



Home Office: um destino...

Home Office: a destiny...

Home Office: un destin...

Home Office: un destino...

Rosilene Ribeiro¹ e Betty Bernardo Fuks²

¹ Psicóloga pela Universidade Federal do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, RJ, Brasil; mestra e doutoranda pelo Programa de Pós-graduação em Psicanálise, Saúde e Sociedade da Universidade Veiga de Almeida, Rio de Janeiro, RJ, Brasil.

E-mail: rosileneribeiro.rh@gmail.com

² Psicanalista, doutora em Comunicação e Cultura Universidade Federal do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, RJ, Brasil. Professora do Programa de Pós-graduação em Psicanálise, Saúde e Sociedade da Universidade Veiga de Almeida, Rio de Janeiro, RJ, Brasil.

E-mail: betty.fuks@gmail.com

Resumo

O presente artigo tem por objetivo pensar a pandemia como um trauma da ordem de uma catástrofe natural e seus efeitos sobre o trabalho, em sua função social, e sobre os trabalhadores, em sua subjetividade, que somente poderão ser conhecidos no porvir. O *home office* tornou-se uma modalidade de trabalho adotada de forma maciça pelas organizações na pandemia, favorecida pelos avanços tecnológicos. O interesse pelos impactos dessa estratégia levou a uma pesquisa sobre produção de artigos mundo afora, bem como a realização de uma pesquisa quantitativa via entrevistas por telefone com profissionais em situação de *home office*. Observou-se, sobretudo, uma alteração nas formas do trabalhador fazer laços, em função das mudanças do modelo de trabalho e da experiência traumática da Covid-19. O trauma, ao reeditar a história singular de cada sujeito, poderá fazer o trabalhador criar novas narrativas, desenvolver formas de exercer a atividade laboral e de fazer laços sociais.

Palavras-Chave: Covid-19; Home office; Laço social; Pandemia; Trauma.

Abstract

This article aims to think of the pandemic as a trauma of the order of a natural catastrophe and its effects on work, in its social function, and on workers, in their subjectivity, which can only be known in the future. The home office became a work modality massively adopted by organizations in the pandemic, favored by technological advances. The interest in the impacts of this strategy led to a research on the production of articles around the world, as well as the realization of a quantitative survey via telephone interviews with professionals in a home office situation. Above all, there was a change in the way workers make bonds, due to changes in the work model and the traumatic experience of Covid-19. Trauma, by re-editing the singular history of each subject, can make the worker create new narratives, develop ways of exercising the work activity and making social bonds.

Keywords: Covid-19; Home Office; Social bond, Pandemic, Trauma.

Resumen

Este artículo tiene como objetivo pensar en la pandemia como un trauma del orden de una catástrofe natural y sus efectos en el trabajo, en su función social, y en los trabajadores, en su subjetividad, que solo se puede conocer en el futuro. El Teletrabajo se convirtió en una modalidad de trabajo adoptada masivamente por las organizaciones en la pandemia, favorecida por los avances tecnológicos. El interés por los impactos de esta estrategia llevó a una investigación sobre la producción de artículos en todo el mundo, así como a la realización de una encuesta cuantitativa a través de entrevistas telefónicas a profesionales en situación de oficina en casa. Sobre todo, hubo un cambio en la forma en que los trabajadores hacen lazos, debido a los cambios en el modelo de trabajo y la traumática experiencia del Covid-19. El trauma, al reeditar la

historia única de cada tema, puede hacer que el trabajador cree nuevas narrativas, desarrolle formas de ejercer la actividad laboral y forme vínculos sociales.

Palabras Clave: Covid-19; Teletrabajo; Vínculo social; Pandemia; Trauma.

Resumé

Cet article vise à penser la pandémie comme un traumatisme de l'ordre d'une catastrophe naturelle et ses effets sur le travail, dans sa fonction sociale, et sur les travailleurs, dans leur subjectivité, qui ne peuvent être connus que dans le futur. Le bureau à domicile est devenu une modalité de travail massivement adoptée par les organisations dans la pandémie, favorisée par les avancées technologiques. L'intérêt pour les impacts de cette stratégie a conduit à une recherche sur la production d'articles à travers le monde, ainsi qu'à la réalisation d'une enquête quantitative via des entretiens téléphoniques avec des professionnels en situation de bureau à domicile. Surtout, il y a eu un changement dans la façon dont les travailleurs créent des liens, en raison des changements dans le modèle de travail et de l'expérience traumatisante de Covid-19. Le traumatisme, en rééditant l'histoire unique de chaque sujet, peut amener le travailleur à créer de nouveaux récits, à développer des manières d'exercer l'activité de travail et de tisser des liens sociaux.

Mots Clés: Covid-19, Teletravail, Lien social, Pandemie, Trauma.

1. A COVID-19 e os Impactos no Trabalho

No dia 30 de janeiro de 2020 a Organização Mundial de Saúde declarou que a Covid-19, doença causada pelo novo coronavírus (SARS-CoV-2), identificada na China, estava sendo rapidamente disseminada pessoa a pessoa, caracterizando uma questão de saúde pública internacional. Diante da capacidade exponencial de transmissão dessa doença, o diretor-geral da OMS, Tedros Adhanom Ghebreyesus, anunciou em 11 de março de 2020, em Genebra, que a COVID-19 assumia o *status* de uma pandemia mundial.

A partir dessa declaração, foram analisadas estratégias de como manter as atividades econômicas em todo o mundo. Os *lockdowns* parciais ou integrais e as estratégias de isolamento social adotados por cidades e países tiveram uma repercussão direta sobre os modos de trabalho, provocando uma verdadeira transformação nos mercados, nas organizações e nos indivíduos (Internacional Labour Organization-Monitor, 2020).

A Covid-19 coloca para as organizações uma pauta inédita que é a dos cuidados com a saúde física e mental e seus impactos em cada um e nos coletivos de trabalho. O que se adverte é sobre o papel das organizações em criar espaços de fala para o fortalecimento dos laços e para a mediação das relações.

A crise no mercado de trabalho provocada pela Covid-19 se deu no mundo e, sobretudo, em um contexto brasileiro, no qual 40% da classe trabalhadora já se encontravam na informalidade e em situações precárias. Assim, a crise provocou a expansão das condições de uberização do trabalho, facilitada pelas plataformas digitais de trabalho on-line, assim como pelo crescimento das massas subutilizadas, terceirizadas e intermitentes presentes na maioria dos espaços de trabalho (Antunes, 2020). Esse cenário, fez com que iniciativas públicas e privadas indicassem ações para proteger e fortalecer os trabalhadores e as organizações e estimular o diálogo social. Entre elas estão o reforço de medidas de saúde e segurança; a adaptação das formas de realização do trabalho, sobretudo através do *home office*; a adoção de medidas preventivas contra discriminações de trabalhadores, assim como de fortalecimento de suas capacitações e do diálogo social, através das negociações coletivas de trabalho (Ilo Monitor, 2020).

O fato é que, em meado de 2020, aproximadamente 92% dos trabalhadores em quase todo o mundo viram seus locais de trabalho fechados ou parcialmente fechados devido às políticas específicas de isolamento adotadas por cada país (Ilo Monitor, 2020). Apesar da cultura estabelecida entre os trabalhadores de separar vida profissional e pessoal e da limitada experiência de todos com o *home office*, trabalhar em casa se tornou, tanto para os profissionais como para as organizações, a melhor opção para aplacar os riscos e o medo diante de tantas incertezas, inseguranças e ameaças à vida. Nesse período, o *home office* ou *work from home* (WFH) se tornou a solução para que as atividades de trabalho fossem mantidas, em vez de ser um modelo de trabalho opcional e esporádico.

O que representa para trabalhadores e organizações a adoção do *home office* como um novo modelo de trabalho? As relações de trabalho historicamente vêm sofrendo alterações, uma vez que respondem às diversas mudanças sociais, políticas, econômicas e tecnológicas, a ponto de suscitar, na atualidade, o questionamento se o trabalho está em extinção. Parece que efetivamente ele está passando por transformações radicais, isto é, há uma ampliação de modalidades de trabalho

desregulamentadas, gerando uma massa de trabalhadores sem carteira assinada, bem como crescem o empreendedorismo, o cooperativismo e o trabalho voluntário, transformando as noções de tempo, espaço e da produção de serviços e mercadorias. Há um processo de mercadorização dos serviços, que levou a uma reestruturação dos serviços públicos, tais como saúde, educação, energia e outros (Antunes, 2008).

A revolução industrial permitiu uma produção em escala, estabelecendo uma nova relação com o trabalhador, regrada por direitos e deveres, por uma estrutura hierarquizada, de comando e controle, e segmentada entre os que executam e os que pensam (Hobsbawn, 2015). Contemporaneamente, as formas de geração de valor mudaram para atender às demandas de uma sociedade na qual o conhecimento, a inovação e a tecnologia passaram a ser o diferencial (Schwab, 2019). As tecnologias de informação e comunicação (TICs), a robótica, a inteligência artificial (IA) inauguraram a indústria 4.0, responsável por um tipo de produção que caracteriza a revolução digital, na qual um novo mundo é criado a partir de sistemas físicos e virtuais de fabricação que cooperam de forma global e flexível.

Nesse contexto social, o trabalho passou a ser imaterial, cognitivo, carregado de abstrato e simbólico, utilizando-se da subjetividade de cada trabalhador e capturando-a (Antunes, 2008). Assim, a relação com o trabalhador pautada por subordinação, pessoalidade, estabilidade e remuneração fixa caminhou para uma nova estrutura baseada na flexibilização do trabalho, que é um estado intermediário entre a inclusão e a exclusão do trabalhador do mercado. A flexibilização gera uma precarização em diversos níveis: das condições de trabalho, das relações contratuais, da saúde mental, do reconhecimento e da construção de identidades, da representação coletiva (Seligmann-Silva, 2010).

A empresa flexível, ou *flex office*, vem surgindo como um novo modelo de trabalho e gestão diante da nova indústria que emerge (Kitchen, 2020). Com *headcounts* reduzidos, investimento em modernas tecnologias, estímulo à alta produtividade e recompensas por excelência dos resultados, essas empresas tornam-se um paradigma da era digital. Com isso, observa-se eliminação da dicotomia entre o ambiente profissional e pessoal e a conexão permanente é estimulada, isto é, enquanto houver conexão, há trabalho em qualquer dia, a qualquer hora, em qualquer lugar. Logo, identifica-se que as rápidas expansão e organização do trabalho em *home office* em face da pandemia foram facilitadas pela conexão digital e pela desconcentração do processo produtivo.

Contudo, a pandemia da Covid-19 levanta uma questão mais profunda: o quanto a situação traumática suscitada pela pandemia está sendo a alavanca de uma revolução no mundo do trabalho?

2. O Trauma, o Real e a Posteridade

Buscar-se-ão nos conceitos do campo da psicanálise referências para uma análise do porquê de a pandemia da Covid-19 poder se constituir em um trauma (em grego, “trauma” significa ferida). Na sequência será analisada a relação desse trauma com a possível revolução que está sendo experimentada no mundo do trabalho, na qual uma mudança central foi a adoção do modelo de *home office*.

A expansão maciça do *home office*, sobretudo no mundo corporativo e em alguns segmentos de negócio, parece ter uma função organizadora do trabalho, portanto, a de garantir seu papel social,

configurando-se como uma boa saída para a situação emergente. Porém, as repercussões da pandemia em cada sujeito e, conseqüentemente, a possibilidade de adaptação ao novo modelo de trabalho dependem dos impactos desse evento traumático na subjetividade de cada um, o que somente se revelará no porvir.

A Covid-19 se configura como uma catástrofe (palavra originária do grego, que significa fim súbito, virada de expectativas) de cunho natural, isto é, um evento produzido pelo desequilíbrio ecológico. Esse evento ocorre devido à ação dos homens que, ao se colocarem à margem das políticas públicas e ecológicas internacionais, destroem os biomas, provocando não somente a transformação da temperatura no planeta, mas cataclismos naturais de repetição e a migração do vírus para espaços sociais urbanos (Birman, 2020).

Tudo indica que a pandemia da Covid-19 é um evento responsável por tensões sociais e culturais, assim como pela causa de adoecimentos físicos e psíquicos relevantes. Dentro desse quadro, a experiência traumática pode ser definida, conforme nos revelou Freud, como aquela que não pode ser totalmente assimilada enquanto ocorre e dependente dos fatores contingenciais capazes de mobilizar a história pessoal de cada um, uma vez que o trauma por si só é estrutural (Rudge, 2009). Trauma representa um transbordamento do aparelho conceitual, semelhante a um “buraco negro”, que vai além dos limites da linguagem e do humano. Um trauma, seja ele natural ou histórico, é a história de um choque violento, mas “também de um desencontro com o real. A incapacidade de simbolizar o choque – o acaso que surge com a face da morte e do inimaginável – determina a repetição e a constante ‘posterioridade’”, ou seja, a volta no só depois à cena (Seligmann, 2000:49).

Num primeiro momento da teoria, Freud estabelece uma correlação do trauma com o desamparo, a partir da experiência vivida pelo filho do homem na aurora da vida. O bebê experimenta uma série de estímulos internos e externos, sem saber de onde vêm, e através do grito/voz estabelece um primeiro laço social com o próximo, em geral a mãe. “O termo com o qual Freud designa essa assistência que marca a criança como ser falante é ‘ajuda estrangeira’” (Fuks, 2011:10-12). Essa importantíssima via da comunicação retira a criança do estado de desamparo e a insere na ordem simbólica da linguagem, marcando para sempre sua subjetividade, o que caracteriza a natureza estrutural do trauma, no sentido de que sem o trauma do recalque originário, isto é, do afastamento da angústia suscitada pelo desamparo, o ser humano não entra na cultura (Freud, 1899).

As experiências ambivalentes de prazer e dor, amor e ódio, presentes no processo de acolhimento do recém-nascido, determinam como as vivências do presente se associarão ao passado e o ressignificará. Há uma determinação retroativa do presente sobre o passado, na qual a fantasia, ao recobrir os acontecimentos traumáticos, tem um papel de defesa fundamental (Freud, 1895). Nessa senda, as fantasias e as teorias sexuais infantis têm uma função encobridora da percepção pela criança da castração, trauma central do conflito edípico. Da mesma forma, as lendas construídas socialmente ocupam o lugar de um passado esquecido (Freud, 1905).

É importante notar que foram as experiências de sofrimento da guerra que levaram Freud a introduzir o conceito de pulsão de morte em *Mais além do princípio do prazer*. Ele identificou que as vivências relatadas pelos soldados que retornavam do *front* produziam sintomas psíquicos dolorosos a partir de um estímulo externo ao sujeito – a guerra. No estudo dos sintomas apresentados pelos soldados do pós-guerra, Freud buscou apreender a origem das neuroses traumáticas e concluiu que elas apontam para uma fixação em relação ao momento do acidente traumático. Este se repete na forma de ataques histeriformes nos sonhos e são atribuídos a um aspecto econômico dos processos mentais: “uma experiência que, em curto período de tempo, aporta à mente um acréscimo de estímulo excessivamente poderoso para ser manejado ou elaborado de maneira normal...”, isto é, o excesso de

estímulo suspenderia o mecanismo automático de regulação da energia no aparelho psíquico, que proporcionaria o equilíbrio entre os princípios de prazer e de realidade (Freud, 1919:325).

Vale ratificar que, embora tanto as neuroses traumáticas como as de transferência apresentem mecanismos de defesas diferentes, ambas têm algo em comum: uma neurose traumática elementar, uma vez que o recalque original, núcleo das neuroses, é resultante do trauma exclusivo da raça humana: o desamparo. Porém, em 1920, Freud identificou a existência de um mecanismo regulador para além do princípio do prazer. A frequência com que os eventos traumáticos são repetidos nos sonhos e no sofrimento dos sintomas demonstra que o desejo não vai somente ao encontro do prazer, mas também busca satisfação pelo castigo. Esse mecanismo vem aliviar o sentimento inconsciente de culpa, fruto da ambivalência amor-ódio, estruturante do sujeito, em seu primitivo momento de desamparo e reeditado no complexo de Édipo. A tendência de encontrar o prazer e evitar o desprazer não deixa de ser básica no psiquismo, porém, uma força poderosa, a compulsão à repetição, que busca atualizar repetidamente as experiências traumáticas e muito dolorosas, se revelou mais primitiva. Assim, a angústia, que era considerada um afeto consequente do recalque das pulsões sexuais, isto é, da renúncia ao prazer em favor da cultura, passa a ser entendida como causadora do mesmo, sendo a resposta diante da culpa e do desamparo (Freud, 1925).

É possível considerar a hipótese de que o vírus da Covid-19 represente uma ameaça ao psiquismo por ser um fator desencadeador de neuroses traumáticas, uma vez que está expondo todos a um tipo de acidente de magnitude semelhante aos eventos causadores ao longo da história de neuroses traumáticas, a exemplo das guerras. Segundo Birman (2020), as formações sintomáticas que se ordenariam no sujeito em face da pandemia são de três espécies: as neuroses de angústia, denominadas no século XX como síndrome do pânico, na qual a angústia real em estado puro é o resultado da perseguição do sujeito pelo seu desamparo originário; os sintomas hipocondríacos, reflexo da redobrada atenção do sujeito em relação às manifestações corporais naturais do dia a dia; a depressão, fruto do isolamento físico, que leva os sujeitos a sentirem um esvaziamento de sua potência existencial.

Apesar da adoção pela maioria das autoridades da saúde de estratégias defensivas, mundialmente milhares de mortes têm sido anunciadas todos os dias, em números maiores do que em algumas guerras, a exemplo das guerras do Vietnã, Paraguai e Iraque. O vírus não discrimina civis e militares e nem tão pouco o sexo, o gênero ou a raça. Diante de uma situação de absoluto desamparo, diante do real da morte, a angústia, como um sinal de alerta, reedita o desamparo original. E ainda se deve considerar que “Não são apenas os acontecimentos que efetivamente atingem alguém que são traumáticos, mas também as ocorrências terríveis das quais se é espectador” (Rouanet, 2006 citado por Rudge, 2009).

Sendo assim, esse trauma mundial, que impacta diretamente muitas pessoas e tantas outras que o assistem, atinge a todos. Mas quantas pessoas terão a saúde física e mental comprometida ao longo do tempo? Quais serão os desdobramentos desse trauma nas relações de trabalho? Há também que se pensar a variante de que essa catástrofe natural ainda está em curso, o que significa a presença real do acidente traumático. A situação do pós-traumático, a rigor, ainda não ocorreu.

3. Os Efeitos do Trauma nas Relações de Trabalho

Sabe-se que, para a psicanálise, o sentido do trabalho na vida do sujeito deve ser apreendido à luz da teoria pulsional. O trabalho, como indicado numa nota de rodapé em *O mal-estar na cultura*, pode se constituir como fonte de satisfação especial se, e somente se, for uma atividade livremente escolhida, para a qual já existam inclinações específicas, e que seja fruto da sublimação. Mas, se assim não for, pode também significar uma fonte de sofrimento intenso (Freud, 1930).

A sublimação, conceito que aparece muito cedo na obra de Freud, seria uma das saídas psíquicas para o trabalhador, pois, em princípio, ela minimiza a tensão natural no relacionamento entre os homens, mitigando o mal-estar e promovendo o desenvolvimento cultural, artístico e social. Trabalhar e amar, as duas fontes principais de satisfação libidinal, garantiriam aos homens um pouco mais de contentamento. Por outro lado, na mesma nota de rodapé citada acima, o leitor se depara com a seguinte afirmativa: “E, no entanto, como caminho para a felicidade, o trabalho é pouco apreciado pelos homens” (Freud, 1930:99), ou seja, a maioria dos homens só trabalha obrigado pelas necessidades, e que desse horror natural ao trabalho derivam “os mais graves problemas sociais”.

Parece, então, que amar e trabalhar são em si mesmos formadores de laços sociais que se constroem e se reconstróem. Se o amor arranca o homem do autoerotismo, o trabalho é uma técnica que liga fortemente o indivíduo à realidade na medida em que o afasta das ilusões, isto é, da vida de fantasia (Freud, 1930). Sendo assim, uma hipótese é a de que se o trabalho conecta o sujeito à realidade, a mudança de modelo de trabalho, com o afastamento dos trabalhadores dos relacionamentos presenciais, pode interferir no fortalecimento dos laços e da cultura organizacional.

Na atualidade é mais que certo que o trabalho remoto vem causando mudanças que merecem ser perscrutadas no que envolvem outras formas de relacionamentos, satisfação e que, ao final, colocam em pauta novas maneiras de construção e fortalecimento do laço social. Quando o ambiente de trabalho é domiciliar, mudam os elementos do contexto. As percepções auditivas, visuais, olfativas e táteis são diferentes; o corpo passa a ser receptor de estímulos externos que não são compartilhados pelo grupo de trabalho, ficando cada qual em sua realidade. Os encontros e as conversas passam a ser mediados por telas e fones e por certa urgência que as tecnologias sugerem. Assim, o investimento no outro e as sensações, as percepções e os pensamentos decorrentes levam a uma possível objetificação das pessoas. No campo da vida organizacional estão sendo incluídos aspectos até então apartados: família, crianças, pets, casa e decoração, novas formas de vestuário e apresentação. Quando a agenda é totalmente combinada e os tempos precisam ser alinhados, como ficarão no futuro os encontros decorrentes do acaso, as conversas de corredor, o encontro no café, os almoços espontâneos, a intensidade dos apertos de mão e dos abraços? Provavelmente novas narrativas serão construídas por cada trabalhador, como também pelas organizações, na criação de um novo contexto cultural.

O laço social, conceito estrutural da psicanálise elaborado a partir do complexo do Pai, tem a força de impedir que os homens entrem num estado de isolamento, submissão e abusos advindos de um poder tirânico e absoluto, que se coloca como a própria lei. No mito do pai da horda, narrativa ficcional de Freud que se refere às origens do sujeito, os indivíduos são retirados do estado de estranheza e desamparo quando, depois de se reunirem em coletivo, matam o pai gozador e tirano e negam o parricídio pelo mecanismo do recalque. Em torno desse lugar vacante estrutura-se a fratria mítica que, proibida de ocupar esse lugar, avança submetida à alteridade e a uma nova ordem social civilizatória. Sendo assim, a pulsão, ao ser barrada e sublimada, dá ao trabalho um lugar na vida amorosa dos homens, regulando o laço social e a relação em comunidade (Fuks, 2011).

A exposição ao trauma na pandemia deverá levar cada trabalhador a uma elaboração singular em relação ao próprio trauma e, conseqüentemente, à tessitura de novos laços sociais, formas alternativas de vincular-se e de participar da construção de novas organizações de trabalho. O *home office* está como um modelo alternativo de trabalho.

Assim sendo, como o trabalho continuará ocupando o lugar de mediador das relações entre os homens e de fortalecimento da fratria, em meio ao processo de reconstrução dos laços no trabalho?

4. *Home Office*: o que dizem as pesquisas pelo mundo a fora

Historicamente, tendo iniciado nos EUA em 1970, o *home office* tinha como objetivo reduzir os deslocamentos entre a casa e o trabalho, o que foi favorecido pela tecnologia de comunicação, fator crítico de sucesso dessa iniciativa. Esse modelo remoto e virtual de trabalho evoluiu e se ampliou, incluindo qualquer trabalho a distância a partir da web e dos diversos *gadgets*, sendo denominado de teletrabalho. No Brasil, o teletrabalho somente foi regulamentado em 2017 com as inserções de dois artigos na CLT. Atualmente, ele está expressamente definido na Lei 13.467/2017, artigo 75-B: “Considera-se teletrabalho a prestação de serviços preponderantemente fora das dependências do empregador, com a utilização de tecnologias de informação e de comunicação que, por sua natureza, não se constituam como trabalho externo” (Ministério do Trabalho e Previdência).

Alguns grupos de profissionais já tinham uma boa experiência com o teletrabalho, trabalhando em casa, enquanto a maioria está vivendo isso pela primeira vez. Diante da mudança, há relatos de profissionais que se dizem bem-sucedidos, enquanto outros não têm uma boa experiência, mas estão sendo obrigados a isso, pelo menos enquanto for necessário adotar as restrições e as medidas de segurança impostas pela pandemia.

Há pelo menos três fatores a serem observados para que o *home office* possa ser uma alternativa positiva de trabalho, gerando maior equilíbrio e satisfação para os trabalhadores e, conseqüentemente, para as organizações: fatores individuais, organizacionais e familiares (Belzunegui-Eraso & Erro-Garcés, 2020). Dentre os individuais, destacam-se a idade, a escolaridade, os traços de personalidade e o gênero. Essa prática demonstra ser mais consolidada e bem sucedida entre profissionais mais jovens, com maior nível de formação e facilidade no acesso e na utilização das tecnologias disponíveis (Euchner, 2020). Quanto à personalidade dos trabalhadores, características como agilidade, capacidade de lidar com a ambigüidade e com grande volume de informações, curiosidade, colaboração e abertura à diversidade são facilitadores. A transformação digital requer dos trabalhadores um novo *mindset*, que envolve uma profunda aceitação da democratização da informação, tanto em suas dimensões como nas velocidades (Raišienė e cols., 2020). A questão do gênero nem sempre aponta para o mesmo resultado. Algumas mulheres preferem o *home office* mais do que os homens e outras não.

Os fatores organizacionais referem-se aos tipos de trabalho, ao valor das ocupações para a sociedade e ao sentido que ele tem para os trabalhadores. Alguns segmentos, como os de serviços, negócios transacionais e do conhecimento, são os que mostraram maior facilidade de migração para o *home office*. Há também mudança de percepção em relação ao *status* e ao valor de algumas ocupações, gerando mudanças na oferta e na demanda, assim como uma nova significação para o trabalho, ou seja, o que ele representa para cada trabalhador.

Há um segmento específico de mercado constituído por profissionais que tradicionalmente buscam obter algum tipo de receita através dos trabalhos on-line, muitas vezes por não conseguirem um contrato regular de trabalho: são os denominados *freelancers*.

Para eles, à medida que a pandemia se instalou, houve uma forte demanda de mercado, sugerindo uma redução das fronteiras entre este tipo de trabalho e o tradicional, o que levou a organização de uma nova classe de trabalhadores. Destacam-se como alavancadores dessa nova demanda dois aspectos. Enquanto, de um lado, o *home office* traz facilidades e economias para as empresas, de outro, as plataformas permitem a busca de trabalho *freelance* com maior facilidade, menores custos e em qualquer área geográfica, sem grandes burocracias (Stephany e cols., 2020).

Do ponto de vista familiar, a presença ou não de filhos e parentes que requerem cuidados especiais dentro de casa é relevante para a maior ou a menor adaptação ao *home office*. Assim, a organização do espaço físico, o planeamento da rotina, a distribuição das tarefas e os acordos sobre o tempo de lazer passaram a fazer parte da agenda familiar.

Os diferentes níveis de adaptação ao *home office* foram registrados em pesquisas através de depoimentos de profissionais que retratam percepções, sentimentos e estratégias para lidar com a situação. Num primeiro momento, as atitudes positivas demonstradas segundo uma maior organização, a valorização de novas experiências e o foco em atividades antes negligenciadas cederam lugar a atitudes de maior atenção às necessidades da família. Com isso, as sensações de produtividade e eficiência foram se dissipando. Gradativamente, o esforço para manter o foco durante semanas se tornou um grande desafio. Uma nova organização de horários de trabalho e conciliação de atividades com a família levaram a um planeamento mais flexível com espaços para almoço, intervalos, caminhadas e meditações (Birchmeier e cols., 2020).

Após a análise das pesquisas sobre *home office*, foram realizadas entrevistas via telefone para o desenvolvimento deste artigo, nas quais os entrevistados deveriam responder à seguinte pergunta aberta: Como está sendo a sua experiência em *home office*? A escuta dos profissionais teve como objetivo qualificar as informações dessa experiência de trabalho.

O mais importante para o propósito desse artigo é enfatizar com Silva (2018ab) que o conjunto das experiências individuais leva a construção de uma experiência coletiva. Diante dela, para além de ações individuais e das organizações, as políticas públicas se traduzem em uma ação coletiva que contém a capacidade de regular as tensões, negociar, tomar decisões, sendo ponte para as questões coletivas. O pesquisador chama a atenção para o fato de que o Estado é um ator importante para transformar a realidade social e a própria democracia. Nessa perspectiva, as políticas públicas de combate à Covid-19 devem se dirigir à intervenção com o fim de enfrentar os desafios próprios dessa pandemia, porém o Estado não deve restringir sua ação apenas ao atendimento dessa.

5. *Home Office*: com a palavra os trabalhadores

Como consultor de recursos humanos para as organizações, há a oportunidade de escutar diferentes vozes, que se manifestam em face das situações que impactam no dia a dia. Diante da pandemia e da atividade de *home office*, está havendo um processo de elaboração gradual,

provavelmente em razão da intensidade do choque da pandemia sobre o sujeito em seu caráter traumático.

A seguir encontram-se os relatos das entrevistas realizadas com cada um dos trabalhadores pertencentes a diferentes segmentos de mercado e organizações. A questão central levantada na conversa foi sobre a experiência subjetiva de cada um com o *home office*, o que levou à construção de narrativas, conforme apresentadas abaixo:

Primeira narrativa:

“Há uma diferença entre home office com pandemia e sem pandemia. Na pandemia, o home office é cruel, porque o profissional perde a rede de apoio em casa e acaba se envolvendo diretamente em todas as demandas operacionais. Assim como nas duas situações de home office, os contatos com as equipes ficam centrados em demandas operacionais: as pessoas te procuram quando têm um problema para resolver. Perde-se o espaço para conversas, para ir espontaneamente à sala de alguém e fazer uma DR (discutir a relação); isso é dolorido. Na conversa por vídeo, a tela e a pessoa parecem a mesma coisa; há uma objetificação da pessoa. Ao vivo é mais fácil lidar com as animosidades, fica-se mais cauteloso, a percepção é ampliada. Na tela a imagem está oculta e, mesmo quando não está, funciona como uma proteção e as animosidades ficam expandidas. Quando nas reuniões só há demanda, não há como curtir; vamos ao trabalho também para encontrar amigos. O home office retirou os laços: papo difícil as pessoas evitam. A psique precisa do outro, do olhar, do reconhecimento. No ambiente virtual, falta segurança psicológica. O adoecimento psiquiátrico tem sido maior na empresa (estafa, ansiedade, problemas de sono e alimentares), comprovado através da sinistralidade do plano de saúde. O home office exige uma organização mais ativa, que proponha eventos, trocas, mediações e seja sustentado por uma rede. Os dispositivos virtuais não substituem o presencial. Adotar o home office pra sempre é total falta de humanidade” (Narrativa de uma gestora de uma organização *fintech*).

Nesta narrativa pode-se ressaltar a sensação de desamparo, de incapacidade em aprofundar os relacionamentos e do quanto as relações parecem ficar objetificadas no *home office*. É indicada a falta de segurança psicológica com suas consequências para a saúde física e psíquica. Como medida de proteção ao trabalhador, é sugerido que as organizações assumam o papel de fortalecedoras dos laços e de mediadoras das relações, através de criação de oportunidades para que as pessoas conversem e se apoiem.

Segunda narrativa:

“Na minha empresa, o home office só pode ser feito pelo pessoal administrativo, pois os outros são chão de fábrica. Mesmo assim, há uma resistência dos diretores em aceitar, acham que o funcionário não está trabalhando, o nível de confiança é baixo. Porém, uma parte da empresa é mais vanguarda e tem mantido o sistema híbrido. Eu sou a favor, mas quando se tem estrutura (espaço, cadeira, wi fi) em casa. Na minha equipe, há pessoas que não têm estrutura física na casa. Adoro ficar em home office sozinha, sem interferências do dia a dia, o que não tem acontecido, há interrupções da família. Nos relacionamentos mediados pela tecnologia se perde muito. O nível da participação das pessoas é maior no presencial, todo mundo fala, dá risadas. O tempo de resposta para os problemas no presencial também é menor: você levanta, anda pela empresa e resolve. Mediações por vídeo também são mais difíceis, nada substitui o olho no olho. O calor humano deixa muito a desejar. Porém, há ganhos de tempo com deslocamento e segurança. No futuro pretendo adotar a forma híbrida. Um profissional de marketing estava em home office. Há pouco tempo migrou para a forma híbrida e sente uma sensação de isolamento no home office antes não sentida, algo muito esquisito” (Narrativa de uma gestora de uma indústria de consumo de massa).

Uma questão importante que aparece nesta narrativa é a da confiança de que os profissionais possam ser produtivos em *home office* e através da autogestão. Há indicação de uma perda na qualidade dos relacionamentos e nos tempos de resposta na medida em que se está a distância. Por outro lado, em *home office*, ganhos com a falta de desperdício de tempo e aumento da segurança são destacados.

Terceira narrativa:

“Não dá para trabalhar o tempo todo em casa com cachorro latindo, empregada passando, marido e filhos em casa. Acabo pegando o carro e indo para o escritório. Um colega outro dia participou de uma reunião dando comida na boca do filho. Mas o home office veio para ficar. Nele a produção é melhor porque, se há uma estrutura em casa, não há distração. Porém, a gente precisa de contato, do ócio criativo, um dá uma ideia, o outro dá outra. A gente perde o vínculo e é mais lento para construir com os novos que entram na empresa, não há acolhimento, intimidade, falar da vida e da família; as reuniões pelo vídeo são mecânicas. Também não se criam afinidades com pessoas de outras áreas, com as quais não se reúne habitualmente. Há pouco tempo, contratamos para uma convenção de vendas o Bernardino. A palestra não encantou como no presencial, faltou interação, a mensagem ficou massificada. No home office se ganha pelo fato de as reuniões serem mais rápidas e planejadas. A empresa onde meu irmão trabalha decidiu por home office 100% e ele não está gostando” (Narrativa de uma gestora do segmento de saúde).

A gestora sinaliza em seu depoimento quanto o ambiente de *home office* torna as relações mais mecanizadas. Pode-se ser mais produtivo, mas não necessariamente mais criativo e inovador. Para isso, é necessário jogar conversa fora, falar de amenidades e compartilhar intimidades. Dependendo do objetivo, o trabalho em *home office* pode ser mais efetivo, pois há mais concentração, planejamento e objetividade. Outro aspecto destacado é o processo de *onboarding* ser mais lento; os novatos demoram a entrar no clima.

Quarta narrativa:

“No primeiro mês de home office, a vida profissional foi por água abaixo. Gosto de rotina e, sem ela, o rendimento foi a zero; mal participava das reuniões, ficava com o fone no ouvido, mas dava atenção à minha filha. Quando reabriu a creche, se estabeleceu uma nova rotina, virou a chave e está mais produtivo do que no presencial. No home office não só as aulas e a parte de gestão estão funcionando bem, mas a pesquisa decolou. O tempo se multiplicou. A socialização aumentou com a família e não com os colegas de trabalho, por isso acho importante a manutenção do home office com idas à universidade, para se socializar, fazer reuniões pontuais. As aulas são gravadas e disponibilizo hora para tirar dúvidas. Mas o apartamento é pequeno, a minha esposa fica mais bem instalada no quarto e eu trabalho num cantinho na sala, onde não tem espaço para uma cadeira confortável”. (Narrativa de um professor e chefe de departamento de universidade).

Um ponto relevante neste testemunho é o deslocamento da socialização para a família em relação aos alunos e colegas de trabalho. Ainda se observa o reconhecimento do aumento da produtividade no *home office*, provavelmente acentuado pelo perfil do narrador e pela natureza do seu trabalho. Questões relativas à falta de estrutura física para a instalação de um *home office* se tornam um encargo para o trabalhador e são relevantes.

Quinta narrativa:

“Com a vinda do home office, me sinto mais confortável. Agora não há aquela obrigatoriedade de se vestir mais formal ou o desgaste no transporte. Além disso,

esse modelo traz algumas vantagens, como tomar um banho durante a tarde para aliviar o estresse ou simplesmente uma pausa de 10 minutos. Entretanto, para ter conforto, também foram necessários alguns suportes, em que a Cia. ajudou. Foi necessário organizar um espaço, cadeira, computador (fornecidos pela empresa). Porém, houve a necessidade de investir do próprio bolso em uma melhor internet e houve um aumento no consumo de energia. Por outro lado, as comunicações e as trocas entre as pessoas se tornaram mais rápidas e diretas, não havendo aquela afetividade que tínhamos nos escritórios, com mais descontração e humor, o que torna o ambiente mais corporativista do que já era, sendo limitado a questões de trabalho. Este fator influencia negativamente nas produtividades das equipes porque, ao elaborar uma ideia em conjunto, compartilhar uma experiência se tornou mais limitado aos calls e mensagens. Essa perda de contato humano tornou as relações de trabalho menos eficazes; agora a gente só consegue se comunicar com alguém que esteja on-line ou a fim de te responder; não se vai mais à mesa do coleguinha e tira uma dúvida. Acredito que o modelo ideal esteja voltado para o híbrido. Hoje tenho a perspectiva de no pós-pandemia ir três vezes ao escritório e duas vezes ficar em casa. Dessa forma, será possível equilibrar os pontos positivos e negativos". (Narrativa de um especialista do segmento de serviços no varejo).

Destaca-se aqui o conforto que o *home office* traz e a importância da contribuição financeira da organização na instalação da estrutura. Mas a falta dos afetos circulando influencia negativamente na produtividade das equipes e o ambiente fica mais corporativista e menos descontraído e relacional; a comunicação ainda fica submetida a quem está on-line.

Considerações Finais

As preocupações dos profissionais de recursos humanos das empresas com a manifestação de sintomas por parte de seus trabalhadores, tais como irritabilidade, estresse, esgotamento e depressão, têm se revelado através da inclusão em suas pautas da temática da saúde mental, como nunca antes foi registrado. Buscou-se neste trabalho analisar o caráter traumático dos impactos da pandemia da Covid-19 no trabalho, sobretudo a adoção pelas organizações do *home office*, inicialmente como estratégia de proteção contra o coronavírus e, na sequência, como possibilidade de um novo modelo de trabalho.

Inicialmente, foi necessário fazer um breve relato histórico e aportar informações de como o trabalho estava sendo realizado na pré-pandemia. A revolução digital, ao influenciar com propostas de inovações, de expansão das conexões digitais e de promover a desconcentração do processo produtivo, marca uma ruptura da era industrial para a do conhecimento e digital.

A partir da análise do caráter traumático da pandemia, à luz da teoria psicanalítica, considerou-se a Covid-19 como um evento gerador de neuroses traumáticas, semelhante aos eventos estudados por Freud depois da Primeira Guerra Mundial. O trauma provocado pela pandemia tem se constituído numa situação de absoluto desamparo, que suscita cotidianamente o real da morte e a angústia, que, para além de um sinal de alerta, se instala em forma de sintomas que manifestam a subjetividade de cada trabalhador na tentativa de reedição da neurose traumática elementar, cujo desdobramento é subjetivo, único, particular e imprevisível, porém, destacam-se as síndromes do pânico, as hipocondrias e a depressão.

As informações levantadas nos diferentes artigos permitiram observar que um novo perfil de profissional – referente à idade, à personalidade, aos conhecimentos – está sendo requerido em função da necessidade de adaptação às novas realidades de trabalho e da demanda de outras ocupações e profissões. O esforço de todos, trabalhadores e organizações, tem sido grande, em meio ao desconhecido e a muitas incertezas.

A escuta aos trabalhadores traz questões mais subjetivas e parece revelar com maior profundidade a questão dos impactos do trauma sobre o sujeito. Há referência a certa estranheza nas novas relações de trabalho. Ao narrarem suas experiências em *home office*, os trabalhadores falam sobre sensação de desamparo, perda de vínculos e intimidade, incapacidade de aprofundar os relacionamentos e socializar-se com os colegas de trabalho; manifestam surpresa com a objetificação das pessoas, a mecanização das relações, a falta de agilidade para solução de problemas mais subjetivos e maior produtividade naquilo que é objetivo, processual, massificado, trazendo prejuízo em relação à criatividade e à inovação. O que também não é produtivo é a falta de afetividade; a perda de contato humano tornou menos eficazes as relações de trabalho, pois a comunicação somente se dá com quem está on-line.

Por outro lado, o *home office* parece que veio para ficar e os ganhos são: economia de tempo, segurança pessoal, planejamento, foco, objetividade no trabalho; proximidade com a família e a construção de outros grupos, com os quais os laços sociais talvez sejam muito mais fortes do que com os colegas de trabalho. E há, ainda, a possibilidade de usufruir de uma rotina mais balanceada. Entretanto, os resultados efetivos somente serão conhecidos *a posteriori*, na medida da elaboração coletiva dessa situação traumática, na mesma medida da imunização coletiva pela vacina. É importante ratificar que ainda não houve tempo para consolidar as respostas às mudanças, para conhecer os efeitos sobre as saúdes física e psíquica do trabalhador, assim como os impactos na produção, na qualidade e na cultura das organizações.

A nova modalidade do *home office* tratada pelas organizações como estratégia a princípio defensiva, mas talvez apressadamente sendo vista como adequada, definitiva e lucrativa alternativa de trabalho, precisa ser analisada com cautela e profundidade. As organizações e o Estado necessitam estar atentos aos trabalhadores, que, submetidos a uma nova organização do trabalho e à ressignificação de um trauma, podem ver o trabalho tornar-se insuportável, angustiante e motivo de desenvolvimento de doenças psíquicas.

A Covid-19 coloca para as organizações e para o Estado uma pauta inédita, que é a dos cuidados com a saúde mental e seus impactos em cada pessoa e nos coletivos de trabalho. É importante se avaliar permanentemente a capacidade do Estado em prover políticas e práticas que busquem uma maior qualidade laboral e equidade social. Por outro lado, adverte-se sobre o papel das organizações em criar espaços de fala para o fortalecimento dos laços e para a mediação das relações.

Referências Bibliográficas

- Antunes, Ricardo. (2020). *Coronavírus: o trabalho sob fogo cruzado*. São Paulo: Boitempo.
- Antunes, Ricardo. (2009). *Os sentidos do trabalho: ensaio sobre a afirmação e a negação do trabalho*. São Paulo: Boitempo.
- Antunes, Ricardo. (2008). Afinal quem é a classe trabalhadora hoje? *Estudos do Trabalho*, 3, ano II. Rede de Estudos do Trabalho. Acessado em 23 de outubro de 2020, de: www.estudosdotrabalho.org
- Belzunegui-Eraso, Angel., & Erro-Garcés, Amaya. (2020). Teleworking in the Context of the Covid-19 Crisis. *Sustainability*, 12(9), 3662. Acessado em 27 de maio de 2021, de: <https://www.mdpi.com/2071-1050/12/9/3662>
- Birchmeier, Bryan., Dyck, Erika., Baker, Katie Porter., Buhler, Sarah., & Lebert, Olivier. (2020). A Compilation of Short Takes on Working from Home. *Journal of Scholarly Publishing*, 51(4), 246-262. Acessado em 27 de maio de 2021, de: <https://www.utpjournals.press/doi/full/10.3138/jsp.51.4.05>
- Birman, Joel. (2020). O trauma da pandemia do coronavírus: suas dimensões políticas, econômicas, ecológicas, culturais, éticas e científicas. Rio de Janeiro: José Olympio.
- Euchner, Jim. (2020). What Comes After What Comes Next. *Research Technology Management*, 63(4), 9-10. Acessado em 25 de maio de 2021, de: <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/08956308.2020.1762442>
- Freud, Sigmund. (1980). Projeto para uma Psicologia Científica. *Edição Standard Brasileira das Obras Psicológicas Completas de Sigmund Freud*, 1, 381-506. Rio de Janeiro: Imago. (originalmente publicado em 1895).
- Freud, Sigmund. (1980). Rascunho M. *Edição Standard Brasileira das Obras Psicológicas Completas de Sigmund Freud*, 1, 339-343. Rio de Janeiro: Imago. (originalmente publicado em 1899).
- Freud, Sigmund. (1980). Três Ensaio sobre a Sexualidade. *Edição Standard Brasileira das Obras Psicológicas Completas de Sigmund Freud*, 7, 129-214. Rio de Janeiro: Imago. (originalmente publicado em 1905).
- Freud, Sigmund. (1980). Conferências Introdutórias sobre Psicanálise. Conferência XVIII. *Edição Standard Brasileira das Obras Psicológicas Completas de Sigmund Freud*, 16, 289-552. Rio de Janeiro: Imago. (originalmente publicado em 1916).
- Freud, Sigmund. (1980). A Psicanálise e as Neuroses de Guerra. *Edição Standard Brasileira das Obras Psicológicas Completas de Sigmund Freud*, 17, 259-264. Rio de Janeiro: Imago. (originalmente publicado em 1919).
- Freud, Sigmund. (1980). Além do Princípio do Prazer. *Edição Standard Brasileira das Obras Psicológicas Completas de Sigmund Freud*, 18, 17-89. Rio de Janeiro: Imago. (originalmente publicado em 1920).
- Freud, Sigmund. (1980). Inibição, Sintoma e Angústia. *Edição Standard Brasileira das Obras Psicológicas Completas de Sigmund Freud*, 20, 107-200. Rio de Janeiro: Imago. (originalmente publicado em 1925).
- Freud, Sigmund. (1980). O Mal-Estar na Civilização. *Edição Standard Brasileira das Obras Psicológicas Completas de Sigmund Freud*, 21, 81-178. Rio de Janeiro: Imago. (originalmente publicado em 1930).

- Fuks, Betty Bernardo. (2011). *Freud & a Cultura*. Rio de Janeiro: Zahar.
- Hobsbawm, Eric. (2015). *A era das revoluções 1789-1848*. São Paulo: Editora Paz e Terra.
- Internacional Labour Organization Monitor. (2020). *Covid-19 and the world of work*. Second and fifth edition Updated estimates and analysis. Acessado em 25 de maio de 2021, de: https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/@dgreports/@dcomm/documents/briefingnote/wcms_740877.pdf
- Kitchen, Kathryn. (2020). The future of work is upon us. *Plans & Trusts*, July/august.
- Nestovvski, Arthur., & Seligmann-Silva, Márcio. (2000). *Catástrofe e Representação*. São Paulo: Escuta.
- Raišienė, Agota Giedrė., Rapuano, Violeta., Varkulevičė, Kristina., & Stachová, Katariná. (2020). Working from Home: How We Managed Our Team Remotely with Technology. *Journal of Library Administration*, 60(5), 532-542. Acessado em 25 de maio de 2021, de: <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/01930826.2020.1760569>
- Rudge, Ana Maria. (2009). *Trauma (PAP – Psicanálise)*. Rio de Janeiro: Zahar. Acessado em 24 de novembro de 2020, de: Kindle.
- Seligmann-Silva, Edith., Bernardo, Marcia Hespagnol., Meno, Maria., & Kato, Mina. (2010). O mundo contemporâneo do trabalho e a saúde mental do trabalhador. *Revista. Brasileira de Saúde ocupacional*. São Paulo, 35(122), 87-191. Acessado em 25 de fevereiro de 2021, de: <https://www.scielo.br/j/rbso/a/WLqRPd87NwyFw5sq83tS6nM/?lang=pt>
- Schwab, Klaus. (2019). *A quarta revolução industrial*. São Paulo: Edipro. Acessado em 4 de julho de 2021, de: Kindle.
- Silva, Alessandro Soares da. (2018a). A Ação Pública: um outro olhar sobre Estado, Sociedade e Políticas Públicas. *Revista Gestão & Políticas Públicas*, 8(1), 194-204. Acessado em 25 de fevereiro de 2021, de: <https://www.revistas.usp.br/rgpp/article/view/175154>
- Silva, Alessandro Soares da. (2018). Um Esboço do que poderia ser a Psicologia Política da Ação Pública. *Cadernos da ANPEPP, GT 62 - Psicologia Política*. Acessado em 25 de maio de 2021, de: https://www.researchgate.net/publication/344134091_Um_Esboco_do_que_poderia_ser_a_Psicologia_Politica_da_Acao_Publica
- Stephany, Fabian., Dunn, Michael., Sawyer, Steven., & Lehdonvirta, Vili. (2020). Distancing Bonus or Downscaling Loss? The Changing Livelihood of Us Online workers in Times of Covid-19. *Tijdschrift voor Economische en Sociale Geografie (Journal of Economic & Social Geography)*, 111(3), 561-573. Acessado em 25 de maio de 2021, de: <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/full/10.1111/tesg.12455>

Recebido em 15/05/2021.
Revisado em 21/10/2021.
Aceito 05/11/2021.