido, uma finalidade validada pelo trabalhador digital. No entanto, há o relato de aspectos do processo de trabalho, tais como a autonomia e a flexibilidade presentes na produção científica, algo que não acontecia quando estava em uma empresa de *software*. Isto se explica, como temos demonstrado, porque o mercado demanda um certo modo de ser dos trabalhadores digitais que pressupõe o desenvolvimento de certas habilidades já tratadas aqui (*responsabilidade e autonomia, organização e flexibilidade, operação e criatividade*).

Diego prossegue e indica que a diferença também está no limite de uma jornada de trabalho de oito horas diárias, o que impossibilitaria a criatividade, pois o tempo do conhecimento não funcionaria assim, poderíamos dizer, não seria regido desse modo. Fato que lança luz sobre o regime temporal *sincrônico* e o modo como os trabalhadores

digitais observam benefícios ao processo de trabalho de poderem *flexibilizar* a jornada de trabalho. Identificamos e analisamos muitos relatos que indicam a necessária “conexão” e “desconexão” do processo de trabalho, sobretudo em circunstâncias em que se demanda do trabalhador digital solucionar um problema. Obviamente, como vimos no capítulo três, as empresas acabam utilizando esse aspecto para *flexibilizar* a separação entre tempo de trabalho e tempo livre, transmitindo ao trabalhador um modo de vida organizado por um regime temporal no qual a flexibilidade se reduz a estar aberto à demanda, à cadência, ao ritmo e a sincronizar as atividades relativas ao seu processo de trabalho com outras atividades ligadas ao tempo livre.

Outro elemento que impossibilitaria a criatividade no mercado seria a organização do trabalho determinada pela estrutura da empresa. Agora, de fato, Diego tem a possibilidade de organizar o seu trabalho segundo seus objetivos. Na Alemanha, onde está, pondera que a pesquisa é considerada um trabalho, diferente do Brasil, segundo ele:

porque como você sabe ser aluno de pós graduação no Brasil é muito difícil. Porque na minha época no mestrado eu ganhava mil reais e como bolsa. E isso significa dizer o que? Que com mil reais eu não tinha, eu tinha na verdade, com mil reais eu tinha o dever de ter dedicação exclusiva à universidade, ou seja, eu não poderia trabalhar em outro lugar e eu não tinha direito a férias, não tinha direito a qualquer benefício trabalhista e principalmente com mil reais não dava para viver no Rio de Janeiro (DIEGO, pesquisador em Bioinformática).

Fato que, para Diego, tornou a escolha de deixar o mercado para ingressar na pesquisa uma “decisão bem difícil”. Parece um diagnóstico razoável. De um lado, o trabalho feito segundo os princípios de autonomia, flexibilidade e criatividade próprios de uma atividade do conhecimento que não pode ser regida por princípios de organização empresarial do processo de trabalho e de seu regime de tempo, posto que é uma atividade determinada pelos objetivos que levam ao processo de trabalho e não ao ganho mercantil que se pode ter com ele. De outro lado, um processo de trabalho regido pelo valor de troca contido em seu produto e por um padrão temporal adequado a esse princípio e ao aumento do lucro das empresas.

Não deixemos de lado, no entanto, o que Huws (2019) enfatizou com relação à não separação do trabalho digital de outros tipos de trabalho. A pesquisa de Diego, embora não esteja diretamente ligada às relações mercantis, está inserida em uma divisão do trabalho articulada a essa lógica presente nas relações sociais. Claro está que nas empresas, sobretudo nas que operam diretamente no mercado brasileiro, a pesquisa tem espaço restrito.

Segundo o relato de Jacqueline, os impactos, em seu processo de trabalho, do deslocamento do interesse da empresa onde trabalha pela pesquisa em desenvolvimento de *software* para o objetivo de produzir para a demanda do mercado de *software* e serviços lhe impuseram um novo regime temporal de trabalho. Operacionalizar as “potências criativas” é o mesmo que adaptar-se e seguir no mercado. Porém, criar, da forma como Diego descreveu seu processo de trabalho, é uma função dentro da divisão social do trabalho de produzir este tipo de produto.

Voltemos ao mercado para analisar a questão da criatividade, agora explorando o dado que Ricardo trouxe sobre a empresa onde trabalha, aquela que está “consumindo” sua “alma”. Ele detalhou a dificuldade que vive diante da meta de diminuir o tempo de trabalho e se desconectar, mas agora coloca a questão em sua relação com o desenvolvimento de *software* do ponto de vista das características da atividade e da forma que ele atribui sentido ao seu trabalho:

eu sou uma péssima pessoa para falar sobre isso porque eu...eu me envolvo muito nas coisas que eu faço. Eu acho que as coisas que a gente faz, que a gente produz, que a gente cria definem o nosso...o nosso propósito. Assim... de maneira bem viajada mesmo, tá? De maneira bem abstrata. Eu não me interessaria em fazer um trabalho que eu não tô completamente envolvido. Não me envolveria, não me... não me... não me deixaria...é...a... é...envolvido, né? Interessado, animado (RICARDO, Desenvolvedor de *software*).

É curioso que, assim como Diego, Ricardo indica que seu trabalho lhe é interessante quando lhe deixa “animado”. Mais curioso ainda é se pensarmos no significado que essa palavra ganha socialmente e no contexto da entrevista. Do ponto de vista do último significado, parece óbvio que ele está se referindo a “animado” como entusiasmado. Se fossemos considerar que Ricardo definiu seu atual trabalho como um consumidor da alma, o que a coloca em potencial de consumo é o mesmo que a “anima”.

Possivelmente, isso se explica quando Ricardo afirma que o nosso *fazer* define “o nosso propósito”; por interessar, aquilo que se faz animaria as potências de nossa força de trabalho, mesmo que isso signifique ter dificuldades para colocar limites ao tempo de trabalho, para além do que já é demandado pela empresa. A meta pressuposta ao ânimo que dá propósito e força ao processo de trabalho, considerado como atividade, complexifica, por sua imprecisa medida de tempo, a relação de conversão da experiência em tempo de trabalho, ao regime temporal vigente em suas relações sociais de trabalho. Isto é, acompanhando Ricardo, poderíamos considerar que o propósito do seu pensamento, para que seu trabalho termine, precisa ser traduzido para o *software*. O

trabalho com sentido, torna-se, socialmente, o trabalho consentido. Do ponto de vista das relações mercantis, o sentido atribuído à “criatividade” consente que ela seja adaptada à necessária operacionalização.

O consentimento não está apenas na ordem da coerção como no caso da responsabilidade, ou das metodologias e seus padrões procedimentais e de medida, mas na mistura entre quais são seus objetivos ao fazer a atividade e quais são as características da própria atividade. Confusão que leva a um consentimento silencioso de um regime temporal de trabalho que só tem fim quando acaba, independente do quanto de seu tempo torna-se tempo de trabalho ou de quanta *sincronia* será necessária, o que alarga o tempo de trabalho em sua intensidade e ritmo.

Essa articulação intrincada entre a demanda pela “criatividade como operação”, regime temporal e trabalho consentido, segundo Ricardo, está relacionado com “*o que eu contribuo, a forma como eu crio.*” O que resulta em: “*E aí a gente fica nessa constante...nesse tentando manter esse equilíbrio entre o que é saudável e o que não é.*” A primeira caracterização da criatividade é entender o seu trabalho como uma realização, mesmo que isso coloque a necessidade de buscar um equilíbrio saudável diante das demandas do trabalho.

Ricardo já teve experiências em que trabalhou sem estar submetido a um contrato CLT, como a que vivia no momento da entrevista. Ele e mais dois amigos se uniram a um professor universitário que projetou uma plataforma digital para uma empresa. Diferente de Diego, havia uma intersecção entre a pesquisa acadêmica e o mercado. Essa empresa o recebeu muitas vezes para desenvolver o projeto em suas dependências, durante dez meses. O trabalho foi feito em outros lugares, como a casa e a universidade. Não tiveram qualquer remuneração pelo trabalho, o projeto foi cancelado antes de vir a existir, todos foram dispensados.

Considerando que era um trabalho que envolvia pesquisa, que não era supostamente organizado a partir de metodologias empresariais e que não pressupunha um contrato de trabalho, mas produzir a ideia, perguntamos então em qual dos dois momentos ele sentiu que tinha mais espaço para criar:

Ah... eu acredito que agora. Na verdade, agora. Porque... o produto é que a gente ‘tava’ tentando criar durante a experiência de 10 meses era uma coisa muito específica e... a gente tinha que partir de um desenho arquitetural que já tinha sido concebido, então tinha pouco...nenhum espaço pra... para esse tipo de sugestão (RICARDO, Desenvolvedor de *software*).

Surpreendido pela dinâmica que há no social e que escapa à intuição da pesquisa, perguntei: e por que você acha que numa empresa maior existe um espaço maior do que quando você teve essa experiência em que só vocês tocavam o projeto?

É engraçado...essa pergunta (rindo). É contra intuitivo, né? É que na outra empresa, que nunca foi, né? A gente era uma consultoria desenvolvendo um produto que já tinha sido proposto. Era um produto com começo, meio e fim. No (nome da empresa atual), a gente está sempre evoluindo, né? O que foi antes não necessariamente vai ser daqui um mês e essa...e essa transformação...nós é que somos responsáveis...então... (RICARDO, Desenvolvedor de *software*).

Ele explicou, na sequência, que o fato de o aplicativo que desenvolvia estar em uso por muitas pessoas colocava a necessidade constante de “criar soluções”, o que dá sentido à ideia de que o projeto atual não tem um fim, mas “*está sempre evoluindo*”. Explica-se, em alguma medida, a demanda por dar fim ao trabalho, que Ricardo expôs em outro momento da entrevista. Criar, no mercado, é solucionar problemas para permitir o desenvolvimento ainda mais eficiente das funcionalidades do *software*. Criar, do ponto de vista da atividade, é dar “alma” ao trabalho, sentido, propósito. Quando esses dois conteúdos se encontram em relações sociais de produção, estamos diante da tendência de flexibilização da jornada de trabalho e da adesão e subordinação ao regime temporal *sincrônico*. Sobretudo em um caso no qual a demanda é sem fim na medida em que há incontáveis usuários, restaurantes e entregadores usando o mesmo “aplicativo”. O que o *software* possibilita de conexões sincrônicas entre seus usuários ele demanda de sincronia e flexibilização da jornada de trabalho dos trabalhadores digitais. Portanto, “criar” é resolver um problema operacional; saber criar desta forma é estar adaptado à forma de organização do processo de trabalho e ao regime temporal que a subjaz.

Milton expõe uma experiência com a gestão da empresa em que o controle das possibilidades de criar, mesmo dentro dos limites do mercado, são ainda mais restritas. Nesse caso, eu o questionei se seria possível classificar o trabalho que faz como criativo:

e aí depende como é que você vai conseguir se encaixar no mercado de trabalho e conseguir a formação do mercado de trabalho. Você vai adquirindo experiência e acaba que você leva a sua carreira para um lado ou para o outro. E é aí que entra a parte da criatividade, porque depende da sua função atual na empresa ou no cenário que você está e que você vai conseguir ter criatividade ou não (MILTON, Consultor e desenvolvedor).

A função, portanto, o lugar que se ocupa na divisão do trabalho, delimita as possibilidades de “criar”, ou as prescreve. Analisamos este impacto da divisão do trabalho, não apenas interna às empresas, mas no mercado de *software*, na primeira parte

deste capítulo. O que há de novidade no relato de Milton é como essa divisão opera dentro de uma empresa com rígidas hierarquias e processos prescritos. Neste caso, cada função teria que criar uma solução diferente para atender o que chega à sua área da empresa. Sobre a variável “o lugar na divisão do trabalho e em suas hierarquias”, ele detalhou o seguinte:

Por exemplo, quando a pessoa é muito Júnior, aí realmente, por exemplo, hoje onde eu estou inserido que tem um processo muito forte, e que já tem pessoas de diversos tipos de cargos para desenhar a solução, o cara que tem o nível de Júnior, ele realmente, nesse caso, ele não vai aplicar a criatividade eu acho que deve ser zero ou quase zero. Porque a solução vai vir desenhada para ele num nível de negócio e vai vir desenhada num nível técnico, como executar, vai vir escrito, tipo: pa, pa, pa, pa. A única coisa que ele vai executar, aí ele vai ter que executar no máximo criatividade para resolução de problemas, quando der um problema que aí ninguém do patamar superior pensou, aí ele tem que saber contornar, aí eu acho que é onde ele usa a criatividade. Mas para execução, se tudo foi planejado certinho, eu acho que o cara que está lá embaixo vai só executar mesmo (MILTON, Consultor e desenvolvedor).⁴⁶

Na sequência, Milton relatou que quando tinha uma sociedade com um outro desenvolvedor de *software*, prestando serviços de desenvolvimento e manutenção, experimentou um espaço ainda maior para expressar sua criatividade, pois “*a gente conversava direto com os clientes*”. Nesse caso, a criatividade está associada a criar negócios, não propriamente novos *softwares* ou funcionalidades.

Você tem que ter a capacidade de entender sobre negócios, sobre como é que funciona as coisas das pessoas. E talvez falar para as pessoas que elas estão fazendo as coisas da maneira errada. Ou às vezes o cara chega para você com um problema, você faz, resolve e aí até para captar novos negócios você consegue ver toda a empresa do cara como um todo e falar: dá para (...) fazer software para isso também, para isso também, você tem dinheiro aí. Ou então isso daí vai te poupar dinheiro. O cliente pode não ter dinheiro, mas se o que você vai fazer vai fazer ele poupar, o dinheiro aparece. Às vezes você consegue provar para o cara: você está gastando três funcionários para poder ficar atendendo telefone com o software vai ter só um. Então o dinheiro para você fazer o software apareceu daí. Um exemplo (MILTON, Consultor e desenvolvedor).

Milton demonstra, como no relato de Diego, que o objetivo do desenvolvimento é substituir funções do pensamento humano, ou operações humanas. Quando o desenvolvedor de *software* passa a pensar movido pela “*capacidade de entender sobre negócios*”, isso pode converter o seu trabalho em criar meios de substituir o trabalho.

⁴⁶ Tarcízio, Desenvolvedor de *software* júnior de uma empresa especializada, confirmou o que foi relatado por Milton, afirmando ainda que embora considerasse o seu trabalho criativo, suas possibilidades são limitadas pelo lugar na divisão do trabalho, posto que a empresa tem “uma padronização e tudo mais”.

José, que também tem em sua trajetória trabalhos como “*freela*”, defende que há um limite comum à criação de *ideias* que sejam inovadoras e escapem ao que já é desenvolvido e circula no mercado. O relato parece significativo posto que, no percurso de sua trajetória, ele participou de diferentes atividades e hierarquias ao longo da cadeia do processo de desenvolvimento de *software*. Em paralelo, passou por distintos arranjos de trabalho e contratos: troca de trabalho sem qualquer remuneração, *freelancer*, incubadora em Universidade, empresa própria, CLT em empresa especializada em *software* e em não especializada e, por fim, CLT em empresa especializada em terceirização de serviços de *software*. Quando perguntado sobre as possibilidades de criar, respondeu que no mercado de *startup* “*ideia não tem valor*” posto que o valor está na capacidade do trabalhador digital de “*executar*”:

então... eu eventualmente procurava, participava de eventos [...], mas eu não conseguia nada até então porque existia essa barreira de não ter faturado ainda, né? Então vieram esses investidores anjo nesse momento. Hoje eu até vejo que foi sorte, nesse ponto porquê ... na maioria das vezes, um investidor só colocaria dinheiro se você de fato tivesse faturando e não simplesmente com o produto pronto. É mais...é um passo além ainda. Mas nesse caso eu consegui justamente quando o dinheiro estava acabando (JOSÉ, Empreendedor-CLT).

Durante dois anos foi acordada uma parceria em torno desse projeto de desenvolvimento de um aplicativo. Apenas nos seis últimos meses da “parceria” a empresa pagou pelo trabalho, ou, como diria o nosso entrevistado, “*aportou recursos*”. Porém, quando a ideia já estava em funcionamento, a criatura veio ao mundo, o criador foi “demitido”. Eu o questionei, então, se ele considerava que tinha obtido alguma vantagem na parceria:

Não foi, é... porque eles tomaram.... é... uma porcentagem da empresa, né? Eles tomaram um [incompreensível] muito grande e na época era a minha primeira empresa [...] naquela época parecia ser uma oportunidade incrível...é... e foi por um tempo porque é... durante esses 6 meses que eu trabalhei com eles eu tive escritório próprio, eu tive equipe, fui capaz de contratar estagiário, de contratar até um profissional da área de eletrônica para mexer com [incompreensível]. Então, eu tive, foi uma experiência bem interessante, né? Que eu consegui estruturar a empresa que era uma coisa que era um sonho meu. É... mas durou por pouco tempo, né? (JOSÉ, Empreendedor-CLT).

A empresa foi embora porque o aplicativo necessitava de um número grande de usuários para se pagar. Então, o investimento em divulgação criaria um custo que ampliaria ainda mais a necessidade de um número ainda maior, por esse motivo, “*ideia não tem valor*”.

Segundo José, a criatividade do empreendedor se resume nestes termos:

Você tem que pensar em modelo de negócio, você tem que pensar em como você vai vender, pensar em como vai conseguir administrar a parte financeira porque você, no final das contas, você precisa fechar as contas no final do mês e essa é a parte mais difícil. É...é... a menor parte, na verdade, o principal objetivo do empreendedor, a principal tarefa do empreendedor é fazer a empresa dele crescer. E não é na parte técnica que ele vai fazer a empresa dele crescer, é na...na... na comercialização, no modelo de negócio. Então, é acaba sendo que essa é a parte mais importante e que não é ensinada na faculdade (José, Empreendedor-CLT).

Karina, a gestora de projetos que trabalha para empresas, entende que, em seu processo de trabalho, *“criatividade vai em torno de solução e não de ideias. Sabe? [...], no caso dela as soluções se referem a tornar uma ideia [...] um negócio.”*

A ideia como negócio também aparece do ponto de vista da pessoa a quem pertence a propriedade do que surge ao longo do processo de trabalho. Pedro, também gestor de projetos, descreve essa dinâmica:

a propriedade intelectual eu entendo como uma exclusividade de contrato que você tem com a empresa. Você está provendo o seu intelecto e tudo o que você faz, se eu desenvolvo alguma coisa eu não tenho o poder daquela coisa [...] então é desenvolvimento de um produto, o valor desse produto quem vai receber vai ser a empresa que eu trabalho. Se eu pegasse esse produto e vendesse, eu poderia, se eu não tivesse essa parte da propriedade intelectual. Só que como eu tenho esse contrato de exclusividade o que eu faço, enquanto eu tenho esse contrato com a empresa, o poder daquilo pertence a empresa e não a mim. Toda a venda que eles fizerem em cima desse produto que eu desenvolvi o lucro vai para eles, eu recebo normalmente como o meu salário mesmo (PEDRO, Consultor SAP).

Nesse caso, a criatividade além de ser limitada pelos princípios mercantis do processo de trabalho digital que já descrevemos, é também, do ponto de vista da atividade do trabalhador digital, impossibilidade em seu *“propósito”* posto que pertence por contrato como propriedade da empresa. Provavelmente, nosso entrevistado não estivesse tão animado a inovar em seu trabalho, considerando essa premissa⁴⁷. Por esse motivo, associa a criatividade com a *“estratégia”* empregada na solução de problemas, tal como justificou: *“porque às vezes você tem diversas soluções para um mesmo problema e às*

⁴⁷ Pedro relatou que em no começo de 2020 fez uma alteração em seu contrato para que pudesse se dedicar a outros projetos, sem a exclusividade da propriedade intelectual. O objetivo era aumentar os seus ganhos aproveitando dos contatos que tinha, sem estar preso a um único. Novamente, as ambiguidades da proteção/controlado trazido por um contrato CLT. Ele lembrou ainda que *“na realidade no mês de maio agora eu fiz uma proposta de redução salarial por conta de tudo o que estava acontecendo de 25% e pedi para tirar a cláusula de exclusividade, porque eu tenho, no mundo SAP a gente tem muitos contatos, a gente consegue fazer trabalhos muito por fora. A minha intenção quando eu entreguei o projeto que eu estava agora a minha intenção era na segunda quinzena fazer trabalho por fora, porque é fácil você pegar. Em qualquer lugar do mundo você consegue. Só que aí eu fiquei doente, então para mim só me ferrou. Mas beleza, agora em junho já voltou ao normal, já estou com exclusividade de novo, mas, sim, a minha intenção não é continuar”*.

vezes o que serve para um não serve para outro [...] Então você precisa ter muita criatividade sim e muito jogo de cintura também” (PELEGRINI, 2023, p. 341).

Josué descreve um dado intermediário, se considerarmos a comparação entre o relato de Diego e dos outros trabalhadores digitais que estão no mercado, pois ele está em uma empresa que tem a pesquisa como um de seus objetivos. Sobre as possibilidades de criatividade, afirma que:

É muito variado, vamos dizer assim o meu trabalho hoje. Existem momentos em que a demanda está bem alta e acaba que eu realmente não tenho tempo e às vezes nem consigo realmente buscar um tempo porque a demanda como eu falei é muito alta e isso acaba que você não quer ver outra coisa porque você está cansado, você está esgotado daquilo. E quando a demanda está baixa, que é um momento, por exemplo, que a gente vem passando hoje, eu no meu projeto, que a gente manda projeto para teste, enfim e aí acaba que sobra um tempo, isso acaba me dando mais tempo e possibilidade de pesquisas. É nesses tempos que eu estudo outras coisas, outras tecnologias, acabo criando projetos pessoais e que isso tendem a virar algo que eu posso levar depois para a empresa. Eu sempre apresento para o meu gerente alguma coisa algo que eu fiz e isso acaba tendo uma possibilidade de virar alguma coisa lá, mas eles têm muita abertura para isso, para ter esse estímulo de criatividade, existem muitas palestras, existem muitos workshops que visam exatamente isso (JOSUÉ, Desenvolvedor de *software*).

A criatividade agora aparece em função do regime de tempo de trabalho, há uma indicação de que o ato criativo está para além do que Josué considera, de fato, parte de seu trabalho. Ou seja, a criatividade seria um momento distinto que se coloca como pressuposto muito mais do que parte de sua realização. Dessa forma, ela é o elemento de sincronia entre o tempo de trabalho e o tempo livre, na medida em que conecta o trabalhador com as demandas de uma temporalidade pretérita ou futura. Ou ainda, justificaria em alguma medida a sincronia com atividades fora do que seria o tempo de trabalho posto que seria formação, pesquisa, especialização e não diretamente atividades ligadas ao processo de trabalho. Em paralelo, sem qualquer tipo de incerteza com relação ao que demanda do trabalhador digital, a empresa pressupõe e estimula a pesquisa e inovação como responsabilidade formativa do trabalhador e espera que elas sejam desenvolvidas em sincronia com a demanda por conhecimento necessário aos projetos de desenvolvimento de *software* que ela oferece no mercado para os clientes, nada mais, nada menos do que isso.

Essa aparente contradição que expressa, na verdade, a própria dinâmica contraditória entre os objetivos da atividade e as metas mercantis do processo de trabalho, fica ainda mais evidente quando Josué indica a presença da demanda por um certo nível de *previsibilidade* no processo de desenvolvimento. Fato que prevê uma normatização

dos procedimentos realizados pelo trabalhador digital. É importante notar que esse elemento, segundo ele, limita as possibilidades de criar algo novo reduzindo essa capacidade a formas de solução de problemas. Porém, do ponto de vista do trabalhador, ela aparece como positiva na medida em que o ajuda a poupar tempo de trabalho em uma tarefa:

Eu acho que você acaba que muito do que você tem que inventar na hora para resolver um problema você acaba muito usando a criatividade, então você está ali, você já tentou de todas as formas que já foram escritas, seja em qualquer manual, vamos assim dizer, e aí você tenta coisas novas e acho que a equipe abre espaço para que a criatividade sim (JOSUÉ, Desenvolvedor de *software*)⁴⁸.

A criatividade como operação, no sentido da formalização e consequente substituição do trabalho humano, emerge no relato de Martin. Como ele era gestor, esse dado é útil para pensar a questão sobre o uso da “criatividade” para a meta de controlar outros tipos de trabalho e, em alguma medida, prescindir de sua utilidade transferindo-a para um *software*. Ele revelou que:

[...] é responsável por todos os softwares da área de manutenção. Quando a gente precisa comprar um software novo a gente pega, faz a avaliação de tudo isso e faz a implementação disso, entrega para a área de negócio poder usar. Então fazer essa parte de instalação, infraestrutura ou então existe uma ideia que te faz desenvolver um produto, por exemplo, o que eu vou trabalhar agora, hoje a gente tem uma solução para fazer a gestão de (setor da empresa) [...] e isso tem que ser controlado porque no setor da (área de atuação da empresa) tudo o que você faz é apontado, eu preciso saber que o (tipo de trabalho) utilizou essa ferramenta, nesse momento para fazer essa tarefa, porque se tiver algum problema com essa ferramenta [...] vai dar um problema [...]. Tem todo um controle. E esse é um sistema já [...] então tem uma base de funcionalidades que tem nesse software, a ideia é pegar isso, evoluir essas funcionalidades e fazer um produto totalmente novo, num software novo (MARTIN, Gerente de Projetos).

Poder-se-ia concluir, apenas pela análise do relato, que estamos exacerbando o caráter analítico para além do dado, na medida em que se evidencia como o *software* e suas funcionalidades são produzidos com a meta de gerenciar e controlar o trabalho de outras categorias ocupacionais, não de processos de trabalho digital, objeto desta tese. Todavia, quando Martin contou sobre o projeto de redução da jornada de trabalho, adotado pela empresa para reduzir custos durante as medidas restritivas da Covid - 19,

⁴⁸ Esse sentido da normatização é relatado por Milton como necessário para evitar a consequência de imprevistos, como em uma situação hipotética em que: “o caminhão passasse em cima do [desenvolvedor sócio] e não desse para a gente entregar o projeto. Esse risco inclusive tem na internet, é o *truck factor*. Todo projeto tem que analisar o *truck factor*, você nunca pode um desenvolvedor só saber do que ele está fazendo porque ele pode sair da empresa e ser atropelado e acabou o projeto.”

em 2020, já que o setor do mercado em que então trabalhava foi muito impactado pelas medidas restritivas, ele mostrou que a criatividade também era utilizada para prescindir da utilidade de um processo de trabalho, atividade, ou tarefa, transferindo-a para um *software*. Ele afirma:

a gente teve uma redução de 50% no trimestre de maio a junho, depois por volta de 20% agora até setembro e seria 15% no próximo trimestre, mas pelo que eu entendi a área de TI não vai ter redução porque tem uma demanda muito grande justamente para organizar essas coisas. Na verdade, o pessoal sempre vê TI como uma possibilidade de redução de custo fixo (MARTIN, Gerente de Projetos).

Escandalosa contradição se pensarmos que o próprio trabalho que Martin desenvolvia podia ser entendido como um custo fixo; perguntei se ele se referia ao desenvolvimento de *software* com o objetivo de substituírem custos com o trabalho, Martin afirmou: “*Sim. Enxuguem processos [...] otimizem algumas coisas nos processos.*” Nesta relação social, a “criatividade como operação” se converte em operacionalizar, normatizar e substituir, se possível, outros processos de trabalho.

Milton, por sua vez, que transitou entre o desenvolvimento de *software* e a gestão do trabalho digital, narrou particularidades que permitem voltarmos à análise dos impactos do que temos descrito diretamente em nosso objeto de pesquisa:

Hoje tem na área de desenvolvimento, a gente tem um sistema de arquivos em que tudo o que é feito é verificado. Então cada A que eu edito num arquivo ele tem uma versão da hora que eu fiz, de quem fez, tem como você comparar os estados do arquivo durante todos os dias e vem o histórico de várias pessoas, o que essas pessoas alteraram e tudo o que foi mudado. E dependendo do nível de empresa isso é controlado de forma mais ou menos [...] hoje, por exemplo, onde eu estou você altera um arquivo, aí você não consegue substituir o arquivo original, você abre um pedido de mudança, esse pedido de mudança fica numa fila, outras pessoas do projeto tem de revisar o que você fez. Pode ser uma análise mais profunda, mas superficial, mas alguém no mínimo duas ou três pessoas tem que olhar [...] (MILTON, Consultor e desenvolvedor).

A função do *software* produzido pela equipe de trabalhadores digitais sob gestão de Martin torna explícito o uso de formas digitais de controle do processo de trabalho, posto que tudo que é feito é “controlado” e “revisado”, como indica também Milton ao descrever seu processo de trabalho. A “criatividade como operação” produz meios de adaptação de outros trabalhadores digitais a processos de trabalhos regidos por princípios descritos e analisados nesta tese. A operacionalização da atividade de criar se converte em um meio digital que retorna agora ao processo de trabalho como forma de controle e de prescrição das atividades: criar seria produzir meios de trabalho que impediriam ou diminuiriam expressões da criatividade no futuro?

Novamente, como já vimos no capítulo anterior, as plataformas digitais expressam metodologias de organização do trabalho que têm como meta a mercantilização do processo de trabalho pelo metódico e sistemático controle do tempo de trabalho por meio de um regime temporal que se concretiza nelas. A consequência é a *flexibilização da jornada de trabalho* e a possibilidade de sincronizar tempo de trabalho com tempo livre, se assim for demandado pela empresa. Neste momento, seguindo o relato de Milton, essa dinâmica aparece articulada à “criatividade como operação” na medida em que o enfoque está na padronização e sistematização dos processos também de forma sistemática e metódica, como evidencia:

O principal ponto é a organização das tarefas e a mensuração do rendimento das pessoas, porque é assim que a equipe gerencial consegue vender e saber margens de lucro, mensurar prazos. [...] A gente tem, hoje, por exemplo, a gente tem PDCA⁴⁹, que é os processos, produzir e analisar o tempo todo o que você está fazendo para melhorar continuamente, a gente tem as entregas, é fechado por sprints, por exemplo, quebra-se as entregas em pequenos pedaços em que o cliente consegue ver o produto sendo incrementado em tempos em tempos. E a cada entrega é analisado tudo o que é feito e tenta-se tirar disso uma lição para melhorar. [...] quando você entra num projeto novo, eles tentam pegar histórico do que aconteceu em outros projetos da empresa para fazer um orçamento, para fazer uma estimativa. [...] o tempo todo tem que ter acompanhamento, métrica, o quanto está sendo produzido por hora, o quanto de erros que está voltando, o tanto de erros que volta em cada etapa do processo. [...] passa para o cliente analisar a solução que foi entregue e cada etapa dessa tem que ser analisado o tanto de horas que foi gasto, se tem como melhorar, faz a análise comparativa com outros times que estão entregando coisas semelhantes para ver se não está fora do eixo. Se esse time não está performando mais ou menos como aquele, procura-se descobrir o porquê que tem, se tiver, diferença de tempos, o porquê que está tendo essa diferença, para conseguir equiparar e sempre manter uma boa performance (MILTON, Consultor e desenvolvedor).

Fora da relação com empresas, ou seja, na experiência como *freelancer*, Milton relatou que a possibilidade de criar também era muito restrita, em especial nos casos em que o desenvolvedor está em contato direto com os clientes, experiência que ele considera igual à que ele havia acabado de descrever. Mas no mercado: “por exemplo, tem *freelas*, tem sites de *freelas*, que é muito usado por pessoal da área de desenvolvimento, das subáreas de desenvolvimento, é muito pelo pessoal que mexe com site, tem muito site muito pequeno que o pessoal contrata dessa forma” (MILTON, Consultor e desenvolvedor).

⁴⁹ O PDCA, ou *Plan, Do, Check, Act* (ou em português, respectivamente, Planejar, Fazer, Verificar e Agir) é uma ferramenta de gestão de projetos. O Monday é um exemplo. Em seu site, a empresa o desenvolve e o vende como uma inovação que permite: “ganhar mais eficiência no dia a dia”, e descobrir “o quanto a sua equipe pode ser eficiente”, bem como ter “uma visão cristalina do que está acontecendo em todos os momentos” (MONDAY).

Além dos impactos na criatividade, *softwares*, *plataformas digitais* e afins se convertem, também, em meios de contratação do trabalho digital sem qualquer regulação ou direito. Impõe-se neste momento da investigação a questão que lançamos no início deste capítulo, qual seja: a criatividade como operação seria uma expressão da subordinação do trabalho tanto para os trabalhadores digitais, quanto para outros processos de trabalho ligados ao *software* produzido? Esta contradição já estava presente na análise do trabalho criativo desenvolvido por Huws (2019).

O que se mostra para o avanço na problematização desta contradição é que os trabalhadores digitais que têm o seu processo de trabalho como objeto desta tese estão atravessados pelas dimensões desta contradição posta nos relatos sobre a “criatividade” de Martin e Milton. É importante ressaltar que, além dos exemplos já citados, dentre todos(as) os(as) trabalhadores(as) digitais entrevistados, 75% estão ligados à produção de aplicativos, de plataformas de dados ou monitoramento e de *softwares* que substituem a força de trabalho que antes era assalariada.

Diante das demandas do mercado, eles produzem também os meios da sua dominação e da dominação do trabalho. Parece haver a premissa de que para ser “sujeito” nesse mercado é necessário se subordinar a um determinado modo de ser, estar adaptado a ele. Já descrevemos como isso se dá nas relações sociais. Iremos propor agora uma possibilidade de análise de como ocorre essa dialética entre subordinação e colaboração com a dominação no trabalho digital.

4.3. Da criatividade como “solução de problemas” ao paradoxo do trabalho digital

Para apresentar uma análise sobre o que Huws (2017, p. 256) indicou como “papel contraditório” dos trabalhadores digitais por serem, ao mesmo tempo, vitimados e “cúmplices” da “reestruturação do capital global”, propomos como dado um tipo de trabalhador que tem seu modo de ser “adaptado” à demanda feita pelo mercado por certas habilidades, tais como *responsabilidade* e *autonomia*, *operação* e *criatividade*, *organização* e *flexibilidade*, que operam a partir de uma subjacente lógica do *regime temporal sincrônico*. Este é o pressuposto do qual derivamos o diagnóstico do papel paradoxal destes trabalhadores, ou de seu “papel contraditório”.

Esse paradoxo, considerando os dados e a análise que nos trouxeram até o capítulo final desta tese, pode ser sintetizado nestes pontos: 1. O trabalhador digital que descreve

processo de trabalho que se deu, em sua totalidade, mediado por ferramentas digitais e a temporalidade programada nelas – como vimos em Weissberg (2004); 2. O valor útil do tempo de seu trabalho é organizado por metodologias que prescindem de formas de gestão que concretizem a relação de trabalho e a subordinação do trabalho a uma pessoa ou função dentro da divisão do trabalho; 3. O espaço dos trabalhadores digitais, sobretudo durante o contexto pandêmico, quando tiveram experiência de trabalho sem qualquer deslocamento espacial entre o “tempo de trabalho” e “tempo livre”, era o mesmo para todas as atividades, e a possibilidade de deslocamento só era possível por meios digitais; 4. Por fim, os pontos de um a três podem ser sintetizados através do processo de trabalho digital por um *meio de trabalho*⁵⁰ específico: as plataformas digitais, *softwares* utilizados para desenvolver *softwares* e inteligência artificiais.

Ocorrem formas de controle e de substituição de processos de trabalho como resultado do processo de trabalho de trabalhadores digitais ligados ao desenvolvimento de software, primeiramente, pelo fato óbvio de os trabalhadores estarem inseridos em relações sociais nas quais não decidem, ou pouco decidem, sobre o produto de seu trabalho; em segundo lugar, por suas habilidades “criativas” demandadas pelo mercado terem entre suas características a “solução de problemas”⁵¹. Em muitos casos estes se referem à gestão e ao controle do processo de trabalho, quando não à substituição de trabalho vivo por uma automação digital, como se apresenta no relato de Martin. O paradoxo, desta feita, é das próprias relações sociais de trabalho, embora seja vivido no processo de trabalho dos trabalhadores digitais. As plataformas de trabalho têm papel neste processo; avancemos para a investigação deste ponto.

Tom Slee, em *Uberização: a nova onda do trabalho precarizado*, de 2017, problematizou os efeitos do funcionamento da Economia de Compartilhamento nas relações de trabalho. Nela mostra-se um horizonte de possibilidades para “nos

⁵⁰ Usaremos o conceito de “meio de trabalho” como forma de investigar como estes meios representam as “condições sociais” que os trabalhadores digitais produzem e, ao mesmo tempo, como este paradoxo está presente nas condições de trabalho contemporâneas. Consideramos meio de trabalho da seguinte forma: “O uso e a criação de **meios de trabalho** [...] é uma característica específica do processo de trabalho humano, razão pela qual Franklin define o homem como “*a toolmaking animal*”, um animal que faz ferramentas. A mesma importância que as relíquias de ossos tem para o conhecimento da organização das espécies de animais extintas têm também as relíquias de meios de trabalho para a compreensão de formações socioeconômicas extintas. O que diferencia as épocas econômicas não é ‘o que’ é produzido, mas ‘como’, ‘com que meios de trabalho’. **Estes não apenas fornecem uma medida do grau de desenvolvimento da força de trabalho, mas também indicam as condições sociais nas quais se trabalha**” (MARX, 2017, p. 257).

⁵¹ Estamos chamando de “criatividade” o traço do processo de trabalho que descrevemos nas duas primeiras partes deste capítulo. Está pressuposto, portanto, que não há uma criatividade em geral do trabalho digital, mas que nos referimos a ela a partir dos dados que utilizamos para descrevê-la.

autogerenciar, entrando e saindo deste novo modelo flexível de trabalho, montando nosso negócio na internet” (SLEE, 2017, p. 22). O meio de organização destas relações são as novas tecnologias, principalmente os *softwares*. A partir deles, as relações de trabalho reguladas por direitos se convertem em relações de prestação de serviço, em troca entre iguais, em compartilhamento. O “ato criativo” de nossos entrevistados provê este tipo de soluções para seus clientes e empresas.

A segunda questão que identificamos acerca da “criatividade como solução de problemas” é indicado por Slee (2017, 24):

[...] muitas companhias da Economia de Compartilhamento estão dando fortuna a seus investidores e executivos e criando bons empregos para seus engenheiros de programação e marqueteiros, graças à remoção de proteções e garantias conquistadas após décadas de luta social, e graças à criação de formas de subemprego mais arriscadas e precárias para aqueles que de fato suam a camisa.

Abílio (2020) avança no debate sobre a *uberização*, relacionando-a com questões próprias dos processos sociais brasileiros e com a inserção de plataformas digitais nas relações sociais. Ela propõe que:

[...] a uberização deve ser compreendida como a tendência à generalização de características de mercados de trabalho do Sul, os quais agora ganham visibilidade ao se espriarem por países do centro e entre trabalhadores com qualificação e rendimento maiores [...] (ABÍLIO, 2020, p. 14).

Essa “tendência à generalização”, salientada por Abílio (2020), não se refere apenas ao contexto contemporâneo ou às plataformas digitais, ou à uberização. Por exemplo, Paulo Arantes (2023), no ensaio *A fratura brasileira do mundo*, publicado originalmente em 2001, retoma análises sobre as relações sociais nos Estados Unidos e na Europa nas duas décadas finais do século XX. Nelas emerge a categoria *brasilianização* para nomear processos que estariam ocorrendo naquelas sociedades⁵². Essa *brasilianização* significaria uma tendência, segundo Arantes (2023, p. 75-76):

[...] de uma flexibilização à brasileira do mundo [...] qualificando melhor a desordem efetivamente gerada pela flexibilização. [...] o que no topo da hierarquia do capitalismo flexível se apresenta como poder para prosperar no

⁵² O conceito de *brasilianização*, debatido por Arantes (2023), se refere ao que foi apresentado por Ulrich Bech (2000) sobre a tendência, no contexto da *globalização*, de sociedades da Europa Ocidental passarem pelo processo de erosão dos direitos e proteção social conquistados durante o *Welfare State*. Como resultante deste processo, teríamos sociedades com características de desigualdade, exploração do trabalho e da natureza, semelhantes aos que ocorreriam em sociedades que não experimentaram o “Estado de bem-estar social”, como seria o caso do Brasil. Arantes (2023), em seu ensaio, utiliza este conceito para problematizar a tese de que o Brasil, ao *brasilianizar* o mundo, teria de fato cumprido o seu “destino histórico” de ser o país do futuro. Nesta tese, utilizamos este conceito como parte da problematização.

caos das empresas tecnológicas em expansão se manifesta como compulsão autodestrutiva dos que trabalham mais embaixo no regime flexível. [...] [E propõe que] [...] se chame a flexibilização pelo seu verdadeiro nome brasileiro, a saber: um agravamento tal da espoliação e do desamparo dos indivíduos flexibilizados a ponto de assumirem cada vez mais os traços dos ‘homens precários’ da periferia.

Neste sentido, poderíamos pensar o digital como uma possibilidade de sincronizar diferentes territorialidades com o padrão brasileiro de flexibilidade. Se acompanharmos a noção de uberização proposta por Abílio (2020), poderíamos acrescentar com Arantes (2023) que ela é um avanço da “espoliação e do desamparo” característico dos “homens precários da periferia”, sincronizar-se-ia o centro do capital com sua periferia quanto aos padrões de exploração do trabalho. Considerando o nosso objeto de pesquisa — o processo de trabalho dos trabalhadores digitais ligados ao processo de desenvolvimento de *software* —, percebemos que esta tendência aparece em todas as consequências do trabalho organizado de maneira flexível, em especial no que se refere à “espoliação” temporal a que estão submetidos. Além disso, há os impactos dessa tendência na organização dos processos de trabalho e de regulação das relações de trabalho no caso de experiências como *freelancer* ou mesmo no impacto que a conversão do trabalho, mesmo que na aparência, em prestação “de serviços” tem sobre o processo de trabalho.

Há ainda a consequência que estamos investigando, isto é, os impactos das plataformas digitais como forma de controle do processo de trabalho digital e produzidas por este como instrumento de controle sobre outros processos de trabalho⁵³. Em comparação com a uberização proposta por Slee (2017), afirma Abílio (2020, p.24):

[...] há uma novidade catalisada pelas plataformas digitais que se refere ao gerenciamento algorítmico [...] sinteticamente, trata-se da gigantesca possibilidade de extração, processamento e administração de dados da multidão de trabalhadores, de forma centralizada e monopolizada. Estabelecem-se meios novos e obscuros no gerenciamento do trabalho,

⁵³ Chama a atenção, quando Abílio (2020, p. 16) está retomando a trajetória de pesquisa para indicar que haveria uberização em tipos de trabalho antes mesmo de as plataformas digitais existirem, que ele descreve processos de trabalho que ocorrem de uma forma que estamos chamando de *sincrônica*, retomando a característica que se refere a processos de trabalho que ocorrem “ao mesmo tempo”, o que indicaria uma dilatação, em nossa análise, do tempo de trabalho: “Assim, as revendedoras mantêm diferentes relações com um trabalho que tem alta permeabilidade com outras ocupações e diferentes sociabilidades, sendo exercido, portanto, como trabalho amador (DUJARIER, 2009; ABÍLIO, 2014; ABÍLIO, 2019). A professora vende nos intervalos do horário escolar; a diarista de limpeza vende para sua patroa e vizinhas enquanto trabalha; a dona de casa monta uma loja informal no térreo do sobrado onde o marido tem seu escritório de contabilidade e torna-se uma das revendedoras que mais vendem em São Paulo; a digitadora de 60 anos de idade largou essa profissão há trinta, passando a dedicar-se inteiramente à revenda de cosméticos. Do mesmo modo que o motorista da Uber afirma que trabalha para pagar a prestação do carro que virou seu meio de trabalho, a revendedora pode engajar-se nas vendas movida pelo objetivo de consumir, concebendo o que seria sua remuneração como um desconto sobre os produtos desejados.”

informados por um pleno mapeamento do processo de trabalho e de um novo tipo de subordinação [...].

Essa por assim dizer “novidade” está presente no processo de trabalho dos trabalhadores digitais, e foi analisada do ponto de vista da *flexibilização* da jornada de trabalho no capítulo três. Para além deste impacto, observamos que a utilização das plataformas digitais e sua forma de gerenciamento do trabalho têm impacto no disciplinamento da forma como se dá o processo de trabalho e na prescrição e normatização das atividades, impossibilitando expressões de criatividade que não sejam como as que Diego tem em sua pesquisa com desenvolvimento de *software*.

Há a conseqüente presença do regime temporal sincrônico que vem com o uso destas formas de controle e disciplina. Embora Abílio (2020) esteja investigando o impacto das “plataformas digitais” em tipos de trabalho distintos dos da nossa tese, a semelhança se dá quanto à presença da *demanda* como característica da *flexibilização* da jornada de trabalho:

Materializa-se na luta pela redução dos poros do trabalho, faz-se nos limites ou desregulações do tempo de trabalho e de sua intensidade. [...] A uberização parece consolidar a redução do trabalhador a mero fator de produção que, enquanto pessoa, passa a estar inteiramente responsabilizado por sua própria reprodução social. Nada lhe está garantido [...] o tempo de trabalho, ao mesmo tempo que está disponível para ser utilizado quando necessário. Nessa consolidação há um embaçamento entre o que é e o que não é tempo de trabalho, o que também pode significar que todo tempo é potencialmente tempo de trabalho (ABÍLIO, 2014). (ABÍLIO, 2020, p.19).

É possível aproximar o tema das plataformas digitais focando nossa análise — independentemente da terminologia que se use, isto é, não é central se a tematizamos como: “*Gig-economy, platform economy, sharing economy, crowdsourcing, on-demand economy*, uberização, *crowdwork*, trabalho digital” (ANTUNES & FILGUEIRAS, 2020, p. 29-30) — a um objetivo específico: “identificar características comuns, presentes nestas expressões e fenômenos que têm impacto relevante na natureza das relações de trabalho”; ou seja, tomar as plataformas digitais como expressões da forma de organização social do trabalho, não apenas para a categoria que analisamos. Partindo desta perspectiva, podemos concluir que essas terminologias definem:

[...] fenômenos que possuem as seguintes identidades típicas das TIC: 1) contatos on-line entre produtores e consumidores; trabalhadores e empresas; 2) uso de aplicativos ou plataformas para acesso em computador ou instrumentos móveis de comunicação; 3) uso abrangente de dados digitais para a organização e gestão dessas atividades; 4) relações estabelecidas por “demanda” (ou seja, que resultam de arranjos por cada produto, desprovidos de segurança jurídica capaz de garantir sua continuidade) (ANTUNES & FILGUEIRAS, 2020, p. 29).

Considerando os processos de trabalho que são objeto desta tese, podemos atestar a presença das “identidades típicas” nos três primeiros casos mencionados por Antunes & Filgueiras (2020, p, 29). No quarto caso, há relações de trabalho “sem segurança jurídica”, como *freelancer*, mas os trabalhadores digitais entrevistados eram, quase que em sua totalidade, CLT (Quadro V). Acrescentaríamos ainda a ideia do trabalhador digital regular seu processo de trabalho pela “demanda”, características do regime temporal sincrônico, como abordamos no capítulo três.

Este impacto temporal aparece no relato de Fernando, gerente de projetos e desenvolvedor. Ele o relacionou com as plataformas digitais, mas não apenas. Ele disse que a demanda constante para os *softwares* sempre estarem mudando está ligada à “evolução de processadores”⁵⁴. Mas destacou que:

As IDEs que são *softwares* que usamos para fazer *softwares* facilitaram alguns trabalhos complexos que tínhamos e aceleraram o desenvolvimento. A Inteligência Artificial que facilita alguns trabalhos dos programadores porque ela gera código (Fernando, Gerente de Projetos e Desenvolvedor).

Diante disso, tem-se o aparente paradoxo do trabalhador digital ao desenvolver as plataformas digitais e estas se converterem em recursos de organização, disciplina e controle do trabalho, não só para os tipos de trabalho como os dele, mas de outras categorias ocupacionais. Nesse sentido, “criar soluções” é “solucionar” problemas do capital em sua demanda por mais trabalho e por avançar sobre o tempo de trabalho, promovendo sua ampliação e dilatação.

No entanto, se olharmos para este paradoxo analisando as plataformas digitais no contexto social e como meio de trabalho, podemos avançar para um sentido do paradoxo. Enquanto meio de trabalho, ele determina *como* os trabalhadores digitais vão produzir. Esta forma representa relações sociais na medida em que elas foram produzidas por uma demanda mercantil, ou seja, anterior ao que os desenvolvedores de *software* produziram. Há uma reprodução nelas de relações de trabalho e não da vontade livre e

⁵⁴ Essa demanda e a “aceleração” temporal é citada por De Masi (2022, 668-669): “A magia do chip está em sua potência e na velocidade com a qual ela cresce enquanto as dimensões doo chip diminuem. A potência de um chip depende tanto do número de transistores que ele consegue conter quanto na velocidade com a qual eles conseguem regular os fluxos da corrente. [...] A velocidade desses fluxos depende da natureza do silício (que continuou idêntica ao longo dos anos), da dimensão do transistor e da densidade com a qual os transistores são acumulados, isto é, da distância que intercorre de um a outro. [...] Em 1965, um dos fundadores da Intel, Gordon Moore, percebeu que a densidade de integração dos circuitos produzidos até aquele momento progredia de modo exponencial [...] a potência dos processadores tende a dobrar a cada 18 meses. Para se ter uma ideia dessa aceleração, pensemos que os carros precisam de cerca de 60 anos para dobrar sua velocidade.”

autodeterminada dos trabalhadores digitais. O processador, o microchip, os *softwares* e a velocidade de processamento de dados são produtos das relações sociais, não causas de um regime temporal sincrônico que realiza objetivamente uma jornada de trabalho que se conecta à demanda porque a sincronia é, entre outros motivos, possibilitada pelo “tempo real”.

Há um último elemento desta forma de organização do trabalho digital, antes de analisarmos outras formas de adaptação e resistência, que foi dividido por Amorim, Cardoso & Bridi (2022, p.7):

[...] a plataforma digital cria consigo, dessa forma, um novo trabalhador coletivo do qual pode extrair como nunca tempo de trabalho excedente aceleradamente, sem, contudo, renunciar à apropriação privada dos louros dessa extração combinada de trabalho, garantida pela propriedade privada dos meios de produção: as próprias plataformas digitais. A plataformização do trabalho é, portanto, uma radicalização da forma-indústria, é a exemplificação contemporânea do trabalhador coletivo (digital).⁵⁵

Neste sentido, as plataformas digitais, como meios de trabalho, sintetizam o que analisamos em cada um dos capítulos.

4.4. A resistência e a adaptação como *trincheiras* das fronteiras do trabalho digital: criando formas de resistência?

Investigamos as redes sociais de algumas empresas de tecnologia. Queríamos verificar se os valores que os trabalhadores digitais relataram eram os mesmos que as empresas divulgavam publicamente. Escolhemos uma delas para expor, pois a consideramos exemplar não apenas ao apresentado pelas outras redes sociais, mas como recurso para analisar a descrição do processo de trabalho feita pelos nossos entrevistados, e em que medida eles e elas resistiriam ou se adaptariam ao regime temporal que tais valores expressam.

No *Facebook* e *Instagram* de uma empresa especializada em serviços de *software* e de pesquisa e inovação na área⁵⁶, uma série de imagens da equipe em um evento de

⁵⁵ “Entendemos, assim, a forma-indústria como Marx a indicou em *O capital*, isto é, no sentido em que ‘abarca todo o ramo da produção conduzido de modo capitalista’ (Marx, 1988, p. 39). Com base nessa indicação, podemos inicialmente partir da pressuposição de que a indústria não se limita à fábrica, à produção apenas de mercadorias tangíveis e não se restringe a um setor específico da sociedade. Ela é, na prática, uma forma, uma maneira de produzir ou, ainda, a maneira central de produzir nas sociedades capitalistas” (AMORIM, CARDOSO & BRIDI, 2022, p. 2).

⁵⁶ Excluímos deste texto qualquer elemento que possa identificar a empresa, alterando nomes quando necessário. Nosso objeto é a análise dos valores, não da empresa em si. Portanto, a que estamos descrevendo é uma dentre tantas outras, mas que exemplifica o que temos argumentado.

formação dos trabalhadores digitais reproduz a estética de uma festa: muitas cores e enfeites festivos, canecas com bebida e os trabalhadores digitais posando para as fotos de um jeito despojado. Se não fosse pela camiseta da empresa/evento que todos vestiam, não diríamos se tratar de uma festa do/no trabalho. A estetização da sincronia entre tempo de trabalho e tempo livre, nesse caso espacial, era o que se apreendia das fotografias. O evento tinha como objetivo mostrar como se tornar *corajoso*⁵⁷, salientando que ali era um espaço dos que estão dispostos a se aventurar, correr riscos e assumir como sua responsabilidade os rumos da sua trajetória.

Com o objetivo de transmitir essa forma de ser, a empresa contou sua própria história e indicou os valores de “sua cultura” como se, claro esteja, a própria empresa fosse a meta do projeto que o trabalhador digital deveria traçar para si mesmo. Além das redes sociais, há um *podcast* e um canal no *youtube* com a mesma finalidade: tempos digitais de organização do trabalho em que é possível estar conectado até no que se consome como “lazer”. Voltando à postagem, a sequência de imagens terminava com uma comunicação sobre vagas e um link para acessar e se candidatar. Em síntese, os cinco valores eram os seguintes⁵⁸.

O primeiro destaca a constante *“vontade de aprender e de compartilhar conhecimentos e tecnologias para desenvolver pessoas e soluções.”*

O segundo enfatiza a importância de construir relações colaborativas e de confiança na equipe, como se formassem um time de futebol, necessitando-se para isso de “transparência” entre os trabalhadores e entre estes e os clientes.

No terceiro, a empresa sublinha o quanto valoriza pessoas, considerando-as do ponto de vista de suas diversas habilidades particulares.

Embora as particularidades tenham valor, a empresa indica que reconhece que há aqueles que são “protagonistas” e que pessoas assim aprendem diante das dificuldades. O que está em questão com esse quarto valor se explicita de maneira muito clara na máxima empresarial que acompanha a postagem: *“cultivamos o senso de dono para construir (nome da empresa) e nossa própria jornada.”*

Por fim, o último valor, é que a empresa entrega resultados com excelência; isso ocorreria porque a equipe tem “compromisso”, além de “esforço”, “expertise”, “planejamento”, “estratégia” e “trabalho em equipe”.

⁵⁷ A palavra na postagem é outra, mas tem esse sentido. Foi modificada, pois era um trocadilho com o nome da empresa.

⁵⁸ Retirados da postagem.

Nada de novo se compararmos aos valores presentes no “*I’m a lover.*”

Esses valores foram divulgados ao longo de um mês pela empresa, utilizando a mesma ferramenta de comunicação. Expressam os mesmos valores já analisados ao longo desta tese. E, além de expressarem a *metodologia de organização* do trabalho, o modo de trabalhar correspondente a elas e seu regime temporal, expressam também uma preocupação da empresa em atrair trabalhadores digitais para vagas futuras e no interesse em formar estes trabalhadores digitais.

Tais dados expressam o ponto de vista da empresa que coincide com o que trabalhadores digitais apreenderam em suas trajetórias e que narraram em suas entrevistas. Assim, não aparece o elemento de crítica ao regime temporal nem se considerarmos do ponto de vista da necessária demanda por desconexão (conectada) e não misturar “vida profissional” com “vida pessoal”.

A postagem seguinte apresenta uma outra prioridade desta empresa: a saúde mental dos trabalhadores digitais. A comunicação era acompanhada de relatos de trabalhadores respondendo a seguinte questão: “O que fazem para cuidar da saúde mental e deixar os dias mais leves?”

Duas coisas chamam a atenção, a postagem é acompanhada pela seguinte imagem: o perfil de uma cabeça sem qualquer detalhe de feição, um perfil genérico humano que não se distingue por nenhum traço particular. O alto da cabeça estava aberto, como se tivesse sido removida a tampa do crânio. Desse espaço aberto, simulando o que seria o cérebro, um emaranhado de fios que tinha duas de suas pontas sendo puxadas por duas mãos que vinham do alto. O movimento das mãos e as pontas dos fios indicam algumas possibilidades: desembaralhar os fios, organizar, ligar as pontas desconexas recebendo um auxílio externo.

A imagem é acompanhada da seguinte mensagem: “saúde mental é prioridade!”

Este primado, desconsiderando por hora que estamos diante de “um empreendimento” que produz serviços e mercadorias intensivas em operações mentais, parece indicar a percepção quanto à exaustão dos trabalhadores digitais que se expressam em sintomas como insônia, ansiedade e sofrimentos, todos causados pela demanda intensa e constante pela conexão com o processo de trabalho mesmo fora das horas da jornada de trabalho.

Na postagem, o relato do responsável pelo pessoal e pela “cultura da empresa”, isto é, o gestor de projetos, chama a atenção:

O mergulho no autoconhecimento e no desenvolvimento da inteligência emocional tem me proporcionado viver em um estado de florescimento da minha saúde mental. Tenho analisado minhas emoções e pensamentos e com isso consigo gerenciá-los.

Novamente, identifica-se o problema, reconhece-se sua existência, mas a “responsabilidade” é toda de quem trabalha. O ritmo desse regime temporal que leva o trabalhador digital a concluir que a empresa está “consumindo sua alma” converte em tempo de trabalho as porosidades existentes na fronteira entre tempo de trabalho e tempo livre; sobre ele e seus impactos na saúde e condições de trabalho nada é dito.

Por um lado, como se trata de dar sentido temporal, ordenar os acontecimentos, sincronizá-los, o regime temporal pode ser percebido como a própria condição do que é a *realidade*, como disseram os nossos entrevistados. Esse fenômeno é assim tratado por Druck (2011, p.44):

[...] um fenômeno novo e velho: o fetiche do mercado que se desdobra em diferentes expressões, a exemplo do fetiche da flexibilização, isto é, de sua autonomização frente aos homens em suas relações sociais e de trabalho, como uma inversão entre sujeito e objeto. E a flexibilização passa a determinar o comportamento dos sujeitos como uma força exterior e natural, sem que eles – os sujeitos – sejam capazes de reagir e reassumir o controle sobre os processos sociais.

Por outro lado, para além deste diagnóstico, há mais no que é descrito pelo nosso objeto de pesquisa. Portanto, se buscamos identificar a crítica ao processo de trabalho regido por princípios e metas mercantis e pelo regime temporal que apresentamos nesta tese, devemos analisar em que medida essa crítica se expressa, ou não, nesta descrição. Mediante isto é que identificamos que há uma “crise crítica” no trabalho digital que resulta de processos de trabalho atravessados pelo regime temporal sincrônico. Nossos trabalhadores e trabalhadoras digitais falam dela. É isso que leva a nossa análise para esse ponto e propor, como temos feito desde o início desta tese, uma descrição e análise crítica do regime temporal sincrônico.

Diante deste quadro é que perguntamos: como os trabalhadores digitais, para além da exaustão e questões de saúde mental elaboram essa crise crítica? Mediante tal crítica, os trabalhadores digitais escapam do regime temporal ou propõe uma alternativa?

Como modo de responder à “crise crítica” do trabalho digital, a partir dos relatos de nossos entrevistados, propomos a noção de resistência. Iremos utilizá-la quando do exame das estratégias que objetivam burlar ou barrar as formas de percepção prescritas pelo regime temporal sincrônico. Por exemplo, barrar o tempo de trabalho, o tempo da jornada de trabalho que invade o *tempo fora do trabalho e toma o que seria o tempo livre*,

através da crítica à flexibilização; ou barrar a demanda pela conexão e ainda pela responsabilização por esse controle e gestão do tempo de trabalho. É nesse sentido que vamos questionar se a resistência é uma forma de experiência presente nas relações de trabalho que problematizam a cadência mercantil⁵⁹.

Engels (2015) indica elementos para construirmos a análise: identificar a resistência e a elaboração de suas *formas*, individuais ou coletivas, a partir do foco nos elementos de “oposição” postos nas relações sociais. O que representaria a *afirmação* da perspectiva do trabalhador é a “oposição contra todas as condições de vida.” (ENGELS, 2015, p. 248).

Há oposições, que chamamos de resistências, que são mais efetivas do que outras quanto ao enfrentamento das “condições de vida” e daqueles que lutam por mantê-las. Por exemplo, quando Engels (2015, p. 249) descreve como os trabalhadores da indústria se rebelaram “violentamente contra a introdução das máquinas”, mas que:

essa forma de oposição era também isolada, limitada a determinada localidades e dirigia-se contra um único aspecto da situação atual. Logo [...] o poder da sociedade abatia-se violentamente sobre os responsáveis. [...] enquanto as máquinas continuavam a ser introduzidas. Tornava-se necessário encontrar uma forma nova de oposição.

Portanto, a investigação das formas de resistência que se constituem nas relações de trabalho não se constringe por identificar os limites das formas de oposição, mas busca apresentar em que medida as oposições vão se sucedendo e modificando a qualidade da elaboração com relação aos fatores do modo de vida que são questionados. Na próxima forma de oposição descrita por Engels (2015), identificamos as possibilidades de elaboração da negação dos trabalhadores diante de suas condições de trabalho:

[as] associações e as greves que elas organizaram adquirem uma importância específica na escala em que representam a primeira tentativa operária para *suprimir a concorrência* – o que pressupõe a consciência de que o poder da burguesia se apoia unicamente na concorrência entre os operários, isto é, na divisão do proletariado, na recíproca contraposição dos interesses dos operários tomados como indivíduos. [...] É claro que, se os operários se contentassem em apenas abolir a concorrência entre si, as leis que regem o salário voltariam a impor-se novamente [...]. A necessidade os compele a destruir não uma *parte* da concorrência, mas a concorrência em geral, e é isso que farão (ENGELS, 2015, p. 249).

⁵⁹ Negação ou emancipação seriam, em nossa perspectiva analítica, propor um tempo social que descrevesse um modo de viver que não fosse, no caso da análise que apresentamos, a expressão da cadência insaciável por mais trabalho que objetivem o seu valor em mercadorias ou serviços que preparem as pessoas e o mundo para consumirem tais mercadorias: o tempo com valor é aquele usado para o trabalho, o tempo de vida que dedicamos ao trabalho é aquele com “propósito”, com sentido, o regime temporal de trabalho passa a ter sentido e ser consentido. No caso da negação ou emancipação, podemos antecipar que essa tese não apresenta dados nesse sentido na medida em que eles não encontra-se na descrição do processo de trabalho feita pelos trabalhadores e trabalhadoras que entrevistamos.

Salientamos a maneira como a análise é construída e como a noção de oposição se constitui a partir das condições de trabalho e da forma como os trabalhadores se posicionam diante das “condições de vida”. É essa concepção analítica que utilizaremos. Em paralelo, buscaremos identificar a resistência em pensamentos e ações que, depois de terem superado os aspectos críticos que surgem da *adaptação* aos métodos de dominação e disciplina do trabalho, se mostram inconformados com suas condições (GRAMSCI, 2015, p. 242).

Portanto, o uso da categoria *oposição* e a necessidade de agir a partir dela para repelir “condições de vida” (ENGELS, 2015) e a passagem da “adaptação” ao “inconformismo” (GRAMSCI, 2015) são os nossos pressupostos para destacar, entre os nossos dados, aqueles que representam formas de *resistência* ou de *adaptação* ao regime temporal sincrônico⁶⁰. Estes pressupostos partem de duas constatações. A primeira, quanto ao lugar da dialética na construção da pesquisa:

[a] experiência crítica dos objetos não deve nos levar a alguma forma de pensamento do imediato. [...] [a] dialética [...] [é um] regime de pensar que reconhece a tensão necessária entre os polos a serem superados, regime que afirma só ser possível superar tais dicotomias ao reconhecê-las e levá-las ao extremo, ao invés de fazer apelo a alguma forma de ‘empirismo feliz’. [...] Neste sentido, ‘organizar a contradição’ consiste, no fundo, em reconhecer o caráter produtivo da contradição enquanto modo de experiência do mundo (SAFATLE, 2013, p. 13-14).

Temos tratado dessa forma as categorias sobre o processo de trabalho que se mostram como dicotômicas: “autonomia e responsabilidade”, “flexibilidade e operação” e “criatividade e operação”. Agora, haveria *caráter produtivo da contradição* na forma que os trabalhadores digitais resistem ao regime temporal sincrônico? A adaptação seria uma forma de “empirismo feliz”?

Em segundo lugar, concebemos que nosso objeto: o processo de trabalho dos trabalhadores digitais ligados ao processo de desenvolvimento de *software* está articulado a uma certa concepção da relação entre sujeito e objeto na construção do conhecimento sociológico: “a sociologia tem um caráter duplo: nela o conhecimento do todo, justamente a sociedade, o portador da universalidade lógica, é simultaneamente objeto” (ADORNO, 1999, p. 148).

⁶⁰ Acompanhando Engels, identificamos a resistência nos elementos de oposição. Essa oposição ao regime temporal sincrônico resultará na elaboração de um limite? Como os trabalhadores de Engels, os trabalhadores digitais passarão de estratégias individuais para coletivas? A necessidade de fazer oposição aos elementos do regime temporal que impõe condições de vida pouco conformadas é que movimenta a elaboração da crítica.

Esse objeto vivo leva a considerar que há potências de oposição e, portanto, de resistência nas descrições do processo de trabalho feitas por nossos entrevistados; em acordo com Thompson (1981, p. 182):

Os homens e mulheres também retornam como sujeitos dentro deste termo [experiência] – não como sujeitos autônomos, ‘indivíduos livres’, mas como pessoas que experimentam suas situações e relações produtivas determinadas como necessidades e interesses e como antagonismos, e em seguida ‘tratam’ essa experiência em sua consciência e sua cultura [...] das mais complexas maneiras [...] e em seguida (muitas vezes, mas nem sempre, através das estruturas de classe resultantes) agem, por sua vez, sobre sua situação determinada.⁶¹

Assim, a resistência está relacionada a uma experiência elaborada como “oposição” e “inconformismo”. A negação dialética da noção de resistência será a de adaptação, isto é, quando os trabalhadores e trabalhadoras, no objetivo de garantirem as condições necessárias para existir se subordinam ao modo de tempo prescrito pelos representantes da lógica insaciável mercantil: quanto mais percepção prescrita no processo de trabalho pelo capitalista e reproduzida pelo(a) trabalhador digital, mais tempo de trabalho será incorporado às mercadorias e maior adaptação ao regime temporal sincrônico esse(a) trabalhador(a) digital demonstrará. Já vimos esta forma, por exemplo, quando a “criatividade” se converte, pela demanda mercantil, em “solução de problemas” e os(as) trabalhadores(as) digitais se adaptam.

A sobrevivência pela adaptação é analiticamente constatável pela identidade entre o que é normativamente prescrito pelo mercado e pelas empresas e os objetivos de flexibilização e responsabilidade descritos pelos trabalhadores digitais. Avancemos na análise da adaptação.

O relato de Pedro apresentou dados sobre como ocorre a adaptação a esse regime temporal de trabalho:

Mas umas coisas que eu tenho feito, que me fazem bem até para controlar isso e às vezes acaba facilitando até a encontrar solução é exatamente o exercício físico. Eu comecei a malhar em 2011, eu sempre procuro após o trabalho malhar, sair para caminhar com a cachorra, dar longas caminhadas, sair para correr, enfim, é uma área de escape. [...] Me desliga [...] até você estar em outro país, em outro ambiente você acaba ficando até com a cabeça melhor para pensar melhor e produzir mais. [...] Por exemplo, no Natal eu passei o Natal em Berlim, e eu estava trabalhando, eu estava fazendo um negócio lá do projeto, cara, melhor coisa que eu fiz, porque foi uma semana trabalhando de lá, foi super produtivo, aí você sai tipo à noite, vai dar um role, está num lugar

⁶¹ Consideramos que, acompanhando Da Silva (2013): “a experiência se constitui em algo que se impõe a reflexão, isto não implica que o pensamento é um mero depósito das contradições que se expressam no real. [...] Adorno vai, por outras vias, chegar às mesmas conclusões na sua polémica com o positivismo, este ‘[...] elimina na intenção o sujeito que experimenta. O correlato da experiência frente o objeto é a eliminação do sujeito [...]’ (ADORNO, 1975, p. 257)”. (DA SILVA, 2013, p. 29 e 30).

totalmente diferente, então isso acaba abrindo muito a cabeça e aí o fuso também ajuda, o fuso horário também ajuda, porque você começa a trabalhar e não tem ninguém trabalhando e você vai produzindo, isso é bacana (PEDRO, Consultor SAP).

Qualquer uma destas atividades, tomadas em separado, poderiam ser tratadas pelo valor que expressam nelas mesmas. Note-se, porém, que a ênfase está toda posta no valor positivo delas em função do que possibilitam para melhorar as condições de trabalho. Na adaptação, portanto, identificamos as métricas de produtividade do trabalho digital, o que se visa na estratégia é que ela se mantenha ou seja restituída.

Com o relato de Pedro se expressa o que identificamos em outros entrevistados, isto é, a adaptação ao regime temporal já consolidada. Mas, assim como o modo de trabalhar e produzir pressupõe a formação do trabalhador digital, esta conformação também indica o mesmo processo. Aline, ao relatar sobre como foi sua aproximação das metodologias que organizam o seu processo de trabalho e a temporalidade que o rege, descreve este percurso formativo, ou “*conformativo*”:

Eu demorei pra amadurecer essa questão, eu já fui muito rebelde (...)Toda vez que eu recebi uma crítica que eu ficava muito mal sempre conversava com as pessoas elas falavam: “mas você acha que realmente você não faz isso? Mas e quando você fez isso? Quando você fez assado? Quando você...” então, tipo eu comecei a... a... ter um senso crítico e preocupar com a com a minha melhoria mesmo como pessoa e como profissional. Então, quando alguém vem me criticar eu estou na sexta-feira que às vezes eu nem percebi foi algo que eu fiz assim. “Nossa Aline, fulano falou com você, você não, você não deu atenção, você não...” daí eu nem lembrava que fulano tinha falado comigo, que eu prometi que eu ia resolver uma coisa pra ele e eu fiquei, nossa, é realmente, não, tipo, então...Então, tem coisas que o seu subconsciente faz que você às vezes nem toma conta (ALINE, Testadora de *Software*).

Em sua explicação, “senso crítico” é uma noção semelhante a ocupar-se de seu aperfeiçoamento “como pessoa e como profissional”, ou aprender a se conformar com o que está posto nas relações de trabalho. As qualidades que busca estão novamente ligadas à identidade com os valores que qualificam de forma mercantil as suas habilidades. Faz sentido apelar, como maneira de explicar esta dificuldade inicial em se adaptar a potências não identificáveis do seu “subconsciente”⁶², mas o que se apresenta são as contradições do modelo de organização do processo de trabalho.

⁶² A adaptação, vista por meio desta constatação da trabalhadora digital, tem seu nexos com o *fetichismo* da mercadoria na medida em que, segundo Marx (2017, p.149): "A igualdade *toto coelo* [plena] dos diferentes trabalhos só pode consistir numa abstração de sua desigualdade real, na redução desses trabalhos ao seu caráter comum como dispêndio de força humana de trabalho, como trabalho humano abstrato. O cérebro dos produtores privados reflete esse duplo caráter social de seus trabalhos privados apenas nas formas em que se manifestam no intercâmbio prático, na troca dos produtos: o caráter socialmente útil de seus trabalhos privados na forma de que o produto do trabalho tem de ser útil, e precisamente para outrem; o caráter social

Ela prossegue em seu relato sobre o seu processo de adaptação:

Quando eu comecei a trabalhar, todo mundo falava pra mim, Maria Luiza você reclama muito. [...] Então eh... começou a minha mudança mesmo, começou nessa crítica. Foi essa e pra mim foi o meu divisor de águas. Alguém falou pra mim, você crítica, você só reclama e e aí eu mudei completamente meu ponto de vista como eu tratava como eu quando eu pegava um trabalho como que eu fazia porque tudo que eu começava a fazer falava: “nossa, eu vou ter que fazer isso, que saco!” E eu falei: “gente, reclamar não vai mudar.” Daí eu comecei a... a ler sobre isso sobre reclamar... pessoas que reclamam demais como que elas lidam com as outras pessoas e pessoas que são negativas e tudo mais. [...] foi um aprendizado mesmo e eu acho que essa questão de que gostar de ler e... e... e eu também sou bem comunicativa como você já percebeu. Eu falo bastante com diversas pessoas (ALINE, Testadora de *Software*).

A “mudança” começou com uma crítica que recebeu; na verdade, o trabalho de adaptação teve início com ela, ou com o processo em que o trabalhador digital desloca o seu “ponto de vista” para a perspectiva daqueles que contratam as suas potências produtivas: eis aí a astúcia de clamar para que todos sejam *lovers* da empresa onde trabalham.

Aline indica as questões que emergem da adaptação ao regime temporal na fronteira entre tempo de trabalho e tempo livre:

Quando eu comecei a trabalhar, foi meu primeiro emprego, eu tinha essa preocupação e eu fui estudando o máximo que eu conseguia, por conta desse sentimento que eu te falei de achar que eu estava devendo. Só que passaram-se alguns anos eu percebi que eu estava triste. Por mais que eu gostasse do trabalho, tinha minha rotina eu adorava ir trabalhar eu percebi que eu estava triste que eu não era feliz (ALINE, Testadora de *Software*).

Poder-se-ia concluir que se tratava de questões relativas a aspectos que não tocam ao objeto desta tese, mas ela prossegue:

Aí eu fui para terapia e fui tentar descobrir o que que eu pensei: “gente eu preciso de tempo pra fazer o que eu quero o que eu gosto ou tempo pra fazer nada também e tudo bem.” Por que eu me sentia culpada entendeu? De fazer nada [...] então, eu comecei a valorizar mais os tempos que eu tenho comigo mesma e fazendo as coisas que eu gosto de fazer [...]. Então, com isso, eu fui preenchendo esses espaços vazios que antes eu achava que era improdutivo e era errado. E que eu lotava de atividades [...] eu sempre quis aprender outra outros idiomas [...] Então, tipo, fazem alguns meses que eu comecei a estudar espanhol que eu já... eu já falo inglês né? E utilizo inglês do trabalho (ALINE, Testadora de *Software*).

Constatamos o processo de adaptação a esta temporalidade como passo necessário para que a exaustão e as questões de saúde mental não prejudicassem o prosseguimento

da igualdade dos trabalhos de diferentes tipos na forma do caráter de valor comum a essas coisas materialmente distintas, os produtos do trabalho.

Portanto, os homens [...] **equiparam entre si seus produtos de diferentes tipos na troca, como valores, eles equiparam entre si seus diferentes trabalhos como trabalho humano. Eles não sabem disso, mas o fazem.** " (grifo nosso).

no trabalho; aprende-se na adaptação não só o regime temporal, mas como se desconectar dele. Muitos dos entrevistados relataram que começaram a fazer terapia ou procuraram ajuda de profissionais especializados em saúde mental após episódios como o relatado por Aline, mas também de crises de ansiedade pela demanda excessiva, de insônia e irritações constantes. Se essa crise do trabalhador digital apresentou esses sintomas, elaborações como as de Aline significam resistir ao avanço do regime temporal sincrônico sobre o tempo livre ou sobre às porosidades entre tempo de trabalho e tempo livre? Ou significaria mais uma estratégia de adaptação? Vejamos o que ela diz.

É que, na verdade, no começo eu gastava toda a minha energia, todo o meu tempo livre para ter um sucesso no trabalho. Então, tipo, meu objetivo era esse. Qualquer coisa que desviasse disso eu abominava. Eu falava, não, gente, eu preciso estudar, preciso fazer. Então, quando eu percebi que eu não precisava me cobrar tanto, que tudo bem eu não eh eu tipo botava metas e falava tudo mas tudo bem eu não consegui alcançar isso agora né? E aí eu foi ficando mais leve as coisas e eu fui ficando mais feliz quando eu ocupava meu tempo livre com outras coisas que não seja a preocupação com ser bem-sucedida (ALINE, Testadora de *Software*).

A estratégia descrita por Aline exemplifica a dialética entre a adaptação e a resistência. Na medida em que ela se opõe a uma demanda sem fim pelo seu tempo livre, ela coloca, de certa maneira, um limite à possibilidade de sincronia, em suas palavras:

Eu desligo todas as notificações de coisas de trabalho do celular até tipo não vejo... e eu sigo nessa linha. Tipo, eu tento fazer outras coisas no meu horário livre e não e às vezes eu lembro, ah, eu tenho que fazer isso amanhã, eu pego um *post-it* aqui, escrevo para eu lembrar que eu tenho que fazer isso amanhã, mas eu num... eu só se realmente é necessário eu trabalho mais do que eu preciso [...] (ALINE, Testadora de *Software*).

Agora, se essa desconexão expressa, na verdade, uma forma de conciliar o regime temporal com outras atividades que possibilitem a restituição das utilidades de sua força de trabalho, como no caso de Pedro, ou de Aline quando relata o que estuda e é necessário para o seu processo de trabalho, em seu tempo livre, estamos falando de adaptação. A resposta à demanda e não a oposição é que produz adaptação, Jacqueline oferece outro exemplo:

Então, tanto essa situação quanto uma outra que é bem parecida de do tipo aí, eu estou desenvolvendo uma tarefa e eu estou há 3 horas desenvolvendo essa tarefa. Isso aí não foi pra frente. Isso também me deixa frustrada e as 2 situações meio que empacar o meu desenvolvimento. Quando isso acontece? Eu tento fazer 2 coisas ou eu insisto muito e não dá certo, porque eu fico aí, preciso terminar. Preciso externar, preciso terminar. Tá, e não adianta quando você não está para fazer aquilo, não, não funciona. Ou é outra que funciona, que é tipo, olha, já insisti muito nisso hoje ou nesse momento preciso de 30

minutos sem fazer nada para esfriar a cabeça. E normalmente, é assim que funciona para mim, tipo, ó, vou tomar um café, vou esfriar a cabeça, eu escuto uma música e continuo, sabe? Eu já percebi que ficar batendo o martelo até quebrar, não vai (JACQUELINE, Desenvolvedora de *software*).

Quanto a barrar a *sincronia*, a adaptação se mostra mais misturada com a resistência posto que ela, ao mesmo tempo, necessita barrar o acesso a ela fora do tempo de trabalho. Todavia, Jacqueline não consegue de fato se desconectar do processo de trabalho e continua a pensar em soluções para os problemas que surgiram em um determinado processo de desenvolvimento: “Eu delimito um tempo para que as pessoas me acessem e eu acesse coisas da empresa, mesmo que eu esteja pensando nisso em algum outro momento.”

Renato segue caminho parecido com o de Jacqueline, Aline e Pedro, ou seja, combinando tentativas de desconexão que expressam oposição ao regime temporal ao mesmo tempo adaptação à sua intensidade e demanda. Ele identifica a dificuldade em delimitar o fim da jornada de trabalho e, portanto, ter sucesso em seus intentos para resistir ao avanço do tempo de trabalho. Pergunto a Renato qual é a causa disso, segundo sua interpretação:

Porque exige muito raciocínio. Então, geralmente você acaba lidando ali muito com problemas. Basicamente, te dá um problema no seu colo e você precisa resolver esse problema de alguma forma. De uma forma que eles esperam também, na maioria das vezes. Então, isso é um pouco desgastante, quando a gente parou pra pensar em termos de mente, né? Então, dependendo do dia, você sai bem esgotado mentalmente (RENATO, Desenvolvedor de *software*).

Como estava no momento da entrevista trabalhando remotamente, a única forma de se afastar das demandas laborais, as que eram possíveis, já que as mentais o acompanhavam por toda a parte, ele saía de casa para se exercitar; não levava os equipamentos com ele ou desabilitava as notificações:

as empresas geralmente utilizam canais de comunicação específica, como o Discord, Telegram, tudo mais. Então, dependendo da empresa, né? A gente tem ali aplicativos específicos. Então, geralmente eu até separo por pastas, então, o que que é aplicativo de trabalho, que que é aplicativo pessoal e poucas vezes assim acaba tendo alguma mistura dos dois sabe? Então, a o pessoal da empresa mandando eh mensagem ali no WhatsApp, por exemplo, que é mais pessoal né? Então, acontece, mas geralmente é é pouco assim então geralmente assim eu silencio as notificações dos aplicativos eh depois do horário de trabalho né? E uma vez ou outra eu acabo olhando ali pra ver se não tem alguma coisa né? Então por exemplo quando tem alguma menção ao meu nome aí chega porque como não mostrar, mas geralmente quando é qualquer outro tipo de mensagem assim eu acabo não vendo, só no outro dia (RENATO, Desenvolvedor de *software*).

Ou seja, as empresas encontraram formas digitais de demandar diante da estratégia de desconexão. Essa via de oposição e saída do trabalho já obteve resposta dos que contratam a força de trabalho; mesmo quando está desabilitado, o aplicativo notifica quando a empresa coloca o nome do trabalhador digital: a ferramenta digital é assim adaptada à oposição do trabalhador.

Em 2023, enviamos um novo questionário para os entrevistados (anexo III) para investigar a permanência em trabalho remoto e a separação entre tempo de trabalho e tempo livre. Dos 16 entrevistados, nove responderam. Eduardo, Pedro, Jacqueline, Fernando, Martin e Tarcízio mantiveram-se trabalhando apenas de suas casas. Já Aline trabalha remotamente quatro vezes na semana e um dia na empresa. Josué três dias em sua casa e dois na empresa. Por fim Diego três dias na universidade e dois dias remotamente. Vejamos como a *resistência* e a *adaptação* se manifestam neste contexto.

Aline contou que precisou mudar de apartamento para poder ter um espaço separado apenas para trabalhar, pois estava tendo dificuldades de se desconectar do trabalho:

Ainda tenho algumas recaídas, mas estou me esforçando a sair de casa também, ir na academia, encontrar amigos e tem me ajudado a separar o tempo. Mas ainda tem dias que fico preocupada, ou até que tenho que trabalhar até mais tarde. Acho que ter vida social me ajuda a trabalhar menos (ALINE, Testadora de *Software*).

A estratégia de resistência cedeu espaço para novo “caos adaptativo”. As formas de barrar o tempo de trabalho não colocavam Aline em oposição à forma de organização do tempo presente no regime temporal; elas tinham como função tirar um pouco das tensões causadas pela intensidade do processo de trabalho. A preocupação com o tempo de trabalho, como se vê, segue em sincronia com outras atividades. Diante desta constatação, perguntei a ela se era preciso ocupar o tempo livre com atividades porque se não fizer isso acaba se transformando em tempo de trabalho? A resposta foi direta: “Isso mesmo!”

Então, eu a questionei sobre o que a levava a responder às demandas: “Não sei..., mas acho que como eu ‘estou fazendo nada mesmo’ não custa responder.” De fato, a “rebeldia” inicial de Aline se converteu em adaptação total à demanda e aos critérios de produtividade e de valor do tempo presente no regime temporal sincrônico.

Jacqueline vive contexto semelhante; queixa-se que, por estar trabalhando de casa e “sempre perto do seu ponto de trabalho”, seu “cliente acha que” está “sempre disponível a qualquer momento e me chama o dia todo, no começo foi difícil saber quando parar,

atualmente já é mais tranquilo.” A tranquilidade diante da demanda por estar constantemente flexibilizando o seu tempo livre para o tempo de trabalho, e sincronizando-o com outras atividades, se necessário, só vem da adaptação; e ela argumenta que se adaptou: “muito a trabalhar em casa e acho que rendo muito mais que no escritório.”

Josué é outro adaptado à flexibilização da jornada de trabalho quanto ao seu regime temporal, medindo-o com exatidão mercantil; é daqueles que sabem o valor que devem entregar aos que contratam sua força de trabalho. Além disso, opera suas atividades pela chave da sincronia; a flexibilidade está completamente incorporada ao modo de ser, não é mais apenas referente às condições de seu labor:

Apesar do horário normal de trabalho, a empresa é bem aberta quanto a execução do mesmo. Por exemplo, se eu preciso sair um pouco para realizar alguma atividade pessoal, não tem problema em voltar a trabalhar depois, observando se não vai atrapalhar demais pessoas do projeto ou alguma reunião. Com isso, eu consigo me adequar bastante, as vezes até mesmo indo na academia durante o expediente e voltando mais tarde, onde com a cabeça mais fria e renovada consigo me focar mais. Também não tenho nenhum problema em relação a distrações, consigo me organizar entregando o necessário para o trabalho (JOSUÉ, Desenvolvedor de *software*).

Pedro, outro que relata estar adaptado, se mantém completamente em trabalho remoto após a pandemia. Dentre os entrevistados, foi o que alterou o seu contrato para “*home office*”. Disse que gostava da ideia de não ter que gastar mais tempo em deslocamento para ir ao trabalho. Nesse sentido, diz ganhar tempo. No entanto, “estando em projetos, às vezes preciso me deslocar até o cliente, então isso não muda.” Por fim, Pedro disse que certos dias ainda excede as horas de trabalho, além de misturar tempo de trabalho com tempo livre, mas em seu estado de adaptação conclui que “é normal na nossa área.”

Trata-se de uma adaptação que leva a pensamentos que concluem de maneira resignada; resposta que não é incomum neste cenário. Martin, ao responder sobre a separação entre tempo de trabalho e tempo livre, afirmou essa postura resignada diante da sincronia: “As atividades se misturam. Acaba sempre fazendo atividades de trabalho ou domésticas misturadas”.

Mas os adaptados entram em nova crise, uma crise crítica que começa a problematizar as estratégias de adaptação; a oposição começa a aparecer – o conformismo ainda não dá lugar ao inconformismo e a estratégias de oposição, mas já podemos perceber um desencontro, uma não identificação das estratégias do trabalhador digital

com os objetivos mercantis de seu processo de trabalho. Tarcizio anuncia em quais condições de trabalho essa crise costuma surgir.

Ao responder sobre as estratégias que tem adotado para evitar que o regime temporal avance sobre as porosidades entre o tempo de trabalho e o tempo livre, ele expressa uma (o)posição que coloca a questão em um lugar distinto do que os entrevistados apresentaram. Tarcizio problematiza o diagnóstico compartilhado por Jacqueline quando diz: “acho que rendo muito mais que no escritório”; em seguida completa:

Sobre a separação dos tempos, eu tento manter uma rotina, esse ano eu vou de manhã para a academia, entro às 9 no trabalho, saio às 18. Após o horário quando estou no período letivo eu procuro estudar e por agora nas férias eu costumo jogar um pouco com os amigos e também sempre tento dividir esse horário em ficar um pouco com minha mãe e dar atenção para minha noiva também. Ela mora em Ribeirão Preto então sempre tentamos manter o máximo de contato possível (ela também é *home office*) (Tarcizio, Desenvolvedor Júnior).

Assim como os outros entrevistados que responderam ao questionário de verificação (anexo III), nossa comunicação foi feita por e-mail ou pelo aplicativo de mensagens e chamadas *whatsapp*. A comunicação com Tarcizio foi feita desta última forma. Após ter enviado o relato acima, antes de qualquer questionamento de nossa parte, enviou uma nova mensagem três minutos depois: “Inclusive, por ela também ser do *home office*, sempre que estamos juntos aos finais de semana nos pegamos discutindo sobre esse modelo [de] trabalho e sobre as leis trabalhistas que consideramos serem arcaicas para nossa atual realidade” (Tarcizio, Desenvolvedor Júnior).

Pedi que me explicasse o que pensava sobre as leis trabalhistas:

Bom, quando foi inventada essa carga horária de 44h semanais, eram tempos menos modernos onde se produzia muito menos que hoje e com as tecnologias que temos, é mais que óbvio que otimizamos nossa produção. Então, basicamente, para o bem estar dos funcionários, deveria ser revisto e diminuído essa carga horária que vem trazendo vários problemas de saúde, seja física ou mental (Tarcizio, Desenvolvedor Júnior).

A crise crítica se manifesta como oposição às condições mesmo que adaptado a elas. A experiência com o processo de trabalho organizado da forma que temos descrito e problematizado, com o regime temporal que o subjaz, leva o trabalhador digital a pensamentos inconformados com tais condições; dos “pensamentos pouco conformados” emerge a oposição. O olhar está para a legislação que regula as relações de trabalho, por isso o questiono se seria a jornada de trabalho de oito horas o ponto que ele considera arcaico na CLT; e ele argumentou: “Não somente, mas o principal, que nos atinge diretamente no dia a dia. O tempo de férias também é pouco em conformidade com o

tempo que trabalhamos, salários também são desvalorizados fora outros benefícios que muitas pessoas não têm” (Tarcízio, Desenvolvedor Júnior).

A conclusão, na elaboração de sua experiência, não é a resignação, mas a oposição fundada na percepção da não identidade entre os seus objetivos e os objetivos mercantis de quem avança e disputa o seu tempo. Tarcízio percebeu que a jornada de trabalho medida em horas e o período de férias em dias, semana e mês não correspondiam à quantidade e à qualidade do tempo que trabalhava; ele também percebeu que no regime temporal sincrônico a flexibilização da jornada de trabalho significava mais do que uma mudança na *quantidade* das horas trabalhadas, a sincronia dilata o que se pode fazer, ao mesmo tempo, em “tempo real”, em uma mesma quantidade de horas. Trabalha-se mais, não apenas além da jornada de trabalho.

A identidade com a *flexibilização* espacial e diacrônica da jornada de trabalho, moeda de troca do capital, não interessa a ele. Há um entendimento, de sua parte, do sentido dela. Mesmo adaptado em seu processo de trabalho ao regime temporal, Tarcízio demonstra que a sanha para discipliná-lo não o impediu de, em sua oposição às condições de trabalho, produzir alternativas a partir de seu pensamento pouco conformado (GRAMSCI, 2015, p. 272), diríamos, com uma tendência à insubordinação, por hora, sem qualquer estratégia e organização para se efetivar.

5. CONCLUSÕES

Em nossa tese, buscamos demonstrar que o modo de trabalhar dos trabalhadores digitais se mostra a partir da demanda feita pelo mercado por certas habilidades, centralmente: autonomia como *responsabilidade*, flexibilidade como *organização* e criatividade como *operação*. Estas habilidades expressam a lógica subjacente do *regime temporal* que ordena temporalmente o processo de trabalho e tem como principal característica a sincronia, impondo ao trabalhador e trabalhadora digital a *flexibilização da jornada de trabalho* e o avanço do capitalismo sobre as porosidades entre tempo de trabalho e tempo livre.

A responsabilidade é organizativa na medida em que expressa um princípio ordenador do processo de trabalho, sobretudo quanto aos eventos, às tarefas e às atividades que resultarão no produto de tal processo. A responsabilidade é hierarquizante na medida em que transmite ao trabalhador digital, ou pretende transmitir, o “senso de dono”.

Poder-se-ia afirmar que nas relações de trabalho o polo que compra no mercado a força de trabalho se torna autônomo de sua função de gerenciar o tempo da jornada de trabalho ao transferir para o trabalhador a responsabilidade sobre a gestão do tempo e, portanto, da organização do processo de trabalho; o que permitiria concluir que o trabalhador digital receberia para si as horas de sua jornada de trabalho e o espaço onde o realizaria, mas o capitalista “sabe um segredo”, a efetiva autonomia dos trabalhadores diante do capital “pode matar o seu coração”.⁶³

A autonomia, muito mais do que um tipo de relação na qual o trabalhador digital pode colocar-se como sujeito, expressa a responsabilidade deste com a “autonomia” como valor demandado pelo mercado que conecta o trabalhador com as demandas do trabalho, levando-o a auto-responsabilização por dar conta de seu tempo de trabalho e tempo livre, em lugar de flexibilizar a jornada de trabalho apenas considerando o que poderiam ser as intenções próprias do(a) trabalhador(a) digital. O que o leva a operar no campo da sincronia. Esta, presente nas relações de trabalho regidos por esta métrica temporal, complexifica a noção analítica autonomia. Parece, mesmo após exposta a análise, que resta responder de maneira mais decidida a questão: *há autonomia no processo de*

⁶³ Trechos da canção “Água de beber”, Antônio Carlos Jobim.

trabalho dos trabalhadores digitais ligados ao processo de desenvolvimento de softwares?

Considerando o que apresentamos nesta pesquisa, a autonomia *como* responsabilidade é a resposta que propomos para tal questão. Por suposto, assim como outras, a autonomia é uma noção relativa. A descrevemos e analisamos, enfatizamos, tomando como objeto processos de trabalho que ocorrem em relações sociais que se dão a partir da compra e a venda da força de trabalho. Portanto, as determinações da autonomia *como* responsabilidade são aquelas concretamente delimitadas por este tipo de sociabilidade. Dentro do que atingimos fazer com a pesquisa, descrevemos algumas destas determinações. Outras pesquisas que se interessarem pelo tema, como já feito, poderão indicar e avançar na análise de outras. Não há de nosso ponto de vista, portanto, a autonomia em si, ou a responsabilidade em si.

A questão sobre a autonomia, concluímos, é incompleta. A autonomia *como* responsabilidade a coloca de uma outra forma: *quais são as determinações, no processo de trabalho de trabalhadores digitais ligados ao processo de desenvolvimento de softwares, da autonomia como responsabilidade?* Esta poderia ser feita considerando a criatividade como operação e a flexibilidade como organização.

O tema da flexibilidade, ou da flexibilização, é cheio de sutilezas. Em geral, ele está relacionado à *flexibilização* da regulação estatal das relações de trabalho. A história mostra que a cada novo processo de trabalho convertido em produtor de valores mercantis, o capitalista utiliza seus recursos para manter distante dos trabalhadores qualquer tipo de regulação à sua sanha produtiva. Nesse sentido, o capitalista, como se tem visto, é um fervoroso defensor da liberdade e da autonomia dos sujeitos diante do Estado. Claro está que há exceções. Os trabalhadores digitais investigados por nós indicam em que medida os capitalistas podem apelar à regulação estatal sempre que seja necessário. A questão contratual, por exemplo, demonstra que, neste momento, embora sejam em sua maior parte CLT, já tiveram, ou combinam, experiências com contratos sem direitos, como *freelancers*. Do ponto de vista da autonomia como responsabilidade, evidenciou-se que o caráter organizativo da responsabilidade e sua relação com o regime temporal impacta a organização do trabalho digital de forma muito semelhante, independentemente do tipo de contrato; o que nos leva a concluir que há um interesse por parte das empresas em reter os trabalhadores digitais em um contexto de mercado aquecido.

Esta é de uma das exceções. Uma empresa que desenvolve um aplicativo que serve de plataforma digital de trabalhadores que fazem entregas formaliza seus trabalhadores digitais em contrato CLT. Contrato cheio de cláusulas regulatórias tais como tempo de duração e multa em caso de rescisão por parte do trabalhador, além de confidencialidade, por exemplo. Em paralelo, os trabalhadores que tornam concreta a função do *software*, isto é, que concluem o produto com as entregas que fazem, estes não são formalizados não tendo nenhum direito; sendo assim paradigmáticos de uma *flexibilização* contratual bem “brasileira”, como já afirmamos a partir de Arantes (2023, p. 75-76).

Retornando ao objeto desta pesquisa, a questão contratual impacta no quanto a característica sincrônica do regime temporal pode se intensificar. A ausência de formalização coloca o trabalhador digital sob o risco de ter o cliente ou a empresa sempre demandando trabalhos não solicitados anteriormente. O que gera mais do que apenas uma intensificação e extensão do tempo de trabalho, mas mais atividades solicitadas não remuneradas.

Outro elemento que articula flexibilidade e regime temporal é o autogerenciamento. Há uma flexibilidade nas formas de gerenciar a força de trabalho que pode aparecer como autogerenciamento. Mas este, assim como outras formas de gerência, se desdobra em sincronia com as formas de gerência na medida em que a dimensão da disciplina que está em questão é o regime temporal que organiza o processo de trabalho. Mais que isso, se a meta é a flexibilização da jornada de trabalho, se necessário com a sincronia das atividades que seriam próprias do processo de trabalho durante o tempo livre, o autogerenciamento é um dos recursos duplos: além da disciplina no uso do tempo, a dimensão da “autonomia como responsabilidade” faz o(a) trabalhador(a) digital concluir em favor do capitalista, quando há dúvida sobre se aquele tempo empregado em processos produtivos deve ou não ser pago. Sincronizar as formas de “gerência” que venham a dar conta de que a temporalidade do trabalho será garantida. Portanto, a autogerência como sincronia gerencial prescinde que o capitalista necessite contar com o trabalhador no mesmo local da gerência, mesmo que as empresas ainda mantenham a figura do gerente como parte do processo de trabalho. As plataformas digitais, os clientes, a equipe de trabalho e o próprio trabalhador digital compõem os elementos que formam a *função* de gerência do processo de trabalho; aquela que entrega o ajuste e, se necessário, o reajuste do trabalhador digital “ao trabalho na sua forma capitalista” (BRAVERMAN, 1977, p. 124). Mas ela *pressupõe* a sincronia gerencial em alguma medida, posto que a

articulação destas formas depende da incorporação ao modo de vida do trabalhador digital dos princípios temporais e organizacionais.

O tema da flexibilização da jornada de trabalho permite algumas outras conclusões. Quando constatamos um regime temporal com o predomínio de traços de sincronização, como descrevemos nesta tese, conclui-se que os trabalhadores digitais que são disciplinados e operacionalizados em sua métrica, convertem-se em trabalhadores sob demanda. A novidade deste regime temporal sincrônico é que a disciplina do tempo de trabalho, ao avançar sobre o tempo livre, com a demanda “em tempo real” (WEISSBERG, 2004) e o papel de controle das plataformas digitais em processos de trabalho mediados por ela (ABÍLIO, 2020; ANTUNES & FILGUEIRAS, 2020; AMORIM, CARDOSO & BRIDI, 2022), promove uma adaptação do trabalhador digital que se converte em trabalhador sob demanda. Mas seria possível identificar os mesmos aspectos em processos de trabalho de outras categorias ocupacionais mediadas por meios de trabalho digitais? Esta tendência ao regime temporal sincrônico, presente do trabalho digital, indicaria uma tendência à generalização da sincronia como recurso de gestão da força de trabalho para outros tipos de trabalho?

A última conclusão que articula “flexibilidade como operação” e sincronia se refere à jornada de trabalho. Quando o regime temporal sincrônico passa a ser a referência de organização do tempo por parte dos trabalhadores, a jornada de trabalho se torna uma fração do tempo de trabalho. Isso indica que a hierarquia e a ordem que operam os eventos e as atividades e que formam o processo de trabalho passariam a refletir sobre a lógica temporal fora do tempo de trabalho, como demonstramos na flexibilização da jornada de trabalho. Nesse caso, o trabalhador digital sincronizaria suas atividades em função do processo de trabalho. Para além disso, em momentos em que não há demanda pela sincronia, como parte do modo de vida, este regime temporal organizaria também o tempo livre?

Antes de passarmos ao tema da criatividade, há ainda um aspecto importante sobre a flexibilização da jornada de trabalho: se o regime temporal sincrônico flexibiliza a jornada de trabalho, em que medida se sustenta a flexibilização? Embora o traço sincrônico intensifique o avanço do tempo de trabalho sobre o tempo livre, ao mesmo tempo que permite que estas experiências temporais ocorram em sincronia, a jornada de trabalho em seu sentido quantitativo, ou seja, medida em horas de duração e marcada por um claro horário de início e término, ainda é uma referência temporal ao processo de

trabalho. É neste sentido que concluímos que há flexibilização dela, posto que ela ainda não foi completamente suprimida.

A análise da “criatividade como operação” demonstrou que, no processo de trabalho digital, ela reduz o “criar” em operações que tem como objetivo “solucionar problemas”, os quais podem estar relacionados ao desenvolvimento de *software* ou a operacionalizar o negócio que envolve a “ideia”, posto que, como indicou um dos entrevistados, “ideia não tem valor” no mercado.

Há duas conclusões principais a partir desta operacionalização do que seria o ato de criar como parte das características úteis da força de trabalho dos desenvolvedores de *software*.

A primeira relaciona-se ao desenvolvimento da Inteligência Artificial e à reprodução social do trabalho digital de desenvolver *softwares*. Como descreveu Diego, esse desenvolvimento leva a um cenário de autodeterminação de um algoritmo. Atualmente, a Inteligência Artificial é limitada em suas possibilidades, o que significa que um “computador autodidata” ainda não é possível. Mediante este diagnóstico, estaríamos presenciando uma espécie de “Acumulação primitiva digital”? Ou seja, os desenvolvedores estariam transferindo às grandes empresas de tecnologia, como a Google, por exemplo, a formalização de todo conhecimento necessário e todas as operações mentais humanas utilizadas no processo de desenvolvimento de *software*? Embora esta possibilidade esteja aquém do nosso presente, Fernando e Diego relataram que as Inteligências Artificiais já conseguem usar a linguagem de programação para desenvolver *softwares* simples. Se um cenário com estas características se consolidasse, o que se mostra em tendência que se concretiza em outros tipos de atividade, como na substituição do trabalho vivo de cirurgiões por “robôs cirurgiões”, ou de motoristas de automóveis ser substituído por carros guiados pelo aplicativo da Uber, teríamos a inversão da tese do Capitalismo Cognitivo; em lugar do trabalhador livre e autônomo teríamos o capital podendo prescindir deste tipo de trabalho posto que o transformou em um “autômato”.

O segundo ponto, ainda relacionando a Inteligência Artificial com o tema da “criatividade como operação” enquanto “Acumulação primitiva digital”, não envolve apenas os trabalhadores digitais. Diego esclareceu que o uso, a interação do usuário, é também uma forma de participar da programação de *software* na medida em que:

[...] para que você possa aprimorar, otimizar um software, uma das maneiras, que hoje em dia é a mais utilizada, lembrando que a gente, a premissa lá que eu falei no início é que a gente está tentando traduzir, traduzir não, a gente

está tentando representar o que o cérebro humano faz para o computador. Para que a gente possa fazer essa tarefa de uma melhor forma, nós humanos temos que aprimorar essas tarefas [...].

O que justifica que estes dados de “uso” são incorporados a processos de desenvolvimento futuros, o que suprimiria “erros” e reduziria a necessidade da “criatividade como operação”, na medida em que se buscariam processos de produção com “erro zero”.

Deste segundo ponto derivam algumas questões: ao “educar” a Inteligência Artificial para ser “autônoma” e, portanto, prescindir do trabalho, os trabalhadores digitais estariam não apenas programando o fim da sua atividade, mas estariam também colaborando para que um trabalho social com finalidades mercantis não fosse reconhecido nas relações de troca no mercado? Esse fato, que impactaria os usuários, mas que retira do trabalhador a possibilidade de ter a sua atividade reconhecida no universo do trabalho assalariado, poderia, fazendo algumas deduções e considerações a partir dessa tendência, levar ao desaparecimento dessa categoria ocupacional? O desenvolvedor de *software* passaria a ser, no futuro, uma ferramenta de *softwares* autônomos?

Retomando Arantes (2023, p. 76), estaríamos diante de uma tendência, para os trabalhadores digitais, de “um agravamento” da “espoliação”, o que os levaria a “assumirem cada vez mais os traços dos ‘homens precários’ da periferia.” Em vista disso, poderíamos indicar uma tendência não de desaparecimento deste tipo de trabalho, mas de sua precarização?

Essa conclusão implicaria um aprofundamento da dominação do trabalho. Retomando Gramsci (2015), a dominação do trabalho é uma relação social constituída através do antagonismo de duas classes de sujeitos: a que concretiza a dominação e se beneficia dela e aquela que lhe é objeto. Todavia, estes, ao estarem inseridos em relações deste tipo, tornam-se sujeitos ao negá-la, colocando esta relação em movimento, em processo de constituição; o que impossibilitaria indicar respostas prévias ao que se dará diante das questões que indicamos.

Os temas da Resistência e da Adaptação foram analisados na tese a partir desta premissa: a superação de qualquer tipo de regime temporal passaria pela mudança na lógica de produção. O regime temporal se refere, como afirmou Cohn (2016), a um “modo de tempo”. Sendo o modo de produção capitalista, estamos diante de um tempo social determinado pelo sentido produtivo do trabalho. A sincronia é a característica principal deste regime de tempo que analisamos. Se olharmos para a história, parece que é possível

indicar que a resistência efetiva corresponderia a um projeto organizado dos trabalhadores no sentido de encontrar uma forma de limitar o tempo de trabalho estabelecendo uma métrica social para limitar a jornada de trabalho. Para além da meta de superação deste tempo social capitalista, um dos principais temas de disputa temporal é a redução da jornada de trabalho, como já indicado por Engels (2015).

Concluimos, no entanto, que diante do regime temporal sincrônico, questões já postas pela análise crítica do processo de trabalho como, “o que é uma jornada de trabalho? Em todo caso, menos que um dia natural de vida. Quanto menos?”, feitas por Marx (2017, p.306), retornam aos trabalhadores digitais. E prosseguimos com Marx (2017, p. 306-307):

O capitalista tem sua própria concepção sobre essa *ultima thule*, o limite necessário da jornada de trabalho. Como capitalista, ele é apenas capital personificado. Sua alma é a alma do capital. Mas o capital tem um único impulso vital, o impulso de se autovalorizar, de criar mais-valor, de absorver, com sua parte constante, que são os meios de produção, a maior quantidade possível de mais-trabalho. O capital é trabalho morto, que, como um vampiro, vive apenas da sucção de trabalho vivo, e vive tanto mais quanto mais trabalho vivo suga. O tempo durante o qual o trabalhador trabalha é o tempo durante o qual o capitalista consome a força de trabalho que comprou do trabalhador.

Com a sincronia, a jornada de trabalho em quantidade de horas ou como duração que resulta de uma disposição diacrônica de eventos e atividades que forma o processo de trabalho se torna, em alguma medida, se torna insuficiente para medir o tempo de trabalho, concluimos que a resistência como forma de barrar a “alma” de “vampiro” do capitalismo está diante do desafio de, ao mesmo tempo, apresentar ao capital o que o trabalhador entende como jornada de trabalho. Partir da categoria jornada de trabalho sem identificar as potencialidades sincrônicas dos processos no tempo, que têm sido utilizadas pela meta de consumir “a maior quantidade possível de mais-trabalho”, é jogar com a fantasia de que *flexibilizar* as horas da jornada de trabalho é uma conquista dos trabalhadores digitais, não uma adaptação ao regime temporal.

Tal elaboração e o seguinte passo de estabelecer os limites da jornada de trabalho não se darão apenas no processo de trabalho e nas relações de mercado já que, segundo Marx (2017, p.309):

a natureza da própria troca de mercadorias não impõe barreira alguma à jornada de trabalho e, portanto, nenhuma limitação ao mais-trabalho. O capitalista faz valer seus direitos como comprador quando tenta prolongar o máximo possível a jornada de trabalho e transformar, onde for possível, uma jornada de trabalho em duas. Por outro lado, a natureza específica da mercadoria vendida implica um limite de seu consumo pelo comprador, e o trabalhador faz valer seu direito como vendedor quando quer limitar a jornada de trabalho a uma duração

normal determinada. Tem-se aqui, portanto, uma antinomia, um direito contra outro direito, ambos igualmente apoiados na lei da troca de mercadorias. **Entre direitos iguais, quem decide é a força. E assim a regulamentação da jornada de trabalho se apresenta, na história da produção capitalista, como uma luta em torno dos limites da jornada de trabalho – uma luta entre o conjunto dos capitalistas, *i.e.*, a classe capitalista, e o conjunto dos trabalhadores, *i.e.*, a classe trabalhadora.** (grifo nosso).

Consequentemente, a questão de elaborar as fronteiras da jornada de trabalho no século XXI, dar o passo para além da crise crítica, e em alguma medida limitar as potencialidades sincrônicas do regime temporal quanto a eliminação das porosidades entre o tempo de trabalho e tempo livre, será construída politicamente como já o foi ao longo da história.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ABÍLIO, Ludmila Costhek. Plataformas digitais e uberização: globalização de um sul administrado?. **Contracampo**, Niterói, v. 39, n. 1, p. 12-26, abr./jul. 2020.

ADORNO, Theodor. **Palavras e sinais: modelos críticos 2**. Petrópolis, Rio de Janeiro: Vozes, 1995.

_____. Introdução à controvérsia sobre o Positivismo na Sociologia Alemã. In: **Theodor W. Adorno: textos escolhidos**. São Paulo: Nova Cultural, 1999, p. 109-189.

_____; HORKHEIMER, Max. **Dialética do esclarecimento: fragmentos filosóficos**. Rio de Janeiro: Jorge Zahar Ed., 2006.

ALVES, Daniela Alves de. **Tempo e trabalho: gestão, produção e experiência do tempo no teletrabalho**. Porto Alegre: Escritos, 2014. 246p.

AMORIM, Henrique. **Trabalho imaterial: Marx e o debate contemporâneo**. São Paulo: Annablume; Fapesp, 2009. 190p.

_____; GRAZIA, Maurício. Taylorização e auto-taylorização do trabalho: as metodologias ágeis na indústria de software. **Século XXI, Revista de Ciências Sociais**, v.8, no 2, p.747-776, jul./dez., 2018.

_____; CARDOSO, Ana Claudia Moreira; BRIDI, Maria Aparecida. Capitalismo Industrial de Plataforma: externalizações, sínteses e resistências. **Caderno CRH**, v. 35, 2022.

ANTUNES, Ricardo; FILGUEIRAS, Vitor. Plataformas digitais, Uberização do trabalho e regulação no Capitalismo contemporâneo. **Contracampo**, Niterói, v. 39, n. 1, p. 27-43, abr./jul. 2020.

APINFO. São Paulo. Disponível em: <https://www.apinfo2.com/apinfo/informacao/p18vinculo.cfm>. Acessado em: 10 nov. 2019.

ARANTES, Paulo E. **A fratura brasileira do mundo: visões do laboratório brasileiro da mundialização**. São Paulo: Editora 34, 2023. 144p.

ATLASSIAN. Delaware: Atlassian. Disponível em: <https://www.atlassian.com/br/software/jira>. Acesso em: 06 out. 2023.

BENDASSOLLI, Pedro F.; WOOD JR, Thomaz; KIRSCHBAUM, Charles; PINA E CUNHA, Miguel. Indústrias criativas: definição, limites e possibilidades. **RAE**, São Paulo, v. 49, n.1, jan./mar., 2009.

BERTÃO, Naiara. Mercado de tecnologia tem acúmulo de 310% de vagas em 2020. **Valor Investe**. São Paulo, 2021. Disponível em:

<https://valorinveste.globo.com/objetivo/empreenda-se/noticia/2021/01/10/mercado-de-tecnologia-tem-aumento-de-310percent-de-vagas-em-2020.ghtml>. Acesso em: 20 jul. 2021.

BESANCENOT, Olivier; LÖWY, Michael. **A jornada de trabalho e o 'reino da liberdade'**. São Paulo: Editora Unesp, 2021.

BRAVERMAN, Harry. **Trabalho e capital monopolista**. A degradação do trabalho no século XX. Rio de Janeiro: Zahar Editores, 1977.

Beck, Ulrich. **Un nuevo mundo feliz**. La precariedad del trabajo en la era de la globalización. Barcelona: Paidós, 2000.

BRIDI, Maria A; BRAUNERT, Maria B. O trabalho na indústria de Software: a flexibilidade como padrão das formas de contratação. **Caderno CRH**, Salvador, v. 28, n. 73, p. 199-213, jan./abr. 2015.

_____; _____. Condições de trabalho e processo produtivo de *software*: uma mercadoria emblemática do trabalho imaterial. In: BRIDI, Maria A.; LIMA, Jacob C. (orgs.). **Flexíveis, virtuais e precários?**: os trabalhadores em tecnologia de informação. Curitiba: Editora da UFPR, 2018.

_____; BOHLER, F. R. ; BEZERRA, G. U. . O impacto dos avanços tecnológicos: o tempo de trabalho no home office. In: DAL ROSSO, Sadi; CARDOSO, Ana Claudia Moreira; CALVETE, Cassio da Silva; KREIN, José Dari. (org.). **O Futuro é a redução da jornada de trabalho**. Porto Alegre: Cirkula, 2022, v. 1, p. 301-320.

CARDOSO, Ana C. M; CALVETE, Cássio da S.; KREIN, José D.; DAL ROSSO, Sadi. Introdução. In: DAL ROSSO, Sadi; CARDOSO, Ana Claudia Moreira; CALVETE, Cassio da Silva; KREIN, José Dari. (org.). **O Futuro é a redução da jornada de trabalho**. Porto Alegre: Cirkula, 2022, v. 1, p. 23-30.

CASTELLS, Manuel. **A sociedade em rede**. A era da informação: economia, sociedade e cultura; v. 1. São Paulo: Paz e Terra, 1999.

_____. **A galáxia da Internet**: reflexões sobre a internet, os negócios e a sociedade. Rio de Janeiro: Zahar, 2003.

CASTRO, Bárbara G. **Afogados em contratos**: o impacto da flexibilização do trabalho nas trajetórias dos profissionais de TI. 2013. Tese (Doutorado em Ciências Sociais) - Instituto de Filosofia e Ciências Humanas da Universidade Estadual de Campinas, Unicamp, 2013.

COHN, Gabriel. O tempo e o modo: temas de dialética marxista. **Sociol. Antropol.** Rio de Janeiro, v. 6, 01: 33-60, abril, 2016.

CORIAT, Benjamin. **Pensar pelo avesso**. Rio de Janeiro: UFRJ, 1994.

DIAS, Edmundo F. et al. **A ofensiva neoliberal**: reestruturação produtiva e luta de classes. Brasília: Sindicato dos Eletricitários de Brasília, 1996. 170p.

DRUCK, Graça. Trabalho, precarização e resistências: novos e velhos desafios? **Caderno CRH**, v. 24, n. 1, p. 37-57, 2011.

DUBET, François. **Injustiças**: a experiência das desigualdades no trabalho. Florianópolis: Editora UFSC, 2014.

ENGELS, Friedrich. **A situação da classe trabalhadora na Inglaterra**. São Paulo: Boitempo, 2015. 388p.

ESPINHA, Roberto Gil. Você realmente sabe o que é um SPRINT?. 2020. Disponível em: <https://artia.com/blog/sprint/>. Acesso em: 02 nov. 2023.

FIRJAN. **Mapeamento da indústria criativa no Brasil**. Rio de Janeiro: Pesquisas Firjan, 2019.

GEEKHUNTER. Disponível em: <https://www.geekhunter.com.br/>. Acesso em: 20 jul. 2021.

GORZ, André. **O imaterial**: conhecimento, valor e capital. São Paulo: Annablume, 2005.

GRAHAM, Mark; ANWAR, Amir M. Trabalho Digital. In: ANTUNES, Ricardo. **Uberização, trabalho digital e indústria 4.0**. São Paulo: Boitempo, 2020, p. 47-58.

GRAMSCI, Antonio. Americanismo e fordismo. In: _____. **Cadernos do cárcere**, v. 4. 5ª ed. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2015, 237-282.

HARVEY, David. **Condição pós-moderna**: Uma pesquisa sobre as origens da mudança cultural. São Paulo: Edições Loyola, 2008.

_____. **O neoliberalismo**: história e implicações. São Paulo: Edições Loyola, 2014.

HEGEL, Georg W. F. **Fenomenologia do espírito**. Petrópolis, Rio de Janeiro: Vozes: Bragança Paulista: Editora Universitária São Francisco, 2014.

HOBBSBAWN, Eric. **Era dos extremos**: o breve século XX: 1914 – 1991. São Paulo: Companhia das Letras, 2016.

HUWS, Ursula. Vida, trabalho e valor no século XXI: desfazendo o nó. **Caderno CRH**, Salvador, v. 27, n. 70, p. 13-30, abr. 2014. Disponível em: http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0103-49792014000100002&lng=pt&nrm=iso. Acesso em: 14 ago. 2018.

_____. Expressão e expropriação: a dialética de autonomia e controle no trabalho criativo. In: _____. **A formação do cibertariado**: trabalho virtual em um mundo real. Campinas, São Paulo: Editora da Unicamp, 2017, p. 255-287.

_____. **Labour in contemporary capitalism**. What next? London: Palgrave Macmillan, 2019.

LIMA, Jacob Carlos; HOLZMANN, Lorena. Tempo, espaço e trabalho. In: ECKERT, Cornelia; ROCHA, Ana Luiza Carvalho da (orgs.). **Etnografias do trabalho, narrativas do tempo**. Porto Alegre: Marcavisual, 2015, p. 52-77.

_____. ; OLIVEIRA, Daniela R. de. Trabalhadores digitais: as novas ocupações no trabalho informacional. **Revista Sociedade e Estado**, v. 32, n. 1, p. 115-143, jan./abr. 2017.

_____; BRIDI, Maria A. O trabalho digital e os trabalhadores. In: BRIDI, Maria A.; LIMA, Jacob C. (orgs.). **Flexíveis, virtuais e precários?: os trabalhadores em tecnologia de informação**. Curitiba: Editora da UFPR, 2018.

_____; PIRES, Aline S. Juventudes e a nova cultura do trabalho. Considerações a partir do trabalho digital. In: LIMA, Jacob C.; BIAVASCHI, Magda B.; LEITE, Marcio de Paula (orgs.). **O trabalho em crise: flexibilidade e precariedades**. São Carlos: EdUFSCar, 2020, p.105-130.

MANNING, Stephan. New Silicon Valleys or a new species? Commoditization of knowledge work and the rise of knowledge services clusters. **Research Policy**, 42, p. 379-390, 2013.

MARTINS, Amanda C. **Criatividade, autonomia e precariedade: o trabalho dos profissionais em tecnologia da informação**. Dissertação (Mestrado), Universidade Federal de São Carlos, 2016. 93p.

MARX, Karl; ENGELS, Friedrich. **A ideologia alemã: crítica da mais recente filosofia alemã em seus representantes**. São Paulo: Boitempo, 2007.

_____. **O 18 de Brumário de Luís Bonaparte**. São Paulo: Boitempo, 2016.

_____. **O capital: crítica da economia política**. Livro I: o processo de produção do capital. São Paulo: Boitempo, 2017.

MINGOTE, Bianca. Decretado fim da emergência sanitária global de covid-19. Brasília, 2023. [Transcrição]. Disponível em: <https://www12.senado.leg.br/radio/1/noticia/2023/05/08/>. Acesso em: 10 jun. 2023.

MONDAY. Telaviv. Disponível em: <https://monday.com/lang/pt>. Acesso em: 07 set. 2023.

MORAES, Reginaldo Carmelo Corrêa de. **Neoliberalismo: De onde vem? Para onde vai?** São Paulo: Editora SENAC, 2013.

MOULIER-BOUTANG, Yann. O território e as políticas de controle do trabalho no capitalismo cognitivo. In: COCCO, Giuseppe; GALVÃO, Alexander Patez; SILVA, Gerardo (orgs.). **Capitalismo cognitivo: trabalho, redes e inovação**. Rio de Janeiro: DP&A, 2003.

NEGRI, Antonio; LAZZARATO, Maurício. Trabalho imaterial e subjetividade. In: _____; _____. **Trabalho imaterial**: formas de vida e produção de subjetividade. Tradução de Monica de Jesus. Rio de Janeiro: DP&A, 2001.

OLIVEIRA, Daniela R. **Os trabalhadores da indústria de software**: flexíveis e precários? Dissertação (Mestrado), Universidade Federal de São Carlos, 2009.

_____; **Do fim do trabalho ao trabalho sem fim**: o trabalho e a vida dos trabalhadores digitais em *home office*. Tese (Doutorado), Universidade Federal de São Carlos, 2017.

_____; MARTINS, Amanda C. Espaços virtuais do trabalho em TI: as frágeis fronteiras entre a vida profissional e pessoal. In: BRIDI, Maria A.; LIMA, Jacob C. (orgs.). **Flexíveis, virtuais e precários?**: os trabalhadores em tecnologia de informação. Curitiba: Editora da UFPR, 2018, p. 173-191.

PEIXOTO, Jorge A. T. Neoliberalismo e mito da empregabilidade: a construção e a manutenção de sujeitos culpabilizados, infantilizados e segregados. In: CASTRO, Fernando Gastal de; FERREIRA, João Batista (orgs.). **Neoliberalismo, trabalho e precariedade subjetiva** [recurso eletrônico]. Porto Alegre: Editora Fi, 2022, p. 107-129.

PELEGRINI, João Gabriel S. **Trabalho digital e autonomia**: superação da subordinação ou sua reconfiguração? Texto apresentado no 44º Encontro anual da ANPOCS, SPG34: sessão 01:03/12, 2020. Disponível em: https://www.anpocs2020.sinteseeventos.com.br/atividade/view?q=YToyOntzOjY6InBh mFtcyI7czozNjoiYToxOntzOjEyOiJJRF9BVEIWSURBREUiO3M6MzoiMjA2Ijt9Ijtzj E6ImgiO3M6MzI6IjBhMTFiMTFhMjhjY2YwN2RmMWYwMTI0MWZjMzY0MzJlIjt9&ID_ATIVIDADE=206. Acesso em: 20 set. 2023.

_____. Trabalho digital e autonomia: criatividade, responsabilidade e a flexibilização da jornada de trabalho. In: FESTI, Ricardo Colturato (org.). **A tragédia de Sísifo**: trabalho, capital e suas crises no século XXI. 1. ed. Jundiaí [SP]: Paco, 2023, p. 335-358.

PERIODO de isolamento começa a valer nesta terça-feira em SP. **Exame**, São Paulo: Abril, 2020. Disponível em: <https://exame.com/brasil/periodo-de-isolamento-comeca-a-valer-nesta-terca-no-estado-de-sao-paulo/>. Acesso em: 13 abr. 2021.

RODRIGUES, Maria E. A autonomia do trabalho imaterial dos desenvolvedores de software. **Sociologias Plurais**, v. 2, n. 2, 2014, p. 78-96.

_____; MOTIM, Benilde M. L. Trabalho, autonomia e identidade entre os desenvolvedores de *software*: uma análise sobre a “natureza” e as condições de trabalho em TI. In: BRIDI, Maria A.; LIMA, Jacob C. (orgs.). **Flexíveis, virtuais e precários?**: os trabalhadores em tecnologia de informação. Curitiba: Editora da UFPR, 2018.

REDAÇÃO Mundo Estranho. Quais foram os 12 trabalhos de Hércules? **Superinteressante**, 2011. Disponível em: <https://super.abril.com.br/mundo-estranho/quais-foram-os-12-trabalhos-de-hercules/>. Acesso em: 16 dez. 2022.

RODRÍGUEZ, José Guadalupe; DE LA GARZA, Enrique. **Trabajo cognitivo y control sobre el proceso de trabajo**: la producción del software. México, 2010. Disponível em:

<http://sgpwe.izt.uam.mx/pages/egt/publicaciones/libros/Trabajonoclasico/CapVTrabajocognitivo.pdf>. Acessado em: 28 jun. 2019.

ROSA, Hartmut. **Aceleração**: a transformação das estruturas temporais na Modernidade. São Paulo: Editora Unesp, 2019. 744p.

ROSENFELD, Cinara. Autonomia outorgado e apropriação do trabalho. **Sociologia**, Porto Alegre, ano 6, n° 12, jul./dez. 2004, p. 202-227.

SADIN, Eric. **La siliconizacion del mundo**: la irresistible expansion del liberalismo digital. Buenos Aires: Coja Negra, 2018, p. 49-86.

SAFATLE, Vladimir. Apresentação à edição brasileira: os deslocamentos da dialética. In: ADORNO, Theodor. **Três estudos sobre Hegel**. São Paulo: Editora Unesp, 2013, p. 11-61.

SANT'ANA, Doriedison C. **Melodia cênica** [manuscrito] : um paralelo entre a melodia musical e o movimento corporal do ator. Dissertação (mestrado) – Universidade Federal de Minas Gerais, Escola de Belas Artes, 2012. 129p.

SAP Brasil | Software e Soluções Inteligentes na Nuvem. São Paulo. Disponível em: <https://www.sap.com/index.html>. Acesso em: 11 dez. 2020.

SCHUMPETER, Joseph A. **Teoria do desenvolvimento econômico**. Coleção Os Economistas. São Paulo: Nova Cultural, 1997.

SHAKESPEARE. **Hamlet e Macbeth**. Tradução de Anna Amélia de Queiroz. Rio de Janeiro: Editora Nova Fronteira, 1995.

SILVA, Jair Batista. Notas sobre experiência em Thompson, Benjamin e Adorno. **Prelúdios**, Salvador, v. 1, n. 1, p. 27-40, jul./dez. 2013.

SLEE, Tom. **Uberização**: a nova onda do trabalho precarizado. São Paulo: Elefante, 2017.

SOFTEX. **Mercado de trabalho e formação de mão de obra em TI**. SOFTEX – Associação para Promoção da Excelência do Software Brasileiro, 2013.

_____. **Persona TI**: Caracterização do Profissional de TI e evolução de suas principais especificidades nos últimos 10 anos. SOFTEX – Associação para Promoção da Excelência do Software Brasileiro, 2019a.

_____. **Mulheres na TI**: atuação da mulher no mercado de trabalho brasileiro em tecnologia da informação. SOFTEX – Associação para Promoção da Excelência do Software Brasileiro, 2019b.

_____. **Indústria de software e serviços de TIC no Brasil**: caracterização e trajetória recente. SOFTEX – Associação para Promoção da Excelência do Software Brasileiro, 2022.

SOUZA, Tatiele P. de; TOSTA, Ludmila D. Imagens de gênero e raça na tecnologia da informação: invisibilidades negras, territórios brancos, mulheres ocultas, espaços masculinos. **Cad. Gên. Tecnol.**, Curitiba, v. 13, n. 42, p. 341-364, jul./dez. 2020.

THOMPSON, Edward P. **A miséria da teoria:** ou um planetário de erros – uma crítica do pensamento de Althusser. Rio de Janeiro: Zahar editores, 1981.

_____. Tempo, disciplina de trabalho e capitalismo industrial. In: _____. **Costumes em comum.** São Paulo: Companhia das Letras, 2005, p. 267-304.

TOLOTTI, Rodrigo. Bolsonaro diz no JN que trabalhador terá de escolher entre direitos e emprego. **InfoMoney**, 2018. Disponível em: www.infomoney.com.br/politica/bolsonaro-diz-no-jn-que-trabalhador-tera-de-escolher-entre-direitos-e-emprego/. Acesso em: 19 mai. 2023.

VARELLA, Claudia. **Emprego em alta para “devs”.** 2020. Disponível em: <https://economia.uol.com.br/reportagens-especiais/mercado-de-trabalho-busca-desenvolvedores-ti/>. Acesso em: 20 jul. 2021.

WEISSBERG, Jean-Louis. Paradoxos da teleinformática. In: PARENTE, André (org.). **Tramas da rede:** novas dimensões filosóficas, estéticas e políticas da comunicação. Porto Alegre: Sulina, 2004. p. 113-141.

WOODCOCK, Jamie. O panóptico algorítmico da Deliveroo: mensuração, precariedade e a ilusão do controle. In: ANTUNES, Ricardo (org.). **Uberização, trabalho digital e indústria 4.0.** São Paulo: Boitempo, 2020, p. 23-45.

ZANON, Breilla V.B. **Não era amor, era cilada:** startups, coworkings e a mobilização do desejo pelo mundo do trabalho. Tese (Doutorado), Universidade Federal de São Carlos, 2019.

ZARIFIAN, Philippe. Engajamento subjetivo, disciplina e controle. **Novos Estudos CEBRAP**, n. 64, nov., p. 23-31, 2002.

ZUBOFF, Shoshana. **A era do Capitalismo de vigilância:** a luta por um futuro humano na nova fronteira do poder. Rio de Janeiro: Intrínseca, 2020.

ANEXOS

ANEXO I – QUESTIONÁRIO SOCIOECONÔMICO

Número da entrevista: _____.

I. Informações sobre a realização da entrevista (Para uso do entrevistador)

Data: ___/___/___

Entrevistador:

Cidade:

Estado:

Local da entrevista:

Tempo de aplicação:

Início:

Término:

II. Dados do (a) entrevistado (a)

1. Sexo: () masculino () feminino

2. Cor/Raça:

3. Idade:

4. Qual o seu grau de escolaridade?

() 1o grau incompleto () 1o grau completo

() 2o grau incompleto () 2o grau completo () Ensino técnico

() superior incompleto () superior completo () pós-graduação

5. Especificar a formação (curso, por exemplo) o grau de escolaridade para os seguintes casos:

Ensino técnico -

Superior completo/incompleto –

Pós-graduação -

6. Qual é a sua renda média mensal (aproximada)?

7. Atualmente, quais são as suas fontes de renda?

8. Qual é o tipo de contrato de trabalho atual?

9. Durante a sua trajetória profissional, como desenvolvedor(a) de software, quais foram os tipos de contrato de trabalho que você teve?

ANEXO II – ROTEIRO DAS ENTREVISTAS

1. Você se mantém estudando? [Se sim, explorar se é por demanda da empresa, do mercado, da necessidade de atualização/ certificações, por vontade própria.]
2. Atualmente, como você é contratado para realizar o seu trabalho? Tem algum prêmio, a remuneração é fixa?
3. [Retomar os contratos de trabalho mencionados no questionário socioeconômico]. Você tem preferência por algum tipo de contrato de trabalho? Por quê?
4. Como é a sua rotina de trabalho? [Se o trabalho for realizado em casa, totalmente, ou parcialmente, questionar a organização desta rotina, além da realização do trabalho de manutenção da casa, incluindo o “trabalho doméstico” e os filhos, caso o (a) entrevistado (a) os tenha]
5. Quantas horas trabalha por dia? Quantos dias trabalha em uma semana?
6. Qual habilidade sua você considera mais importante para fazer bem o seu trabalho?
7. Existe algum tipo de controle sobre o seu trabalho? (Se sim, quais?) – cliente(?)
8. O que você considera que colaboraria para você realizar o seu trabalho mais do “seu jeito”, ou seja, com maior liberdade de criação e de organização do seu trabalho?
9. O que você pensa sobre a forma como é organizado o seu trabalho, ele te estimula a produzir coisas novas ou não há espaço para mudanças?
10. Cansaço mental, irritabilidade e impacto na produtividade e criatividade.

Perguntas complementares para o caso do (a) *ds* trabalhar “por conta”

11. Comparado a outras pessoas que fazem o mesmo tipo de trabalho que você, mas tem contrato CLT ou abriram uma microempresa para fazer o trabalho, quais são as vantagens de trabalhar por conta própria? (Caso responda que há vantagens: quais são as desvantagens?)
12. Você pretende continuar a trabalhar por conta própria?
13. Como você organiza sua vida financeira? [Investigar: se consegue poupar/ se depende dos projetos que aparecem/ se tem dívidas para continuar a trabalhar/ se planeja o futuro, como previdência/ se teria, diante de um imprevisto, continuar por um tempo sem trabalhar (no caso das mulheres, a questão da licença maternidade).

ANEXO III – QUESTÕES DE VERIFICAÇÃO (2023)

- 1.** Atualmente, após o fim das medidas sanitárias adotadas durante a pandemia, continua trabalhando em home office?
- 2.** Para complementar a resposta caso trabalhe presencialmente, em home office ou híbrido. Quantos dias na semana?
- 3.** Quantas horas diárias?
- 4.** Descreva, por favor, como está a separação entre tempo de trabalho e tempo fora do trabalho?