

Inserção profissional de profissionais com alta qualificação na área de Tecnologia da
Informação

Maíra de Faria Neves

Trabalho de Conclusão de Curso, elaborado
sob orientação da Prof^a Dra Cinara Rosenfield
para obtenção do título de bacharel em
Ciências Sociais na Universidade Federal do
Rio Grande do Sul.

PORTO ALEGRE

2008

AGRADECIMENTOS

Entendo que este trabalho represente o fechamento da trajetória que venho percorrendo ao longo dos últimos quatro anos e na qual tenho sido acompanhada de algumas pessoas as quais não poderia deixar de recordar.

À minha mãe, agradeço por tentar me convencer de que eu não precisaria ser mais nada além de mim mesma para ser amada e ao meu pai, por me ensinar que não basta existir, mas que é necessário fazer algo no qual se acredite.

À minha orientadora, agradeço a oportunidade de ser auxiliada nestes momentos finais por uma pessoa que se tornou, desde os primeiros contatos, uma grande referência no que se refere à competência profissional e ao comprometimento com a Sociologia.

Rosi, obrigada não apenas por ter me ajudado na “caça” aos entrevistados, mas principalmente, pela compreensão e amizade ao longo desses anos de UFRGS.

Aos profissionais que se dispuseram a ser entrevistados por mim, agradeço por terem compartilhado e refletido comigo a respeito de suas vivências de trabalho.

RESUMO

O presente trabalho se propôs a identificar o sentido das atuais transformações do trabalho e do emprego entre profissionais com alta qualificação na área de Tecnologia da Informação. Também se buscou apreender a forma como essas transformações vêm sendo vivenciadas por estes profissionais. Para tanto, foram realizadas nove entrevistas semi-diretivas com profissionais da área de informática, que foram posteriormente categorizadas em Mapas de Associação de Idéias e interpretadas sob o referencial de Análise de Práticas Discursivas. A partir dos dados levantados, chegou-se a conclusão de que estas transformações apontam para o surgimento de um novo modo de inserção profissional, marcado por uma ampla individualização (da qualificação, da execução do trabalho e da gestão das carreiras) e pela alta mobilidade profissional, fazendo com que, para estes profissionais, o “emprego típico” não seja mais (o único) equivalente ao “bom emprego”.

Palavras-chave: Inserção Profissional. Qualificação. Individualização. Mobilidade Profissional.

SUMÁRIO

1 Introdução.....	05
2 As transformações atuais do emprego e do trabalho e o debate acerca da centralidade do trabalho.....	15
3 A qualificação e as competências como elementos diferenciais em uma inserção profissional marcada pela individualização e a mobilidade profissionais	
3.1 As noções de qualificação e competências.....	27
3.2 Tendências da inserção profissional: individualização e mobilidade.....	31
4 Os profissionais altamente qualificados e seu modo de inserção profissional: sentido das mudanças	
4.1 Inserção Profissional.....	36
4.2 Flexibilização.....	43
4.3 Precarização.....	49
4.4 Qualificação/Competências.....	52
4.5 Mobilidade.....	58
4.6 Individualização.....	60
5 Conclusão.....	66
Referências Bibliográficas.....	69
Apêndices.....	72

1 INTRODUÇÃO

Visando à superação da crise do padrão de acumulação fordista, prevalecente no período pós II Guerra Mundial, o sistema capitalista vem operando um processo de reestruturação, que se iniciou nos anos 1970 sob a rubrica da globalização, introduzindo mudanças nos planos produtivo (novas tecnologias e novos padrões de organização do trabalho) e político-ideológico (flexibilização dos direitos trabalhistas e predominância do ideário neoliberal, que coloca o mercado como principal instância reguladora da vida social), tendo como objetivo a racionalização do processo produtivo e a manutenção da competitividade das empresas no mercado através da redução dos custos da produção.

Nos países de capitalismo avançado, as economias passaram a enfrentar problemas, expressos pelas baixas taxas de crescimento, elevação das taxas de inflação e de desemprego, expansão de formas “atípicas” de inserção laboral diante do padrão assalariado anterior e redução do emprego assalariado, impondo ao capital a redefinição de estratégias para o enfrentamento desta crise. (DE TONI, 2007). Para tanto, vêm sendo implantadas uma série de mudanças, que têm como características mais importantes: o declínio da influência dos movimentos dos trabalhadores, individualização e flexibilização cada vez maior das relações de trabalho, intervenção estatal para desregular os mercados de forma seletiva e o aumento da concorrência econômica global em um contexto de crescente diferenciação dos cenários geográfico e culturais para a acumulação e gestão do capital (CASTELLS, 1999). Esta reestruturação objetiva, segundo Manuel Castells,

Aprofundar a lógica capitalista de busca de lucro nas relações capital-trabalho; aumentar a produtividade do trabalho e do capital; globalizar a produção, circulação e mercados, aproveitando a oportunidade das condições mais vantajosas para a realização de lucros em todos os lugares; e direcionar o apoio estatal para ganhos de produtividade e competitividade das economias nacionais, freqüentemente em detrimento da proteção social e das normas de interesse público. (CASTELLS, 1999 p.36)

Assistiu-se nestes países, portanto, à quebra do pacto fordista, à redução dos direitos e proteções próprias ao Estado de Bem-Estar, fundado na política de pleno emprego, ao progressivo desmantelamento daquilo que Robert Castel denominou de “sociedade salarial”: a articulação de dois parâmetros fundamentais, o crescimento econômico e o crescimento do Estado social, concebido enquanto promotor de proteção social generalizada, condutor da economia e ator intermediador na busca de um compromisso entre os diferentes parceiros implicados no processo de crescimento. Nestes países, a sociedade salarial constituiu-se

enquanto lócus por excelência da efetivação da condição de assalariado enquanto suporte de identidade social e de integração comunitária, tendo desencadeado processo inédito de promoção: acúmulo de bens e riquezas, criação de novas posições e de oportunidades inéditas, ampliação dos direitos e garantias, multiplicação das seguridades e das proteções (CASTEL, 1998).

No entanto, a partir do início da década de 1970, há uma tomada de consciência a respeito da fragilidade desta estrutura. Para Harvey, este período representa uma transição histórica, em direção ao surgimento de um regime de acumulação flexível, marcado pela flexibilidade dos processos de trabalho, dos mercados de trabalho, dos produtos e dos padrões de consumo, contrapondo-se à rigidez do fordismo (HARVEY, 1992, p.139).

Essa transição responde às novas necessidades do sistema no contexto de hegemonia da lógica financeira no desenvolvimento atual do capitalismo, exigindo maior mobilidade para os capitais e processos produtivos menos rígidos. O autor ressalta, contudo, que não se trata de uma superação ou substituição do modelo fordista por outra forma de regulação, mas do surgimento de novas tecnologias e modelos organizacionais que se combinam com padrões tipicamente fordistas (HARVEY, 1992, p.160).

É neste mesmo cenário, de modo mais evidente a partir da década de 1980, que se observa o grande desenvolvimento das novas Tecnologias da Informação e das Comunicações (TICs), com seus impactos nas diversas atividades sociais, dentre as quais é possível destacar o trabalho. As TICs, bem como o contexto no qual elas vêm se desenvolvendo, suscitam diferentes interpretações.

A mais conhecida, veiculada pelo discurso dominante, dá-se em torno da noção de “nova economia”, baseando-se no determinismo tecnológico e no mito do mercado e da flexibilidade. É a perspectiva otimista tecno-liberal, segundo a qual as TICs são as forças motrizes de uma nova era do crescimento, da produtividade, da competitividade, da flexibilidade e da inovação (ABRAHAMSON, 1997; SAHLMAN, 1999 apud KOVÁCS, 2002). De acordo com essa perspectiva, as TICs favoreceriam a mobilidade de emprego, a flexibilidade, a criação de empregos e a qualificação dos postos de trabalho, direcionando-nos no sentido de uma sociedade cognitiva, centrada na produção e troca de conhecimentos.

Assim, anuncia-se que o trabalho se tornará cada vez mais complexo, qualificante, intensivo em conhecimento, requerendo habilidades mais amplas, tais como: autonomia, iniciativa, responsabilidade, versatilidade, criatividade, capacidade de aprendizagem contínua, auto-controle e investimento subjetivo. As novas tecnologias induzem, ainda, à

implementação de novos modelos produtivos, pós-tayloristas/fordistas, baseados em estruturas organizacionais flexíveis.

Este discurso postula a inevitabilidade e a homogeneização das mudanças em curso. Nesta ótica, pessoas e organizações têm de se adaptar às mudanças engendradas pelas TICs, consideradas as grandes forças que modelam as relações sociais, econômicas e políticas, dando origem a um novo tipo de sociedade, a “Sociedade da Informação”. Estas transformações são apresentadas como imprescindíveis ao ajustamento a um mundo mutável, estando, ao mesmo tempo, em sintonia com as diferentes necessidades dos indivíduos e com as condições necessárias à constituição de uma empresa ágil, criativa e flexível (KOVÁCS, 2002).

No entanto, alguns autores, como Kovács (2002), rejeitam esta tese de mudanças unilaterais e homogêneas e da generalização do trabalho inteligente. A autora sustenta que a evolução do emprego e das qualificações está relacionada com a nova organização da produção, resultante de dois processos interligados: a reestruturação econômica em escala global e a difusão das TICs; no entanto estas últimas não determinam por si só a evolução do trabalho e do emprego, nem no sentido da sua melhoria, nem no sentido da sua deterioração.

A autora defende a perspectiva de que há uma crescente heterogeneidade das condições de trabalho e de emprego. A evolução do emprego e das qualificações não é linearmente determinada pelas TICs, mas pode seguir vias diferentes de acordo com um conjunto de fatores. Entre eles, o tipo de divisão de trabalho entre empresas no contexto de uma economia cada vez mais globalizada, as lógicas organizacionais seguidas pelas empresas, bem como as situações de trabalho concretas de acordo com os níveis de formação/qualificação exigidos e o grau de estabilidade do emprego. Os contextos sócio-históricos, institucionais, culturais e a natureza das relações laborais, entre outros, também constituem fatores de diferenciação do emprego e dos níveis de qualificação (KOVÁCS, 2002).

Assim, podem coexistir tendências contraditórias comportando vários modelos de produção em um determinado país, setor, região e até dentro da mesma empresa (KOVÁCS; CASTILLO, 1998 apud KOVÁCS; CASACA, 2004). Os processos de mudança são complexos e ambíguos; podem implicar tanto a aplicação de princípios neotayloristas como pós-tayloristas de trabalho; tanto a melhoria das qualificações como a desqualificação, o aumento como a redução da autonomia no trabalho. Na “era da informação” e da

globalização, o trabalho autônomo altamente qualificado coexiste com o trabalho rotineiro e pouco qualificado.

No Brasil, estes processos de reestruturação do sistema produtivo e das formas de organização do trabalho, bem como a incorporação das TICs, vêm ocorrendo de modo mais efetivo a partir da década de 1990, quando se aprofunda a inserção do país no processo de globalização, tendo como um dos principais reflexos a flexibilização das relações de trabalho (DE TONI, 2007).

Mesmo reconhecendo-se a coexistência de tendências contraditórias neste processo de transformação do trabalho, é possível identificar que, ao menos para determinados setores econômicos e grupos profissionais, estas transformações têm apontado no sentido de um crescimento da importância da informação. Alguns setores do mercado de trabalho passam a caracterizar-se pelo aumento da procura de profissionais qualificados, trabalhadores dotados de grandes capacidades de aquisição e aplicação de novos conhecimentos e habilidades. Neste cenário, os profissionais altamente qualificados se tornam elementos estratégicos indispensáveis à inovação, à competitividade e à concretização dos objetivos definidos pelas empresas. (CORDEIRO, 2002)

Paralelamente às necessidades de formação e conhecimento, a “nova economia” tem requerido um “novo perfil profissional” que requer, para além de uma maior qualificação, maior envolvimento emocional e social do trabalhador. Constitui-se no contexto empresarial, - disseminando-se, posteriormente, para outras organizações, - um ideal do profissional bem-sucedido, voltado para o futuro, com iniciativa, responsável, participativo, dinâmico, criativo, aberto a novas aprendizagens, que saiba explorar ao máximo todas as oportunidades, capaz de interpretar informações e de agir, intervir e decidir em situações nem sempre previstas, atuando como agente do processo de inovação (KOVÁCS, 2002, 2005; CHIAVENATO, 2004; LÓPEZ-RUIZ, 2007)

Do mesmo modo que se estabelece um perfil profissional ideal, (re)configuram-se os padrões do emprego e de trajetória profissional ideais. Mesmo entre os assalariados, tem se tornado cada vez menos comum os casos de trabalhadores cuja carreira é construída no interior de uma única organização, passando por diferentes postos e níveis hierárquicos até o momento da aposentadoria. No atual contexto de transformação das relações de trabalho as trajetórias profissionais se tornam móveis. A referência do emprego fixo e por toda a vida deixa de ser, ao menos entre alguns grupos profissionais, o ápice do sucesso profissional (PEREIRA; ROSENFELD, 2007).

A alta mobilidade no emprego se coloca como uma das características mais evidentes destes novos padrões de inserção profissional, mas é possível elencar outras igualmente recorrentes: flexibilidade dos horários e jornadas de trabalho, maior individualização do trabalho, remunerações variáveis, contratos atípicos, planos de carreira mais flexíveis, entre outros. Todas elas são habitualmente apresentadas como as tendências predominantes no mercado de trabalho e colocadas em termos de vantagens para empregados e empregadores. No entanto, uma análise mais atenta, permite constatar que estas mesmas características também podem remeter à definição de um emprego precário.

Diante deste cenário, coloca-se o questionamento sobre qual é o sentido predominante destas transformações observadas: elas se direcionam no sentido de uma flexibilização qualificante, que atenda aos interesses e necessidades destes profissionais altamente qualificados ou, pelo contrário, apontam para a disseminação de condições precárias de trabalho também entre profissionais que, a princípio, teriam maior poder de negociação sobre as condições de trabalho, estando menos vulneráveis às tendências de degradação do emprego e do trabalho, ou ainda, significam a emergência paulatina de uma nova forma de inserção profissional, marcada por características tais como a alta mobilidade e o individualismo das relações de trabalho, indicando um distanciamento do modelo de emprego típico, conforme ele foi concebido no século XX?

A fim de abordar esta problemática, de lhe dar contornos um pouco mais precisos e de tornar a questão mais concreta, a presente pesquisa teve como recorte empírico os profissionais com alta qualificação na área de Tecnologia da Informação. A escolha destes profissionais baseia-se no entendimento de que suas trajetórias são bastante representativas desta “modernidade” da “sociedade da informação” no que se refere às novas modalidades de inserção profissional, à qualificação, ao tipo de trabalho prestado, à compreensão da informação enquanto capital intelectual, fator de inovação e de vantagem competitiva para as organizações, ao perfil do “profissional ideal” requerido pelas empresas; que se tornaram as instituições paradigmáticas do mundo social na atualidade (LÓPEZ-RUIZ, 2007).

A opção por este recorte justifica-se pelo fato de que a maioria das pesquisas que tratam das atuais transformações no mundo do trabalho tendem a privilegiar a análise dos efeitos gerados entre grupos de trabalhadores menos qualificados (menor nível de instrução formal), de modo que os resultados obtidos em relação a esta parcela de trabalhadores têm poder de generalização limitado quando se considera a totalidade dos trabalhadores. Entre trabalhadores com menor qualificação os efeitos gerados se apresentam de modo mais

evidente, dando menores margens a dúvidas sobre o que as atuais transformações têm significado para este conjunto de trabalhadores. No entanto, quando nos dedicamos a analisar as tendências predominantes destas transformações entre os trabalhadores qualificados, sua definição parece se tornar mais complexa.

Em relação às abordagens teóricas disponíveis, a revisão dos conceitos de flexibilização e precarização, os quais se pensavam serem os mais adequados para dar conta das atuais transformações em curso no trabalho e no emprego, permitiu constatar que, ao menos em relação à realidade específica dos profissionais altamente qualificados, estes conceitos se mostram insuficientes. Verifica-se, certamente, uma ampla flexibilização dos conteúdos e das relações de trabalho, bem como da própria relação contratual que caracteriza o “emprego típico”.

No entanto, acredita-se que uma análise que siga unicamente esta via de interpretação e explicação, possivelmente se restringirá a identificar especificidades do processo de flexibilização e seus desdobramentos no cotidiano dos profissionais mais qualificados. Ainda em relação à perspectiva da flexibilização, fica o questionamento sobre se trata-se apenas de um processo de transformações do emprego no sentido de sua flexibilização ou da emergência de um novo modelo de inserção profissional, no qual as características estruturais do emprego, como a estabilidade e a proteção social, já não se mostram mais centrais do ponto de vista dos trabalhadores investigados.

Questionamento semelhante pode ser feito em relação ao conceito de precarização. Parece ser de consenso entre os autores aqui utilizados (DRUCK, 2007; KOVÁCS, 2002, 2005, CASTEL, 1998; BOURDIEU, 1998) que a precarização está disseminada no mundo do trabalho e mesmo para além dele; que o individualismo suscitado pelos modelos de gestão atuais não é predominantemente emancipador, mas negativo e predatório e que estas mudanças são acompanhadas de sofrimento para grande parte dos trabalhadores. Porém, é necessário considerar, como lembra Kovács (2005), a vivência dos trabalhadores e analisar as transformações da realidade atual a partir da complexidade que a constitui, pois, não raro, os diferentes aspectos do processo em curso apontam para direções distintas.

Para Galeazzi (2002), a conceitualização de trabalho precário, ainda que de caráter negativo ou residual, segue sendo capaz de conter as diversas formas e dimensões pelas quais se manifesta atualmente o fenômeno da proliferação de situações laborais alternativas à relação assalariada. No entanto, a própria autora reconhece que se está diante de um processo ainda em curso e que a utilização do conceito de precarização referido ao paradigma do

assalariamento, pode ter um alcance limitado para explicar uma conformação futura do mercado de trabalho.

Isso porque, embora se reconheça que, em grande parte das situações, a flexibilização acabe por resultar em um processo de degradação do trabalho, entende-se que o conceito de precarização esteja intimamente ligado a um processo de sucessivas perdas: de direitos e garantias, de segurança, de estabilidade, de remuneração, de relações com os pares, entre outros. Porém, é possível que os trabalhadores qualificados não vivenciem estas transformações exclusivamente enquanto perdas, mas como mudanças em relação às quais eles possuem algum poder de negociação e que, em alguma medida, também atendem a seus interesses e necessidades. Diante disso, parece que não é possível definir, com o rigor necessário, estas situações de emprego como tipicamente precárias.

Neste sentido, este estudo se mostra relevante na medida em que os efeitos e as conseqüências destas novas situações de trabalho que vêm se configurando entre profissionais altamente qualificados ainda permanecem pouco investigadas. Frente a isso, coloca-se a necessidade de construção de categorias analíticas que permitam, de fato, compreender estas mudanças verificadas nas relações e nos modos de inserção no mercado de trabalho entre esta parcela de trabalhadores que, mesmo representando uma minoria, também constituem a nova realidade do mundo do trabalho no capitalismo contemporâneo.

Entendendo que esta é uma tarefa bastante complexa, este estudo se propõe, tão somente, a identificar algumas referências iniciais que possam assinalar pistas sobre a trajetória prevalecente das mudanças, suas principais conseqüências e seus significados sociais, para assim, contribuir com este debate. Também interessa saber como estes profissionais vivenciam estas transformações.

Assume-se a hipótese de que estas transformações verificadas entre os profissionais altamente qualificados representam indícios da emergência de um novo modo de inserção profissional que tem como principais características a alta mobilidade e uma crescente individualização. É possível que, para estes profissionais, o “emprego típico” não seja mais sinônimo de um “bom emprego”, de modo que aquele modelo deixe de ser o (único) paradigma desejável de estruturação do trabalho.

Também se cogita que este modo de inserção profissional possa conter elementos de precarização das relações de trabalho, pois ele significa, em muitas situações, a efetiva redução de proteções e garantias, a degradação das condições de trabalho e a desintegração dos coletivos, ao mesmo tempo em que impõe exigências (atitudinais, de autonomia, entre

outros) às quais nem todos os indivíduos, mesmo os que possuem níveis de qualificação equivalentes, estão igualmente preparados e/ou inclinados a cumprir.

Assim, acredita-se que estas transformações têm múltiplas implicações: sobre as trajetórias profissionais que se tornam muito mais móveis e dependentes de uma formação específica e/ou às habilidades/qualificações vistas como adquiridas individualmente ao longo de uma carreira; sobre a vivência efetiva dos profissionais em relação ao seu trabalho e sobre a continuidade do emprego enquanto forma contratual de trabalho hegemônica e como elemento de integração social.

A pesquisa realizada é de natureza exploratória, de cunho qualitativo e descritivo. Foi utilizada uma amostragem por conveniência, totalizando nove entrevistados. Tendo em vista tratar-se de um estudo qualitativo, esta amostra não pretende adequar-se aos critérios quantitativos de validade e relevância estatística, mas busca atingir uma amostra mínima que possibilite uma abordagem em profundidade da trajetória profissional dos sujeitos de pesquisa, buscando identificar o sentido predominante destas transformações em termos de formas de inserção profissional, bem como os significados que elas adquirem e o modo como são vivenciadas pelos trabalhadores pesquisados.

Inicialmente foram estabelecidos alguns critérios de inclusão na pesquisa, quais sejam: ter idade entre 25 e 40 anos; ser do sexo masculino; ser profissional da área de informática; estar empregado (ter carteira assinada); possuir, ao menos, formação superior completa; ter tido ao menos um emprego anterior na área; ter cargo de nível gerencial; receber salário de, no mínimo, R\$ 4.000,00 e atuar na Região Metropolitana de Porto Alegre (RMPA). Estes critérios foram definidos no intuito de apreender um certo perfil de profissional e de conferir homogeneidade à amostra, permitindo uma mínima generalização dos resultados encontrados.

Ao logo dos contatos estabelecidos com os profissionais e de entrevistas que, a princípio, seriam exploratórias, me deparei com alguns profissionais que não se enquadravam integralmente em todos os critérios; no entanto, avaliei que isso não era determinante no sentido de diferenci-los radicalmente dos demais profissionais, uma vez que tinham uma trajetória e padrões de inserção profissional semelhantes, o que me fez mantê-los na amostra.

Além disso, outro fato digno de nota foi a dificuldade que encontrei em contatar estes profissionais. Fiz contatos com empresas de TI por telefone e fui pessoalmente a dois dos maiores pólos tecnológicos do Estado, localizados nas cidades de Porto Alegre e São Leopoldo. No entanto, essa iniciativa não rendeu muitos frutos. A maioria das empresas respondeu que não poderia me permitir acesso aos funcionários, algumas argumentaram não

poder me atender em função da grande demanda de trabalho no momento e alguns profissionais se negaram a dar entrevista por receio de que fossem questionados sobre informações de caráter mais sigiloso ou que pudessem comprometê-los de alguma forma. Então, grande parte dos sujeitos de pesquisa acabou sendo acessada através de contatos em comum.

Os dados de pesquisa foram obtidos através da utilização de entrevistas semi-estruturadas, com roteiro pré-estabelecido¹. Estas entrevistas tiveram duração média de uma hora, foram gravadas e transcritas integralmente, para permitir uma análise completa dos dados coletados. Após transcritas as entrevistas, foram elaborados os “Mapas de Associação de Idéias”, com o objetivo de “sistematizar o processo de análise das práticas discursivas em busca dos aspectos formais da construção linguística, dos repertórios utilizados nessa construção e da dialogia implícita na produção de sentidos.” (SPINK, 1999, p. 107). Os mapas foram organizados a partir da definição prévia de categorias relacionadas aos conceitos encontrados na bibliografia utilizada e auxiliaram o processo interpretativo das entrevistas, permitindo a visualização das dimensões e indicadores dos conceitos trabalhados. As categorias estabelecidas e seus respectivos indicadores são:

1. Flexibilização:

- Remuneração: tipo (fixa, variável, mista), quantia e previsibilidade;
- Benefícios;
- Direitos;
- Atividades realizadas e;
- Horários e jornadas.

2. Precarização:

- Ausência de perspectiva profissional;
- Riscos de acidentes ou doenças;
- Ausência de associação com os pares (KOVÁCS, 2004);
- Ausência de reconhecimento pelos pares/chefias;
- Baixa ou nenhuma identificação com a atividade e;
- Descontinuidade da relação de emprego.

3. Inserção Profissional:

- Tipo de contrato de trabalho;
- Experiências de trabalho anteriores e;

¹ Vide anexos

- Expectativas e perspectivas em relação ao futuro profissional.

4. Individualização:

- Ausência de vínculos com o local e/ou colegas de trabalho
- Trajetória profissional marcada pela mobilidade;
- Planejamento e gestão de carreira personalizados e;
- Execução individualizada do trabalho.

5. Mobilidade:

- Fatores que levam à constante mobilidade profissional,
- Tempo médio de permanência no emprego e,
- Número aproximado de empregos/ocupações anteriores.

6. Qualificação/Competências:

- Importância da formação;
- Importância da experiência;
- “Saber ser/saber fazer” e;
- Aspectos determinantes da qualificação profissional na área de TI.

A partir da análise interpretativa das entrevistas buscou-se evidenciar as construções de sentido nas práticas discursivas dos entrevistados no que se refere às categorias analisadas e os modos pelos quais os sujeitos são eles próprios constituídos por estes enunciados, articulando esta leitura à perspectiva teórica que fundamenta este trabalho. Com esta técnica pretendeu-se, além de identificar os conteúdos referentes a cada um dos conceitos trabalhados, demonstrar que o discurso reflete uma visão de mundo determinada necessariamente vinculada à de seus autores e à sociedade em que vivem. Aqui, embora seja dada ênfase à mensagem veiculada, também são consideradas as condições contextuais de seus produtores, a partir de uma perspectiva crítica e dinâmica da linguagem.

Feitos estes esclarecimentos, será dada continuidade à exposição da pesquisa. Este trabalho está organizado em três capítulos, o primeiro deles dedicado às discussões teóricas sobre o emprego, a centralidade do trabalho e as atuais transformações das relações de trabalho e do emprego, já clássicas na Sociologia do Trabalho. O segundo capítulo trata da questão da qualificação e das competências, de suas implicações sobre os modos de inserção profissional dos profissionais de TI, que passa a ser marcado pela individualização e mobilidade profissionais. No último capítulo os dados coletados serão expostos e analisados. Na conclusão serão apresentados os resultados obtidos em articulação com a fundamentação teórica que deu sustento aos questionamentos e hipóteses levantados neste trabalho.

2 AS TRANSFORMAÇÕES ATUAIS DO EMPREGO E DO TRABALHO E O DEBATE ACERCA DA CENTRALIDADE DO TRABALHO

Tendo em vista que este trabalho se dedica a analisar os sentidos e significados das transformações nos modos de inserção profissional, as quais, embora apresentem diferenças significativas em relação às relações empregatícias típicas, seguem se constituindo em relação ao paradigma do assalariamento, parece ser oportuna uma breve explanação sobre a questão do emprego.

É no século XX que as relações de trabalho assumem a forma contratual que caracteriza o “emprego”: o trabalho que é realizado para um único empregador, geralmente por período indefinido, acordado através de contrato de trabalho entre o empregador e o empregado, exercido em local definido pelo primeiro, com tarefas definidas e exercidas de modo contínuo, com regime de jornada integral e plenamente amparado pela legislação vigente que rege o trabalho subordinado. (GALEAZZI, 2002).

É relativamente consensual que o trabalho e o emprego são sinônimos na sociedade industrial; trata-se da atividade central que estrutura a vida dos indivíduos e a vida social em geral. Nesta configuração social, o emprego designa o lugar que é ocupado pelos indivíduos na sociedade com o objetivo de realizar um trabalho, em troca de uma retribuição. Mais do que uma situação jurídica, estar empregado significa ver-se reconhecido em um lugar legítimo em nossa sociedade, assumindo uma posição social específica.

Nas economias de pleno emprego, o trabalho remunerado não é apenas um meio de produção de riqueza, é a forma de integração por excelência na sociedade salarial regulada pelo conjunto de regras e proteções que caracterizam o que veio a se chamar de Estado de Bem-Estar Social (CASTEL, 1998; NARDI, 2002; KOVÁCS, 2005). Nele, o salário deixa de ser a retribuição pontual de uma tarefa: assegura direitos, dá acesso a subsídios extra-trabalho (doenças, acidentes, aposentadoria) e permite uma participação ampliada na vida social: consumo, habitação, instrução e, posteriormente, cultura e lazer (CASTEL, 1998, p. 416)

O trabalho remunerado com duração indeterminada, salário regular coletivamente negociado e um conjunto de direitos e garantias tornou-se uma importante fonte de desenvolvimento emocional, ético e cognitivo dos indivíduos e, ao mesmo tempo, conferiu

estatuto social ao trabalhador (KOVÁCS, 2005, p.12). Neste sentido, Linhart (2006) afirma que o emprego se mantém como o mais potente dos vetores de socialização.

Entretanto, a partir do final do século XX inicia-se um processo de transformação do emprego e de proliferação de diferenciadas formas de relações de trabalho, apontando para uma crise do emprego. (PEREIRA; ROSENFELD, 2007; KOVÁCS, 2002, 2005; DE TONI, 2002). Entre os fatores que provocam esta crise, têm particular importância a globalização da economia com hegemonia do capital financeiro, a difusão das tecnologias de informação e comunicação, a nova divisão internacional do trabalho, o predomínio da política econômica neoliberal, a reestruturação das empresas na lógica da racionalização flexível, bem como a debilidade dos sindicatos e o desequilíbrio de forças no mercado de trabalho e nas relações laborais (KOVÁCS, 2005)

Estas mutações pelas quais passa o emprego podem ser apontadas como uma das causas do recrudescimento do debate em torno da questão do trabalho, o qual compreende desde abordagens que anunciam o fim do trabalho até as que reforçam a centralidade do mesmo, apesar das mudanças que se têm dado em torno dele. Nesse debate, habitualmente toma-se como marco o já referido modelo de sociedade surgido na Europa e que se tornou característico do século XX, associando proteção social, capital e cidadania ao trabalho assalariado. (DE TONI, 2002).

Desde a década de 1980 vêm sendo produzidos uma série de trabalhos sobre a crise do emprego e do trabalho enquanto categoria estruturante das identidades e relações sociais. André Gorz e Claus Offe são os principais representantes destas teses relacionadas ao "fim do trabalho", no contexto europeu, neste período. Estes autores buscaram interpretar as mudanças no mundo do trabalho pela via da perda de centralidade do mesmo como elemento fundante das relações sociais e da construção identitária dos indivíduos (DE TONI, 2002).

Para Gorz (1987), a introdução de novas tecnologias, as novas (des)qualificações, o aumento do desemprego e a disseminação de uma diversidade de formas de inserção no mercado de trabalho, o levam a concluir sobre a constituição de uma heterogeneidade tal entre os trabalhadores que acabaria por determinar a perda de sua identidade e a sua própria existência enquanto classe. Diante da profunda crise do trabalho, enquanto crise da razão econômica que inventou o trabalho como valor central, aliada à redução do tempo de trabalho e à impossibilidade de manter todos trabalhando no atual estágio do capitalismo estão dadas as oportunidades de se concretizar outras formas de vínculo e de integração social, onde o trabalho passe a ter uma posição secundária.

Nesta mesma linha de análise, já na década de 1990, situa-se o trabalho de Dominique Méda (1995 apud DRUCK, 2007). Partindo de uma sistematização dos vários significados atribuídos ao trabalho no decorrer da história e da análise da atual conjuntura de crise do emprego, a autora afirma o esgotamento do trabalho enquanto razão econômica e atividade humana necessária à satisfação e realização pessoal e social, criticando a noção de trabalho enquanto essência antropológica dos homens. Para ela, é preciso aproveitar a desconstrução do trabalho, expressa na crise do emprego e dos vínculos sociais por ele criado, para reinventar outros valores, pensar a vida dotada de um outro sentido, de um novo encantamento, com a reinvenção do político que ocupe o lugar da racionalidade econômica.

As abordagens acima examinadas, embora tenham algumas especificidades no que se refere aos impactos e direções imaginadas para o futuro das sociedades, têm em comum o fato de tomar as transformações recentes como prenúncio do fim do trabalho. Em oposição a elas, Robert Castel (1998) defende que, embora a sociedade salarial não seja uma formação social eterna, hoje, é precisamente essa sociedade que está sendo desestabilizada e, portanto, para ela que devemos voltar nossas análises. Para Castel, o principal fenômeno a ser investigado neste contexto é o da instabilidade das situações de trabalho, que, com seus desdobramentos, constitui a nova questão social que perpassa o debate sociológico contemporâneo.

A questão da instabilidade relaciona-se diretamente ao problema da integração social, pois remete à precariedade, à vulnerabilidade, à exclusão, ou, na denominação cunhada por ele, processos de desfiliação, à medida que se refere a um percurso e não a uma condição estanque. Assim, estes processos evidenciam o risco constante de ruptura em que se encontra grande parte dos indivíduos, inclusive aqueles inseridos nas zonas caracterizadas pelo trabalho estável.

Para Castel, portanto, a questão social contemporânea diz respeito ao questionamento da função integradora do trabalho na sociedade, associada a vulnerabilidades relativas ao enfraquecimento das proteções construídas em torno do trabalho, pois estas mutações o colocam em discussão a própria natureza dos laços e vínculos que constituem o centro das relações sociais e salariais. Estas transformações repercutem sobre o emprego através de três manifestações principais: o desemprego, a precarização do trabalho e a individualização.

O desemprego é a manifestação mais visível e o risco social mais grave, mas a precarização do trabalho, torna-se a característica mais importante de ser analisada, pois “ênfatar essa precarização do trabalho permite compreender os processos que alimentam a vulnerabilidade social e produzem, no final do percurso, o desemprego e a desfiliação”

(Castel, 1998, p. 516). Esta precarização abrange uma diversidade de situações, que vão desde a ilegalidade até as novas formas de emprego, indicando que “a diversidade e a descontinuidade das formas de emprego estão em vias de suplantarem o paradigma do emprego homogêneo e instável” (CASTEL, 1998, p.516).

A terceira dimensão desta metamorfose corresponde ao recrudescimento do processo individualização. Embora Castel tenha reservas em relação a declarações sobre o fim da sociedade salarial, ele afirma que as mudanças em curso estão se dando no sentido de uma ampla flexibilização das relações no trabalho e fora dele, a qual é de caráter irreversível. Encaminhamo-nos, portanto, em direção a uma “sociedade que se torna cada vez mais uma sociedade de indivíduos”, que coloca em cheque o frágil equilíbrio entre a promoção do indivíduo e o pertencimento a coletivos, que havia se estabelecido através da relação de assalariamento (CASTEL, 1998, p.595).

Para o autor, operou-se, na sociedade salarial, um processo de desindividualização, na medida que o trabalhador foi inserido em um regime de regulações do trabalho, convenções coletivas e proteções sociais, viabilizando a consolidação de novas coletividades a partir da divisão do trabalho. É esta articulação complexa que está hoje em discussão, devido ao desenvolvimento do individualismo e de novas formas de individualização. Assim, na compreensão de Castel, o individualismo que se desenvolve na sociedade atual é um fenômeno de massa que surge como uma “releitura” de um individualismo “negativo” - pois refere-se a múltiplas “faltas” – surgido no interior da sociedade pré-industrial, guardando o traço essencial de ser um *individualismo por falta de referência*. (CASTEL, 1998, p.603).

Dentre as posições assumidas no debate sobre a centralidade do trabalho como elemento fundante das relações sociais e da construção identitária dos indivíduos, a perspectiva aqui assumida vai ao encontro da tese defendida por Robert Castel, o qual compreende o trabalho como ainda sendo a categoria estruturante da sociedade e do indivíduo inseridos no sistema capitalista.

“Foi a relação com o trabalho que mudou profundamente. Ele é daqui para frente vivido por muitos como inquietação. O medo de perder o emprego predomina, e ele deixa de ser uma referência estável e uma garantia de integração à sociedade. Mas é ainda sobre o trabalho, quer se o tenha, quer este falte, quer seja precário ou garantido, que continua a desenrolar-se, hoje em dia, o destino da grande maioria dos atores sociais. Nesse sentido, pode-se continuar a falar de centralidade do trabalho, no sentido de que ele permanece, positivo ou, muitas vezes, negativamente, no centro das preocupações da maior parte das pessoas.” (CASTEL, 1998, p.157)

Dominique Schnapper é outra autora que defende a centralidade do trabalho nas sociedades ocidentais. Nestas sociedades, a condição de indivíduo seria marcada pelo duplo

estatuto de cidadão e de produtor. Exprime-se a plena humanidade pelo trabalho. É através dele que se garante a sobrevivência material, se estrutura o tempo e o espaço, expressa-se a dignidade e se estabelecem as trocas sociais. “O tempo do trabalho profissional dá seu sentido aos outros momentos da vida” (SCHNAPPER, 1997, p.19).

A autora afirma que, mesmo nas sociedades em que o pleno emprego foi uma realidade ele já não é mais possível, isso não nos autoriza, porém, a pensar que o trabalho deixará de existir, nem suprimi-lo enquanto norma e valor sobre os quais se estruturam nossas sociedades. O trabalho é um valor normativo necessário à integração social, é a partir de sua forma emprego que adquire estatuto social, que é posto em causa quando do desemprego, pois o reconhecimento social vem do salário.

Contudo, em relação ao contexto brasileiro, assim como aos demais países do Terceiro Mundo, é necessário salientar que este modelo da sociedade salarial ou do Estado de Bem-Estar Social, utilizado por todos os autores como referência para o debate, não foi plenamente generalizado e o sistema de proteções vinculado ao estatuto de trabalhador, conhecido como “cidadania regulada”, não atingiu o mesmo grau de cobertura que aquele próprio ao estado social europeu.

No caso do Brasil, o processo de adaptação a estas novas realidades do trabalho remete a peculiaridades de uma sociedade salarial incompleta, que atinge somente parcelas da população e do território, sendo atravessada por desigualdades sociais que perpassam toda a história do país. (NARDI, 2002, p.16) No Brasil, a reestruturação produtiva agravou a situação preexistente de alto índice de informalização e precariedade das relações de trabalho e, posteriormente, implicou no aumento dos níveis de desemprego, que passaram a caracterizar o mercado de trabalho estruturalmente precário (DRUCK, 2007).

Apesar da necessária relativização, alguns autores afirmam que a versão brasileira do modelo fordista, associada ao sistema de proteções ligado à carteira assinada atingiu uma boa parte da “classe operária”, particularmente os metalúrgicos e bancários, no período que vai dos anos 1960 ao fim dos anos 1980, no sudeste e no sul do Brasil, principalmente (NARDI, 2002; FRANZOI, 2006). Feita esta ressalva a respeito desta sociedade salarial no Brasil, Nardi (2002) afirma que, ainda assim, é inegável sua existência, se não como forma hegemônica, ao menos como representação social, no sentido de um ponto norteador das experiências de inserção no mercado de trabalho. Este trabalho filia-se à perspectiva de Nardi, ainda que se oriente pela hipótese de que mesmo que o vínculo empregatício se mantenha enquanto um valor ou paradigma dominante do ponto de vista de uma inserção profissional

ideal, esta inserção vem se dando de forma cada vez mais diferenciada em relação ao emprego típico.

Conforme já salientado, as transformações em curso no mundo do trabalho têm se encaminhado para uma ampla flexibilização: das relações de trabalho, dos processos produtivos, dos mercados, dos contratos, das condições de trabalho, das remunerações, do espaço, do tempo e das tarefas (HOLZMANN; PICCININI, 2006). Isso, porque a instabilidade do mercado requer flexibilidade por parte das empresas para que se adaptem rapidamente e com facilidade às variações quantitativas e qualitativas do mercado. A procura de redução de custos ligados ao trabalho, pressionada pela concorrência intensificada em mercados globais, tem sido a principal causa da crescente utilização de formas flexíveis, e freqüentemente precárias de emprego (KOVÁCS, 2005).

A flexibilização das relações de trabalho aparece como parte do processo de racionalização das empresas. Kovács (2005) atenta para a importância de se fazer uma distinção entre flexibilidade quantitativa e qualitativa. Enquanto a primeira se dá pela via da redução dos custos do trabalho, geralmente lançando mão do trabalho inseguro e mal pago, como ocorre em muitos casos de terceirização e na subcontratação; a segunda é promovida através da adoção da qualificação polivalente, de práticas de gestão participativas, de compromissos entre empregados e empregadores, com vistas não somente à qualidade dos produtos e serviços, mas também do emprego e das condições de trabalho.

Não há, portanto, um consenso sobre o sentido das atuais transformações do emprego. Confrontam-se diferentes perspectivas. A visão neoliberal defende que a flexibilidade é garantia da competitividade; já os direitos ligados ao trabalho e a proteção social, bem como a regulação do mercado e a presença sindical são considerados elementos da rigidez social que representam entraves à atividade econômica. Nesta perspectiva, estamos em uma nova época, na qual os trabalhadores deixam de ser assalariados e passam a ser “sócios”, “colaboradores” ou “trabalhadores autônomos que prestam serviços”. Estes trabalhadores se tornam responsáveis por sua carreira, devendo estabelecer contratos e gerir seu trabalho para vários clientes e empregadores. É este tipo de vínculo de trabalho que permite às empresas, ao mesmo tempo, otimizar resultados e estabelecer uma relação que implique menos compromissos e responsabilidades.

A partir de uma perspectiva crítica, associa-se flexibilidade à precariedade e a limitações à realização pessoal e profissional para grande parcela dos trabalhadores. As formas de emprego flexíveis seriam, na verdade, sinais de um retrocesso social, acarretando

conseqüências negativas do ponto de vista da coesão social. Elas representariam a crescente transferência de riscos e custos dos empregadores para os indivíduos e para o Estado. (KOVÁCS, 2005)

No intuito de realizar um mapeamento mais detalhado das diferentes perspectivas a respeito das noções de flexibilização e precarização, Graça Druck (2007) realizou um levantamento dos múltiplos sentidos e interpretações atribuídos a esses termos na bibliografia produzida no Brasil. A autora constatou que os conteúdos mais referidos ao termo flexibilização apontam que “as transformações no trabalho e no emprego são atravessadas invariavelmente por instabilidade, incerteza, insegurança, imprevisibilidade, adaptabilidade e risco, condições essas impostas ou construídas por uma nova configuração em transição”. Essa transição está associada ao capitalismo, às novas bases de competitividade, aos novos modelos produtivos e de organização do trabalho, à globalização, às novas políticas neoliberais, às novas formas de regulação do Estado, às relações políticas entre capital e trabalho e, principalmente, à crise do fordismo e as tentativas de superá-lo (DRUCK, p.14, 2007).

Ao analisar os estudos empíricos referentes às transformações no processo de trabalho (gestão/organização), Druck (2007) constatou que eles consistem em análises descritivas dos processos de reestruturação, bem como de seus impactos sobre as condições de trabalho e sobre os trabalhadores. Vários são os termos utilizados para nomear esses processos: organização flexível do trabalho, gestão flexível do trabalho, trabalho flexível, padrão flexível e trabalhadores flexíveis. Os objetos de estudo das pesquisas também são diversos, indicando a multiplicidade de expressões da flexibilização do trabalho: automação/informatização, círculos de controle de qualidade, just-in-time, modelo japonês, toyotismo, neofordismo, pós-fordismo, qualidade total, terceirização/subcontratação, dentre outros. (DRUCK, 2007, p.14).

Nas investigações referentes ao mercado de trabalho, muitas também são as denominações empregadas quase como sinônimos, para descrever e conceber a flexibilização: desregulamentação do mercado de trabalho, precarização dos vínculos empregatícios, informalização, acumulação flexível, revolução tecnológica, reestruturação produtiva, globalização, dentre outros. Os objetos mais recorrentes nestas análises são: a informalidade, o emprego e o desemprego, a flexibilização da legislação trabalhista, as transformações na ocupação e o papel do estado, as políticas econômicas e as políticas públicas.

Assim, segundo a autora, as concepções sobre flexibilização do trabalho apresentam conteúdos diferentes, recortes e abordagens que por vezes simplificam ou complexificam a

análise do mesmo fenômeno. O que elas têm em comum é a compreensão de que a flexibilização é produto do processo de reestruturação e constitui um novo “paradigma”, que procura substituir e superar a crise do “paradigma” fordista, no âmbito da organização dos processos de trabalho, no campo da desregulamentação do mercado de trabalho e da nova forma de intervenção e regulação do Estado.

Druck (2007) inclui-se em um conjunto de autores que concebe a *flexibilização* como um processo que tem condicionantes macroeconômicos e sociais, derivados de uma nova fase de globalização do sistema capitalista, hegemônico pela esfera financeira. Para a autora, esse processo mais geral determina e articula a flexibilização dos processos de trabalho, do mercado de trabalho, das leis trabalhistas e dos sindicatos, definindo o caráter da reestruturação produtiva mais recente, especialmente no que se refere à estratégia das empresas na adoção dos novos padrões de gestão do trabalho.

Contudo, Kovács (2005) salienta que, tanto o processo de flexibilização, quanto o emprego flexível não abrangem situações homogêneas, mas situações muito diversificadas. As modificações observadas na configuração do emprego, nas modalidades contratuais e nos regimes de tempo de trabalho são ambíguas, podendo comportar tanto riscos quanto oportunidades. Em relação a este debate sobre as tendências da flexibilização e ao sentido das atuais transformações do trabalho remunerado, ela entende que há uma coexistência de tendências diversas e até contraditórias na evolução dos padrões de emprego.

Para alguns, talvez a maioria dos trabalhadores, a situação de emprego flexível é precária e, por isso, eles correm o risco de cair numa armadilha que os amarra a experiências de emprego precárias; mas, para outros, como por exemplo, para os trabalhadores mais qualificados que serão investigados nesta pesquisa, o trabalho flexível pode fornecer oportunidades adicionais para trabalhar, representar uma opção e uma oportunidade para passar a uma situação profissional melhor, permitindo obter rendimentos extras ou uma melhor conciliação entre o tempo de trabalho, as responsabilidades familiares e/ou o tempo de lazer.

Ainda assim, não é possível enquadrar as atuais mudanças no trabalho e no emprego em uma única tendência em direção a uma homogeneização; vivemos uma transformação que comporta diferentes tendências e que produz o aumento da diferenciação das situações concretas de trabalho. Diante dos diferentes discursos sobre a flexibilidade do emprego, Kovács salienta a importância de se apreender a vivência dos trabalhadores, de saber se as

formas flexíveis de emprego vão encontro de suas expectativas e em que medida permitem melhorar a sua empregabilidade. Ou seja,

“em que condições as situações instáveis de emprego e/ou ocupações temporárias constituem uma ponte para uma situação profissional mais estável ou, se, pelo contrário, são uma armadilha que amarra os trabalhadores a uma espiral de precariedade? Importa compreender as trajetórias e processos que levam determinadas pessoas a cumular vantagens, enquanto outras somam desvantagens”. (KOVÁCS, p. 21, 2005)

O tema da precarização do trabalho ganhou destaque no Brasil especialmente a partir dos anos 1990, estando associado às transformações do sistema capitalista em nível internacional e à maior inserção do país na economia globalizada e à reestruturação produtiva sob a égide neoliberal, gerando impactos sobre a população trabalhadora (DE TONI, 2007). De acordo com Galeazzi (2002), o termo precarização tem sido empregado em referência a uma diversidade de situações laborais atípicas que se tornaram expressivas nesta década, as quais caracterizam-se por não serem regidas por contrato de trabalho assalariado típico e pelo fato de as condições de trabalho nelas encontradas tenderem a um padrão inferior em relação à condição assalariada.

A noção corrente de precarização do trabalho tem como parâmetro, portanto, o regime de trabalho assalariado construído no século XX e diz respeito ao processo de afastamento do padrão de qualidade atingido com a constituição da sociedade salarial (conforme a acepção de Castel, 1998), na qual o regime de trabalho assalariado havia se tornado um paradigma desejável. A autora define sinteticamente este emprego típico como

(...) o trabalho que é realizado para um único empregador, geralmente por prazo indeterminado, acordado por meio de contrato de trabalho entre o empregador e o empregado, exercido em local definido pelo primeiro, com tarefas executadas de modo contínuo, sob regime de jornada integral e plenamente amparado pela legislação vigente que rege o trabalho subordinado (GALEAZZI, 2002, p. 203).

O processo de precarização manifesta-se, então, através de disseminação de situações de trabalho assalariado atípico, abrangendo múltiplas situações, que compreendem desde as novas formas contratuais até o simples descumprimento legal, incluindo-se também as formas não assalariadas. No entanto, apesar desta heterogeneidade das novas situações de trabalho, elas podem ser agregadas sob um “núcleo comum” que remete a sua origem, pois todas são produzidas ou intensificadas com vistas à busca de competitividade das empresas por meio da desregulação das relações laborais e pela redução ou ausência dos direitos e garantias vinculados ao trabalho.

A perda destes direitos e garantias tem se traduzido em termos de individualização das relações de trabalho, de redução de perspectiva profissional, de redução dos direitos, de imprevisibilidade de rendimentos, de descontinuidade da relação de trabalho, entre outros. Este processo culmina na deterioração da qualidade do emprego, a qual tem tanto efeitos estruturais, quanto subjetivos, implicando transformações na sociedade como um todo. Os achados do já referido estudo realizado por Druck permitem conclusões semelhantes:

O debate acerca da precarização do trabalho se refere, fundamentalmente, aos resultados e impactos da flexibilização, cujas noções que marcam as análises são: fragmentação, segmentação dos trabalhadores; heterogeneidade; individualização; fragilização dos coletivos; informalização do trabalho; fragilização e crise dos sindicatos; e, a mais importante delas, a idéia de *perda* – de direitos de todo tipo – e da degradação das condições de saúde e de trabalho. Noções que dão conteúdo à idéia de precarização, considerada como a implicação mais forte da flexibilização (DRUCK, 2007, p.19)

Neste sentido, o conceito de precarização aparece como uma idéia central no aparato teórico-explicativo das mudanças que se percebem no mundo do trabalho. Ele vem sendo abordado a partir de diferentes perspectivas, cada uma com seus alcances teóricos e empíricos. Trata-se de um termo que põe em jogo diversas variáveis, e é na combinação delas que se gera um espaço que lhe dá sentido. Os autores, desde suas abordagens teóricas e disciplinares, enfatizam alguns aspectos sobre outros. Assim, no que diz respeito às dimensões relevantes ao entendimento do processo de precarização, são propostas diferentes sintematizações/classificações que dão conta de diferentes aspectos envolvidos no conceito.

A fim de precisar uma definição do conceito e de operacionalizar sua utilização, Galeazzi (2002), propõe uma definição de trabalho precário que contemple ao menos duas dimensões: a ausência de direitos e garantias do trabalho e a qualidade no exercício da atividade. Em sua análise, a autora confere maior ênfase à segunda dimensão, a qual pode ser avaliada a partir de indicadores tais como: rendimento, benefícios não-salariais, proteção social (pensão, saúde, proteção no desemprego), risco de acidentes e de doenças ocupacionais e oportunidade de qualificação profissional entre outros.

Em outros estudos (FRANCO, 1994; HIRATA, 1998, BRITO, 2000 apud DRUCK, 2007), a discussão sobre a precariedade/precarização é tratada como uma dupla transformação do trabalho, nos âmbitos da organização e gestão do trabalho e das diferentes formas de emprego e de inserção. Segundo Hirata (1998):

Assistimos, hoje, a uma dupla transformação do trabalho, tanto quanto ao conteúdo da atividade como quanto às formas de emprego – transformação aparentemente paradoxal, pois esse duplo processo ocorre em sentidos opostos. De um lado, para a realização desses novos modelos, há uma exigência de estabilização, de implicação do sujeito no processo de trabalho, através de atividades que requerem autonomia,

iniciativa, responsabilidade, comunicação ou 'intercompreensão' (ZARIFIAN, 1996). Por outro lado, verifica-se um processo de 'instabilização', de precarização dos laços empregatícios, com o aumento do desemprego prolongado, das formas de emprego precário, da flexibilidade no uso da mão-de-obra" (HIRATA, 1998: 7-8 apud DRUCK, 2007).

Análises como as de Bourdieu (1998) e Dejours (1999) vêm corroborar os resultados obtidos nestas investigações. Bourdieu entende que a precariedade está difundida por toda a parte. Ela instaura, além de uma insegurança objetiva, uma insegurança subjetiva generalizada que afeta a todos os trabalhadores, mesmo aqueles que ainda não foram diretamente atingidos (BOURDIEU, 1998, p.21). Para ele, a precarização constitui um "modo de dominação de novo tipo", promovido tanto por razões econômicas quanto políticas e que tem por objetivo obrigar os trabalhadores a se submeterem e aceitarem a exploração. (BOURDIEU, 1998, p.24)

A análise de Bourdieu encontra algum eco nas formulações de Dejours (1999), que identifica um processo de "banalização da injustiça social", quando as reações individuais e coletivas contra o sofrimento e a injustiça pendem para uma resignação, e fenômenos como o desemprego e as formas precárias de inserção, passam a ser considerados como fatalidade e, portanto, inevitáveis. Também para Dejours, a precariedade não atinge somente os trabalhadores que hoje se encontram numa inserção precária ou na condição de desempregados, pois aqueles que permanecem trabalhando, estão sob ameaça permanente de perder essa condição.

Portanto, para a maior parte dos estudiosos, a precarização é compreendida como um processo social mais amplo, que atinge o conjunto dos trabalhadores, independente de seu estatuto de emprego, mas que os afeta de modos diferenciados. Pela incerteza e instabilidade impostas como regra, a precarização se estende para além das relações laborais, disseminando-se por toda a sociedade. Ela se insere na dinâmica atual da modernização, colocando-se como uma condição estrutural nesta etapa da mundialização capitalista, absolutamente funcional e requerida pelas necessidades de acumulação (DRUCK, 2007, p.29).

Autores como Paugam (2000 apud KOVÁCS, 2005; DRUCK, 2007) e Kovacs (2005) também afirmam a existência de diferentes dimensões da precariedade. Para eles, existem duas dimensões fundamentais: 1) precariedade do trabalho, que refere-se à dinâmica da sociedade industrial e significa um trabalho sem interesse, mal pago e pouco reconhecido e que provoca um sentimento de inutilidade; 2) precariedade do emprego, relativa à proteção do Estado de Bem-Estar Social e que significa instabilidade, insegurança, impossibilidade de

previsão do futuro profissional, forte vulnerabilidade econômica e restrição dos direitos sociais, ameaça do desemprego e falta de perspectivas de evolução.

No entanto, ao passo que Paugam reitera a necessidade de estudar ambas dimensões simultaneamente, Kovács considera que estas são duas dimensões distintas, que podem se articular de modo a produzir, por exemplo, situações em que se cruzam o trabalho precário e o emprego em seu modo típico, ou o contrário, um trabalho interessante realizado em uma situação de emprego precária. Deste modo, a autora não coaduna com a perspectiva que considera o termo flexibilização como sinônimo de precariedade. Para ela, as formas flexíveis de emprego tendem a ser precárias quando são inseguras, não resultando da opção dos indivíduos, tendo cobertura deficiente do ponto de vista das condições de risco e proteção social, quando o acesso à formação é reduzido ou inexistente e as relações associativas para a defesa dos interesses são insuficientes ou mesmo inexistentes (KOVÁCS, 2005, p.18).

A discussão a respeito da precarização do trabalho deve ser realizada a partir de diferentes perspectivas, considerando-se complexidade das atuais relações de trabalho. Não é possível enquadrar as atuais mudanças no trabalho e no emprego em uma única tendência em direção à homogeneização. Vivemos uma transformação que comporta tendências contraditórias e que, no que se refere ao emprego, produz o aumento da diferenciação das situações concretas de trabalho. Portanto, conforme a argumentação apresentada no início deste trabalho, embora características encontradas no modo de inserção profissional destes profissionais com alta qualificação na área de TI se aproximem, em alguns aspectos, à condição de precarização do trabalho, defende-se essa associação direta não pode ser feita sem prejuízos à compreensão real deste processo e de suas especificidades.

3 A QUALIFICAÇÃO E AS COMPETÊNCIAS COMO ELEMENTOS DIFERENCIAIS EM UMA INSERÇÃO PROFISSIONAL MARCADA PELA INDIVIDUALIZAÇÃO E A MOBILIDADE PROFISSIONAIS

3.1 As noções de qualificação e competências

A qualificação tem sido um tema caro às Ciências Sociais e, principalmente à sociologia do trabalho, há pelo menos 50 anos (MANFREDI, 1998; DUBAR, 1998). Em um resgate dos diferentes usos deste conceito pelos sociólogos franceses do trabalho desde a década de 1950, Dubar (1998) retoma duas grandes concepções opostas sobre qualificação, habitualmente denominadas de substancialista e relacionalista, relacionadas a Georges Friedmann e Pierre Naville, respectivamente. A concepção sustentada por Friedmann pode ser sintetizada na idéia de que a qualificação refere-se menos aos “atributos do trabalho em si” do que a um conjunto de saberes e saber-fazer dos operários, uma “habilidade profissional” que tem correspondência direta com o sistema profissional de trabalho. Ela resultaria de um aprendizado sistemático e completo, adquirido na prática da experiência profissional.

Naville, ainda que reconheça, como Friedmann, que o tempo de formação institucionalizada representa o melhor indicador dos níveis de qualificação, relativiza este critério no sentido de ponderar sua utilização econômica, os valores sociais a ele atribuídos e sua possibilidade de tradução escolar. Para ele, a qualificação pode ser definida como uma “relação social complexa entre as operações técnicas e a estimativa de seu valor social” (DUBAR, 1998).

Considerando estas contribuições, Touraine empreende, nos anos 1950, uma análise que parte da compreensão de que estaria ocorrendo uma transformação dos “sistemas de trabalho” e da própria definição de qualificação. O autor elabora então, a definição de qualificação que ele denomina de “qualificação social”, definindo-a como um “estatuto reconhecido num sistema social de produção” associado a “um potencial de participação na vida técnica dos ateliês” (TOURAINÉ, 1955 apud DUBAR, 1998).

Dubar (1998) constatou ainda, que a noção de qualificação não apresenta os mesmo significados e implicações sociais nos diferentes países. Enquanto na Alemanha são as competências dos próprios assalariados que são categorizadas, na França, são classificados os

postos de trabalho e posições hierárquicas. No modelo japonês, conjuga-se a mobilidade interna a características dos sistemas alemão (polivalência) e francês (tempo de serviço). Assim, a diversidade de espaços nos quais a qualificação se constrói resulta em diferentes modos de reconhecimento da mesma. (MAURICE, 1986, apud FRANZOI, 2006)

Alguns autores atentam para o fato de que, a partir dos anos 1980, a questão da qualificação ressurgiu na Europa, em virtude de transformações tecnológicas, econômicas, políticas e culturais que estariam colocando em cheque a pertinência histórica e analítica do conceito, demandando sua substituição pela noção de competência. (DUBAR, 1998; TARTUCE, 2004; CASTILLO, 1997; MANFREDI, 1998). Segundo Manfredi (1998), esta noção é oriunda do discurso empresarial francês da década de 80 e responde à necessidade de avaliar novos conhecimentos e habilidades exigidos pelas novas situações de trabalho associadas aos novos modelos de gestão e produção.

Enquanto que a concepção profissional fundada na “qualificação” privilegiaria os conhecimentos formais e as regulamentações jurídicas colocadas como condições para o exercício profissional; uma concepção profissional relacionada à competência remeteria a um “novo perfil de qualificação” da força de trabalho, nos quais se destacam qualidades pessoais, aptidões e saberes inatos ou adquiridos na prática, qualidades essencialmente relacionais, que permitem o enfrentamento de situações imprevistas e que, por isso são revertidas em “capacidades profissionais”, socialmente requeridas e institucionalmente valorizadas.

No entanto, apesar destas supostas diferenças em termos de significações e conteúdos, qualificação e competência vêm sendo utilizadas, muitas vezes, como termos equivalentes e sinônimos, ainda que oriundos de perspectivas teóricas distintas e que guardem diferenças de sentidos e intenções, estratégias e interesses (MANFREDI, 1998). Para a autora, a competência aparece na literatura como sendo um conceito novo e atual, mas é, na verdade, uma reatualização de expressões empregadas em outros momentos históricos.

Dubar chega a uma conclusão semelhante, afirmando que, apesar de ser frequentemente revestido de uma aura de novidade, o “modelo de competências” (ZARIFIAN, 1988 apud DUBAR, 1998) não é novo nem mais racional que outros, mas representa uma concepção das relações de trabalho e da organização da produção que valoriza a empresa e o contrato individual de trabalho. Assim, ele conclui:

“Como o de qualificação, o termo de competência é, antes de mais nada, para o sociólogo, uma palavra do debate social, uma categoria utilizada por certos atores, em certas circunstâncias, para racionalizar e argumentar suas estratégias e exprimir suas crenças”. (DUBAR, 1998).

Neste sentido, parecem oportunas as considerações de Manfredi e Tartuce a respeito da noção de competências, a qual, para elas, sinaliza uma ampliação dos conteúdos e os requisitos da qualificação no que se refere às habilidades e às aptidões necessárias para exercer novas funções ou para reintegrar-se às situações de trabalho, devido às mudanças técnico-organizativas que vêm sendo introduzidas em algumas empresas.

A competência é, pois, um atributo que remete à subjetividade do indivíduo, e relaciona-se com a sua capacidade de mobilizar os saberes e as atitudes necessárias para, de forma autônoma, resolver problemas em uma situação específica (TARTUCE, 1998)

No entanto, a imprecisão desta noção (flexibilização das convenções sociais que demarcam as relações entre saber, cargos e salários), parece coadunar-se com os pressupostos de flexibilização dos direitos trabalhistas. (MANFREDI, 1998, p.12). Assim, o máximo que se poderia afirmar é que não se trata de uma substituição de modelos, mas de uma coexistência conflituosa entre as duas concepções (DUBAR, 1998, TARTUCE, 2004; MANFREDI, 1998).

Tendo sido feita esta breve discussão sobre a qualificação e de seus desdobramentos no atual contexto de transformação das relações de trabalho, optou-se aqui por operacionalizar o conceito de qualificação a partir do indicador “tempo de formação” ou aprendizagem formal, tomando a graduação em curso superior como critério básico. Ainda que se reconheça as limitações da utilização deste indicador como instrumento de “mensuração” da qualificação, - devido, entre outros aspectos, à constatação da diversidade de conteúdos e sentidos atribuídos à qualificação e a importância do fator experiência na qualificação profissional, que não necessariamente é adquirida através da instrução formal - entende-se que, desde que contextualizado, ele permanece sendo legítimo para avaliar a qualificação (NAVILLE, 1956 apud FRANZOI, 2006).

“(…) a qualificação corresponde assim, ao mesmo tempo, a um saber e a um poder. (...) De qualquer forma, quanto mais o trabalho é resultado de uma aquisição, mas ele aparece como qualificado; quanto mais ele é o efeito de capacidades que podemos chamar de naturais, menos ele é qualificado. Em uma palavra, a ilusão técnica esconde uma realidade social” (NAVILLE, 1956 apud FRANZOI, 2006).

A noção de competência, embora tenha sido identificada como diretamente perpassada pelo discurso empresarial, se mostra importante, não podendo ser desconsiderada da análise, uma vez que os profissionais que são objeto deste estudo pertencem e foram socializados profissionalmente neste mesmo contexto empresarial, sendo reconhecidos a partir de critérios específicos a este contexto e incorporando à sua identidade profissional muito das regras e dos valores referentes ao trabalho que são transmitidos nestes espaços, constituindo sua trajetória

profissional em função deles. Por ter sido bastante recorrente no discurso dos entrevistados a respeito dos seus processos de inserção profissional, pareceu necessário este breve debate a respeito de competências.

É necessário frisar, no entanto, que embora a noção tenha sido incluída nas categorias de análise, ela é utilizada aqui não sem ressalvas, na medida em que se entende tratar-se de um discurso construído a respeito de atributos necessários ao exercício do trabalho produzidos em um contexto bastante específico e que tem comprometimentos ideológicos bastante claros. Penso que esta consideração se faz necessária uma vez que, em muitas situações, a noção de competência é transposta do ambiente empresarial para o ambiente acadêmico de uma forma acrítica. Aqui a distinção importante é aquela que permite identificar a existência de exigências do mercado de trabalho tanto no que se refere ao “saber fazer”, quando à dimensão do “saber ser”.

Termos como competência, empregabilidade, empreendedorismo, e pró-atividade disseminam-se nos discursos de gestores, políticos e nos debates sociais e o trabalhador se vê impelido a acatar aos imperativos da mudança, da mobilidade, da adaptação constante, da reciclagem incessante. Todas estas noções referem-se, de modo geral, a um indivíduo voltado para o futuro, com iniciativa, responsável, participativo, dinâmico, criativo, aberto a novas aprendizagens, que saiba explorar ao máximo todas as oportunidades, capaz de interpretar informações e de agir, intervir e decidir em situações nem sempre previstas.

Isto fica ilustrado no anúncio de emprego abaixo, onde se observa, além de uma série de pré-requisitos técnicos, determinadas habilidades e características específicas requeridas à ocupação do cargo de arquiteto de software, no qual são desenvolvidas atividades de caráter essencialmente técnico

A Empresa X está com 15 oportunidades em aberto para profissionais de TI com espírito inovador, criativo e desejo por superar desafios. Confira os perfis procurados:

Arquiteto JAVA (Pleno e Sênior)
 Requisitos: Mínimo de 3 anos na função. Conhecimento em Framework - Spring, Hibernate, Webworks, Struts, APIS - EJB, JMS, JSE, JDBC, Portlets, Webservices, XML, SAX, DOM, Xtreme, Servidores de Aplicação - TomCat, IAS, JBoss, WebLogic, Conhecer SOA, Padrões de Projetos e boas práticas de JAVA (MVC, conceito de camadas), J2EE, Configurações de Sistemas Linux e Windows, Redes, Sólido conhecimento de OO, UML e RUP, RMI, IDEs My Eclipse e JDeveloper, RSA, SQL, PL/SQL, Banco de Dados Oracle. O profissional deve ter atuado em 2 projetos como Arquiteto. Ensino Superior Completo. Profissional vai atuar com Metodologia MPS.BR e CMMI.

Nesta nova organização do trabalho que vem se configurando, o trabalhador passa a ter de assumir todos os imprevistos de sua trajetória profissional, responsabilizando-se por

suas decisões, escolhas e por sua formação, que deve ser contínua a fim de responder às mudanças de necessidades do mercado de trabalho. Assim, a mobilidade se torna um desafio para o qual é necessário preparar-se continuamente, pois se supõe que quanto maior a capacidade adaptação às mudanças, maiores serão as oportunidades.

Ao mesmo tempo, este trabalhador se torna cada vez mais atomizado, na medida em que é obrigado a negociar individualmente os termos e condições de sua relação de trabalho, não mais amparada por sistemas coletivos de regulação. A competição se apresenta cada vez mais como uma estratégia de sobrevivência nos espaços de trabalho, caracterizados pela insegurança, pelo menor acesso a direitos e menores remunerações.

De fato, alguns trabalhadores maximizam suas chances, desenvolvem suas potencialidades, descobrem capacidades que eram limitadas pela rigidez e pelos constrangimentos burocráticos do sistema fordista. Porém, estas são partes de verdade veiculadas pelo discurso neoliberal, havendo também, partes ocultadas, como aquelas que se referem aos impactos destas transformações em termos de produção de desigualdades no mundo do trabalho e no mundo social. Existem aqueles que são beneficiados pela mudança e que conseguem aproveitar essas novas oportunidades, realizando-se profissional e pessoalmente. Mas também há aqueles que não conseguem enfrentar essa nova realidade e se acham prejudicados dentro dessa nova conjuntura (CASTEL, 2005, apud PEREIRA; ROSENFELD, 2007).

3.2 Tendências da inserção profissional: individualização e mobilidade

A idéia tradicional de carreira enquanto um caminho profissional ascendente tem sido historicamente associada, especialmente no contexto organizacional, à ocupação e à profissão (TOLFO, 2002). Esta concepção de carreira refere-se ao modelo que Chanlat (1995) denominou de tradicional, o qual vigorou até os anos 1970 e que foi marcado pela estabilidade, enriquecimento, progressão linear e vertical e divisão sexual e social do trabalho. Ele corresponde a um contexto estável, em que o emprego era tomado como sinônimo de trabalho e no qual as organizações possuíam níveis hierárquicos bastante delimitados, aos quais os trabalhadores ascendiam progressivamente ao longo do tempo.

Porém, este modelo vem se defasando à medida em que as situações de trabalho às quais ele se refere passam a corresponder cada vez menos à atual realidade do trabalho e, principalmente, do emprego. Assim, estaríamos passando ao segundo dos dois grandes modelos de carreira nas sociedades industrializadas, o modelo moderno, que caracteriza-se por carreiras auto-dirigidas, diversificadas, mais instáveis; por uma progressão de carreira descontínua, mais horizontalizada e compartilhada com diversas empresas (CHANLAT, 1995).

Embora o termo “carreira” seja amplamente utilizado e muitos autores tenham empreendido tentativas de sistematizá-lo, sua definição não é consensual. Ele pode adquirir diferentes significados, sendo os mais comuns aqueles relativos à mobilidade profissional, à estabilidade profissional, a uma trajetória profissional bem estruturada e à idéia de progresso constante, concretizado pelo indivíduo através de um percurso sistemático (DUTRA, 1996; SCHEIN, 1996 apud TOLFO, 2002). Sendo assim, a definição que nos pareceu mais completa, por ser a que mais se aproxima de uma perspectiva processual, ao mesmo tempo em que desvincula a carreira de uma trajetória unicamente individual, é aquela proposta por London e Stumph:

(...) Carreira são as seqüências de posições ocupadas e de trabalhos realizados durante a vida de uma pessoa. A carreira envolve uma série de estágios e a ocorrência de transições que refletem necessidades, motivos e aspirações individuais e expectativas e imposições da organização, engloba políticas, procedimentos e decisões ligadas a espaços ocupacionais, níveis organizacionais compensação e movimento de pessoas (LONDON; STUMPH, 1996 apud DUTRA, 1996 apud TOLFO, 2002).

Assim, no atual contexto, as carreiras se tornam cada vez mais complexas e suas análises passam a requerer uma perspectiva ampliada das trajetórias ocupacionais, na qual sejam incorporados outros aspectos da vida profissional, que antes eram muitas vezes desconsiderados, como por exemplo, os períodos de desemprego e/ou não trabalho, a existência de múltiplas ocupações e a alta mobilidade do emprego. Especificamente no que se refere à questão da mobilidade profissional, acredita-se que ela tem se colocado como regra ao longo das trajetórias dos profissionais com alta qualificação na área de TI, produzindo mudanças consideráveis em seus modos de inserção profissional.

Para efeitos deste trabalho, a noção de inserção profissional será entendida, não enquanto “processo pelo qual os indivíduos, não tendo nunca pertencido à população ativa, acedem a uma posição estável no sistema de emprego” (VÉRNIERES, 1997 apud CORDEIRO, 2002), vinculando a inserção unicamente à inserção inicial, ao ingresso dos indivíduos no mercado de trabalho após sua formação; mas sim, como resultante de um

“(...) processo marcado por uma diversidade de fatores, ao longo do qual se configura e consubstancia uma dada situação profissional, a qual desempenha, por seu lado, um papel estruturante e/ou estruturador no desenvolvimento da vida ativa dos sujeitos” (CORDEIRO, 2002, p.82).

Neste sentido, as questões relacionadas com a inserção profissional deverão ser analisadas na articulação entre a situação profissional que caracteriza os indivíduos num determinado momento, as condições que estão na origem dessa situação profissional e o modo como ela pode configurar a trajetória profissional posterior. Na base desta noção de inserção profissional está a compreensão de que as empresas estabelecem diferenciações entre categorias de trabalhadores, independentemente das forças concorrenciais de mercado e que, ao adotarem diferentes estratégias de gestão destes trabalhadores, produzem diferentes lógicas de inserção profissional (CORDEIRO, 2002).

O trabalho desenvolvido por Osvaldo López-Ruiz (2007) junto a executivos de corporações transnacionais é bastante ilustrativo sobre a forma como estas transformações dos modos de inserção profissional vêm se dando entre os profissionais com alta qualificação. A partir de seu trabalho de campo, o autor concluiu que, nos últimos anos, tem se dado um deslocamento valorativo do paradigma da profissão em direção ao da carreira. Isso ocorre nas grandes corporações quando o trabalho efetivo das pessoas tem cada vez menos a ver com a profissão em que se formaram e o que é incentivado é o desenvolvimento da carreira

O profissional seria, assim, substituído por um tipo de empresário de sua própria carreira, cujo objetivo seria o cuidado desta como se fosse uma empresa. Para tanto, ele deve constantemente agregar valor a sua carreira e, para isto, precisa fazer investimentos, orientá-la para resultados e redirecioná-la quando ela muda sua cotação no mercado.

A esse movimento associa-se o ressurgimento da figura do empreendedor enquanto representante de si mesmo. Ao que tudo indica, no início do século XXI, a figura exemplar voltou a ser a do empreendedor, em oposição à do empregado ou do trabalhador. No entanto, o retorno do ideal empreendedor não se dá mais apenas na esfera econômica. O autor argumenta que um conjunto de valores e normas é atualmente promovido nos espaços de trabalho, reconhecidamente dentro das grandes corporações, orientando a conduta dos indivíduos que nelas trabalham para além da esfera do trabalho. O que se observa é o surgimento de uma *ética empresarial do trabalho*, isto é, de “um conjunto de valores e normas compartilhado dentro de uma sociedade, a partir do qual quem trabalha é levado a pensar e a sentir a sua atividade como uma empresa particular e como o motivo principal da sua vida” (LÓPEZ-RUIZ, 2007, p. 30).

Na medida em que as capacidades e habilidades das pessoas passam a ser vistas como uma determinada forma de capital tanto pelas empresas, quanto por elas próprias, faz-se necessário estar permanentemente atento ao mercado, para manter-se atualizado tanto sobre o seu valor enquanto “capital”, quanto sobre as cotações da empresa em que se tem o próprio capital investido, cotejando-as com as cotações de outras empresas concorrentes. Esta seria a lógica subjacente à alta mobilidade dos executivos nas corporações: eles têm de ler constantemente os indicadores econômicos para poderem decidir quando é o momento apropriado para retirar seu “capital” de uma empresa e entrar com ele em outra, a fim de que este capital não se deprecie.

Assim, López-Ruiz sustenta a tese de que está se desenvolvendo na atualidade um *ethos* que permite fazer do humano uma forma de capital, o qual não se limita à utilização do conceito de capital para tratar de um conjunto de habilidades, capacidades e destrezas humanas, o “capital humano”, mas que abrange também a criação de uma ética social constituída de um conjunto de máximas que regulamentam a forma como as pessoas conduzem suas vidas. (LÓPEZ-RUIZ, 2007, p. 30).

Embora reconheça os executivos das corporações transnacionais enquanto figuras emblemáticas destas transformações, o autor afirma que a “ética do trabalho empresarial” não é somente a ética dos executivos das corporações transnacionais, mas é a ética do trabalho proposta atualmente para a sociedade em seu conjunto. Estas conclusões a que López-Ruiz chega a partir de seu estudo, coincidem com as possibilidades aventadas a respeito do sentido que vêm assumindo as reconfigurações nos padrões de inserção profissional dos profissionais altamente qualificados: eles se caracterizam por uma alta mobilidade e pelo predomínio de um individualismo que se reflete nas trajetórias ocupacionais, na constituição das identidades profissionais e nas relações de trabalho.

Para Domingues (2002), o individualismo contemporâneo, embora remeta a origens históricas mais longínquas, surge a partir de mecanismos especificamente modernos, que possibilitam aos sujeitos uma autonomia aparentemente sem precedentes na história humana. Esta radicalização do individualismo indica, para alguns autores, o surgimento de uma nova fase da Modernidade, na qual as certezas dos modos de vida pré-modernos são minadas e os indivíduos são arrancados dos contextos tradicionais de sua existência, tornando as trajetórias individuais mais abertas. A radicalização desses processos gera uma crescente dissolução de padrões morais, cognitivos e estéticos, implicando precisamente a radicalização da modernidade e do próprio individualismo (BECK, 1986; GIDDENS 1990 apud

DOMINGUES, 2002). Dumont, referindo-se ao individualismo moderno, diz que ele “apresenta o indivíduo como um ser moral, independente e autônomo e, assim (essencialmente) não social” (DUMONT, 1985, p.47).

Esta exacerbação do individualismo pode ser entendida como uma das principais características da racionalização flexível subjacente aos processos de reestruturação e modernização empresarial. O processo de racionalização flexível exalta a autonomia individual, apelando a uma moral individualista baseada na realização do indivíduo e não no interesse coletivo ou em valores sociais.

As práticas de gestão recorrem cada vez mais à responsabilização individual no trabalho, à exaltação de sua subjetividade, à individualização das remunerações, das carreiras, da formação, da informação/comunicação e da avaliação das potencialidades pessoais, gerando uma dissolução dos referenciais coletivos de identificação. Estas práticas são apresentadas pelos seus defensores como manifestações do desenvolvimento das situações e das relações de trabalho no sentido da sua personalização (LINHART, 2002 apud KOVÁCS, 2005).

Em uma perspectiva crítica, como a assumida por Linhart (2006), estas práticas são, efetivamente, estratégias de atomização da classe operária que começaram a ser desenvolvidas no pós-maio de 1968, como resposta do empresariado francês às mobilizações dos trabalhadores que pudessem representar riscos à lucratividade das empresas, ao mesmo tempo em que lhes conferia maior liberdade na utilização do trabalho como fonte de competitividade.

Desde então, passaram a ser adotadas modalidades de individualização dos horários, dos aumentos de salário, dos princípios para as promoções e a formação, etc. Com isso, se pretendia, além de acabar com a organização dos trabalhadores, imobilizar os sindicatos e promover relações sociais mais consensuais por meio da adequação dos funcionários à cultura da empresa.

É possível afirmar, então, que termos como empreendedorismo, inovação, mudança, criatividade e competitividade, constituem o fundamento de doutrinas administrativas que são utilizadas nos meios organizacionais também no sentido de promover uma visão cada vez mais individualizada do trabalho e trabalhador; fazendo da individualização sistemática da gestão dos trabalhadores a principal característica do mundo do trabalho moderno (LINHART, 2006)

4 OS PROFISSIONAIS ALTAMENTE QUALIFICADOS E SEU MODO DE INSERÇÃO PROFISSIONAL: SENTIDO DAS MUDANÇAS

4.1 Inserção profissional

Dentre os profissionais entrevistados, 1, 2, 3, 4, 5, 7 e 9 possuem vínculo empregatício, sendo o 1 e 4 terceirizados a outras empresas em tempo integral, e 6 e 8 são contratados sob o regime de Pessoa Jurídica. Todos referiam ter tido ao menos uma colocação profissional anterior e todos já foram contratados com carteira assinada. Os tipos de relação de trabalho já estabelecidas são variados: celetista, prestador de serviço como Pessoa Jurídica, cooperativado, pesquisador bolsista, empregado sem carteira assinada, profissional autônomo, funcionário público, sendo os dois primeiros os mais recorrentes.

Os cargos ocupados são gerente de tecnologia², gerente de projetos³, arquiteto de software⁴, analista de qualidade, desenvolvedor de software⁵ e líder de equipe. Todos já ocuparam outros cargos e desempenharam outras funções. A respeito disso, três entrevistados mencionaram que a ascensão de cargos é bastante rápida na área de TI.

E eu vim fazendo essa escalada assim, tipo, a cada seis meses, a cada um ano. Menos, por que são cinco anos agora. Já passaria por seis níveis e quando chega em programador sênior, de programador sênior a gente pode pular ou pra analista ou pra arquiteto. Eu pulei pra arquiteto, porque arquiteto é um cargo mais técnico, um analista já é um pouco mais de gestão. Aí de arquiteto cheguei a sênior, agora talvez poderia passar pra gerência de projetos, mas aí também exige um pouco de perfil gerencial e tal que eu acho que eu não tenho. Então... mais pra área técnica assim, seria mais pra líder de projeto ou alguma coisa assim, que eu seguiria, né.
Entrevistado 7, fragmento 43

² Descrição sumária da CBO: Gerenciam projetos e operações de serviços de tecnologia da informação; identificam oportunidades de aplicação dessa tecnologia; administram pessoas e equipes e interagem com outras áreas. Disponível em <http://www.mtecbo.gov.br>

³ Subdivisão do item anterior.

⁴ Semelhante à ocupação de Analista de desenvolvimento de sistemas, definida sumariamente na COB como profissionais que desenvolvem e implantam sistemas informatizados dimensionando requisitos e funcionalidade do sistema, especificando sua arquitetura, escolhendo ferramentas de desenvolvimento, especificando programas, codificando aplicativos. Administram ambiente informatizado, prestam suporte técnico ao cliente e o treinam, elaboram documentação técnica. Estabelecem padrões, coordenam projetos e oferecem soluções para ambientes informatizados e pesquisam tecnologias em informática. Disponível em <http://www.mtecbo.gov.br>

⁵ Idem ao 4.

Quadro 1 – Perfil dos Entrevistados

Entrev.	Idade	Cargo	Formação	Vínculo	Tempo de Empresa	Porte da Empresa	Tipo de Empresa
Entrev. 1	28 anos	Desenvolvedor de Software	Tecnólogo em Análise de desenv. e sistemas em andamento	CLT terceirizado	1 ano e meio	Empresa multinacional de grande porte	Empresa de TI, software e hardware
Entrev. 2	36 anos	Gerente de TI	C.da Computação e mestrado em andamento na Informática	CLT	6 meses	Empresa mista sem fins lucrativos	Empresa de TI, hardware
Entrev. 3	29 anos	Gerente de Projetos	C.da Computação, MBA em andamento	CLT	2 anos e 2 meses	Empresa de médio porte com filiais em diversas capitais	Empresa de TI, software, consultoria e terceiriz.
Entrev. 4	28 anos	Analista de Qualidade e desenvolvedor	Sistemas de Informação com mestrado em Computação Aplicada	CLT terceirizado	2 anos	Empresa multinacional de grande porte	Empresa de TI, software e hardware
Entrev. 5	29 anos	Desenvolvedor e Pesquisador	C. da Computação com mestrado na mesma área	CLT	5 meses	Empresa de pequeno porte	Empresa de TI, software e consultoria
Entrev. 6	29 anos	Líder de equipe	C. da Computação e pós-graduação em Gestão Empresarial,	Pessoa Jurídica	1 ano	Empresa de pequeno porte	Empresa de TI, software e consultoria
Entrev.7	33 anos	Gerente de Projetos	Informática com pós-graduação em Gerência de Projetos	CLT	3 anos	Empresa de pequeno porte	Empresa de TI, software e consultoria
Entrev. 8	28 anos	Arquiteto de Software	C. da Computação e doutorado em andamento na mesma área	Pessoa Jurídica	5 anos	Empresa de pequeno porte	Empresa de TI, software, consultoria e terceiriz.
Entrev.9	36 anos	Gerente de Tecnologia	C.da Computação, mestrado em andamento	CLT	14 anos	Empresa de pequeno porte	Empresa de TI, software e hardware

Questionados a respeito de sua trajetória profissional, os profissionais falaram sobre suas experiências com diferentes tipos de contratações. Quatro deles disseram que os profissionais terceirizados, que atuam como pessoa jurídica ou autônomos ganham salário maior do que o profissional de carteira assinada, mas que isso implica alguns ônus, como a ausência de direitos, falta de garantias e de benefícios, descontos do salário recebido para gastos referentes à alimentação, ao transporte e à previdência e a necessidade de uma grande

organização por parte do profissional no sentido de ter um maior controle do dinheiro e de fazer economias para a aposentadoria, entre outros.

Quatro deles desempenham alguma outra atividade remunerada paralela, sendo a docência a mais comum. Mesmo os que ainda não são professores vislumbram a docência como uma possibilidade de inserção profissional, caso encontrem dificuldades de colocação no meio empresarial.

E pra finalizar, uma coisa que eu trago comigo também é a própria situação do mercado de trabalho, tá? Eu costumo chamar isso até de, de a gente ter sempre um plano B. Porque o plano B? Porque quando uma proposta falha, né, tu tem o plano B pra te garantir. Em outras palavras, principalmente nós que trabalhamos com CLT, ou mesmo sendo PJ, tu pode ter, a qualquer momento, a rescisão do contrato.
Entrevistado 2, fragmento 21

Três profissionais, sendo dois deles com mais de 30 anos, refeririam preocupação com o fator idade e disseram que ele de fato interfere nas possibilidades de inserção dos profissionais.

Pois é... Isso aí é uma coisa que eu me pergunto todo dia, né. Que que vai ser de mim daqui a cinco anos.

Então... é triste assim a gente vê que o mercado de trabalho no Brasil tem... é muito preconceituoso. À medida que tu vai envelhecendo, digamos assim, tu vai ficando, vai avançando na tua idade, a tendência é que tu não consiga mais emprego, porque as empresas não querem, não contratam pessoa com mais experiência. Por que motivo, não sei, talvez se a gente pudesse arriscar dizer algumas coisas do tipo, “ah, porque o cara já tá vindo pra cá cheio de mania. Ah, então o cara tá querendo... já não se submete mais como uma pessoa que tá começando a trabalhar vai se submeter a ficar virando noite, trabalhar final de semana.”
Entrevistado 9, fragmentos 46 e 47

Em relação às suas expectativas e perspectivas profissionais, os entrevistados 1, 3, 4, 5 e 9 afirmaram que pretendem seguir na empresa em que se encontram, acedendo a novas posições e os demais responderam que não têm interesse e/ou perspectiva de permanecer no seu atual local de trabalho e o Entrevistado 6 disse que pretende sair da área de informática, mas todos indicaram sua pretensão de inserção profissional a médio ou longo prazo. Entre os objetivos mais comuns, encontram-se: ingresso ou conclusão de pós-graduação, abrir uma empresa própria, inserir-se em uma empresa de maior porte, prestar consultorias, assumir um cargo mais voltado a sua área de interesse e que lhe proporcione novos desafios, além da já citada possibilidade da docência. Além disso, os entrevistados 1, 2 e 8 mencionaram que têm interesse em buscar uma inserção profissional no exterior.

Hoje, como eu comentei, me considero numa fase ainda de aprendizado como gerente de projetos, mas também vou considerar... acho que eu vou chegar num tempo onde eu também vou dizer “não, acho que eu já alcancei uma maturidade suficiente pra alçar um, ter um novo desafio”. Por que eu considero que em cada

etapa, tu tem que considerar não só a parte financeira, mas os desafios que a...a empresa, ou local onde tu vai trabalhar, ele vai tá te proporcionando.

E como eu comentei, eu tenho um planejamento de tá no longo prazo, tendo um empreendimento meu, ou ainda ascendo a alguma empresa de porte maior pra que eu possa também tá me desenvolvendo como profissional. Esse seria assim, o planejamento de carreira que eu tenho de médio a longo prazo.
Entrevistado 7, fragmentos 35 e 79

Em relação a estas perspectivas e expectativas sobre o futuro profissional, pode-se notar que há certa distinção entre os profissionais que ocupam cargos mais técnicos e aqueles que assumem cargos mais voltados à atividade gerencial. No entanto, é interesse observar que, após certo estágio da carreira, a despeito das diferenças existentes entre as atividades realizadas pelos dois “perfis”, muitos profissionais da área técnica acabam migrando quase que automaticamente para a área de gestão. Isso acontece principalmente por duas razões: pelo fato de a área técnica impor limites à ascensão de cargos e pelo fato do trabalho em gestão ser mais reconhecido em termos financeiros.

É que assim, o que eu vejo assim é que o pessoal confunde muito as coisas. Na verdade, o profissional da área, o pessoal gosta muito de colocar esse tipo de coisa (conhecimentos em gestão, habilidade de lidar com pessoas) visando uma remuneração maior, né. Então na verdade, o profissional de informática ele é muito...mercenário, digamos assim.

E chega um determinado momento que tem um stop, tu não consegue evoluir mais. Então qual é a melhor, a única, a melhor maneira? Tentar entra nessa área de gestão. Então o pessoal tende a buscar essa área aí, até mesmo o pessoal mais técnico, pra começar já a pensar aí num futuro um pouco mais, pra ter uma remuneração um pouco maior.
Entrevistado 6, fragmentos 50 e 52

Já quando questionados sobre quais são os principais aspectos considerados no planejamento da carreira ou na busca por uma colocação, as respostas mais recorrentes foram: remuneração, atividades realizadas (fazer algo de que goste), possibilidade de aprendizado e contato com novas tecnologias e equipe de trabalho.

Eu acho que mais, um ponto pra mim que é o que eu sempre penso, é a parte de tecnologia mesmo, uma mudança de tecnologia. Seria uma das coisas que já me deixariam mais confortável, porque isso me daria uma sobrevida, vamos dizer assim.
Entrevistado 9, fragmento 101

(critérios que considera no planejamento de carreira) Minha remuneração, claro, mas tá trabalhando com o que eu gosto, é clichê, mas pra mim é importante.
Entrevistado 5, fragmento 46

As respostas a respeito do que consideram um bom trabalho foram semelhantes, mas também contemplaram outros aspectos: benefícios obtidos, trabalhar em uma empresa reconhecida no mercado e que agregue valor ao profissional, um bom ambiente de trabalho, possibilidade de desenvolvimento e crescimento profissional. O bom trabalho foi, na grande

maioria das vezes, dissociado da questão financeira e relacionado à realização de uma atividade que proporcione prazer e satisfação.

Observa-se que essa flexibilidade em termos de carreira e inserção profissional pode indicar tanto uma margem de escolha muito grande por parte dos profissionais, quanto uma instabilidade ou incerteza que produz angústia. Entre os entrevistados, houve tanto aqueles que afirmaram haver um número de vagas muito maior do que o de profissionais aptos a ocupá-las, quanto aqueles que disseram que as tendências do mercado de trabalho na área são cíclicas e que existem, sim, momentos de maior dificuldade de inserção.

Tudo bem, que ninguém fica desempregado nessa área hoje, mas não precisa fazer graça pro diabo rir também, né. Todo mundo consegue emprego se tiver com vontade de trabalhar, pode não conseguir com o salário que tu quer, mas parado tu não fica. Por pior que seja, o salário na informática não é ruim perto de outras áreas.
Entrevistado 1, fragmento 58

É, mais aí é que tá, isso é meio que um... paradoxo, assim. Ao mesmo tempo que as empresas têm um grande número de vagas, se leu até na Zero Hora, pô tem mil vagas em aberto e não consegue preencher, né. Pô, mas tem um monte de mão de obra que tá aí, que não consegue emprego. Por que será que esses caras não tão conseguindo ser empregados?
Entrevistado 9, fragmento 55

Isso se torna mais evidente nos comentários feitos a respeito da frequência com que os profissionais são descartados no mercado de trabalho.

Tem fundamento esse medo, porque as empresas assim, quando você atinge um determinado nível salarial, se tu tiver lá um cara que tem um salário menor e esse cara tem o mesmo nível de conhecimento teu, eles vão te chutar. A empresa tá afim de diminuir os custos.
Entrevistado 8, fragmento 62

Para alguns entrevistados, esta situação é em parte gerada ou agravada pelo fato de as profissões de TI não serem regulamentadas e não contarem com órgãos de classe, desobrigando os profissionais de obterem formação superior, permitindo a migração de profissionais de outras áreas, aumentando a concorrência, reduzindo a qualidade dos serviços prestados e produzindo uma discrepância em termos de salários, que acabam sendo negociados individualmente e sem referência a um piso, resultando em uma baixa valorização financeira dos profissionais.

E isso, como eu falei, faz com que o mercado fique muito nivelado por baixo. Porque hoje em dia eu vejo muitas ofertas de emprego, muitas...basicamente oferta de emprego, onde se pede muita experiência pra pessoa e a remuneração é muito baixa. Tipo, muitas ofertas de estágio onde se pede a experiência de um profissional, mas pago é um valor irrisório, assim, pra área de informática. Por outro lado, tem empresas que pagam muito alto pra pessoas que não têm experiência pela questão de não ter regulamentação. Então, hoje em dia eu vejo muito essa diferença assim, essa discrepância de valorização por empresa por conta dessa falta de regulamentação. Eu acho que isso é um ponto que deveria ser muito trabalhado pra que pudesse ter um nivelamento. Porque, pô, eu assino algumas listas de gerentes de projetos onde o

peçoal comenta “ah, gerente de projetos, com tal experiência em tal empresa”, assim de faixa de cargos e salários e tem muita diferença assim. Tem daquele cara que ganha 2 mil àquele cara que ganha 10 mil fazendo a mesma coisa. Então isso faz com que a gente não tenha um nivelamento muito efetivo, né. Pessoa de repente com o mesmo nível de formação, ou com a mesma experiência, ou enfim, que ainda tão em fase de aprendizado têm uma discrepância muito grande em termos financeiros.
Entrevistado 7, fragmento 111

Em relação a estas questões trazidas pelos profissionais, se observa que, mesmo que não haja a obrigatoriedade da formação superior, a maioria das vagas a exige, completa ou em andamento, de modo que ela se instituiu como um critério de seleção no mercado de trabalho. Já no que se refere à discrepância e aos baixos valores de salários, foi possível observar que todos os entrevistados, ainda que tendo algumas diferenças de nível hierárquico, se encontram na faixa salarial de R\$4.000,00 a R\$ 5.200,00, o que, para a área talvez seja um padrão baixo, mas quem em relação à média das demais profissões, não o é. Constata-se, também, que não há uma grande diferença de salários entre estes profissionais, contrariando as afirmações de alguns deles.

Dentre os quatro entrevistados que abordaram diretamente a questão da preferência por algum tipo de vínculo de trabalho, dois apontaram a existência de vantagens de empregado com vínculo formal e os outros dois afirmaram que esta questão é relativa, dependendo da situação de trabalho e da remuneração obtida.

Ah...Como PJ⁶ eu nunca tive essa experiência, mas conhecidos meus que tiveram disseram que tem que ter um planejamento e um cuidado muito grande pra que tu não...Tipo, se como PJ tu ganha 2 mil, pessoa física tu ganha 2 mil, PJ tu possivelmente ganharia 4, mas teria que ver que desses 4 teria eu descontar muita coisa que tu não teria, alimentação, transporte, plano de saúde, previdência. Então, eu considero que como pessoa física, com CLT, é muito mais fácil porque o controle acaba sendo da empresa, por mais que o ônus também seja dela, o controle dessas questões todas são da empresa. Tu sabe que o valor que tu recebe é teu líquido, né, não tem o que tá descontando.
Entrevistado 7, fragmento 95

Olha eu acho que sim, acho que te dá mais estabilidade. Pelo menos te dá uma sensação de se mais estável. Porque acho que na... tipo um contrato. Tu tá num contrato com uma empresa, não sei, acho que pode ser impressão minha, de repente não é verdade, mas acho que é muito mais fácil tu fazer uma troca “ah, não, vou troca fulano por que ele me custa 10 e beltrano me custa 8. Se eu for tranca o contrato com o cara, o cara vai embora, não tenho que paga nada pra ele”. Então, quer dizer, pra quem tá fazendo contratação acho que é bem tranquilo isso. É uma coisa que facilita muito porque não tem uma séria de coisas que CLT obrigaria uma empresa a fazer, né. Pagamento de multas rescisórias, esse tipo de coisa, né. Eu acho que...é...a CLT te dá muito mais segurança. Pelo menos é a impressão que eu tenho, né. Te dá uma sensação de mais segurança. A remuneração é menor, mas em compensação tu tá recolhendo uma séria de coisas lá que se espera que tu vai ter de volta, né (risos).
Entrevistado 9, fragmento 115

⁶Pessoa Jurídica. É a entidade abstrata com existência e responsabilidades jurídicas como, por exemplo, uma associação, empresa, companhia, legalmente autorizadas. Transcrito conforme a fala do Entrevistado.

Hoje eu tô achando mais vantajoso trabalhar como CLT, mas trabalhar como terceiro tem mais flexibilidade. Se a pessoa for bem organizada eu acho que é bem mais vantagem trabalhar como terceiro, mas eu sô bagunçado demais pra isso.
Entrevistado 1, fragmento 13

(Longa pausa) É que assim, ó, tudo é uma questão do valor final. Os dois são bons e os dois são ruins. A questão é o quanto tu vai tirar no final do mês, do ano e o outro não. Tem empresas que a questão da CLT é extremamente favorável. Têm outras que não faz muito sentido, né. CLT é muito bom quando tem benefícios, se não tem benefícios, não vale a pena. Eu tenho uma visão um pouco mais de empresário assim então, eu acho que INSS quando eu for me aposentar não vai existir, ou eu vou atrás, porque futuramente, ou eu mesmo faço minha garantia ou senão...
Entrevistado 6, fragmento 92

Observa-se que as vantagens que os entrevistados atribuem ao vínculo empregatício formal, se referem mais ao fato de o profissional se ver desobrigado de se encarregar das questões burocráticas/administrativas relacionadas ao vínculo de trabalho, à certeza de que o valor recebido não terá descontos relativos à refeição, transporte, plano de saúde entre outros e ao entendimento de que, apesar de suas deficiências, a previdência social ainda poderá representar alguma garantia financeira no futuro. De um modo geral, estes aspectos se sobressaem em relação ao argumento de que ser trabalhador submetido à CLT propicia uma maior estabilidade em termos de permanência no emprego, apresentado apenas pelo Entrevistado 9.

Em síntese, constatou-se que, embora a maioria dos entrevistados atualmente seja empregado com carteira assinada, sua trajetória profissional é marcada por diferentes vínculos de trabalho e múltiplas ocupações, sendo que quase metade deles mantém uma atividade remunerada paralela, corroborando com a idéia anteriormente mencionada de que a inserção profissional e as carreiras têm se tornado cada vez mais complexas e suas análises passam a requerer uma abordagem ampliada das trajetórias profissionais (CORDEIRO, 2002; CHANLAT, 1995). Suas perspectivas profissionais contemplam múltiplas possibilidades e não necessariamente estão focadas em um trabalho com vínculo empregatício formal, mas sim, em uma atividade que lhes satisfaça profissionalmente e que lhes proporcione uma remuneração considerada adequada. No entanto, esta grande flexibilidade no que diz respeito à carreira e à inserção profissional, ao mesmo tempo em que representa possibilidades quase ilimitadas de atuação, também gera grandes incertezas nos profissionais, na medida em que o mercado de trabalho é cíclico e os profissionais também são dispensados pelas empresas com considerável frequência.

4.2 Flexibilização

No que se refere à remuneração, todos os entrevistados afirmam receber um salário fixo, sendo o pagamento de eventuais horas extras o único elemento variável. Nenhum dos entrevistados recebe outro tipo de remuneração, como participação nos lucros, bônus, por competências, ou outras. Apenas o Entrevistado 6 referiu que a empresa passará a adotar a remuneração por hora. Como já mencionado, a faixa salarial encontrada vai de R\$ 4.000,00 a R\$ 5.200,00. Existe alguma possibilidade de negociação destes valores no fechamento do contrato e nas avaliações de desempenho, que ocorrem, normalmente, a cada seis meses podendo estender-se até um ano, dependendo da política da empresa.

Excetuando o Entrevistado 8, todos os demais dizem receber algum tipo de benefício, mesmo aqueles contratados como Pessoa Jurídica ou terceirizados. Estes benefícios vão desde unicamente os previstos em lei (vale transporte, décimo terceiro salário, vale-refeição, entre outros), plano médico e odontológico, seguro de vida e previdência privada. Eventualmente algumas empresas dão ajuda de custo para estudos. No entanto, os mais comuns são vale-transporte, vale-refeição e assistência médica.

A respeito de direitos, os celetistas referem que efetivamente são assistidos por todos aqueles previstos em lei, como, por exemplo, férias e feriados remunerados e décimo terceiro e previdência. Porém, o Entrevistado 1 disse que suas férias são de 15 dias, metade do tempo previsto pela Consolidação das Leis do Trabalho (CLT). Os dois profissionais terceirizados, mesmo sendo contratados por empresas diferentes, são alocados integralmente na mesma empresa e ambos referem ter um bom relacionamento e ambiente de trabalho neste local, gozando das mesmas condições de trabalho dos empregados efetivos. Os outros dois profissionais que trabalham na modalidade Pessoa Jurídica também afirmam contar com alguns direitos, como férias e décimo terceiro.

Todos têm uma jornada de trabalho de cerca de oito horas diárias, sendo bastante comum a realização de trabalho além do horário de expediente.

É de 8 horas (jornada diária). Geralmente a gente faz mais de 8 horas, isso eu acho que é uma tendência do profissional da área de TI. Muitas vezes os projetos exigem muito mais do que as 8 horas diárias...

Entrevistado 4, fragmento 7

Eu, até como gestão, tu tem notebook, normalmente dão um notebook pra que a gente esteja em casa... Aí, tem essa coisa dos cargos de gerência que parece que já tem jurisprudência que não existe hora extra, que tá incluído já no teu....Então, a

gente trabalha muito fora do horário, isso é uma coisa que acontece. E sem remuneração.

Entrevistado 2, fragmento 7

A grande maioria afirma receber algum retorno por essas horas, seja pelo pagamento de horas extras ou pela adoção do banco de horas, podendo ser compensadas com folgas. É importante salientar que embora o banco de horas esteja previsto em lei, sua efetivação pela empresa depende de convenção ou acordo coletivo de trabalho com a participação do sindicato.

Ainda em relação aos horários de trabalho, todos os profissionais afirmam contar com certa flexibilidade. Todas as empresas fixam um horário médio de entrada e de saída, mas os profissionais têm poder de negociação a esse respeito, até mesmo porque, não raro, eles precisam trabalhar além do horário de expediente. Em relação a isso, todos dizem ter um acordo bastante tranquilo com a empresa, pois o dia de trabalho acaba sendo definido muito mais em função das tarefas a serem realizados e/ou de uma carga horária específica do que de um horário muito rígido. Portanto, apenas em relação a horários e jornadas de trabalho, já é possível identificar três modalidades de flexibilização de trabalho: banco de horas, horas extras e jornada flexível de trabalho.

A gente trabalha com horário flexível, então eu posso chegar a hora que eu quiser, mas eu tenho que cumprir o meu backlog de tarefas. Se eu tiver com ele baixo eu posso fazer menos que 8 horas diárias se eu tiver um backlog mais alto e fico até cumprir todas as minhas tarefas. A Empresa 1 nos cobra dessa forma, ou seja, tu é responsável pelas tuas tarefas, a Empresa 2 também, deixa isso bem, bem... visível assim, tu tem liberdade de escolha. Então, bem tranquilo nisso.

Entrevistado 4, fragmento 7

No que diz respeito especificamente às atividades realizadas, é possível constatar uma ampla diversidade. Seja entre os profissionais mais voltados à área de gestão, ou aqueles direcionados à área técnica, constata-se que sua atuação precisa contemplar um grande número de tarefas e atividades as mais distintas. Esta questão fica muito evidente nos profissionais com cargo de gerência, que precisam atender as demandas de clientes externos, internos, tomar e implementar decisões, dar suporte e gerenciar o trabalho de diferentes equipes, além de gerenciar o seu próprio trabalho. Muitas vezes estes profissionais também acabam atuando, com maior ou menor frequência, na área propriamente técnica do trabalho de TI.

O que acontece basicamente, no meu dia-a-dia, fico acompanhando o pessoal nas atividades que eles têm de desenvolvimento, nos projetos que eu gerencio eu tendo ficar verificando como tá o andamento, acompanhando dificuldades...

Dentro das minhas atividades, eu tenho alguns documentos de controle, cronogramas, plano de projeto, documentos do projeto que eu tenho, tenho que tá

acompanhando, vendo se tá sendo planejado, sendo executado de acordo com o planejado. E eu tenho muito a questão, atendo telefone atendo cliente, muito as pessoas aqui internamente, então meu dia é bem... Reuniões aqui têm bastante também, em virtude de projetos e de outros grupos que eu faço parte dentro da empresa.

Então o dia é bem atribulado assim, é bem movimentado, eu raramente to parado na sala ou se eu paro eu raramente consigo tá muito ocioso assim (risos). Isso é um pouco raro pra mim. É um dia bem movimentado, assim. Teoricamente não vejo o dia passar.

Entrevistado 7, fragmentos 13, 15 e 16

No entanto, mesmo no trabalho mais diretamente técnico, é possível constatar a multiplicidade de tarefas a serem desenvolvidas:

É que na verdade a gente é tipo uma equipe curinga, assim, apesar de ter várias, apesar de ter várias equipes né, a gente presta serviço pras outras equipes, então a gente tem que saber um pouco de cada equipe. Na verdade a gente trabalha com as outras equipes, mas a gente tá sempre assim... Ontem foi um dia que eu trabalhei com 3 equipes ao mesmo tempo, então tem que ser meio curinga, fica lá, dá apoio, vai e dá apoio.

Entrevistado 6, fragmento 36

A própria definição dos cargos varia em função das metodologias utilizadas, do volume de trabalho e da estrutura das empresas, de modo que habitualmente cargos diferentes correspondem a funções diferentes, mas que podem ou não ser realizadas por uma mesma pessoa. Disto é possível se aprender certa polivalência dos profissionais. Esta diversidade de atividades a serem realizadas é acompanhada de uma grande flexibilidade da rotina de trabalho, que acaba sendo definida em função das diferentes demandas que chegam ao profissional. Esta relativa “ausência de rotina” é apontada como algo positivo pelos entrevistados.

Mas então é... É tipo assim, não tem muita rotina assim, sabe, às vezes tá no meio da coisa e aparece um projeto ou alguma coisa urgente que tu tem que revisar, aí vai atrás, ou precisa ir no cliente fazer apresentação... Então não tem muita rotina assim, e é isso que eu, um pouco que me atrai aqui, porque no outro trabalho eu ficava o tempo todo programando atrás da mesa e aqui tu tá sempre envolvido com um monte de... de coisa. Isso é interessante.

Isso a gente sempre fala e é um dos motivos de, tipo assim, aqui dentro eu posso ser o que eu quiser, quem me dá o meu limite sou eu. Então a gente sempre fala, pô se eu quiser chegar ali pro diretor “olha, eu quero ser gerente lá em São Paulo”, só o que eles vão me dizer é “que dia tu vai?”. Então, não tem assim, a gente tem a liberdade de atuar onde a gente quiser aqui dentro, onde a gente se sentir melhor.

Entrevistado 3, fragmentos 16 e 31

Paralelamente à flexibilização da rotina de trabalho, estes profissionais vão adquirindo maior autonomia e liberdade na tomada de decisões e na organização de seu trabalho, o que também é apontado como algo positivo, mas que, por outro lado, produz uma responsabilização cada vez maior sobre o trabalho. Isso acaba resultando, também, em

cobranças, pressões e demandas cada vez maiores e que não são necessariamente acompanhadas de um aumento do salário ou dos recursos necessários à execução do trabalho. Na verdade, constata-se o contrário: os quadros funcionais e as equipes estão sendo “enxugadas”, os profissionais são levados a desempenhar mais atividades e obrigados a trabalhar “priorizado”, ou seja, buscando adequar os recursos diminutos ao crescente volume de trabalho.

Só o que acontece, a nossa equipe é formada por quatro pessoas, comigo, trazendo agora uma quinta pessoa nos próximos dias, e essas três pessoas têm conhecimento de Linux, umas delas Microsoft também. Mas como eu tô com a minha estrutura aumentando e não tem recurso pra fazer contratação de profissionais experientes (...) e dessa forma eu acabo fazendo o que, atuando nessa parte Microsoft. Então, além de fazer gestão, de enfim, processos, procedimentos, de buscar informações sobre as melhores práticas que têm no mercado e tentar modelar isso frente à Empresa X, eu também apóio sob o ponto de vista de Microsoft, por que a minha experiência ao longo desses anos é em Microsoft. Uma espécie de consultor segundo nível, né, digamos assim. Então tem uma certa atuação técnica também. Tu não tem como desvincular.

Entrevistado 2, fragmento 17

Mas eu entendo o por quê disso acontecer, né. A gente tem uma equipe até um pouco enxuta, tem uma equipe que ainda tá em formação, não é tão madura em relação às atividades que tá desempenhando e até por ser o mais velho da unidade, ter mais tempo de fábrica na empresa, acabo, digamos, centralizando muita coisa e puxando muita coisa pra mim.

Entrevistado 7, fragmento 65

Nestes contextos, predomina a modalidade de trabalhos por projeto⁷

Ali tem várias equipes e cada equipe trabalhando em um projeto pra desenvolver um produto novo que a Empresa 2 vai vender num futuro próximo. As consultorias normalmente trabalham por projetos, pra conseguir ter alguma coisa mais palpável pra cobrar do cliente.

É uma vantagem, porque tu tem começo, meio e fim, mas é um problema, porque brasileiro tem problemas pra definir um projeto, o que que é o projeto. Eles não conseguem definir o escopo do projeto e aí tu não consegue gerenciar direito o projeto e aí, a grande maior parte dos projetos falham porque as pessoas não conseguiram definir o que que é o projeto. Na maior parte... o conceito de projeto não entra na cabeça dos gerentes e donos das empresas

Entrevistado 1, fragmentos 20 e 21

No que se refere às práticas de acompanhamento e controle do trabalho e de devolução sobre o trabalho realizado (feedback), os entrevistados responderam que as

⁷ Trata-se uma metodologia na qual diferentes princípios e métricas são utilizados no sentido de poupar tempo e recursos em um projeto através do adequado planejamento e da consideração de todos os fatores relevantes que possam afetar o resultado do projeto e seus requisitos de qualidade. Esta modalidade de trabalho envolve análise prévia das necessidades do cliente e planejamento sistemático e detalhado das atividades e processos envolvidos em sua execução.

empresas em que trabalham não possuem políticas sistemáticas para estas questões, apenas o Entrevistado 1 mencionou que a empresa terceira envia periodicamente à empresa onde ele está alocado uma ficha de avaliação a ser respondida pela chefia imediata no momento e pelos colegas.

De um modo geral o acompanhamento do trabalho, quando ocorre, é feito através de um sistema informacional de controle no qual os profissionais tomam conhecimento das atividades a ser realizadas, o tempo de que dispõe para isso e no qual, depois de realizadas estas tarefas, eles adicionam informações sobre seu andamento ou a própria tarefa, como no caso de uma seqüência de codificação de softwares. Além disso, o mais comum são reuniões de equipe nas quais são levantadas as necessidades de cada projeto, suas respectivas etapas/processos, as responsabilidades de cada profissional e/ou equipe e o andamento dos projetos em execução.

Excetuando o Entrevistado 4, os outros entrevistados afirmam não recebem feedback sistemático de suas chefias. Algo mais formal neste sentido é feito muito superficialmente nas avaliações de desempenho, quando da revisão salarial. No entanto, todos apontam a importância deste tipo de devolução no sentido de dar uma maior orientação sobre o trabalho a ser desenvolvido, bem como no sentido de indicar ao profissional se ele está correspondendo às expectativas da organização e se não, quais são os aspectos em que pode melhorar. Além disso, funciona como um fator motivador, além de ser uma espécie de indicador sobre o reconhecimento e a valorização de seu trabalho.

Não tem, não tem isso... mas eu já tô...já tô acostumado assim a... Não tem nenhum momento quando eu vejo “ah, preciso falar contigo, Antônio, me arranja 15 minutos aí”, aí eu vou lá e consigo ter um espaço com ele e daí... Mas eu não tenho, a gente não tem muito aquela coisa, pressão em cima, “ah, tem que fazer isso, isso e isso”, fica mais com a gente aí eu acho que a pressão é maior ainda (risos), por que é tu que tem que né, dá o... identificar as coisas onde tu tem que atuar e propor né.
Entrevistado 3, fragmento 49.

A totalidade dos entrevistados afirmou ter uma boa relação com os colegas de trabalho, sejam eles subordinados ou superiores e grande parte deles disse que quando ocorrem desavenças elas são resolvidas no próprio ambiente de trabalho, sem gerar maiores conflitos. Referiram a importância de estabelecer um bom relacionamento com os colegas e seus impactos no próprio andamento do trabalho. Os entrevistados 3 e 7 salientaram, inclusive, que cultivar este ambiente também é função do profissional de TI voltado para a gerência.

A prática do trabalho em equipe é uma constante para estes profissionais, mesmo entre aqueles voltados à parte técnica. No entanto, a exemplo dos demais aspectos que

envolvem seu trabalho, as equipes são múltiplas, reduzidas e apresentam grande rotatividade de seus membros. Mesmo havendo esta ampla disseminação do trabalho em equipe, de um modo um tanto paradoxal, três entrevistados disseram que seu trabalho atual não depende diretamente do trabalho de nenhuma outra pessoa. Além disso, em função da diversidade de projetos nos quais estão inseridos e de seu tempo reduzido, estes profissionais podem participar simultaneamente de diferentes projetos e circular entre eles, pertencendo às respectivas equipes por um período limitado, não havendo, portanto, um contato permanente entre eles e seus colegas.

Ainda no que se refere ao relacionamento com os pares, nenhum entrevistado mencionou sindicatos ou qualquer envolvimento neste sentido, indicando um padrão de relacionamento imediado com o “mercado”, no qual, principalmente os trabalhadores sem carteira assinada, estão submetidos a negociações individuais com os empregadores, sem estar amparados por qualquer convenção e mesmo sem ter um piso salarial, o que implica em uma grande diferença salarial que se traduz em uma disputa entre os profissionais no sentido de conseguir uma colocação no mercado de trabalho a valores cada vez mais reduzidos. Em relação a isto, alguns apenas referiram a inexistência de um órgão que regulamente e fiscalize a profissão, que nos casos dos gerentes de projeto e de tecnologia e dos analistas de sistemas, é reconhecida pela Classificação Brasileira de Ocupações.

As respostas são unânimes no que se refere à presença da mudança e da inovação constantes do trabalho em TI. As inovações tecnológicas e as transformações do mercado de trabalho impõem ao profissional um reinventar-se contínuo no sentido de adequar-se às exigências do mercado e às necessidades dos clientes.

O profissional ideal, e acredito que ele tenha que acompanhar o mercado. Como o mercado é muito maleável, ele tem que ser muito maleável também. Eu penso dessa maneira, paro e olho pro mercado.

Entrevistado 3, fragmento 55

Eu sou oriundo de TI, então eu vejo que o mercado carece disso, né, ele tem uma demanda por um profissional que conheça tudo isso, que jogue em várias frentes, que seja polivalente, como o pessoal do RH diz, e que consiga fazer um jogo de cintura, né, lidar com as ambigüidades, gerenciar crises.

Entrevistado 2, fragmento 36

Conforme já apontado pela literatura (HOLZMANN; PICCININI, 2006), as transformações em curso no mundo do trabalho têm se encaminhado no sentido de uma ampla flexibilização, que está relacionada, em grande parte dos casos, à procura da redução de custos ligados ao trabalho. No entanto, para a maioria destes profissionais, isso não impede

que tenham assegurados salário fixo, benefícios e direitos, mesmo aqueles que possuem contratos “flexíveis”. Assim, estaríamos mais próximos daquilo que Kovács (2005) chamou de flexibilidade qualitativa, pois no caso dos entrevistados, essa flexibilização se manifesta, principalmente, nos horários e jornadas de trabalho e na multiplicidade das atividades realizadas.

Outra questão também já indicada na bibliografia é a disseminação da compreensão, também entre os profissionais, de que as tecnologias e os imperativos do mercado ditam o surgimento de uma nova era do conhecimento, da flexibilidade do emprego e do trabalho e da inovação, que requer profissionais também flexíveis e maleáveis, que possam se adequar rapidamente às constantes mudanças (ABRAHAMSON, 1997; SAHLMAN, 1999 apud KOVÁCS, 2002).

4.3 Precarização

A despeito de serem profissionais com alta qualificação e com uma inserção que pode ser considerada satisfatória para os padrões da área, alguns entrevistados fizeram menção ao caráter rotineiro do trabalho em informática, ainda que esta seja uma área atravessada por características como a inovação e o dinamismo.

Não, não é nem isso... é mais tipo assim.... é...mesmice, digamos assim, a rotina que nunca muda, né.

Entrevistado 6, fragmento 48

Por que o trabalho na informática ele até seria dinâmico, assim, que a gente nunca tá pesquisando a mesma solução, certo, mas as rotinas de trabalho são sempre as mesmas. Quer dizer, a gente vai lá, a gente conversa com o cliente, a gente levanta o problema, aí a gente vem documentar, bate uma análise técnica, passa pro programador, tá.

Entrevistado 8, fragmento 55

(...) ainda mais se tu pegar ambiente de fábrica de software, que é mais o cara sentado, pegar a demanda ali. Pega que nem cara lá, como é o nome do cara? O Taylor, o taylorismo, o cara lá apertando parafuso, é basicamente isso aí e tem gente que vai passar a vida inteira fazendo isso.

Entrevistado 3, fragmento 77

Ainda no que se refere mais diretamente ao trabalho em si, quando questionados sobre se estavam satisfeitos com a atividade que realizam, os entrevistados 3, 4, 5, 7, e 9 afirmam que estão bastante satisfeitos. Os entrevistados 1, 6 e 8 dizem estar parcialmente satisfeitos

com estas atividades, tendo preferência por desenvolver outras, até mesmo não relacionadas à informática. Surgiram também algumas queixas mais isoladas, como relativa perda de interesse pelo trabalho (Entrevistado 6) e falta de autonomia e de recursos para a realização adequada das atividades (Entrevistado 2).

Já a referência ao pouco reconhecimento dado ao trabalho realizado e a inexistência de devoluções a respeito deste mesmo trabalho, é mais recorrente entre os profissionais. Quando indagados sobre se sentiam que seu trabalho é reconhecido, o Entrevistado 1 respondeu negativamente e os entrevistados 6 e 7 afirmaram que se sentem reconhecidos de certa forma, mas que também percebem uma grande cobrança em relação ao seu trabalho.

Em parte sim, em partes não. Trabalhar na atividade que eu trabalho tu é sempre o problema, né. Então onde tu tá o problema tá lá. Então o pessoal vê com maus olhos “pô, tá lá o cara com o problema de novo”, né. Mesmo que tu chegue lá pra resolver o problema. Então, aqui eu não vejo com tão bons olhos assim.
Entrevistado 6, fragmento 62.

É... em certo ponto sim. Não é uma cobrança constante assim. Existe a cobrança de, tu tem um prazo pré-determinado pra cumprir um projeto, se tu não cumprir ele dentro daquele prazo, tu vai sofrer a cobrança.
Entrevistado 8, fragmento 58

Já os entrevistados 1, 3, 4, 5, 8 e 9 acreditam que seu trabalho é reconhecido. Através de suas falas é possível elencar diferentes formas pelas quais eles identificam esse reconhecimento: pelo retorno financeiro, pelo esforço da empresa em mantê-los no quadro funcional, pela confiança na delegação das tarefas a eles, na autonomia para a definição e realização das mesmas, na oportunidade de negociação de horários e na oportunidade de ascender cargos dentro da empresa.

A característica de repetição do trabalho mencionada pelos entrevistados também é refletida na maior ameaça à saúde identificada pelos profissionais da área: as lesões por esforço repetitivo (LER). Entre os profissionais que identificaram algum risco (entrevistados 1, 2, 5, 6 e 9), quatro deles apontam a LER ou problemas de coluna que, segundo os quais, podem ser evitados unicamente através de uma ação do profissional, como exercícios e adoção de uma postura correta. Não são cogitadas alterações nas práticas ou no ambiente de trabalho. Apenas dois profissionais apontaram a questão de riscos doenças psíquicas, como o estresse. Também foram identificados outros fatores de risco mais pontuais, como ruídos, equipamentos não ergonômicos e má iluminação, mas que tendem a ser subestimados pelos profissionais e por algumas empresas.

De doenças... Risco de trabalho, não. Talvez a questão das LER, né, que a maioria das empresas não se apegam a esse tipo de detalhe. E a gente sim, com o passar do

tempo a gente começa a sentir, dor nos ombros principalmente e no pulso. E as empresas não dão muito atenção a isso.
Entrevistado 8, fragmento 13

A precarização também pode ser identificada nas extensas jornadas de trabalho, às quais muitas vezes os profissionais estão submetidos, bem como na tendência à disponibilidade em tempo integral para o trabalho, que restringe ou mesmo inviabiliza momentos de descanso e lazer.

(...) qualquer ajuste, qualquer parada que precisa fazer no ambiente pra manutenção, precisa se realizar fora do horário. Então, se utiliza de finais de semana, aqui ainda tem uma característica bem distinta de outras empresas é que as pessoas, os funcionários se utilizam de softwares que ficam sendo executados fora do horário de expediente, então isso dificulta as nossa paradas, então. A última parada que a gente realizou foi no carnaval, então a minha equipe ficou sem carnaval. Então isso é uma coisa que começa... a pessoa deixa de descansar, de fazer uma atividade de lazer, de ficar com a família. Isso começa gerar problemas, aí surgem as reclamações e eu tendo... É uma área com grande foco de estresse, então tu precisa realmente tentar fazer uma boa gestão disso aí, o que não é muito fácil.
Entrevistado 2, fragmento 11

No caso dos profissionais sem carteira assinada, verifica-se que, além da ausência/perda de muitos benefícios e da possibilidade de uma remuneração diferenciada, como a participação nos lucros, há também uma redução das possibilidades de crescimento dentro das empresas, comprometendo, de algum modo, sua possibilidade de planejamento profissional dentro dos espaços de trabalho nos quais estão inseridos.

Agora como PJ, não temos nada (de benefícios).
Entrevistado 8, fragmento 8

Isso é bem divulgado para os funcionários das Empresa 2, mas pra gente isso não é tão bem divulgado. Eu não vou ser... eu posso até trabalhar como líder técnico ali, mas isso não vai ter uma influência tão grande.
Entrevistado 1, fragmento 51

De forma resumida, é possível sustentar que as eventuais queixas a respeito da rotinização do trabalho, das jornadas de trabalho mais extensas, e dos riscos de doença ou de acidentes, ou até mesmo a menção mais recorrente ao sentimento de não reconhecimento de seu trabalho, feita pelos profissionais, não nos permitiria concluir sobre a precarização de seu trabalho ou emprego. Isso porque, se resgatarmos a operacionalização do conceito de precarização realizada por Galeazzi (2002), poderemos observar que as duas principais dimensões utilizadas pela autora em sua definição, ausência de direitos e qualidade no exercício da atividade, encontram-se, em sua maior parte, preservadas de um processo maior de degradação, no caso dos entrevistados.

4.4 Qualificação/Competências

Todos os entrevistados possuem formação superior completa, - exceto o Entrevistado 1, que ainda está cursando a faculdade, - e concluíram ou estão cursando algum tipo de pós-graduação. Em relação ao seu processo de qualificação e às competências exigidas do profissional de TI, seis dos entrevistados mencionaram a importância de sua formação acadêmica, dizendo que elas estão diretamente relacionadas ao trabalho que desenvolvem atualmente nas empresas.

No entanto, boa parte deles também disse que essa formação é insuficiente, pois a inovação tecnológica constante requer atualização contínua que, na maioria das vezes é buscada pelos profissionais. Apenas o Entrevistado 6 afirma não estar buscando nenhuma atividade de formação atualmente.

Poucas empresas contam com alguma política sistemática de qualificação, oferecendo cursos, treinamentos, troca de experiências, entre outras. Os profissionais que afirmaram a existência dessas práticas, também disseram serem eles as pessoas que ministram a maioria dos cursos e/ou atividades de formação. O número de empresas que fornece algum auxílio-estudo é ainda menor.

Dentre as principais qualificações requeridas pelo mercado, a quase totalidade dos profissionais mencionou a importância das certificações, que são avaliações realizadas nos moldes de uma proficiência e que certificam o profissional em uma determinada área de atuação sob padrões internacionais de qualidade.

Sim (segue buscando algum tipo de qualificação). Não, eu busco, tô alinhado há muitos anos já às necessidades do mercado, né. Então o mercado volta e meia traz algumas necessidades novas, né, que eu costumo chamar até de grifes. É mais ou menos como o RH, que volta e meia eles vêm com gestão de pessoas, né. Ou administração, um exemplo mais clássico, né, reengenharia, qualidade total, volta e meia se melhora e dão outro nome. Principalmente a parte de gestão, ela vai, ela anda de mãos dadas com a administração, então existem hoje muitos processos, né, existem metodologias internacionais onde a gente encontra o que a gente chama de certificação profissional. O profissional estuda aquela metodologia, presta um exame e sendo aprovado recebe um certificado de renome internacional. Então, há algum tempo eu já venho buscando isso, eu já tenho alguns certificados, como por exemplo da área de projetos, a gente encontra hoje uma demanda muito grande por profissional certificado em áreas mais de gestão de TI, por exemplo, metodologias chamadas X e Y, eu também sou certificado.

Entrevistado 2, fragmento 29

As contínuas exigências de qualificação em termos mais técnicos, ou seja, de capacitação voltada para as tarefas realizadas, estão diretamente colocadas tanto para

profissionais da área mais operacional, quanto para aqueles voltados à atividade de gestão, o que se altera, basicamente, são os conteúdos/conhecimentos buscados. No entanto, é possível identificar uma diferença neste ponto entre o “perfil” do profissional de gestão e daquele mais técnico.

Enquanto os primeiros habitualmente buscam uma via mais formalizada de qualificação, optando predominantemente pelas certificações e pós-graduações voltadas para a gestão, os profissionais técnicos enfatizam a importância de uma postura autodidata, a necessidade de “correr atrás” e, ao buscar uma formação, dão preferência a cursos de mestrado e doutorado acadêmicos e voltados à informática. Dentre estes últimos profissionais, também foi recorrente a menção ao interesse pela docência e a possibilidade de dar aulas a meio ou longo prazo, um dos motivos pelo qual estão buscando esta formação.

Mesmo fazendo uma distinção para fins analíticos entre os profissionais voltados para área técnica e os profissionais da área de gestão e mesmo que esta distinção tenha aparecido na fala de alguns deles, também foi referida uma indissociação do trabalho técnico-operacional e o trabalho de gerência e, diante da heterogeneidade das falas dos entrevistados a este respeito, não pude tecer considerações mais conclusivas a este respeito. Existem tanto situações em que o trabalho técnico e de gestão estão diretamente interconectados, quanto situações nos quais eles estão bastante distanciados.

Aqueles que trabalham atualmente como gestores também fizeram formação inicial na área técnica e lhes atribuem grande importância, pois esse conhecimento os auxilia na identificação de deficiências e resolução de problemas nos projetos em que atuam e até mesmo em alguns momentos em que são solicitados a auxiliar ou dar suporte nas atividades de desenvolvimento de softwares ou análise de sistemas. Ao mesmo tempo, os profissionais voltados à área técnica, estão sendo cada vez mais chamados a compartilhar informações e decisões com a equipe e ter contato com clientes e, portanto, lhes vem sendo progressivamente requerida uma certa habilidade interpessoal, de relacionamento e até mesmo de liderança, que era habitualmente exigida dos gerentes e para o qual não recebem qualquer espécie de treinamento ou capacitação na universidade e mesmo no ambiente de trabalho.

Na maior parte das vezes, explicitamente exigido (habilidade de lidar com pessoas). Mudou... isso é ponto quase que central dentro da casa. Antes...era praticamente proibido desenvolvedor falar com cliente, na maior parte das vezes, porque o desenvolvedor era aquela figura do *nerd* que não sabe falar com as pessoas. Só que a gente teve que aprender a falar com as outras pessoas que fazem parte da empresa. Mas eu ainda não sou muito bom nisso, não.

Entrevistado 1, fragmento 26

No entanto, essa diferenciação é retomada quando os profissionais falam a respeito do que eles entendem ser o perfil de um típico profissional de TI atualmente. Enquanto cargos como o de analista, programador e desenvolvedor, diretamente voltados a atividades técnicas, contam com profissionais muito introspectivos, extremamente focados na atividade operacional e com dificuldades de relaciona-se com os colegas, o gerente de TI precisa ter grandes habilidades pessoais, principalmente relacionais e atitudinais, que poderiam ser associadas à noção de competências ou à dimensão do “saber ser”, distinguindo-se da noção de qualificação, entendida enquanto conhecimentos técnicos e habilidades voltadas diretamente à execução de tarefas específicas e ao “saber fazer”.

Acho que não é uma exigência, mas é um diferencial enorme (habilidade de lidar com pessoas). Tu precisa, dentro da área de TI tu precisa dos dois profissionais, tu precisa do cara que trabalha mais focado, cara que trabalha na técnica, mesmo, mas não adianta ele saber se ele não consegue passar isso pras equipes, ele vai ser um cara sozinho. Então, eu acredito que o profissional de TI hoje, se eu tivesse numa entrevista, ele é muito mais avaliado pela capacidade de se expressar e do relacionamento com pessoas do que a parte propriamente técnica. Porque você não tem como avaliar 100% se o cara é realmente bom tecnicamente.

Entrevistado 4, fragmento 47

Na verdade, as competências compreenderiam conhecimentos, habilidades, atitudes e até mesmo traços de personalidade que são entendidos como necessários ao melhor desempenho em um cargo ou função. No trabalho do gerente, as exigências do saber ser (competências) parecem sobrepujar aquelas referentes ao saber fazer (qualificação). Para este profissional, as capacidades de relacionar-se e de liderar pessoas aparecem como os principais requisitos ao seu trabalho, sendo acompanhadas de uma série de outras competências “auxiliares: capacidade de lidar com conflitos, de atuar como provedor para o trabalho dos demais, auto-desenvolvimento, autonomia, visão sistêmica, comunicabilidade, dinamismo, flexibilidade, iniciativa, capacidade de dar e receber feedback, capacidade de negociação, visão orientada a resultados, entre outras.

Então, tu não vai conseguir nada de uma pessoa que não gosta de ti, tu vai ter que fazer com que ela goste de ti, pra isso tu vai ter que estabelecer um relacionamento de confiança. Então é isso que eu faço, eu estabeleço uma relação de confiança e tentando motivar o trabalho das pessoas que eu lidero e as que eu sou liderado também, eu tenho que mostrar o meu serviço pra elas a fim de que elas confiem no meu trabalho. Com isso, então, eu consigo estabelecer essa relação de amizade. Faço amigos muito fácil, muito fácil mesmo, acredito que é a minha principal qualidade e, é isso.

(qualificação do profissional de TI) Bom, ele tem que ser flexível, ele tem que ser pró-ativo, ele tem que ter a capacidade de investigar, ou seja, se tem determinado problema ele não pode chegar pro gerente com o problema, ele tem que chegar com a solução. Pode chegar com o problema, mas com a... com algumas sugestões de solução. Então esse profissional é ideal, é isso que o mercado atual precisa e é isso que o mercado atual tá procurando: pessoas que têm pró-atividade.

Entrevistado 4, fragmentos 30 e 58

Eu sô oriundo de TI, então eu vejo que o mercado carece disso, né. Ele tem uma demanda por um profissional que conheça tudo isso, que jogue em várias frentes, que seja polivalente, como o pessoal de RH diz. E que consiga fazer um jogo de cintura, né, lidar com as ambigüidades, gerenciar crises entre pessoas.

Entrevistado 2, fragmento 36

A questão da experiência profissional anterior na área também foi considerada pelos entrevistados como um aspecto importante para o trabalho que realizam atualmente. Esta experiência permite a vivência e o aprendizado sobre questões que não são (e talvez não possam ser) ensinadas ao longo da formação. Os entrevistados 7 e 8 acreditam que esta experiência, além propiciar o conhecimento prático e capacitar e aperfeiçoar o profissional continuamente para o trabalho que realiza, oportuniza o aprendizado sobre o funcionamento do mercado de trabalho e do mundo profissional.

Mas a experiência de mercado a gente não tem. O mundo profissional, como as coisas funcionam no mundo profissional a gente só aprende lá mesmo e com o tempo. Então, acho que uma coisa ta ligada a outra. Depende da formação, mas depende também que tu tenha essa visão de como é que funciona o mercado.

Entrevistado 8, fragmento 21

Além disso, a esta vivência prévia auxilia o profissional a conhecer as melhores práticas do mercado e a implementá-las na empresa, além de ser fundamental na identificação de problemas, na proposição de soluções mais adequadas e na sua resolução de um modo mais rápido e eficaz.

Mesmo que haja uma mudança contínua de tecnologias e/ou processos de gestão, o Entrevistado 9 acredita que todos os conhecimentos e habilidades adquiridos ao longo da trajetória profissional não sejam simplesmente descartados quando destas mudanças. Para ele, trata-se, na maioria das vezes, de uma readaptação às novas situações o que, em função da bagagem prévia de conhecimentos e vivências, requer um tempo cada vez menor, proporcionando melhorias constantes.

No entanto, uma abordagem imediatista na resolução dos problemas acaba excluindo profissionais, não por falta de qualificação, mas porque o mercado está em busca de uma solução rápida e barata para os problemas, descartando profissionais e buscando outros que tenham um conhecimento específico necessário no momento ao invés de investir em um profissional com o qual já trabalham e que muitas vezes possui uma experiência maior.

Quando questionados sobre que aspectos determinam a qualificação do profissional de TI, as respostas foram bastante variadas. A experiência e a formação acadêmica foram os aspectos mais citados. Justamente a isso, foram mencionados a necessidade de dominar outro idioma (preferencialmente o inglês), ter habilidade de relacionar-se/lidar com pessoas,

capacidade de comunicação, ter domínio de uma ferramenta/tecnologia específica, ter interesse em aprender e estudar e adquirir certificações.

Acredito que duas considerações possam ser feitas e esse respeito. Em relação às certificações, é possível afirmar que, sob o argumento de garantir a qualidade da formação do profissional, dos processos de trabalho e/ou dos produtos e serviços oferecido pelas empresas em padrões internacionais, elas acabam operando uma forte padronização e até mesmo uma serialização dos processos de trabalho, estabelecendo métricas, metodologias e procedimentos, (re)instituinto formas controle e disciplinarização do trabalho que, em grande parte das vezes, não são percebidos pelos profissionais.

No que se refere às competências apontadas pelos profissionais como aquelas mais exigidas pelo mercado de trabalho, que podem ser resumidas na capacidade de liderança e de relacionar-se de modo adequado, me parece que se tratam não de requisitos exigidos ao exercício da função, e sim, constituem-se, no caso de muitos profissionais, no próprio trabalho, indicando transformações nos conteúdos profissionais e requerendo cada vez mais do profissional, tanto em termos qualitativos, quanto quantitativos.

Essa área mais de gestão mesmo faz com que a relação com as pessoas acabe sendo um pouco mais equacionada ou assimilada, por que eu entendo que na área de projetos, não na área de projetos mas na área de gestão em si, a parte mais complicada é gerir, a parte mais complexa é a gestão de pessoas, é a relação com as pessoas. A parte técnica, ah, planejar um projeto, ver os riscos do projeto, fazer uma estimativa, isso é uma técnica, tu seguindo a receita de bolo, tu acaba chegando no resultado. Mas a parte de pessoas é que é o mais complicado, né. Toda relação pessoas-pessoas, se há duas pessoas já é uma diferença onde tu tem que tá tentando equacionar, sabendo como levar a pessoa e ela sabendo como te levar.

Entrevistado 7, fragmento 27

Ainda sobre esta questão, acredito que esta definição das competências dá continuidade ao processo de padronização mencionado acima, na medida em que, sob a justificativa de uma melhor adequação às necessidades do trabalho e do mercado, as elas passam a interferir na dimensão pessoal do trabalhador, operando uma homogeneização de características subjetivas e exaltando o perfil de liderança como o único desejável nos contextos de trabalho. Assim, a definição das qualificações necessárias a cada profissão deixa de ser feita por categorias e negociada coletivamente e se transforma em competências avaliadas individualmente e por cada empregador. Diante disso, é possível colocar um questionamento que pode parecer um tanto ingênuo, mas que, de algum modo, expõe inconsistências deste modo de pensar o mercado e as relações de trabalho: se todos se tornarem líderes, quem obedecerá às ordens?

Ainda nesta linha de raciocínio, apesar de muitos profissionais afirmarem que orientam sua qualificação em função das necessidades do mercado, que alinham a elas, as informações de que dispõem a respeito de seu funcionamento se mostram um tanto contraditórias.

Considero que, pelo fato de hoje, profissionais são pouco qualificados, ou têm pouca capacitação no mercado de trabalho (...)
Entrevistado 7, fragmento 59

Não adianta ficar só... e isso é uma coisa que muitas vezes nem consta que eu tô fazendo doutorado, porque o mercado corporativo é muito preconceituoso com isso. Eles acham que a pessoa que tem formação acadêmica ela é uma pessoa teórica. Não é o caso. É como eu te coloquei, já alguns anúncios eu tive que tirar inclusive que eu tinha mestrado. Já aconteceu isso, então infelizmente no Brasil a gente encontra esse tipo de situação e eu já conversei com vários analistas de RH e eles foram unânimes, todos eles me deram a mesma resposta, que às vezes tu precisa cortar alguma coisa pra poder te enquadrar, né, por que senão tu acaba não tendo chance de... é uma postura do mercado.
Entrevistado 2, fragmento 31

A partir de todos estes dados, foi possível constatar que o tempo de formação (neste caso a formação superior) se mostrou um indicador importante no que diz respeito à qualificação dos profissionais de TI, ainda que insuficiente. Essa qualificação “formal” parece realmente lhes conferir uma margem maior de negociação quando de sua inserção no mercado de trabalho. Juntamente à importância da formação, foi mencionada a importância da experiência profissional prévia para o trabalho que os entrevistados realizam atualmente. Outro aspecto bastante citado pelos profissionais é a necessidade de qualificação e atualização constantes, buscadas em cursos, pós-graduações e, principalmente, nas certificações profissionais. Uma última questão que merece ser comentada é a ênfase dada nesta área de atuação profissional às competências. Essa questão perpassa o cotidiano de trabalho destes profissionais, que são cada vez mais requisitados em suas habilidades interpessoais e no campo atitudinal no exercício de suas atividades, sejam elas voltadas à gestão ou mais diretamente técnicas, aumentando as exigências de seu trabalho qualitativa e quantitativamente.

4.5 Mobilidade

A alta mobilidade profissional pareceu, de fato, como uma das características mais marcantes na inserção dos profissionais da área de TI. Para os entrevistados, isso se deve, principalmente, a um momento particular do mercado de trabalho em que o número de vagas oferecidas supera em muito o número de profissionais aptos a ocupá-las. Diante disso, os profissionais acabam mudando constantemente de local de trabalho, em busca de maiores salários, de oportunidades de atuar na área e com a tecnologia que mais lhe interessa no momento ou de outras condições que lhe pareçam mais convenientes.

Não... às vezes é porque eu queria ganhar mais e eles não queriam pagar...ou então porque eu queria trabalhar com outra tecnologia que a empresa não trabalhava... Eu queria, eu comecei a estudar Java, fiz certificação de Java e trabalhava numa empresa que não usava Java e eu queria usar Java, queria aprender Java, porque estudar é uma coisa e trabalhar é outra, aí eu falei com eles “não, a gente não vai ter nenhum projeto com Java agora”, aí eu disse “então tá”, fui pra outra empresa. Na verdade eu arrumei outro emprego antes.

Entrevistado 1, fragmento 69

Três coisas. A remuneração, como eu te falei, o mercado muito aquecido e a falta até de... a palavra não é bem responsabilidade, mas uma falta de compromisso. Por que assim, o mercado muito aquecido, o pessoal não tem problema, o pessoal chega aqui “é se amanhã eu ficar na rua, eu fico umas duas semanas...”. Ao contrário de outras áreas, que a pessoa às vezes fica seis meses, um ano e não consegue. Aqui tu só não trabalha porque tu não quer. E a questão do compromisso porque, ela leva dois, três, às vezes seis meses pra se adequar àquele projeto e aí no momento que ela tá se adequando “ah, tô indo embora”. Ou seja, todo o investimento que tu fez nela, tá indo por água abaixo.

Entrevistado 6, fragmento 85

Eu vou onde o mercado me proporciona o melhor lucro, digamos assim. Não só voltado à remuneração, mas também à realização profissional.

Entrevistado 4, fragmento 26

Seu tempo de profissão varia entre um ano e 18 anos e o tempo na empresa varia entre 3 meses e 14 anos, no entanto, 7 entrevistados estão situados na faixa de até 3 anos de empresa. Na maioria dos casos, a razão que os levou a deixar seus últimos locais de trabalho foram melhores oportunidades em termos de tarefas a serem executadas, possibilidade de trabalhar na sua área de formação, de atuar com uma tecnologia de seu maior interesse e a possibilidade de encontrar novos desafios profissionais.

(...) mas ela tem que tá em conjunto com a parte de satisfação, com a parte de atividades, a parte de desafios, a parte de motivação da pessoa, né. Eu acho que a motivação vem no momento que tu tá fazendo uma atividade que te satisfaz, que te motiva, que te... enfim, te dá tesão pra que tu possa tá levantando a cada dia “não, hoje eu tenho que fazer isso, hoje eu tenho que fazer tal desafio, hoje eu tenho que matar esse leão por dia”

Entrevistado 7, fragmento 82

Muitas vezes os profissionais já entram nas empresas sabendo que não permanecerão ali por muito tempo e seguem buscando outras colocações, “sondando” o mercado.

Então eu entendo que a minha posição hoje, a minha função aqui, a minha atividade ela é transitória, né, então... Tanto que não... não me fechei pro mercado, né. Tô disponível pro mercado. Eventualmente eu vou conversar com outras empresas, até uma por uma questão de manter uma continuidade, da própria carreira. Então hoje pra mim tá muito claro que essa oportunidade aqui ela é transitória.

Entrevistado 2, fragmento 41

Final do ano eu mando currículos, né, verifico a pretensão salarial dentro da empresa, é claro, esse mandar currículo, eu vou à entrevista, mas eu deixo claro que na entrevista que eu sô profissional que to tentando medir o mercado. Eu não acho certo você mandar, concorrer todo o processo seletivo e depois dizer “não, não”, ou usar isso como forma de barganha. Isso... eu não concordo. Mas eu sempre costumo olhar o mercado.

Entrevistado 4, fragmento 53

Aliado a isso, há também, um assédio por parte das empresas aos profissionais

Já ouvi várias histórias, empresa comemorando que ta tirando da outra, ou seja, dependendo se tu vem da empresa “ó, o cara trabalha na empresa tal e ta indo pra tal”. Tirando funcionário e vão comemorar “ah, por que o cara já me tirou dois ou três”. Há o canibalismo das empresas também.

Entrevistado 6, fragmento 88

Diante disso, é possível inferir que estabilidade não mais se coloca enquanto um dos fatores determinantes no momento em que os profissionais pensam sua inserção no mercado. Ela não parece ser mais um objetivo buscado por eles ao longo de seu percurso profissional. Esta situação altera-se em parte apenas quando os profissionais refletem a respeito do avanço da idade e das dificuldades que ela impõe à reinserção profissional. Mas de modo geral, se tornaram mais comuns aquelas trajetórias marcadas por múltiplas e rápidas relações de trabalho, nas quais os vínculos constituídos no e com o local de trabalho são praticamente desfeitos a cada mudança, restando algumas experiências e, em alguns casos, uma rede de contatos que talvez auxilie numa provável necessidade de recolocação.

Na verdade são ondas que acabam tendo, né. A profissão ela é muito dinâmica, o pessoal não... é diferente, nas outras profissões o pessoal geralmente se estabiliza nas empresas, né. Na informática acaba sendo ao contrário.

Entrevistado 6, fragmento 5

No momento que se inverte esse quadro porque não vai ficar pra sempre assim, aí provavelmente estabilidade vai se tornar uma questão importante pra mim e vai se tornar uma... um ponto a favor do emprego, de não sair do emprego. Mas hoje, não. Hoje a CLT faz eu ter que esperar 30 dias pra sair dum lugar. Lógico que isso sempre é negociável, mesmo com CLT é negociável com a empresa, que eles sabem que quando eles te contratam eles queriam 2 dias, a gente negocia pra 15 aí na saída eles também não podem exigir.

Entrevistado 1, fragmento 61

Tem muita rotatividade, né. O *turn over* das empresas é incrível. E as pessoas não se identificam com a empresa, entendeu. Elas tão ali porque elas estão ali, mas elas não se vêem parte daquela organização. Elas tão vendo filme passar, mas elas não fazem parte daquilo ali.

Entrevistado 9, fragmento 116

De acordo com os dados levantados, a alta mobilidade profissional aparece, efetivamente, como uma regra nos processos de inserção profissional dos entrevistados, que se tornam dinâmicas e descontínuas. Essa alta mobilidade pode ser atribuída, principalmente, a um momento específico do mercado de trabalho em TI, no qual o número de profissionais é menor do que o de vagas ofertadas. Isso faz com que os profissionais tenham uma grande facilidade de recolocação, incentivando-os a buscarem oportunidades que lhes pareçam mais vantajosas principalmente no que se refere à remuneração e às atividades realizadas. Conforme apontado por Lopez-Ruiz (2007), na medida em que as capacidades e habilidades das pessoas passam a ser vistas como uma determinada forma de capital tanto pelas empresas, quanto por elas próprias, torna-se necessário que elas estejam permanentemente atentas ao mercado, para manterem-se atualizadas tanto sobre o seu valor enquanto “capital” e saberem quando devem retirá-lo de uma empresa e entrar com ele em outra, a fim de que este capital não se deprecie. Diante disso, se torna mais claro o entendimento de que a estabilidade proporcionada pelo “emprego típico” não mais se apresenta como uma referência para sua inserção profissional.

4.2 Individualização

Embora este trabalho foque a análise dos processos de individualização ocorridos na inserção profissional, alguns indicativos neste sentido podem ser encontrados já na formação acadêmica. Há uma supervalorização da postura autodidata, não apenas como uma necessidade, mas também como um valor em si. O “Sivirol”, como denominado pelo Entrevistado 6, é uma habilidade adquirida já na graduação e que acompanha o profissional em toda sua trajetória de trabalho.

A nossa área é muito técnica, a nossa formação é muito individualista. Desde a graduação, a formação é bem individualista, né, a gente estuda sozinho, então tendendo pra uma ação...Acho que é um perfil assim, um perfil mais individualista mesmo

Entrevistado 8, fragmento 81

Eu diria que até nas próprias faculdades que os professores incentivam muito o trabalho em grupo, justamente pra quebra isso. É uma coisa que eles notam. O cara que vai pra informática é o *nerd* (risos), o cara que não fala com ninguém, só vive em função da máquina não faz mais nada a não ser falar de computador, né. E eles fazem esse trabalho justamente pra te... uma forma de interação maior entre outras pessoas que eles possam trocar idéias, né. Interagir de uma forma mais tranqüila de, de uma forma mais direta com o próximo, né, com o colega de trabalho.
Entrevistado 9, fragmento 128

Preparação (para lidar com pessoas)? (...) Mas, tipo assim, mas realmente, na faculdade não tem e eu acho complicado que justamente o pessoal de TI é um pouco mais introspectivo, então, costuma ser um choque. Isso impacta em tudo, né, a forma como tu relaciona, a forma como tu negocia a remuneração e tudo, sabe é um... é um negócio que realmente atrapalha muito, assim. E eu não vejo empresa nenhuma, não existe isso de preparar o cara pra isso, né. O cara senta lá e começa a trabalhar, agora se o cara vai atrás e se transforma, beleza, senão o cara vai ficar ali e pronto.
Entrevistado 3, fragmento 71

Através de aspectos como a ausência de padrões mais sistemáticos de acompanhamento e devolução sobre o trabalho realizado, é possível constatar que também está ausente um direcionamento ou uma orientação maior a respeito do trabalho a ser desempenhado. Essa situação é compreendida como produtora de maiores responsabilidades e pressões, mas também representa um desafio para estes profissionais. Ele deve estar atento às oportunidades.

Mas, às vezes, é mais pressão tu não ter essa... esse direcionamento e tu ter que ir atrás e propor (...).

(...) mas também é um desafio maior (a falta de direcionamento externo) e eu acho q faz crescer mais, né. Tu tem que ta sempre de olho aberto assim pras oportunidades aí.

Não, não. Tem essa avaliação assim, né. Essa avaliação que é anual. Mas outra, não tem. E eu nem espero, se tu vai ficar esperando também (risos), às vezes os caras mal têm tempo né, de conseguir conversar, é complicado.

Mas também é meu papel cobrar isso, né, aí na hora de chegar a hora de ter a avaliação “ó, passou o prazo aí da minha avaliação, a gente ter que conversar”, aí ele foi, aí eles sabem também, que a gente tem um pouco esse papel de... de cobrar, pra que o negócio aconteça assim. Mas é aquela avaliação e deu.
Entrevistado 3, fragmentos 51, 52, 53 e 54.

Três entrevistados afirmaram que as empresas possuem um plano de carreira/cargos e salários maios ou menos definido e os demais disseram que a empresa não tem este tipo de planejamento. Questionados sobre se faziam um planejamento pessoal neste sentido, dois afirmaram que o fazem com base nas demandas do mercado. Os demais responderam que não possuem um plano de carreira estruturado. Esta questão também dá indicativos de um certo processo de individualização. As empresas já não possuem mais estruturas de cargos e salários bem definidas em relação às quais o funcionário orienta seu percurso profissional.

Faço, faço gerenciamento, mais contínuo, de uns anos pra cá, com base na demanda do mercado, né. Então...o mercado hoje não demanda por professor, mas as instituições demandam, então pra mim hoje essa é a atividade secundária. Mas assim, sob o ponto de vista do corporativo eu preciso... hoje eu me alinho 100% às necessidades do mercado.

Entrevistado 2, fragmento 56

Com certeza (faz um planejamento da carreira). Quando eu saí da faculdade eu queria muito fazer o mestrado, então entrei no mestrado em Santa Maria mesmo, na Universidade Federal, fiquei um ano lá e não gostei. Vi “olha, não é isso que eu quero pra mim, quero coisas novas, quero trabalhar. Aqui não tá...não tá legal”. Então, concorri ao mestrado na Unisinos e passei aí eu vim pra Porto Alegre. (...) Planos futuros são um doutorado na área, esse ano já eu tô conseguindo fazendo algumas disciplinas, já tenho contato com professores... Além do doutorado, certificação na área de qualidade, a área que eu atuo e...carreira.

“Ah, agora o mercado mudo, agora não quer investir em qualidade, quer investir em desenvolvimento.” Eu não gosto, não tenho perfil de desenvolvedor, então vou investir em outra área, vou dar aula. Tendo doutorado eu tenho possibilidade de fazer isso. Então eu acredito que o profissional da área de TI tem que ser um pouco flexível...um pouco não, tem que ser muito flexível. Eu costumo sempre parar e olhar o mercado. De tempos em tempos, geralmente eu faço isso de ano em ano.

Entrevistado 4, fragmentos 49 e 52

Há uma certa fluidez de cargos e funções e o profissional constitui sua trajetória de um modo cada vez mais individual, na qual sua qualificação e sua situação profissional são entendidas como resultantes unicamente de projetos e investimentos pessoais e o local de trabalho acaba se convertendo em apenas um espaço transitório no qual os profissionais podem exercer suas capacidades e “agregar valor” ao seu trabalho. Há um recrudescimento deste quadro também em função da própria mobilidade dos profissionais, que não se consolidam em um espaço profissional e, por conta disso, acabam contando, de fato, unicamente com “seus recursos”, arcando totalmente com as responsabilidades de suas escolhas e de sua situação profissional, estabelecendo uma relação de negociação imediata com o mercado, não dispondo de qualquer rede de suporte ou de troca.

Então eu sempre faço isso: e paro e olho pro mercado. “Será que tu tô na direção certa? Tá, tô. Então o que eu tenho que fazer pra qualificar meu trabalho? Tenho que ter uma certificação em teste, então eu vou fazer a certificação.

Entrevistado 4, fragmento 51

O profissional segue incessantemente buscando qualificações e colocações profissionais no sentido de “agregar valor” ao seu trabalho, crendo estar alinhado às necessidades do mercado.

E hoje eu não levanto nenhuma bandeira, porque na área de TI tem muito essa coisa, pessoas que defendem o Linux e pessoas que defendem o Windows, eu, o que o mercado disse “a tendência é essa aqui agora”, eu me alinho à tendência e...Eu não sou mas, como as pessoas costumam dizer, aquela pessoa idealista. Existe uma demanda no mercado, então vai ter uma demanda por profissional e eu me adequo a isso.

Mas eu não defendo ninguém, eu defendo hoje a necessidade do mercado.
Entrevistado 2, fragmentos 57 e 59

Para uma determinada parcela de trabalhadores, deparar-se com o fato de que o emprego tem se tornado um bem raro, talvez, seja um fator de motivação na busca por maior autonomia, capacitação ou de outros requisitos julgados necessários, no sentido de aumentar suas chances de “empregabilidade” no atual contexto. No entanto, este movimento de construção de alternativas essencialmente individuais para a saída da “crise”, defronta-se com tendências macro-sociais e econômicas que configuram o mercado de trabalho e que independem, em grande parte, de iniciativas isoladas. Isso, no entanto, parece passar despercebido para alguns dos entrevistados, que compreendem as chances de inserção no mercado de trabalho como apenas uma questão de iniciativa individual, de “ir atrás” ou de ser “interessado”.

Tu tem que verificar o caminho que tu ta seguindo, que caminho é melhor. Às vezes tu cai num buraco, tu tem que saber sair desse buraco, “como é que eu vou fazer isso? Vou atirar pra esse e pra esse lado”.
Entrevistado 4, fragmento 56

Não sei cara... acho que vai muito da personalidade da pessoa. Tipo assim, o caminho natural é tu desenvolver e ir crescendo, né, e esse tipo de pessoa vai sentar aí e vai ficar ali, entendeu? Se tu for olhar, aqui na Empresa sempre tem oportunidades pra ti ir atrás, pra ti ver. O trabalho tende a se manter de ser aquilo ali, em fábrica de software, mas tipo projetos, consultoria, já são coisas totalmente diferentes. Mas isso que eu digo, dependendo da pessoa ela vai ficar limitada ao esquema de apertar parafuso a vida inteira e não se desenvolver. Então tem, não dá pra ter uma política pra desenvolver esse tipo de coisas nas pessoas, né.
Entrevistado 3, fragmento 74

Entretanto, a realidade parece ser que, ainda que se acate os ditames do “mercado” acredito que não ficariam claros quais são os atributos desejáveis no trabalhador neste início de século. Pois, ao mesmo tempo em que se dá ênfase a uma subjetividade individualizada, fazendo apelo à capacidade produtiva individual, exige-se do trabalhador que ele saiba trabalhar em equipe e de acordo com metas estabelecidas coletivamente.

É curioso observar que todos os entrevistados disseram que realizam trabalho em equipe, e, no entanto, três deles também afirmaram diretamente que se trabalho atual não depende diretamente do de nenhuma outra pessoa. Neste sentido também é possível reforçar que estas equipes, na maioria das vezes, tem um número de membros bastante reduzidos, estão em constante mudança e têm a duração do tempo do projeto. Assim, é possível inferir que, mesmo que o trabalho seja realizado em grupo, este não tenha uma função efetivamente socializadora, não propicia a constituição de vínculos mais fortes e duradouros e a troca de conhecimentos, experiências. Essas equipes se constituem muito mais em função das

crescentes demanda e complexificação do trabalho, dificultando que ele seja realizado por uma única pessoa.

Porque, no trabalho que a gente faz hoje dentro da empresa assim, é meio que...tem um grupo ali, tem um conjunto, mas a gente meio que não repassa esse conhecimento. Eu acho que assim, isso pra mim é um pouco um vazio, assim.
Entrevistado 8, fragmento 52

Muito também se fala a respeito de uma profunda introspecção e de uma dificuldade de relacionar-se que caracterizariam o “perfil do profissional de TI:

(...) e, além disso, o pessoal tem uma dificuldade imensa de se relacionar com outras pessoas, de outras áreas. De trabalho mais ou menos, mas fora daqui, eu vejo o pessoal muito concentrado, é muito focado assim, só fazendo atividades relacionadas à área, então, isso é problemático.
Entrevistado 6, fragmento 94

Resolve o problema por si só e não compartilha às vezes a dificuldade com os outros. Então eu acho que é um pessoal muito mais fechado em si mesmo.
Entrevistado 9, fragmento 126

No entanto, este padrão individualizado do trabalho não se traduz simplesmente em uma dificuldade de trabalhar em equipe, nem muito menos pode ser atribuído a um determinado perfil de profissionais “introspectivos”, “fechados” e com “dificuldades de relacionamento” ou somente à natureza do trabalho. Ele em parte produz e em parte resulta de uma crescente competitividade entre os profissionais, que é explorada e incentivada pelas empresas, engendrando determinado modo de inserção profissional. Isso ocorre ainda que a maioria dos entrevistados afirme não identificar a competitividade de forma direta em seu ambiente de trabalho e que aqueles observam sua presença, acreditem que ela seja saudável, e mesmo, positiva.

Eu peguei um projeto esses dias que tava com um problema, ai eu cheguei pro, tipo assim tinha uma mulher lá que tava trabalhando e ela trabalhava numa sala, sentada numa mesa inteira assim, né. Daí tinha ela e tinha dois guris sentados do lado dela. Daí eu cheguei do lado dela e perguntei “o Luciano ta por aí?” e ela “quem que é o Luciano?” “Esse que sente aí do teu lado...”, “ah, não, ele não ta aqui”. Cara... a mulher trabalha há dois meses no lugar e ela não sabe o nome do cara que senta do lado dela... Caso real! Então que tu me diz? (risos) Pode ter certeza que isso aconteceu ali, mas não foi só ali, certamente tem muitos casos desses.
Entrevistado 3, fragmento 72

(Pausa) Mais próxima...Eu diria assim, a mais próxima eu não sei se há hoje, assim... Assim, sendo bem aberto, tem momentos em que eu me sinto muito isolado dentro da minha função, né.

Então ta, tipo...como eu falei, essa lacuna ta prá ser preenchida, por que eu sinto falta de alguns momentos onde eu possa assim trazer as minhas angústias, né, porque eu acabo sempre trabalhando em cima dos problemas do pessoal, de tá auxiliando-os, mas em relação a mim, tô sentindo que falta um pouco continuar esse trabalho em relação à minha pessoa.
Entrevistado 7, fragmentos 51 e 55

Ah... eu acho complicado porque as pessoas não tão afim de passar o conhecimento, ninguém ta afim de passar o conhecimento. Quando tu ta no mercado de trabalho, as pessoas são muito individualistas nesse ponto. (...) As pessoas não querem passar o conhecimento, elas têm medo que você vá ocupar o cargo delas no futuro. Então, eu acho que existe no mercado essa guerra entre os profissionais também. E até eu mesmo faço isso. Quer dizer, da mesma forma como eu, não considero, não recebi o conhecimento das outras pessoas, também não vou passa. Então acaba ficando meio que um, um jogo né, que a gente é submetido no mercado. A questão da concorrência entre os colegas de trabalho ela existe.

Eu acho que as empresas procuram isso, eu acho que não é só na área de TI. A gente vê assim, em outras áreas também, as empresas meio que assim... elas empurram o funcionário pra concorrer, uma concorrência entre os funcionários, né, entre as pessoas que estão trabalhando lá. Se as pessoas não forem amigas realmente, elas acabam uma matando o trabalho da outra. Tem competitividade entre um grupo de pessoas, as empresas tão interessadas nisso.

Entrevistado 8, fragmentos 61 e 68

Finalmente, no que diz respeito aos processos de individualização que caracterizam a inserção profissional dos profissionais com alta qualificação na área de TI, eles podem ser verificados a partir de diferentes formas e em diferentes aspectos. A ausência de práticas sistemáticas de controle/acompanhamento do trabalho e de devoluções a respeito dele, bem como a ausência, na maioria das empresas, de um plano de carreira indicam a falta de uma orientação maior para os profissionais no que se refere à execução do trabalho, que passa a ser feito de forma cada vez mais individualizada, ainda que na maioria das vezes os profissionais estejam organizados em equipes. Mas esta crescente individualização pode ser observada, principalmente, no que diz respeito ao seu planejamento e gestão profissionais, que passam a ser personalizados, devendo o profissional se responsabilizar integralmente pelas conseqüências de suas escolhas e gerir individualmente seu trabalho e sua carreira (KOVÁCS, 2004).

5 CONCLUSÃO

Apesar de a maioria dos profissionais entrevistados ter vínculo empregatício na atualidade, sua trajetória profissional já contemplou variados vínculos de trabalho e, em suas perspectivas profissionais, eles também indicam uma grande probabilidade de que sua inserção profissional deixe de se dar pela via do emprego, assumindo outras formas. Além disso, conforme já referido, a maioria dos entrevistados identifica que as maiores vantagens de estar amparado pela CLT dizem respeito muito mais a uma garantia do ponto de vista da perspectiva de uma aposentadoria e à conveniência de deixar as questões burocráticas do contrato e encargos sociais sob responsabilidade da empresa, do que à garantia de uma estabilidade do vínculo, no sentido da permanência no emprego. O fato de ser celetista talvez possa dificultar ou retardar uma possível demissão, mas não se constitui em um impedimento.

Os fatores que mais parecem mobilizar os profissionais quando se trata de buscar uma inserção profissional são a remuneração, as atividades realizadas e as oportunidades de trabalhar com novas tecnologias, ter novos desafios e de “agregar valor” ao seu trabalho a partir de experiências valorizadas pelo mercado de trabalho. Estas questões parecem ter ascendência sobre a questão da estabilidade e é normalmente na busca delas que os profissionais acabam se colocando na situação de grande rotatividade pelos locais de trabalho e, mesmo, de diferentes contratos e relações de trabalho. No que diz respeito aos contratantes, a questão da remuneração também parece ser a que mais impele à constante demissão e contratação dos profissionais, que muitas vezes acabam se diferenciando em função dos custos que representam à empresa.

A questão da qualificação surgiu como um elemento fundamental no sentido de viabilizar a inserção destes profissionais, sendo a instrução formal seu ponto básico. Embora se constitua em um diferencial, esta formação foi apontada por grande parte dos profissionais como insuficiente, pois também foi mencionada pelos profissionais a importância da sua experiência prática de trabalho, tanto no que diz respeito à execução de suas tarefas atuais, quanto ao que se refere à compreensão das lógicas que regem o mundo profissional e o mercado de trabalho. Mas é possível afirmar que, de um modo geral, é em função desta qualificação formal que os profissionais se tornam habilitados a executarem seu trabalho e é ela que lhes possibilita uma margem maior de negociação junto aos empregadores a respeito de contratos que melhor atendam a seus interesses.

Junto a isso, apareceu, evidentemente, a questão das competências, do “saber ser” exigido pelas empresas, principalmente no que tange às habilidades interpessoais de relacionamento e liderança. Elas estão colocadas tanto aos profissionais da área de gestão, quanto àqueles voltados a áreas mais técnicas da informática, constituindo-se em um requisito a mais na (ou além da) qualificação, fazendo com que estes profissionais sejam impelidos a desenvolvê-las de algum modo, sob a pena de não conseguirem ascender profissionalmente ou serem demitidos.

Há, de fato, um processo de intensa flexibilização do trabalho, que é observável nas considerações feitas acima e através de outros aspectos, tais como: quase metade da amostra se encontra inserida no mercado a partir de relações atípicas de trabalho, todos os profissionais têm flexibilidade de horários e/ou jornadas de trabalho, grande parte deles executa um grande número de atividades e que são bastante diversificadas, alguns têm maior poder de negociação a respeito de salários e benefícios e apresentam carreiras menos estruturadas, por exemplo.

Do mesmo modo e de acordo com a hipótese levantada, embora essas mudanças, na situação específica destes profissionais, tendam no sentido da flexibilização, trazem consigo alguns elementos de precarização do trabalho, como riscos de doenças laborais, queixas sobre um trabalho que é rotineiro e proporciona pouca satisfação, excesso de pressões e cobranças, jornadas extensas de trabalho e perda de benefícios e redução das oportunidades de crescimento profissional, no caso dos trabalhadores sem carteira assinada. No entanto, estas são questões bastante pontuais e, que se analisadas a partir de uma perspectiva um pouco mais ampla, não podem ser consideradas casos (típicos) de precarização. Isso porque elementos importantes seguem preservados: há uma remuneração que garanta a subsistência, a maioria dos profissionais afirma ter grande interesse pelo trabalho que realiza, se sentir reconhecido por ele e ter perspectivas de evolução profissional.

Portanto, ao retomar o questionamento inicial sobre qual o sentido destas transformações observadas no contexto de trabalho dos profissionais com alta qualificação na área de TI, me parece que elas de fato indicam emergência paulatina de uma nova forma de inserção profissional, que se distancia do modelo de emprego típico, conforme ele foi concebido no século XX e que tem na individualização e na mobilidade profissionais suas características mais marcantes, as quais se apresentam enquanto escolhas mais ou menos conscientes e autônomas e que passam a configurar a situação específica destes profissionais,

qual também possui elementos de flexibilização e precarização do trabalho, mas que não pode ser reduzida a elas.

A individualização e a mobilidade profissionais, ainda que possam ser consideradas enquanto elementos de flexibilização ou precarização do trabalho, - talvez configurando-se enquanto tais em algum momento da trajetória destes profissionais, - no contexto atual acabam constituindo um quadro bastante particular de inserção profissional, na medida em que se colocam entre as principais tendências norteadoras deste processo, sendo valorizadas também por estes profissionais e, diferentemente de outras situações, não sendo acompanhadas (predominantemente) de perdas, mas de ganhos em termos de busca de atividades que lhe proporcionem maior realização, de salários melhores, de maiores desafios profissionais e de melhores ambientes de trabalho. Essas expectativas são, em sua maior parte, atingidas através deste modelo de inserção profissional, que proporciona aos profissionais possibilidades quase ilimitadas de atuação e colocação no mercado de trabalho.

No que se refere às vivências dos profissionais acerca destas transformações, me parece que apesar de haverem indivíduos que não se mostram tão esperançosos diante delas, compreendendo-as a partir de uma lógica um pouco mais crítica, na medida em que estão cientes de algumas de suas possíveis conseqüências futuras, de um modo geral, me parece que a maioria dos profissionais entende essas mudanças como tendências quase naturais, que resultam, principalmente, do dinamismo do mercado e das inovações tecnológicas, vivenciando-as sem grandes sofrimentos ou dilemas, não levantando muitos questionamentos a esse respeito.

Frente a isso, ainda que correndo o risco de me precipitar, acredito que este cenário parece indicar que o “emprego típico” não coincide mais exatamente com o “bom emprego”, e que este, em função das transformações pelas quais passa, será daqui em diante inevitavelmente marcado pela instabilidade. Assiste-se à emergência de um novo modelo de inserção profissional, no qual as características estruturais do emprego, como a estabilidade e a proteção social, já não se mostram mais centrais do ponto de vista dos trabalhadores investigados. Talvez não seja demais reforçar, no entanto, que estes resultados não são conclusivos, pois estão referenciadas a um recorte bastante específico e limitado da realidade investigada.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BOURDIEU, Pierre. *Contrafogos: táticas para enfrentar a invasão neoliberal*. Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 1998.

CASTEL, Robert. *As metamorfoses da questão social: uma crônica do salário*. Petrópolis: Vozes, 1998, 611 p.

CASTELLS, Manuel. *A sociedade em rede*. São Paulo: Paz e Terra, 1996.

CASTILLO, Noela Invernizzi. Alguns questionamentos sobre a hipótese da requalificação do trabalho. *Educ. Soc.*, Campinas, v. 18, n. 58, 1997. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0101-73301997000100003&lng=pt&nrm=iso>. Acesso em: 17 Jun 2008. doi: 10.1590/S0101-73301997000100003

CHANLAT, Jean François. *Quais carreiras e para qual sociedade? (I)* RAE – Revista de Administração de Empresas. São Paulo, v. 35, n. 6, p. 67-75, Nov./Dez. 1995.

CHIAVENATO, Idalberto. *Comportamento organizacional: a dinâmica do sucesso das organizações*. São Paulo: Thomson, 2004.

CORDEIRO, João Pedro. Modalidades de inserção profissional dos quadros superiores das empresas. *Sociologia, problemas e práticas*. Portugal, n.º 38, 2002, pp. 79-98.

DEJOURS, Christophe. *A banalização da injustiça social*. 1. ed. Rio de Janeiro: FGV, 1999.

DOMINGUES, José Maurício. Reflexividade, individualismo e modernidade. *Rev. bras. Ci. Soc.*, São Paulo, v. 17, n. 49, 2002. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0102-69092002000200005&lng=pt&nrm=iso>. Acesso em: 29 Maio 2008. doi: 10.1590/S0102-69092002000200005

DUMONT, Louis. *O individualismo: Uma perspectiva antropológica da ideologia moderna*. Rio de Janeiro: Rocco, 1985.

DUBAR, Claude. *A sociologia do trabalho frente à qualificação e à competência*. *Educ. Soc.*, Campinas, v. 19, n. 64, 1998. Disponível em:

<http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0101-73301998000300004&lng=pt&nrm=iso>. Acesso em: 17 Jun 2008. doi: 10.1590/S0101-73301998000300004

DRUCK, Graça. A flexibilização e a precarização do trabalho na França e no Brasil: alguns elementos de comparação. *Anais do XXXI Encontro Anual da ANPOCS*, 2007.

FRANZOI, Naira L. Entre a Formação e o Trabalho: trajetórias e identidades profissionais. Porto Alegre: Ed. da UFRGS, 2006.

GALEAZZI, Irene. Precarização. In: *Dicionário Crítico sobre Trabalho e Tecnologia*. CATTANI, Antônio David. (Org.). Petrópolis: Vozes, Porto Alegre: Ed. da UFRGS, 2002.p. 203 -206

GORZ, André. Adeus ao proletariado: para além do socialismo. Rio de Janeiro: Forense Universitária, 1987.

HARVEY, David. Condição pós-moderna: uma pesquisa sobre as origens da mudança cultural. São Paulo: Loyola, 8. ed., 1999.

HOLZMANN, Lorena; PICCININI, Valmiria. Flexibilização. In: *Dicionário Crítico sobre Trabalho e Tecnologia*. CATTANI, Antônio David. (Org.). Petrópolis: Vozes, Porto Alegre: Ed. da UFRGS, 2002.p. 131-133

KOVÁCS, Ilona. As metamorfoses do emprego: ilusões e problemas da sociedade da informação. Oeiras: Editora Celta, 2002.

KOVÁCS, Ilona; CASACA, Sara F. Formas flexíveis de trabalho e emprego no sector das tecnologias de informação e comunicação. *Actas dos ateliers do Vº Congresso Português de Sociologia Sociedades Contemporâneas: Reflexividade e Acção Atelier: Mercados, Emprego e Trabalho*, 2004.

KOVÁCS, Ilona (Org.). Flexibilidade de emprego: riscos e oportunidades. Oeiras: Editora Celta, 2005.

LINHART, Daniele. IHU ON-LINE. Publicação online, 24/04/06. Disponível em: www.unisinos.br/ihu.

LÓPEZ-RUIZ, Osvaldo. Executivos das transnacionais e o espírito do capitalismo: capital humano e empreendedorismo como valores. Rio de Janeiro: Azougue Editorial, 2007.

MANFREDI, Silvia Maria. Trabalho, qualificação e competência profissional: das dimensões conceituais e políticas. *Educ. Soc.*, Campinas, v. 19, n. 64, 1998. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0101-73301998000300002&lng=pt&nrm=iso>. Acesso em: 17 Jun 2008. doi: 10.1590/S0101-73301998000300002

NARDI, Henrique C. Trabalho e Ética: os processos de subjetivação de duas gerações de trabalhadores metalúrgicos e do setor informal (1970-1999), Tese de Doutorado em Sociologia, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, 2002.

PEREIRA, Rosângela M; ROSENFELD, Cinara L. As transformações nas relações de trabalho e as tendências de expansão do trabalho à domicílio na América Latina. In: Anais do V Congresso Latino-americano de Sociologia do Trabalho, Montevideo: 2007.

SCHNAPPER, Dominique. Contra o fim do trabalho. Lisboa: Ed. Terramar, 1997.

TARTUCE, Gisela Lobo Baptista Pereira. Algumas reflexões sobre a qualificação do trabalho a partir da sociologia francesa do pós-guerra. *Educ. Soc.*, Campinas, v. 25, n. 87, 2004. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0101-73302004000200004&lng=pt&nrm=iso>. Acesso em: 17 Jun 2008. doi: 10.1590/S0101-73302004000200004

TOLFO, S. R. A carreira profissional e seus movimentos: revendo conceitos e formas de gestão em tempos de mudanças. *Revista Psicologia: Organização e Trabalho*, 2 (2), jul/dez.2002, p.39-63.

TONI, Miriam. Fim do trabalho versus centralidade do trabalho. In: *Dicionário Crítico sobre Trabalho e Tecnologia*. CATTANI, Antônio David. (Org.). Petrópolis: Vozes, Porto Alegre: Ed. da UFRGS, 2002.p.157-160

TONI, Miriam. Avaliando a deterioração de mercados de trabalho metropolitanos no Brasil: a precarização dos anos 90 foi revertida com o desempenho mais favorável do período recente? In: Anais do V Congresso Latino-americano de Sociologia do Trabalho. Montevideo, 2007.

APÊNDICE A –Roteiro de Entrevistas

Dados Gerais:

Idade

Formação

Cargo

Tempo de profissão

Tempo de empresa

1. Contrato e direitos (férias, licença saúde, pagto de horas extras...)
2. Horários e jornadas
3. Benefícios
4. Remuneração (tipo, quantia e previsibilidade)
5. Você tem poder de negociação a respeito destas questões?
6. Quantas ocupações anteriores? Empregos? Por que saístes do último?
7. Realiza algum outro tipo de trabalho?
8. Riscos de doenças e/ou acidentes
9. Como é o ambiente de trabalho?
10. Rotina de trabalho/ descreva um dia comum de trabalho
11. Qual a importância da sua formação no trabalho que realiza hoje?
12. E qual a importância da sua experiência profissional?
13. Segue buscando algum tipo de qualificação? Que tipo? A empresa oferece oportunidades? Financia?
14. Perspectivas e expectativas em relação ao futuro profissional? E em relação a esta instituição?
15. Como é sua relação com colegas (subordinados e superiores)?
16. Mantém contatos com eles fora do ambiente de trabalho?
17. Quem é a pessoa mais próxima a você no trabalho? Por quê?
18. Por que trabalhas?
19. Você está satisfeito com as atividades que realiza?
20. Você sente que seu trabalho é reconhecido?
21. Formas de controle/acompanhamento do trabalho
22. São feitas as devoluções/feedback a respeito do seu trabalho?
23. Você faz algum planejamento de carreira? Ou se orienta pelo plano de carreira da empresa?
24. Que aspectos você considera importantes quando pensa na sua carreira?
25. O que é um bom trabalho pra você? E um bom emprego?
26. Como você descreveria o perfil do profissional de TI?
27. O quê, na sua opinião, determina a qualificação de um profissional de TI?

APÊNDICE B - Mapas de Associação de Idéias

ENTREVISTADO 1

Idade: 28 anos

Formação: Tecnólogo em análise de desenvolvimento e sistemas

Cargo: Desenvolvedor

Tempo de Empresa: 1 ano e meio (na Empresa 2)

Flexibilização	Precarização	Mobilidade	Individualização	Inserção Profissional	Qualificação/ Competências	Resíduos
<p>6 - (E licença saúde?) Não, é, a única coisa que tinha era as férias. (Que são praticamente metade do previsto na CLT, não?) É, é..., mas isso é negociável. Alguém pode negociar melhor do que eu e conseguir mais benefícios. A vantagem de ser terceiro é que normalmente se ganha bem mais do que se ganharia sendo CLT. Porque teoricamente tu deveria... a empresa não tá pagando essas coisas, mas tu deveria ta guardando dinheiro pra isso. Então o teu valor mensal é bem mais alto.</p> <p>7 - (relação com a Empresa 2) Normal, como se fosse funcionário deles, mas isso varia também, de lugar pra lugar. A Empresa 2 tá pelo 5º ano seguido entre as melhores empresas pra se trabalhar no Brasil.</p> <p>10 - Eu tenho que trabalhar 8h/dia, então, se eu ficar mais tempo no almoço, eu tenho que ficar até um pouco mais tarde. Assim, o meu contrato com a Empresa 1 é aqueles absurdos de 8 horas e 40 e poucos minutos por dia, que eu não consigo entender por que eles fazem isso, mas como eu sou contratado para trabalhar só pela Empresa 2, eu sigo o horário da Empresa 2, de 8 horas por dia.</p>	<p>35 - Quando eu trabalhava na empresa X em São Leopoldo, o pessoal era mais chegado fora da empresa, mas eu imagina que seja por que ... a gente trabalhava em média de 18 horas por dia, então saia da empresa e não sabia muito o que fazer... Mas isso sou eu, que não sô exatamente a pessoa mais sociável do mundo, tem outros colegas que são muito amigos fora da Empresa.</p> <p>51 - Isso é bem divulgado para os funcionários das Empresa 2, mas pra gente isso não é tão bem divulgado. Eu não vô ser... eu posso até trabalhar como líder técnico ali, mas isso não vai ter uma influência tão grande.</p>	<p>49 - Ah... normalment e eu vô seguindo o vento... Se eu achar que eu tenho que ganhar um aumento eu vô pedir e se eles não me derem eu troco de empresa. Se eu achar que eu quero trabalhar como gerente de projeto agora e eles não deixarem, eu vô estudar e vô ir pra outra empresa que me contrate como gerente de projeto...</p> <p>56 - Todos os lugares que eu trabalhei até hoje, não sei se foram tantos assim (fica contando quantos foram), 8 empresas, em 12 anos, dá muito? Em todos os lugares que eu trabalhei até hoje tu.. muda muito de lugar pra lugar, então não tem</p>	<p>33 - A gente sai pra tomar cerveja...</p> <p>34 - Não, não... não tenho (alguém mais próximo no trabalho)</p> <p>43 - Ah... tu diz, tecnicamente, alguma coisa mais técnica, ou feedback ah "tu ta indo bem, tu ta indo mal"? Tipo, entregar o que que eu tava fazendo: isso aí varia... normalmente é só coloca o código que eu tava desenvolvendo no sistema.</p> <p>55 - Então é mais ou menos a mesma coisa, trabalho é onde eu possa trabalhar com tecnologias novas e aprender com as pessoas... que eu possa dizer quando eu acho que tão fazendo merda e alguém ouvir quando eu disser isso. Mais ou menos isso.</p> <p>58 - Tudo bem, que ninguém fica desempregado nessa área hoje, mas não precisa fazer graça pro diabo rir também, né. Todo mundo</p>	<p>1 - Quando eu comecei, eu comecei na automação industrial e a parte teórica me fez falta. Mas eu fui obrigado a aprender. Então, fora áreas que eu não comecei a trabalhar ainda, a não ser que eu comece a desenvolver jogos, ou trabalhar com processamento gráfico ou inteligência artificial e é pouco difícil que eu vá, não tem muita coisa que eu não tenha trabalhado ainda, então a parte teórica que eu precisava e já aprendi.</p> <p>4 - Eu sou empregado da Empresa 1, mas trabalho <i>full time</i> pra Empresa 2. É a terceirização normal. Eu era terceiro da Empresa 1 pela minha própria empresa, daí eu era o que? Quarto da Empresa 2. Era uma "eupresa". Senão eu ia ter que dividir com os outros o que eu tava trabalhando...</p> <p>5 - A Empresa 1</p>	<p>2 - Tudo bem, às vezes é um pouco mais difícil ir da prática pra teoria, mas eu fui obrigado a aprender. Então nesse caso é meio inútil (a formação superior) e a maior parte das faculdades de informática hoje, ta focando em formar programador pro mercado, em vez de ensinar ciências da computação. Hoje, tudo bem que o MEC torna muito difícil da faculdade alterar o... mas hoje, o currículo da ciências da computação é cada vez mais voltado pra área de desenvolviment o de sistemas. Não tem vantagem nenhuma hoje da faculdade de informática sendo da informática. Claro, a faculdade te dá todo um background, teoricamente de dá um..., te ensina a pensar,</p>	<p>20 - Aí depende mais da empresa (padrão de trabalho por projetos). A empresa pode... Por exemplo, dentro da Globo. O pessoal não trabalha tanto por projeto, eles trabalham por produto. Tem uma equipe que trabalha no portal X. Eu trabalho na pesquisa de desenvolvi mento da Empresa 2. Ali tem várias equipes e cada equipe trabalhando em um projeto pra desenvolver um produto novo que a Empresa 2 vai vender num futuro próximo. As consultorias normalment e trabalham por projetos, pra conseguir ter alguma</p>

<p>11 - É horário de entrada, tipo tem uma combinação que até às 9 horas, não é chegar 13h e sair às 21h.</p>	<p>62 - LER, LER (risco de doenças)</p>	<p>assim...parâmetro.</p>	<p>consegue emprego se tiver com vontade de trabalhar, pode não conseguir com o salário que tu quer, mas parado tu não fica. Por pior que seja, o salário na informática não é ruim perto de outras áreas.</p>	<p>me dá tudo, férias... porque eu sou CLT lá, quando eu era terceiro aí depende de negociação. Na Empresa 2 o que eu tenho de direitos é 10 dias de férias no final do ano e mais 5 na época que eu quiser, isso pago e feriados pagos normal, como qualquer um. Não tinha nada de décimo terceiro, coisa assim.</p>	<p>se a faculdade for boa. Mas... se tu for trabalhar em informática, eu acho que vale mais a pena tu fazer uma faculdade de filosofia.</p>	<p>coisa mais palpável pra cobrar do cliente. É... não... todo mundo acaba trabalhando por projeto, porque mesmo o pessoal que trabalha por produto lá dentro da Globo, eles... “Ah, tu tem que adicionar um recurso no portal”, bom, isso é um projeto.</p>
<p>12 - (poder de negociação) Pra que é terceiro, sim. Isso é bem fácil de negociar. Só se for CLT aí tu tem bem menos flexibilidade pra negociar isso, até porque qualquer aumentinho que a empresa te der, custa bem mais para a empresa.</p>	<p>65 - Mas... não, varia bastante.</p>	<p>57 - Não... às vezes é porque eu queria ganhar mais e eles não queriam pagar...ou então porque eu queria trabalhar com outra tecnologia que a empresa não trabalhava... Eu queria, eu comecei a estudar Java, fiz certificação de Java e trabalhava numa empresa que não usava Java e eu queria usar Java, queria aprender Java, porque estudar é uma coisa e trabalhar é outra, aí eu falei com eles “não, a gente não vai ter nenhum projeto com Java agora”, aí eu disse então ta, fui pra outra empresa. Na verdade eu arrumei outro emprego antes.</p>	<p>63 - Acho que a única forma de evitar isso (LER) é fazer musculação, tu pode minimizar a possibilidade de começar, com boa postura, coisas do gênero, que não e o meu caso, eu nunca me preocupei com isso. Mas a única forma de evitar é fazendo musculação, nada que se coloque no ambiente de trabalho, fora aquelas bolinhas de apertar.</p>	<p>8 - Um ano e meio (na Empresa 2). Se tudo der certo, ano que vem eu viro funcionário da Empresa 2.</p>	<p>3 - Os cursos técnicos são muito bons, mas prá começar, porque pra ser um bom profissional de informática tu é obrigado a ser autodidata. Então tu vai acabar aprendendo a maior parte das coisas em livros.</p>	<p>21 - É uma vantagem, porque tu tem começo, meio e fim, mas é um problema, porque brasileiro tem problemas pra definir um projeto, o que que é o projeto. Eles não conseguem definir o escopo do projeto e aí tu não consegue gerenciar direito o projeto e aí, a grande maior parte dos projetos falham porque as pessoas não conseguiram definir o que que é o projeto. Na</p>
<p>15 - (Longa pausa)... Tu vai colocar isso do lado do meu nome no trabalho depois? Ta, hoje eu to ganhando 5 mil. Mas não é normal. Na conversão pra... quando eu fui converter pra CLT eu disse pra eles quanto é que eu precisava pra pagar as minhas contas hoje e a Empresa 1 ficou com, pelo o que eles (Empresa 2) me colocaram na planilha, 100 reais de lucro por mês. Ou seja, eles não pagam esse salário pra todo mundo, senão eles quebram. Isso não paga a estrutura que eles tem que ter. Eles me mostraram quanto a Empresa 2 paga pra eles e reduz impostos que eles tem que pagar e meu salário e benefícios e se eles fizerem isso pra muita gente eles fecham a empresa.</p>	<p>Trabalhando com administração de redes, quando eu trabalhei com administração de redes eu... eu me estressava um monte com o trabalho eu tinha um monte de gente me atucanando o tempo todo. Com desenvolviment, quando eu trabalhava com consultoria tinha bastante isso, tinha bastante... estresse mais por causa da pressão.</p>	<p>66 - Sim, tu tem que estudar muito pra fazer as coisas melhor e mais rápido. Sempre. É, basicamente é esse o reflexo que tem (da competitividade)</p>	<p>67 - Como eu disse, nessa área não tem porque tu ficar preocupado se o cara vai pegar o teu lugar, porque tem muita vaga</p>	<p>9 - É...isso é o que nós esperamos, mas se vai funcionar, eu não sei (risos).</p>	<p>17 - Só que não é porque tu é um ótimo técnico que tu vai ser um gerente. A maior parte desses que se tornam gerente pra ganhar mais se tornam gerentes medíocres. Não é porque tu é bom com computador que tu vai ser bom com pessoas. Um gerente tem que ser muito bom com pessoas.</p>	<p>porque tu tem começo, meio e fim, mas é um problema, porque brasileiro tem problemas pra definir um projeto, o que que é o projeto. Eles não conseguem definir o escopo do projeto e aí tu não consegue gerenciar direito o projeto e aí, a grande maior parte dos projetos falham porque as pessoas não conseguiram definir o que que é o projeto. Na</p>
<p>19 - Depende da metodologia de trabalho, cada metodologia define seus papéis e um desses papéis pode ser o arquiteto, o outro pode ser o desenvolvedor, o</p>	<p>68 - (o que é uma empresa ruim de trabalhar?) Ah... uma empresa que paga muito pouco, que faz tu trabalhar... até muito tarde todo dia, faz o que quer, pede pra tu mudar tudo o tempo todo e não altera o prazo de entrega por causa disso, aonde tu vai ser subordinado</p>	<p>60 - (a estabilidade) Possivelmente te vá se</p>	<p>preocupado se o cara vai pegar o teu lugar, porque tem muita vaga</p>	<p>13 - Hoje eu to achando mais vantajoso trabalhar como CLT, mas trabalhar como terceiro tem mais flexibilidade. Se a pessoa for bem organizada eu acho que é bem mais vantagem trabalhar como terceiro, mas eu sô bagunçado demais pra isso. (...)Não é recolhido pela empresa, mas tu ganha o dinheiro correspondente que tu deveria ta guardando e eu... eu não fiz isso enquanto tava trabalhando como</p>	<p>26 - Na maior parte das vezes, explicitamente exigido (habilidade de lidar com pessoas). Mudou... isso é ponto quase que central dentro da casa. Antes</p>	<p>coisa mais palpável pra cobrar do cliente. É... não... todo mundo acaba trabalhando por projeto, porque mesmo o pessoal que trabalha por produto lá dentro da Globo, eles... “Ah, tu tem que adicionar um recurso no portal”, bom, isso é um projeto.</p>

<p>testador... só que eles não necessariamente vão ser pessoas diferentes, são papéis diferentes naquela metodologia. Eu trabalhava como arquiteto por que eu fazia consultoria, então eu trabalhava como arquiteto em diversas empresas em diversos projetos. Mas dependendo da situação, dependendo do tamanho do projeto, uma pessoa pode fazer todas essas funções. Não seriam cargos diferentes, são cargos diferentes naquele projeto.</p>	<p>direto a alguém que não faz idéia do que seja informática. E por causa disso nesses ambientes normalmente as pessoas precisam trabalhar muito mais tempo do que o combinado, nesses ambientes normalmente as empresas não querem pagar pelo tempo que tu trabalhou, nesses ambientes as pessoas ficam paradas atrás de ti esperando tu terminar mesmo sabendo que não faz diferença nenhuma, eu acho que é mais ou menos o que qualquer um considera um lugar ruim de trabalhar, né.</p>	<p>tornar uma questão pra mim quando ...quando se inverter o quadro e tiver mais profissional do que empresa procurando profissional na área de informática. Hoje, que ta faltando em torno de 20 mil profissionais no Brasil, não, estabilidade não é uma questão. Nesse quadro, se tu enche o saco amanhã tu muda de emprego e amanhã tu ta trabalhando em outro lugar. A estabilidade não vai fazer diferença. Se fosse ao contrário, como no caso de administração, muito mais profissional do que empresa procurando, aí sim, estabilidade seria uma questão muito importante, por que, diferente da informática, tu não leva um dia pra</p>	<p>sobrando. Existe competitividade pra... qualquer pessoa... há mais tempo atrás existia pessoas que tinham medo de passar o que eles sabiam pra outras pessoas, coisas do gênero. Hoje eu não vejo muito mais isso. Eu vejo muito isso em quem ta começando. Quem consegue passar do começo não tem mais isso. Quem continua assim normalmente ganhando muito mal, sendo Junior, numa empresa muito ruim de trabalhar.</p>	<p>terceiro. 14 - Não (realiza outro trabalho), por opção minha. Eu trabalhava com consultoria antes e acabava ganhando mais dinheiro por mês porque eu.... aqui na Empresa 2 eu tenho salário fixo no mês, mas to trabalhando 8 horas. Então trabalhando mais eu ganhava mais, eu acabava ganhando bem mais por mês do que eu ganho aqui, mas eu trabalhava muitas horas. Eu vim trabalhar na Empresa 2 porque é uma empresa que tem cultura de trabalhar 8 horas por dia, horas extras são exceção, não é pra fazer e tu precisa de autorização pra fazer. Nesse 1 ano e meio nunca foi necessário fazer horas extras durante a semana ou final de semana. O motivo de eu vir pra Empresa 2 foi esse, pra ter tempo pra mim.</p>	<p>...era praticamente proibido desenvolver falar com cliente, na maior parte das vezes, porque o desenvolvedor era aquela figura do nerd que não sabe falar com as pessoas. Só que a gente teve que aprender a falar com as outras pessoas que fazem parte da empresa. Mas eu ainda não sou muito bom nisso, não.</p>	<p>maior parte... o conceito de projeto não entra na cabeça dos gerentes e donos das empresas.</p>
<p>22 - Tem pessoas que trabalham e mais de um projeto ao mesmo tempo. No momento, eu tô trabalhando num projeto só, quando terminou o projeto anterior eu comecei esse. Depende do papel que tu ta desempenhando naquele projeto.</p>	<p>23 - Sim, as equipes são diferentes. Tu trabalha em diferentes projetos normalmente com equipes diferentes.</p>	<p>24 - Não (equipe fixa). Isso também varia em cada empresa, né. Na Empresa 2 a equipe é por projeto.</p>	<p>73 - É aquele negócio né, mesmo que tu não saiba nadar, se te largarem no meio do oceano tu vai dá umas braçadas. Isso (dificuldade de lidar com pessoas) provavelmente impede alguns de ganharem mais, impede outros de conseguir um emprego melhor, mas... o pessoal vai se virando do jeito que consegue. Até conseguir começar a aprender isso.</p>	<p>16 - Quando tu estás trabalhando com desenvolvimento, as empresas têm uma coisa que elas chamam desenvolvimento em Y. Principalmente no Brasil, tu</p>	<p>27 - Isso varia muito, a Empresa 2 tenta ajudar bastante nisso. Mas a Empresa 2 é a primeira empresa que eu to trabalhando que tem uma preocupação com isso.</p>	<p>28 - Alterou bastante de cinco anos pra cá. Cinco, seis, por aí. No começo, bastava ser um técnico muito bom. Hoje não adianta mais. Até por que quando eu comecei, era muito comum um desenvolvedor desenvolver o sistema inteiro, às vezes não precisava nem ter contato com outro desenvolvedor. Mas as coisas</p>
<p>25 - Tenho (contato com clientes externos). Isso também varia por projeto. Depende do projeto, depende da empresa, depende do teu papel no projeto às vezes. Tudo depende.</p>	<p>29 - Tenho, tenho (contato com os colegas). Tem 11 pessoas sentadas dentro da mesma sala.</p>					

<p>30 - Quando é possível sentar todo mundo dentro da mesma sala, senão...Quando fecha o projeto vai todo mundo embora</p>	<p>arrumar emprego, no máximo uma semana tu consegue um emprego na área de informática hoje.</p>	<p>desenvolver isso...Ah...eu consegui melhorar muito fazendo, há um tempo atrás eu fiz... não era terapia com psicólogo, eu fazia uma terapia corporal. Então ajudou bastante naquele período, pelo menos a dar um start no processo de melhora. Cada um corre pro lado que achar melhor</p>	<p>consegue chegar até um patamar sendo técnico e depois, se tu quiser ganhar mais, então tu tem passar a ser gerente.</p>	<p>vão ficando mais complexas e hoje em dia isso é importante até pra... te relacionar com os outros desenvolvedores da equipe.</p>
<p>31 - Depende do projeto. Tem projeto que pode ser 1 mês, 3 meses, pode ter projetos de 5 anos...</p>	<p>61 - No momento que se inverte esse quadro porque não vai ficar pra sempre assim, aí provavelmente estabilidade vai se tornar uma questão importante pra mim e vai se tornar uma... um ponto a favor do emprego, de não sair do emprego.</p>	<p>Mas hoje, não. Hoje a CLT faz eu ter que esperar 30 dias pra sair dum lugar. Lógico que isso sempre é negociável, mesmo com CLT é negociável com a empresa, que eles sabem eles quando eles te contratam eles queriam 2 dias, a gente negocia pra 15 aí na saída eles também não podem</p>	<p>18 - Tem gerentes de projetos, não quer dizer que um gerente de projetos seja uma evolução do desenvolvedor, que é o que eu sou. As nomenclaturas que tu usa normalmente são por... depende da metodologia de desenvolvimento que tu ta trabalhando. Eu trabalhava como arquiteto de sistemas quando trabalhava com consultoria, aqui eles me chamam de desenvolvedor sênior, mas isso... Por exemplo, se a metodologia de desenvolvimento adotada pela empresa fosse (...) <i>Programming</i>, todo mundo era desenvolvedor. Não existe diferença entre desenvolvedor, arquiteto, isso varia muito.</p>	<p>37 - Ajuda se o gerente já foi desenvolvedor. Mas não é imprescindível. Mas um gerente de projeto não é uma evolução do cargo... são áreas diferentes. Um gerente tem que saber lidar com pessoas, essa é a parte difícil do trabalho dele.</p>
<p>32 - Eu adoraria poder trabalhar em casa, mas outras empresas eu até podia trabalhar em casa, mas a Empresa 2 no Brasil infelizmente não tem essa cultura. Nos EUA eu sei que eles fazem bastante isso. Não todo dia, mas um ou dois dias da semana, seria bem legal.</p>	<p>36 - Normalmente é o gerente do projeto (o chefe imediato). Mas isso varia de projeto pra projeto, se tu trabalhar em mais de um projeto vai ter mais.</p>	<p>42 - Isso varia de acordo com a metodologia de gerência de projeto que ta sendo utilizada. No momento, todos os dias a gente faz uma reunião, eu digo o que que eu to fazendo, quanto tempo eu levo pra terminar o que eu vô fazer depois. Se eu passar muito tempo dizendo que eu atrasei o que era pra eu ter entregue...aí eles vão ver que tem alguma coisa errada. Mas isso varia de acordo com a gerência de projeto.</p>	<p>40 - Mais próximo agora eu quero ver se eu consigo me tornar funcionário da Empresa 2 de verdade. Vamo ver se com isso a gente consegue aumentar um pouquinho o</p>	<p>38 - A informática é uma área bastante dinâmica. Digamos assim, se eu passar 6 meses sem estudar, eu to obsoleto e provavelmente sem emprego. Tu tem que estudar todos os dias. Cada pessoa aprende de um jeito diferente. Tem gente que aprende fazendo cursos, eu acho cursos chatos e devagares. Algumas pessoas aprendem muito bem lendo um livro, outras aprendem ...</p>
<p>44 - Ah... o código que eu desenvolvi vai ser testado, se tive muitos erros eles vão ver que eu não to prestando atenção. A cada ciclo</p>	<p>44 - Ah... o código que eu desenvolvi vai ser testado, se tive muitos erros eles vão ver que eu não to prestando atenção. A cada ciclo</p>	<p>44 - Ah... o código que eu desenvolvi vai ser testado, se tive muitos erros eles vão ver que eu não to prestando atenção. A cada ciclo</p>	<p>44 - Ah... o código que eu desenvolvi vai ser testado, se tive muitos erros eles vão ver que eu não to prestando atenção. A cada ciclo</p>	<p>39 - Quando precisa de algum</p>

<p>de desenvolvimento tem um ciclo de testes, aí vem o pessoal que é especializado em testar, vai lá e vai ver. Se eles verem muitos erros no meu código, vão ver que tem alguma coisa errada. Isso seria algo mais técnico. Uma ou duas vezes por ano a Empresa 1 e não a Empresa 2, manda pra quem seria o meu chefe imediato naquele momento e alguns colegas de trabalho uma fichinha de avaliação pra eles avaliarem diversos aspectos e aí depois eles me dizem como, o que tem que melhorar, o que ta bom.... Mas isso a primeira empresa que eu vi fazer é a Empresa 1.</p>	<p>exigir. 69 - É, essa rotatividade toda se deve ao fato de ter menos profissional do que o mercado precisa, então tu vai quando tu acha interessante e tem uma oportunidade e melhor. Se o quadro não fosse esse não ia ter essa rotatividade toda.</p>	<p>salário. 41 - Mas, futuro um pouco mais distante, eu tenho planos de trabalhar fora do Brasil. Não sei exatamente daqui a quanto tempo. 50 - Ah...A Empresa 2 tem, tem... mas eu não consigo ver muita diferença...na verdade assim, depois, quando eles acharem que não tem mais como aumentar teu salário tu sendo desenvolvedor tu passa a ser líder técnico, aí tu não vai fazer diretamente, tu vai dizer pros outros como é que eles têm que fazer isso. Quando eles acharem que tu pode ser líder técnico, que eles vão te aproveitar melhor com isso, tu passa a ser líder técnico. Mais uma coisa de conhecimento que de remuneração. 52 - A curto prazo a minha idéia é passar a ser funcionário da Empresa 2, possivelmente passar a trabalhar como líder técnico e depois eu vejo que que eu faço. A muito longo prazo eu não consigo pensar.</p>	<p>conhecimento extra a Empresa 2 ela dá treinamentos, dá... ela vai te atualizar na linguagem de programação que tu trabalha, por exemplo. Se tu precisar trabalhar com carros nos próximo projeto, eles vão te ensinar como funciona um carro. 70 - Um profissional bom precisa, obrigatoriamente e, ser autodidata e no mínimo lê e escreve em inglês. São duas características básicas. O cara tem que ser autodidata, não tem outra opção, ou então tem que ser de família rica e gastar todo dinheiro fazendo curso. Tem que obrigatoriamente e saber ler e escrever em inglês, porque todo material sai primeiro em inglês, mesmo que alguém vá traduzir depois, o material vai sair primeiro em inglês. 71 - Ah... é eu acho que isso tá, ta (colocada a exigência da habilidade de lidar com pessoas), mas eu acredito que isso seja</p>
<p>45 - Não... formalmente não tem nada (de devolução do trabalho diretamente da Empresa 2.</p>			
<p>46 - Ah.... pergunta difícil. Eu gosto de mídias, ta, então eu so uma pessoa que não se contenta nesse quesito com muito pouco. Eu... eu me sinto reconhecido pelo meu trabalho na Empresa 2, mas eu fico mais feliz, fazendo palestras em eventos e coisas do gênero, porque aí tem um monte de gente sentada olhando pra mim. Mas eu dô palestras exatamente sobre o que eu trabalho. Eu escrevo um blog sobre desenvolvimento, eu acho legal quando as pessoas comentam ou quando usam o que eu publico no site...</p>			
<p>47 - Eu mudo de idéia</p>			
		<p>53 - (critérios de planejamento da</p>	

sobre a tecnologia que eu to utilizando muito rápido. Praticamente, hoje eu acho que eu to usando a melhor ferramenta pra resolver aquele problema, amanhã eu fico pensando “bah que merda que eu to fazendo aqui?”

48 - Sim, principalmente porque, eu percebi isso bastante na...quando em fevereiro agora que eles fizeram a conversão de PJ pra CLT, não tava me acertando nos valores com a Empresa 1, já tava indo embora pra uma outra empresa e a Empresa 2 disse “não deixa ele ir embora”. Isso foi... foi bem legal.

64 - Não, eu não me estresso, eu mando meu chefe à merda e pronto.

carreira) Ah... a equipe que eu to trabalhando, trabalhar com tecnologia de ponta e um lugar que eu possa aprender com as pessoas. Se eu ficar trabalhando só com coisas de 3, 4 anos atrás, num lugar que não tenha ninguém que saiba mais do que eu, eu vô ficar entediado muito rápido.

Principalmente poder aprender

54 - Na verdade o trabalho... o emprego, a palavra emprego me traz uma idéia mais de segurança do que a palavra trabalho. Trabalho é só trabalhar, emprego é...tem toda essa...tem outras pessoas cuidando desse tipo de coisa

59 - Até 2002 eu trabalhava contratado por CLT normal, em 2002 até 2007 eu trabalhei como terceiro.

obrigação de qualquer um que queira trabalhar com qualquer coisa hoje em dia.

72 - Não, esse era assim. Eu disse, isso era assim, hoje... se tu for assim (nerd) tu vai ter muitos problemas. Eu tive muitos problemas com isso e ainda tenho. Mas eu não coloquei junto porque isso não só pra informática, né, eu acredito que seja pra qualquer área. Pra outros profissionais isso ta desde sempre, praticamente. Pra nós é uma coisa mais recente.

ENTREVISTADO 2

Idade: 36 anos

Formação: Graduação em Ciências da Computação, mestrado em Informática e

Doutorado em Informática em andamento

Cargo: Gerente de TI

Tempo de Empresa: 6 meses

Flexibilização	Precarização	Mobilidade	Individualização	Inserção Profissional	Qualificação/ Competências	Resíduos
<p>6 – (jornada) 8 horas semanais.</p> <p>9 - A remuneração é fixa, em torno de 10 salários mínimos. Não tem, eles não têm nenhuma política de distribuição de lucros, até porque não tem lucro ainda. Então ta começando uma época de transição</p> <p>10 – Não, não (não tem poder de negociação). Eles são bem obtusos (risos).</p> <p>14 - Um dia habitual é, chegar de manhã e receber demandas, então nos últimos dias houveram algumas mudanças no organograma, mudanças hierárquicas também, então tinha ligação direta com o diretor-presidente. Agora existe uma função que é o gerente sênior de operações, então essa é uma pessoa que, teoricamente, estaria ali pra receber demandas, mas o papel é o contrário, é o</p>	<p>7 - Eu, até como gestão, tu tem notebook, normalmente dão um notebook pra que a gente esteja em casa.... Aí, tem essa coisa dos cargos de gerência que parece que já tem jurisprudência a que não existe hora extra, que ta incluído já no teu Então, a gente trabalha muito fora do horário, isso é uma coisa que acontece. E sem remuneração.</p> <p>8 - A gente não tem nenhum tipo de benefício. Hoje eles não oferecem nem plano de saúde, então a gente... benefícios normais que a gente acaba não considerando benefício porque são o usual, vale-refeição e vale-transporte e o <u>salário.</u></p> <p>11 - De</p>	<p>16 - Então, já tive situações em que a gente tinha um funcionário que veio negociar comigo a questão salarial porque uma outra empresa vem buscar ele, né, pra outra oportunidade e, às vezes pelo mesmo salário, mas por ter um ambiente de trabalho diferenciado . Existe muito isso hoje na área de TI. Principalmente em cargos mais intermediários, aonde existe muita demanda no mercado e poucos profissionais formados, então, né, existe muito esse assédio, digamos assim das empresas por isso.</p> <p>21 - E pra finalizar, uma coisa que eu trago</p>	<p>12- Por que isso (reclamações, problemas, estresse) ta além da tua... das melhores práticas, isso ta dentro de cada um, de cada pessoa, né. Eventualmente até o próprio metabólico da pessoa, às vezes a pessoa não tá bem, ta suscetível a ta gripado. Por exemplo, eu to gripado, então eu acho q o próprio sistema imunológico tem altos e baixos, baixa tuas defesas...</p> <p>34 - Esse é um dos pontos e o segundo ponto é assim, o pessoal da área de TI é um pessoal mais... não sei se a palavra correta é essa, vô chamar... é um pessoal mais introspectivo. O pessoal ta lidando com aquela caixinha de circuitos ali, às vezes se insere muito ali, então eu entendo que as pessoas elas são às vezes até mal interpretadas por serem pessoas que não têm um bom relacionamento, que são antipáticas e... tu imagina isso prum</p>	<p>1 -Eu atuo desde 1990, então são 18 anos já que eu atuo.</p> <p>2 - Mais ou menos ao longo desse tempo umas 8 empresas, algumas com vínculo e outras sem vínculo. Então, já passei por cooperativas, empresa minha como PJ, CLT, já tive passagem pelo governo também e embora fosse um projeto por tempo determinado é setor público. Por duas vezes até, inclusive no começo da minha profissão foi no setor público. Eu fiz o CPOR aqui em POA, que é um curso de formação de oficiais do exército, né, que me alavancou uma oportunidade de trabalho em Brasília, então comecei minha carreira em Brasília na área de informática. Passei por outras cidades também, por Recife, já lecionei em Santa Catarina...</p> <p>3 - Porque eu saí do meu último espaço de trabalho? Hum, por problema assim com a chefia. Engraçado, isso é uma coisa que eu venho pensando nos últimos dias inclusive. Assim, ao longo destes 18 anos eu ... foram poucas as situações em que eu tive chefia do sexo feminino. Nessas situações, todas elas eu tive problema. Não consegui entender ainda que variável.</p>	<p>20 - Então eu tenho visto assim, fora do Brasil, tem muito aquela característica de ter o profissional especialista. Então assim, tu pode consultar o especialista e ele vai saber absolutamente tudo daquilo, se tu trouxer uma questão que seja fora daquilo, ele já não sabe mais responder. Então eu tenho buscado ao longo desses anos, justamente ter uma questão mais generalista. Ser especialista, mas generalista também. Eu entendo assim, que pra ser gestor hoje, tu precisa ser generalista. Precisa ta com uma visão 360, como a gente diz né, poder atuar numa negociação com fornecedor, com o usuário, com a diretoria executiva, por a área de TI em geral ela é uma área que não dá o retorno direto, ela é uma área que requer investimento.</p> <p>22 - O mercado tem várias oportunidades, mas às vezes, isso é uma coisa que eu já enfrentei, que é tu ser um profissional muito qualificado pras vagas que são oferecidas. Então às vezes a pessoa que vai te contratar, que tu faz uma entrevista, é menos qualificada do que tu. Pode ser teu</p>	<p>61 - Eu acho que acontece as duas coisas e o que vai determinar se as duas vão ta em sintonia é o gestor. Esse é o meu ponto de vista. Porque ele é uma espécie de articulador, é aquilo que eu te disse, ele tem que ser um provedor ali de soluções, e recursos em geral, não só técnicos ou dinheiro. Recursos humanos também. Então às vezes o gestor precisa convidar alguma equipe “ah, vamos almoçar junto hoje” e ali no bate papo, nas entrelinhas tu captura. E eu tenho uma coisa muito clara pra mim ao longo desses 18 anos que a</p>

papel de realizar cobrança. Então ele tem cobrado muitas demandas, né e a gente apresenta vários problemas que... em geral, 99% dos casos, demanda investimento financeiro, uma coisa que uma empresa que tá em reestruturação é um problema. Esse é um dos pontos, então, a gente tenta lidar além das ambigüidades, como a gente chama né, também com os problemas que existem, priorizando. Se trabalha a priorização.

17 - Só o que acontece, a nossa equipe é formada por 4 pessoas, comigo, trazendo agora uma quinta pessoa nos próximos dias, e essas três pessoas têm conhecimento de Linux, umas delas Microsoft também. Mas como eu tô com a minha estrutura aumentando e não tem recurso pra fazer contratação de profissionais experientes, a gente ta investindo dentro de casa mesmo, então eu tô tentando

doença física eu acho que não, mas psicossomática, sim. Principalmente o estresse, por que a atividade de TI ela é uma atividade que, em geral ela não tem muita valorização por ela ser uma atividade meio. Em geral, os profissionais de TI são lembrados quando existem problemas, quando as coisas não estão funcionando eles não são lembrados e qualquer ajuste, qualquer parada que precisa fazer pra manutenção, precisa se realizar fora do horário. Então, se utiliza de finais de semana, aqui ainda tem uma característica bem distinta de outras empresas é que as pessoas, os funcionários se utilizam de softwares que ficam sendo

comigo também é a própria situação do mercado de trabalho, tá? Eu costumo chamar isso até de, de a gente ter sempre um plano B. Porque o plano B? Porque quando uma proposta falha, né, tu tem o plano B pra te garantir. Em outras palavras, principalmente nós que trabalhamos com CLT, ou mesmo sendo PJ, tu pode ter, a qualquer momento, a rescisão do contrato.

26 - O que aconteceu foi que eu consegui uma outra oportunidade e em uma outra empresa e no primeiro dia de trabalho nessa empresa eu recebi um contato aqui da Empresa X, uma oportunidade e que há tempos já, um processo que já tava andando e o que acabou

gestor de pessoas da área de TI.

37 - E as pessoas de TI têm uma certa dificuldade pra poder se expressar.

44 - A gente procura fazer esse tipo de debate, até em outras empresas, porque se a pessoa não tá satisfeita ela tem que busca uma oportunidade em outro lugar.

57 - E hoje eu não levanto nenhuma bandeira, porque na área de TI tem muito essa coisa, pessoas que defendem o Linux e pessoas que defendem o Windows, eu, o que o mercado disse "a tendência é essa aqui agora", eu me alinho à tendência e...Eu não so mas, como as pessoas costumam dizer, aquela pessoa idealista. Existe uma demanda no mercado, então vai ter uma demanda por profissional e eu me adequo a isso.

59 - Mas eu não defendo ninguém, eu defendo hoje a necessidade do mercado.

62 - Então às vezes é importante, né. Então é tentar entender um pouco o pessoal fora da atividade profissional, né. Então eu acho que

Mas assim, me mantive durante muito tempo em muitas empresas, empresas multinacionais, inclusive, né, sob a gerência masculina. Então, não sei o que que aconteceu que... Eu trabalho muito esta parte de gestão de pessoas, trabalho com equipes e nessas empresas por onde eu passei havia instrumentos de mensuração de... pesquisa de satisfação, as chamadas avaliações 360 graus, aplicado então para ter um feedback do próprio trabalho e eram positivas, né? E... mas diante destas situações, nós tratamos de frente e não conseguimos resolver e achei melhor eu buscar outras oportunidades.

4 - Eu dou aula na QI (curso tecnólogo) e estudo, três turnos.

5 - É CLT. Não tem grandes benefícios, mas é CLT, tem FGTS, férias, tudo, né. Na real, na prática, a Empresa X hoje é uma empresa que mais de 90 por cento das pessoas que trabalha aqui são bolsistas. Eu até quando fui candidato aqui, me ofereceram bolsa, mas por algum motivo que eu desconheço, não conseguiram realizar o meu enquadramento na bolsa, então eles acabaram me oferecendo CLT mesmo, eu acabei entrando pela CLT.

chefe, então tu perde a oportunidade de trabalho, por que... Pelo menos, recebendo um retorno das consultorias de RH, essa pessoa te enxerga como sendo concorrente e tu acaba perdendo a oportunidade de se colocar numa posição acima. Então eu busco, paralelo a formação acadêmica também, porque meu plano B é a docência, é dar aula.

27 - O que aconteceu foi que justamente me perguntaram isso que tu me perguntou agora (importância da experiência) e eu coloquei pra eles que eu entendo que eu sou um dos poucos profissionais que tu encontra no mercado que, até usei o termo flerta, né, que eu flerto tanto com o corporativo quanto com o acadêmico

29 - Sim (segue buscando algum tipo de qualificação). Não, eu busco, to alinhado há muitos anos já às necessidades do mercado, né. Então o mercado volta e meia traz algumas necessidades novas, né, que eu costumo chamar até de grifes. É mais ou menos como o RH, que volta e meia eles vêm com gestão de pessoas, né. Ou administração, um exemplo mais clássico, né, reengenharia, qualidade total, volta e meia se melhora e dão outro nome. Principalmente a parte de gestão, ela vai, ela

gente ouve dizer assim "ah, que o profissional precisa separar o pessoal do profissional" e isso não existe.

63 - Eu acho que quando tu tem uma comunicação o efetiva acontece (trabalho efetivamente em equipe). Quando não existe comunicação, quando existe a chamada rádio peão, né, às pessoas ficam falando pelo corredor "acho que isso vai acontecer, acho que o fulano vai ser demitido", aí começa a surgir muito rumor, muita fofoca e isso é muito prejudicial. Então a comunicação o tem que ser efetiva, ela tem que ser rápida.

<p>promover as pessoas, elas receberem até um aumento salarial e poder obter mais desafios, poder crescer na própria carreira, dentro das possibilidades dentro da empresa e dessa forma eu acabo fazendo o que, atuando nessa parte Microsoft. Então, além de fazer gestão, de enfim, processos, procedimentos, de buscar informações sobre as melhores práticas que têm no mercado e tentar modelar isso frente à Empresa X, eu também apóio sob o ponto de vista de Microsoft, por que a minha experiência ao longo desses anos é em Microsoft. Uma espécie de consultor segundo nível, né, digamos assim. Então tem uma certa atuação técnica também. Tu não tem como desvincular.</p>	<p>executados fora do horário de expediente, então isso dificulta as nossas paradas, então. A última parada que a gente realizou foi no carnaval, então a minha equipe ficou sem carnaval. Então isso é uma coisa que começa...a pessoa deixa de descansar, de fazer uma atividade de lazer, de ficar com a família. Isso começa gerar problemas, aí surgem as reclamações e eu tendo... é uma área com grande foco de estresse, então tu precisa realmente tentar fazer uma boa gestão disso aí, o que não é muito fácil.</p>	<p>acontecendo é que nessa outra empresa eu trabalhei um mês só, acabou esse mês eu saí e vim para a Empresa X. Me fizeram a proposta e eu acabei aceitando.</p> <p>41 - E hoje em dia aqui na Empresa X eu entendo que a minha passagem por aqui vai ser curta. Eu to realizando esse trabalho hoje, é um trabalho de definição, de estruturação da área, mas como eu mesmo te coloquei, ela ta numa transição pra Empresa pública, os cargos em geral eles vão ser realizados concurso públicos, então as pessoas elas vão ter que fazer</p>	<p>isso é muito importante o gestor realizar, se ele não realiza isso ele fica técnico, aí cada um é, como eu costumo chamar, é lobo solitário. O cara vai lá, faz o seu trabalho... mas é o conjunto, né, como se fosse uma engrenagem, então alguém precisa ficar cuidando, pra colocar óleo, pra engrenagem, se alguém não faz isso... Por que as pessoas não são iguais, né, cada cabeça é uma cabeça, então tu precisa saber lidar com isso aí.</p> <p>65 - Eu acho que existe (competitividade), ela é natural, é sadia. E... existem profissionais e profissionais, a ética diz que a gente não deve passar a perna em ninguém</p> <p>68 - Acho que não, acho que ainda tem muito problema ético aqui. Acho que as pessoas passam a rasteira.</p> <p>78 - E acho que o técnico tem muito essa característica de...da introspecção. A pessoa ta ali e vai, faz o que tem que fazer, mas às vezes é uma incógnita, porque tu não conhece a pessoa, então... É uma visão minha.</p>	<p>19 - Eu acho que isso (importância da formação) vai muito também do que o profissional ta buscando na sua carreira. Uma das coisas que eu tenho buscado nos últimos anos, nos últimos 5 anos pelo menos, é uma experiência internacional.</p> <p>23 - Hoje não é minha atividade principal, no ano passado era minha atividade principal, eu lecionava em Santa Catarina. Mas como eu te disse, tendo toda essa experiência, eu entendo que me dedicar só à docência, eu tava subutilizando toda essa experiência que eu tinha, né. Então na prática vim buscar... retornei pro mercado corporativo, mas não me desliguei, porque eu entendo que é importante ter essa troca de experiência entre o acadêmico e o corporativo. E além disso, um plano B, frente a uma rescisão contratual que leve mais tempo pra se recolocar no mercado né.</p> <p>24 - Talvez não seja tão latente isso na área de Informática, pela quantidade de profissionais que a gente tem no mercado hoje, que é inferior ao número de vagas, mas eu entendo que a questão idade é uma questão que influencia um pouco, acho que muito mais em outras profissões, mas se tem um certo resquício</p>	<p>anda de mãos dadas com a administração, então existem hoje muitos processos, né, existem metodologias internacionais onde a gente encontra o que a gente chama de certificação profissional. O profissional estuda aquela metodologia, presta um exame e sendo aprovado recebe um certificado de renome internacional. Então, há algum tempo eu já venho buscando isso, eu já tenho alguns certificados, como por exemplo da área de projetos, a gente encontra hoje uma demanda muito grande por profissional certificado em áreas mais de gestão de TI, por exemplo, metodologias chamadas X e Y, eu também sou certificado.</p> <p>30 - Então, constantemente atrás das grifes, entre aspas, em função da necessidade do mercado, né. Até por aquilo que eu te coloquei antes, né, numa eventual recolocação estar alinhado com as necessidades do mercado, né.</p> <p>31 - Não adianta ficar só... e isso é uma coisa que muitas vezes nem consta que eu tô fazendo doutorado, porque o mercado corporativo é muito preconceituoso com isso. Eles acham que a pessoa que tem formação acadêmica</p>
<p>18 - Isso é uma coisa que fica nitidamente claro, por exemplo, quando a gente olha os anúncios em sites de empregos ou do</p>	<p>mas a resposta é que isso aí são ossos do ofício, são coisas que a gente precisa conviver, né. Não existe</p>	<p>ingresso, a lei requer, e eu entendo que essas posições gerenciais elas vão ser posições de cargos de</p>	<p>de uma visão minha.</p>	<p>um certo resquício</p>	<p>formação acadêmica</p>

<p>jornal na área de TI, aonde eles colocam posições, né, funções de gestão que requerem conhecimento técnico. Então de uma forma direta ou com atuação técnica, ou com participação em projetos ou serviços que vão ocorrer e que não basta só a questão da negociação, tem que ter uma bagagem técnica pra poder ta situado, até pra não acontecer como a pessoa diz, não ter enrolado, entre aspas, né. É uma interface, né.</p>	<p>hoje... a Empresa X realmente ela tá num momento de estruturação ainda, não existe medicina do trabalho.</p>	<p>comissão, de indicação política. Então eu entendo que a minha posição hoje, a minha função aqui, a minha atividade ela é transitória, né, então... Tanto que não... não me fechei pro mercado, né, to disponível pro mercado. Eventualmente eu vo conversar com outras empresas, até uma por uma questão de manter uma continuidade e, da própria carreira. Então hoje pra mim tá muito claro que essa oportunidade e aqui ela é transitória.</p>	<p>E o gestor, não, o gestor é uma pessoa que tem que fazer essa ligação e acho que o técnico tem muito essa característica de...da introspecção. A pessoa ta ali e vai, faz o que tem que fazer, mas às vezes é uma incógnita, porque tu não conhece a pessoa, então...</p>	<p>dessa visão no mercado que, meu ponto de vista é oriunda da visão do RH, dessas políticas que a gente tem no RH. Eu justamente busquei essa formação acadêmica também pra poder garantir o leite das crianças, entre aspas, né (risos).</p>	<p>ela é uma pessoa teórica. Não é o caso. É como eu te coloquei, já alguns anúncios eu tive que tirar inclusive que eu tinha mestrado. Já aconteceu isso, então infelizmente no Brasil a gente encontra esse tipo de situação e eu já conversei com vários analistas de RH e eles foram unânimes, todos eles me deram a mesma resposta, que às vezes tu precisa cortar alguma coisa pra poder te enquadrar, né, por que senão tu acaba não tendo chance de... é uma postura do mercado.</p>
<p>47 - Não, só profissional, aqui eu só tenho profissional. Não tenho... contato pessoal não.</p>	<p>15 - Obviamente que cada área tem o se gestor e o seu gestor acha que a sua área é a mais importante da empresa, então é um jogo de cintura muito grande hoje por parte... de mim né, eu que sou o responsável pela área, por não ter recursos e ter que fazer as coisas acontecerem. Então, isso é... acredito que seja um dos gatilhos. Por que de uma certa forma eu passo demandas pra equipe e as pessoas não têm as ferramentas adequadas pra realizar as atividades, então, se sobrecarregam, elas de certa forma até se frustram.</p>	<p>67 - Eu acho que sim, por que às vezes surgem oportunidades dentro da empresa, de ascensão profissional que não são ligadas a TI e é uma tendência natural que a área de</p>	<p>25 - É...esta até foi uma coisa que eu falei na Empresa X, que essa experiência foi uma experiência bem impar, assim, eu depois de ficar 5 meses parado, né, sem conseguir recolocação e por eu ter optado me desligar da docência em Santa Catarina e voltar pra cá, em função de ta disponível pras oportunidades do mercado e pela família também, que mora aqui né.</p>	<p>28 - Então, tenho atuação tanto em um quanto em outro, então tu buscar um profissional com esse perfil, são raríssimos os profissionais que têm esse perfil, né, com atuação no corporativo, de ter trabalhado numa multinacional, por exemplo como a Dell, trabalhei 4 anos e de ta inserido num curso de doutorado numa informática da UFRGS que é... um curso de renome, né, nacional e internacional. Então eu entendo que isso é uma coisa que... E aí eu to numa intersecção entre os dois aí, naquela sombra ali né.</p>	<p>33 - Fui, fui buscando (formação na área de gestão). Nesses 18 anos eu acredito que, pelo menos uns 15 anos eu atuo com equipes, que eu tenho subordinados. Eu tive a oportunidade de fazer um curso de gestão de pessoas com o Idalberto Chiavenato, que ele é o papa aí da administração aí, né, foi na época que eu trabalhei na Dell, justamente pra poder ver que tendências eram essas, quais eram as melhores práticas. Depois fiz um outro curso que era de gerenciamento de equipes de alta performance.</p>
<p>53 - Sim, têm relatórios com indicadores semanalmente e também eu crio documentos,</p>	<p>42 - Então eu acho que</p>	<p>42 - Então eu acho que</p>	<p>42 - Então eu acho que</p>	<p>42 - Então eu acho que</p>	<p>42 - Então eu acho que</p>
<p>55 - Não, não tem. Hoje não tem isso (feedback). É aquilo que eu te falei, né, por a gente não ter RH a gente e a gente devia ter. O DP é chamado RH, não existe isso. Hoje a gente não tem nem plano de carreira. Então a Empresa realmente ta...tu</p>	<p>42 - Então eu acho que</p>	<p>42 - Então eu acho que</p>	<p>42 - Então eu acho que</p>	<p>42 - Então eu acho que</p>	<p>42 - Então eu acho que</p>

<p>precisa realmente fazer gestão de tudo isso aí.</p>	<p>com algumas pessoas existe problema de relacionamento. Porque de uma certa forma algumas pessoas se utilizam dessa... dessa transição que ta ocorrendo, né, de ter problemas de realizar novas contratações, pessoas que não tão entregando o que deveriam entregar não vão ter rescisão do seu contrato então, esse tipo de situação não ocorre e começa a gerar um certo atrito. Principalmente do gestor com seus subordinados</p>	<p>negócios, o próprio gestor de TI, ele passa a conhecer a área de negócios e... a área de negócios ensina e aí acabam surgindo oportunidades de entrar nessa área, mas às vezes a pessoa não ta preparada pra esse salto. Então, às vezes tem competência mas precisa buscar aporte de conhecimento que não é da área de TI, é da área comercial, <u>por exemplo</u></p>	<p>32 - Tem muita vaga, mas também não valorizam os profissionais, então às vezes precisa de um profissional lá com 5, 10 anos de experiência e o salário é de estagiário, então tem muito essa coisa também que a gente encontra no mercado, né e que causa problema.</p>	<p>a produtividade tem que ser mais ou menos semelhante, então existe muito essa cobrança. Eu entendo, primeiro que não adianta tu ficar pressionando as pessoas, que as pessoas sob pressão elas produzem menos, então tu tem que saber a forma como lidar com as pessoas, né. E aí eu te coloco aquela questão inicial, a forma como tu coloca pro homem é uma coisa, pra mulher, é outra, então eu posso te falar isso da equipe de TI, de chegar e falar prum colega do sexo masculino “bah, te lembra de isso aqui? Isso aqui tava errado. Viu como é que é? Agora a gente já sabe”. Se tu levar esse mesmo discurso pra colega ela vai levar pro lado pessoal, ela vai achar que eu to dizendo que ela e incompetente. Então, existem formas e formas de tu fazer uma observação. Como um profissional de TI com 18 anos, com várias equipes, gerenciar 3 pessoas e gerenciar 50 pessoas, isso é uma constatação.</p>
<p>58 - E eu não, tu pode até não ser idealista, mas tu acaba lidando com outras tecnologias que acabam te chamando a atenção, te dando um retorno profissional interessante. Então às vezes nem tava nos teus planos, mas tu te adéqua à aquilo ali e aquilo ali passa a ser legal.</p>	<p>43 - Acontece muito, tem uma pessoa da equipe que, até então, ele era o líder entre aspas, né, o líder das idéias dele, então as pessoas tinham ele como referência, ele era a referência e eu... a minha interpretação</p>	<p>71 - Uma coisa importante é que tenha um plano de retenção de talentos, né, ou seja que que a equipe pode fazer pra manter aquelas pessoas dentro da empresa. Senão qualquer pessoa que chega no mercado, se a pessoa ta com foco no financeiro, acaba perdendo, então precisa</p>	<p>40 - Vô te falar primeiro no geral. Como te coloquei, eu to buscando uma carreira internacional, eu já há algum tempo tenho investido nisso, já trabalhei numa multinacional, falo inglês, assim, tenho procurado, só que é uma coisa muito difícil. Assim, tu precisa ta no local, pra ser entrevistado, enfim. Hoje a gente tem todos os recursos tecnológicos, mas eu entendo que a... do ponto de vista da informática o Brasil ele é o terceiro hoje, os profissionais são bem vistos, só que tu tens questões que envolvem governos, ministérios de trabalho de outros países e que eles não tão avaliando o profissional de TI, tão avaliando o cidadão brasileiro e às vezes o cidadão brasileiro muitos deixam a desejar, então... Então eu entendo que existe essa dificuldade de conseguir uma nova colocação se tu não tiver alguém inserido dentro de uma empresa, alguém conhecido, que tu eventualmente saia de</p>	<p>36 - Eu sô oriundo de TI, então eu vejo que o mercado carece disso, né, ele tem uma demanda por um profissional que conheça tudo isso, que jogue em várias frentes, que seja polivalente, como o pessoal do RH diz, e que consiga fazer um jogo de cintura, né, lidar com as</p>

é que ele desejava assumir essa posição, a posição que eu to hoje, né. Então eu tenho dificuldade de aproveitar ele, porque ele se utiliza bastante desse expediente de... de problema de contratações e ele é uma pessoa competente na área de atuação dele, mas com problema de relacionamento, então eu preciso sempre ficar... pra que as coisas aconteçam, né. Se fosse numa outra situação, numa outra empresa, isso não aconteceria, porque eu já tive uma conversa com ele sobre isso e não teve melhoria, né, então...

45 - Hoje eu não tenho esse espaço, então ... Tem esse problema e isso acaba gerando problema nas áreas também, por que as vezes

trabalhar com esse lado, né

férias pra ir pra esse país, tu participa de uma entrevista. Ou tu tem uma empresa recrutando aqui no país, que é uma coisa mais difícil. Mas eu não... é uma expectativa que eu tenho, é uma coisa que eu to buscando aí. Pra mim já na é mais longo prazo, já é médio prazo.

51 - E acho que essa coisa também, que às vezes tu vem com uma certa bagagem e aí... claro, uma Empresa de menor porte, né, eu trabalhei em empresas, como eu te coloquei, multinacional, empresas de todo o mundo, mas tu quer trazer as melhores práticas e implementar aqui, mas às vezes tu não consegue fazer isso por falta de recursos e aí isso frustra.

56 - Faço, faço gerenciamento, mas continuo, de uns anos pra cá, com base na demanda do mercado, né. Então...o mercado hoje não demanda por professor, mas as instituições demanda, então pra mim hoje essa é a atividade secundária. Mas assim, sob o ponto de vista do corporativo eu preciso, hoje eu me alinho 100% às necessidades do mercado.

60 - (aspectos importantes no planejamento da carreira) É o ambiente de trabalho, é o numero 1. Qual é a atividade que tu vai

ambigüidades, gerenciar crises entre pessoas

38 - Em geral esses gestores são oriundos de outras áreas, administração, engenharia. Em geral o grande gestor, que a gente costuma chamar nos EUA de CIO, que hoje aqui seria ou o diretor de TI ou o gerente de TI, dependendo da estrutura da empresa, costuma ser alguém da área financeira. Então, ele carece desse conhecimento técnico, né, então muitas vezes ele ta vendido, ta confiando 100% no que o técnico ta dizendo e acontecem esse contrário também, né, de ter uma pessoa altamente técnica que chega ali e não sabe lidar então.

39 - Eu acho que frente aquilo que eu te coloquei da minha carreira, eu tenho esse diferencial porque eu leciono há 10 anos. Então o papel de professor ou de escritor, né, de uma certa forma, o próprio papel, é como se tu tivesse de uma certa forma representando, como se fosse um teatro, enfim, acho que isso aí me ajuda bastante dentro da Empresa X, pra conversar com as pessoas, pra entender os problemas, né. Existem forma da gente colocar metas e cobrar das pessoas sem pressionar, sem ... tu tem que colabora, tu tem que ta junto,

ele deixa de realizar alguma atividade gera algum problema, e aí esse problema, eu sô o responsável pela área, né, é remetido pra mim, então... Eu tenho uma certa dificuldade pra gerenciar isso aí, mas dentro das possibilidades, né. Eu tive uma conversa com outros gestores, já expus tudo isso eles entendem o problema, sabem que não podem trazer uma pessoa da qualificação dele hoje até pelo valor financeiro que teria que pagar, né, hoje ele é bolsista, então... Eu tenho que lidar bastante com isso. É quase um case isso aí, de gestão de pessoas com conflito. (risos). É complicado. (45)

46 - É... a gente tem uns problemas mas os

realiza, com quem tu vai realiza, quais são, o que que a tua chefia espera de ti, ou seja quais são os resultados que tu vai ter que entregar. Isso é o ambiente de trabalho. O ponto número 2 é o financeiro, então o retorno financeiro disso né. Às vezes tu tem uma atividade que demanda viagem, enfim, tu precisa ta pra lá e pra cá e tu precisa ter algum retorno disso aí, de alguma forma e às vezes o financeiro... Pra mim o financeiro, né, ele vem a compensar, às vezes, essa questão também. Acho que essencialmente isso.

72 - Há anos que eu leio muitos artigos, principalmente revistas e os especialistas em RH falam, que o ponto número 1 dos profissionais hoje não é o financeiro, o financeiro é o número 2. Eu concordo.

77 - Como eu te coloquei, eu acho que a gente tem aí dois grandes nichos, né, na área de TI. Uma é o ponto de vista do profissional de TI, com gestor e outra é como uma pessoa que atua sob o ponto de vista técnico

80 - Então hoje, qualquer profissional pode ser profissional da área de TI. Então isso é um problema que eu vejo, então ... Por que? Por que às vezes o cara que é preconceituoso lá com

ajudando, não dizendo assim "tal dia ó naquele horário na minha mesa". Não funciona assim. Hoje o gestor tem que ter, como a gente diz, um papel muito mais de provedor pra equipe, do que cobrador da equipe, senão o cobrador ele já não dura muito tempo, né. É a minha visão.

48 - Primeiro assim, eu entendo que eu to sempre buscando um aperfeiçoamento.

Então, cada dia, principalmente nesse área de TI, ela é uma área muito dinâmica, os produtos hoje, o tempo de vida dos produtos hoje é nove meses, né, é que nem uma gestação. Então, daqui a nove meses sai um produto novo, ou um software, um programa novo de computador, ou um equipamento novo, rede sem fio, o celular que agora tu junta, converge um monte de coisa.

49 - Então, é um aprendizado, é um aperfeiçoamento sempre. Então tem também a questão que eu te falei da docência, que eu quero sempre passar pra pessoa que ta lá me assistindo, né, o meu aluno, o máximo de informação possível, o máximo de informação correta. Claro, às vezes a gente recebe uma demanda que a gente não sabe, vai ter que pesquisar. E não gosto de dar uma informação errada.

problemas normais, né. São demandas e eu também preciso ter investimentos e de dinheiro pra isso pra aquilo e tal. Mas existe diálogo, eu apresento relatórios semanais, indicadores e tal.

50 - É como eu te coloquei, né, eu me satisfaço quando eu tenho espaço pra trabalhar, quando eu não tenho espaço, frustra, né.

52 - Por que às vezes, claro o financeiro e importante, a gente não vive sem dinheiro, mas ... às vezes eu me sinto andando na rua, numa rua com óleo, tô ali patinando. Então não to agregando, são coisas que eu vejo o problema acontecendo e eu já sei o que aquilo vai acarretar, então, acontece e eu sabia. Então às vezes falta

a academia, ele não teve aquela base, então, a base é que vai fazer falta pra ele na hora de definir alguma coisa. Porque vem muitos profissionais de outras áreas, principalmente de engenharia. Por que eu digo isso? Por que na década de 80 houve uma demanda muito grande por engenheiros. Hoje ela ta estagnada, então eles tem que ir pra algum lugar, eles vão pra onde aceitam eles. Então eles chegam com curso superior completo, existe uma grande demanda por profissionais que a gente não tem hoje e o engenheiro acaba entrando aí. Mas eu concordo, acho que tu colocou muito bem antes, que o profissional de TI que migra pra gestão e profissional de outra área que tenta vir pra TI. Existe uma barreira muito grande entre os 2 e tem que ser trabalhada. Acho que é muito mais difícil tu formar alguém em TI vindo de outra área, ele pode ser até um bom gestor, mas ele vai ter que confiar plenamente, do que tu trazer alguém que conhece a tecnologia e formar ele em gestor. Acho que isso só com o tempo, um tempo que as vezes o mercado não tem pra isso.

70 - Um bom trabalho e um bom emprego... São quase a mesma coisa (risos). É eu acho que o bom

54 - que hoje a gente não tem ISO norma nenhuma, mas da minha experiência em outras empresas de ter participado de gestão de qualidade, então eu já to inserindo toda uma documentação dessa área, né. Então, trazendo essas melhores práticas, como se cria um novo processo, como é que eu defino procedimento, que tipo de padronização a gente tem, então a gente cria e tal.

64 - O gestor ele tem que ter conversas individuais, conversas em equipe, tem que apresentar resultados. Acho que ele tem que elogiar o trabalho das pessoas quando as pessoas superam as expectativas, elogiar quando as pessoas alcançam a meta, de uma certa forma não pra desmerecer os outros, mas justamente pra motivar essa pessoas a avançar, né. Porque senão eu também não acredito que o gestor seja responsável pela motivação profissional, né, a motivação ela e pessoal, tu cria um ambiente de motivação, isso sim. Então se tu conhece a pessoa, melhor, por que aí tu consegue saber as expectativas dela e criar um ambiente melhor.

66 - Então eu acho que quando tu busca o auto-desenvolvimento tu ta te qualificando pra novas

recurso, falta apoio, né, da alta direção, tem muita coisa política. Então, às vezes frustra, né.

75 – (se sente reconhecido pelo seu trabalho?)
Não. Aqui, não.

76 – (e o que significa ser reconhecido pra ti?) Eu ter mais autonomia, por exemplo, que eu não tenho. Hoje eu dependo principalmente de investimentos financeiros e eu levo as necessidades, uma grande parte delas é... como a gente costuma dizer, se a “casa não vai cair”... aí não vem. Não adianta eu chegar lá, não vai acontecer isso. Eu sinto que isso é um problema. Fico só a cobrança no curto prazo e eu tenho uma outra atividade ali que eu não consigo entregar. É deficitário

trabalho ele não tá relacionado com o financeiro, né. Como a gente falou que é um bom ambiente de trabalho, o que é um bom ambiente de trabalho? Um ambiente que te

proporcione trazer as tuas idéias, que as pessoas estejam disponíveis pra ouvir as tuas sugestões e críticas também, e tu também ser criticado. Ter uma troca de experiências, né. É uma empresa que valoriza o profissional, de que forma? Com treinamento, te permite buscar conhecimentos, por exemplo, workshop, eventos, não o funcionário ter que ficar lá engessado, das 8 às 18. Tu precisa te atualizar, tu precisa conhecer produtos, tu precisa ir em eventos...é difícil. Que te dá oportunidade de trocar experiências, por exemplo, uma empresa multinacional, com outras culturas e ir numa filial pra conhecer lá como é o local, que característica que tem lá que a gente pode trazer, né os chamados benchmarking. Isso trabalho.

Emprego...eu entendo que são todos os benefícios que tu consegue obter através dele, né. Trabalhar numa empresa reconhecida no mercado, que tenha reconhecimento nas

oportunidades. Às vezes a pessoa que é escolhida não é tu, é outra pessoa, por algum outro tipo de critério, às vezes ela não é nem de instrução, às vezes é alguma característica comportamental.

Então pra aquela atividade que a pessoa tá sendo promovida, precisa daquela característica e às vezes tu não tem essa característica.

69 – (ampliação das exigências para além da questão técnica) Tem, sim. Cada vez mais eu lendo as revistas, né, a Exame, a Você S/A, que são revistas que falam sobre o mercado corporativo, cada vez mais a gente vê presidentes, vice-presidentes das empresas que eram da área de TI, isso é uma coisa natural. Até porque o TI, como atividade meio, tu tem que enxergar do início ao fim, então acaba acontecendo, uma característica natural, de ter uma visão sistêmica. Mas aí às vezes tu precisa, tendo ascensão profissional, buscar subsídios, né. Por exemplo, até de formação na área financeira, calcular custos, tudo isso a gente não tem. Mas é uma tendência natural.

73 - Hoje não é, como é que eu digo, a “formação formal”, não é. TI hoje não é, é o conhecimento que ele tem de trabalhar por exemplo, com uma determinada

atividades que ela realiza, né, os produtos que ela oferece, tu ter orgulho “eu trabalho na empresa tal” “pô, legal”, que tu possa vestir a camiseta, né. Eu entendo também que a remuneração ela tem que ser diferenciada, né, talvez não só salário, mas participação nos lucros, coisas que agreguem benefícios, como metas, distribuição de lucros...Eu acho que tudo isso aí incentiva.

ferramenta. Mas não só isso, tem que entregar resultados, porque às vezes eu posso solicitar que o cara va lá e resolva um problema, mas às vezes não tem a comunicação devida. Essas coisas precisam ser modificadas, né, então eu entendo que tem que conhecer às vezes a formação formal ela não é, existem um pouco de preconceito com a academia.

74 - Acham que a academia forma o cara teórico, não é verdade, mas... Hoje no mercado de TI realmente é uma pessoa que tenha experiência em determinado produto, que TI hoje são essencialmente produtos e conseguir aderir às práticas, principalmente sendo gestores, né, que e o meu caso.

ENTREVISTADO 3

Idade: 29 anos

Formação: Ciências da Computação e MBA em andamento

Cargo: Gerente de Projetos

Tempo de Empresa: 2 anos e 2 meses

Flexibilização	Precarização	Mobilidade	Individualização	Inserção Profissional	Qualificação/ Competências	Resíduos
<p>3 - Tipo assim, o teu trabalho era dar suporte pra aquilo ali, então não tinha projetos, coisas muitos novas assim pra acontecer, era mais um... alguma customização pra algum cliente que tinha que fazer alguma coisa assim, mas ao tinha mais aquele, aquele foco de fazer uma coisa nova, ter projetos novos assim</p> <hr/> <p>8 - Quarenta horas, das 8:30 ao 12:00 e da 13:30 às 18:00.</p> <hr/> <p>9 - Da minha parte, tranquilo (flexibilidade de horários), se agente precisa, quando tu avisa com antecedência, vai, não tem. Até porque essa questão de horário não tem... não me preocupo, a gente não tem tanto aquela coisa que às vezes tem... ah, aparece uma proposta de última hora, daí fica um pouquinho mais tarde. Um dia tu trabalha mais, daí um dia então se tu precisar chegar mais tarde, isso então é bem tranquilo. Com o pessoal, às vezes a gente tem que se matar e casa pra entregar um negócio, então quando a gente precisa, tem algum problema pessoal, alguma coisa assim, é bem, bem tranquilo.</p> <hr/> <p>10 - A gente tem ah transporte, alimentação, tem plano de benefícios, que aí tem mercado, odontológico, médico, seguro de vida,</p>	<p>13 - De acidentes e de doença... bah, fora o fato de trabalhar com computador, que já é um sinal de doença mental, né (risos). Não sei, talvez o ambiente assim, a gente trabalha num ambiente aberto, às vezes é bem barulhento, mas meio que incomoda ali um pouco. Eu acho que a questão de mesa, ergonomia, não... não tem nenhuma...n nenhum cuidado com isso né, então isso pode dar alguma tendinite, alguma coisa. Não sei, talvez o foco da luz, o monitor, a forma como é iluminado, mas isso assim, tipo, coisas entre aspas normais, assim. Mas</p>	<p>6 - E lá não ia ter mais espaço pra isso né, então eu acaba saindo e vindo pra cá. Aqui tinha mais uma oportunidade nessa área e eu acabei vindo pra cá. Mas enfim, da outra empresa eu não tenho nada né de... eles têm o negócio deles, eles têm o foco deles, mas só que pro modo como se encaminhou o negócio deles pra mim não tinha mais... não tinha mais espaço ali.</p> <hr/> <p>46 - Eu lá... Até quando eu comecei a ver que e queria ir mais pra essa área “bah não tem mais como ficar trabalhando como programador assim, não é mais o que eu quero” e se ah não, de</p>	<p>19 - Talvez se eu não tivesse tanto conhecimento, mas aí é em outra velocidade, aí tu tem que confiar mais no cara, às vezes tu fica meio perdido assim, se tu não tem uma relação boa de confiança com o resto da equipe, ou com técnico que ta te acompanhando, fica meio... meio vendido, né. Ou quando tu vai negociar alguma coisa com o cliente, tu pode ficar numa situação meio ruim. Tu até consegue, mas não é a mesma coisa que tu ter o conhecimento ali, né.</p> <hr/> <p>26 - Tu tem, ainda mais trabalho, de na área de TI assim, não é que nem obra assim, tu vê o cara botando os tijolinho lá. É um negócio que totalmente tu depende da criatividade dos caras, geralmente tu trabalha com pessoas que são mais introspectivas, assim, por causa da própria área assim, que já atrai mais esse perfil de pessoas.</p>	<p>1 - Aqui na Empresa X eu to há 2 anos, eu entrei em março de 2006, mas depois eu comecei a trabalhar, depois que eu me formei foi na Planejar, que é uma empresa da RBS também, mas era na área rural, certificação bovina, a gente dava suporte nisso. Foi na metade de 2002, daí então de 2002 pra cá foi... Depois eu tive estágios no meio da faculdade, mas foram coisas bem pontuais. Só que lá eu era desenvolvedor, depois eu era analista de banco de dados e tal daí quando eu saí eu já tava como coordenador. Depois que eu vim pra cá que eu comecei a desempenhar mesmo de gerente.</p> <hr/> <p>2 - (porque saiu do último local) Porque eu tinha interesse pela</p>	<p>5 - Aí que eu fui pra área de gerência, porque eu vi “bah, não adianta nada eu ser um excelente programador se o que eu faço não atende o que meu cliente precisa”, aí eu comecei a me interessar por essa parte de gerência, de projetos, de... Enfim de toda essa área de acompanhament o do início ao fim pra fazer um negócio que atenda o cliente. Daí quando eu fiz o curso eu vi “bah, é exatamente isso aqui que eu quero”.</p> <hr/> <p>18 - Bastante importante. É que assim, tu tem, tu tem o... Geralmente quando a gente faz o curso de gerenciamento e tu vai fazer a certificação, aí eles falam “ah não, o gerente não precisa ter o conhecimento técnico da área”, mas ele precisa ter alguém que te apóie, né, alguém com o conhecimento básico. Mas eu acho que quanto mais conhecimento tu</p>	<p>4 - Então... E outra coisa também, que muitos projetos que a gente fazia, principalmente na área de software, falhavam, a gente não conseguia entregar, não conseguia atender a expectativa do cliente, não conseguia gerenciar e a gente tinha uma equipe técnica muito boa ali, então a gente fazia qualquer coisa que eles pediam pra gente fazer, só que a gente nunca conseguia atender porque nunca o que a gente fazia tava de acordo com o cliente. A gente fazia bem uma coisa que não era o que o cliente precisava.</p> <hr/> <p>14 - Eu chego de manhã, aí eu, geralmente eu chego uns 10 minutos mais cedo porque eu venho e pego o ônibus, que faço de tudo pra não dirigir, mas de vez em</p>

<p>agora tem a previdência privada, então tem...</p>	<p>não tem nada mais acho de... que poderia prejudicar</p>	<p>repente não vô arruma emprego depois, não dá cara. Se tu não ta curtindo o que tu ta fazendo tu ta te matando. Tu ta...</p>	<p>40 - O resto do pessoal então foi, são gerente de projeto de uma área, foi ser gerente de uma outra área da Empresa e aí eu acabei ficando com a gerência do PMO e com o meu estagiário me apoiando, aí ele me ajuda mais na parte administrativa e eu cuido mais da parte da acessória pro pessoal, treinamentos e coisa.</p>	<p>área de gerência, porque... uma que quando eu entrei lá, a área de software era a atividade fim da empresa, o software pra área rural, aí depois veio esse...</p>	<p>tem da... da área que tu ta gerenciando projeto, mas fácil é pra ti de conseguir enxergar aonde ta os problemas, tu não fica só dependendo da opinião de alguém pra te auxiliar. Então, tu tem que fazer o cronograma, tem que planejar, tem uma coisa ou outra, tem que acompanhar isso, então se tu tem conhecimento técnico tu consegue enxergar todo o ciclo e tu sabe o que que depende uma da outra, tu sabe se um cara ta te dizendo que vai demorar tanto, pela tua experiência tu sabe que aquilo ali talvez não vai demorar, que aquilo ali vai demorar muito mais do que o cara ta achando, de repente o cara não tem experiência. Então é... Eu acho fundamental assim, ter tido a formação. Ainda mais hoje em dia, que é tudo corrido, competitividade, menos custo e etc. Então, quanto mais conhecimento tu tiver da área que tu</p>	<p>quando eu tenho que vir de carro ou... Aí eu, a gente chega um pouco antes, daí eu faço meu café, aí vô lendo os emails, que chegaram ali, ô tomando meu café, aí...</p>
<p>11 - (remuneração) Fixa. O salário é 4 mil.</p>	<p>73 - ainda mais se tu pegar ambiente de fábrica de software, que é mais o cara sentado, pegar a demanda ali. Pega que nem cara lá, como é o nome do cara? O Taylor, o taylorismo, o cara lá apertando parafuso, é basicamente isso aí e tem gente que vai passar a vida inteira fazendo isso.</p>	<p>48 - Uhum, com certeza (está satisfeito com as atividades que realiza), senão eu pedia demissão (risos). Não tem nem dúvida</p>	<p>51 - Mas, às vezes, é mais pressão tu não ter essa... esse direcionamento e tu ter que ir atrás e propor</p>	<p>digamos nicho da certificação e isso acabou tomando uma proporção maior do que a própria venda de software começou a ter um faturamento grande em cima disso e o sistema, ao invés de ser o sistema fim da empresa, passou a ser uma empresa de certificação</p>	<p>7 - Sim, é CLT, tudo.</p>	<p>17 É, técnico não... Técnico não tem mais nada. Faz horas... Minhas ferramentas de trabalho é Excel e Word agora. Sei lá, faz mais, desde que eu entrei aqui não programei mais, nem pro brincadeira assim, não fiz mais nada. E não sinto falta (risos).</p>
<p>12 - Na remuneração a gente tem avaliações, é determinada que é anualmente, né. Tipo assim é pra ser anualmente, mas às vezes passa um pouco, no meu caso passou um pouco ali de um ano, mas daí depois a gente fez a avaliação e foi bem tranqüilo assim. A gente consegue negociar.</p>	<p>15 - Aí depende assim, às vezes eu tenho alguma coisa que eu tenho planejado já pro dia ou eu não tenho nenhuma atividade planejada assim, aí eu sei lá, ou a gente vai ter alguma proposta pra revisar, ou então aproveito, se eu tenho um tempo livre assim então eu aproveito pra olhar, como tem a parte de gerência, tem a parte de ajustamento, tudo, aí eu aproveito pra olhar essas coisas. Aí se tem alguma coisa pendente assim "ah surgiu uma idéia de melhora alguma coisa ali do... ah vamo fazer isso aqui pra ficar mais organizado e tal", então eu vejo isso aí. Mas é, é... geralmente como em escritório de projeto a gente trabalha... Enfim, como que eu vô dize... os gerentes de projeto nos procuram, às vezes com dúvida, muitas vezes a gente passa no telefone conversando com eles sobre isso aí. Mas é... mais é isso, ou é revisão de proposta ou é dando andamento a</p>	<p>52 - mas também é um desafio maior (a falta de direcionamento externo) e eu acho q faz crescer mais, né. Tu tem que ta sempre de olho aberto assim pras oportunidades aí.</p>	<p>53 - Não, não. Tem essa avaliação assim, né. Essa avaliação que é anual. Mas outra, não tem. E eu nem espero, se tu vai ficar esperando também (risos), às vezes os caras mal têm tempo né, de conseguir conversar, é complicado.</p>	<p>21 - Por que na UFRGS, eles te dirigem pra tu acabar o curso antes, o quanto antes melhor, pra poder entrar o resto do pessoal e a UFRGS não tem nenhum compromisso em fazer ter experiência ou fazer tu te integrar no mercado, eles têm uma ou outra cadeira ali que eles chamam os empresários</p>	<p>32 - Eu por enquanto, eu gosto dessa área e o meu interesse é justamente dar apoio pro pessoal pra que os projetos da empresa andem, né, pra que a gente consiga entregar no prazo, no tempo e agora mais pra questão interna, de acordo com os objetivos da empresa.</p>	<p>33 - Tem o planejamento</p>

algum projeto que a gente tenha, interno, que nem agora, eu vô dá um treinamento pra todo mundo da interna em gerenciamento de projetos, daí agora eu vô começara acompanhar todas as áreas pra eles trabalhar no formato orientado a projeto pra gente ter uma visibilidade do que ta dando dentro da empresa e como que tá andando, né.

16 - Mas então é... É tipo assim, não tem muita rotina assim, sabe, às vezes ta no meio da coisa e aparece um projeto ou alguma coisa urgente que tu tem que revisar, aí vai atrás, ou precisa ir no cliente fazer apresentação... Então não tem muita rotina assim, e é isso que eu, um pouco que me atrai aqui, porque no outro trabalho eu ficava o tempo todo programando atrás da mesa e aqui tu tá sempre envolvido com um monte de... de coisa. Isso é interessante.

27 - Tu tem toda questão que tu tem que lidar, gerenciar o cliente, gerenciar teu chefe, gerenciar a equipe, gerenciar os outros gerentes, então, tempo todo tu tá gerenciando pessoas, né.

31 - Olha, eu gosto de trabalhar com projetos e gosto de trabalhar no PMO. Isso a gente sempre fala e é um dos motivos de, tipo assim, aqui dentro eu posso ser o que eu quiser, quem me dá o meu

a hora de ter a avaliação "ó, passou o prazo aí da minha avaliação, a gente ter que conversar", aí ele foi, aí eles sabem também, que a gente tem um pouco esse papel de... de cobrar, pra que o negócio aconteça assim. Mas é aquela avaliação e deu.

58 - Não, não tenho um planejamento de carreira. Até aqui a gente não tem também plano de carreira, eu acho que isso é uma coisa que a Ana tá trabalhando agora também. E isso é um negócio que eu acho que falta aqui na Empresa tu ter orientação em relação a isso, assim. Por que tu vê, as grandes empresas têm, geralmente é o RH que faz o acompanhamento do pessoal e aqui na Empresa a gente não tem isso e eu acho que isso seria bastante válido.

59 - Então, que nem pra mim ah, agora eu tô fazendo esse curso de gestão de pessoas, porque eu acho que é um negócio que vai me agregar, eu conversei com o Antônio e ele também tem essa mesa visão, que tudo é gestão de

pra falar e aí fica todo mundo olhando meio assim... Então aí é aquela coisa, se tu vai ser um mestrando, um doutor, tu vai viver na faculdade, tudo bem, agora, se tu vai, se tu ta pensando em sair pro mercado de trabalho, isso aí acaba contigo, porque hoje em dia as empresas querem que todo mundo tenha experiência.

23 - Mas o problema é que se eu não tivesse eles que me conheciam, que sabiam que eu ia conseguir, eu bah, até eu conseguir entrar num lugar formado e sem experiência eu não... não ia te jeito, né.

64 - Então depois do MBA também eu vou ter outra visão, então quem sabe eu possa planejar um pouquinho mais pro futuro. Por enquanto é terminar o

trabalhando... melhor.
20 - Bah... Acho que essa é mais fundamental ainda. Só a formação não... não...

22 - Então se tu passa, como eu passei praticamente a faculdade inteira, fiz um ou dois estágios só. Eu acabei fazendo oficina de literatura, que aí depois eu comecei a escrever e tal, fiz outras coisas, que foram interessantes também, só que eu tive sorte que quando eu saí, eu tinha um pessoal que me conhecia, que trabalhava ali na Planear e eu já tinha trabalhado e eles sabiam como é que era, por que eu não tivesse muita experiência, eles sabiam do meu comprometimento, então eu fui entrando com estagiário e dali depois que eu entrei foi rápido assim, a ascensão.

24 - Então a experiência é fundamental, até quando tu ta estudando também o pessoal ter e pra mim no trabalho também. Agora eu vô pega um projeto eu vejo

estratégico que tem uma visão, só que não tinha uma... Ah, todas as áreas têm iniciativa, mas ninguém ta vendo se aquilo ali a de acordo com a Empresa. De repente o cara vai trazer um negócio que vai resolver o trabalho dele ali, mas que pro geral... de repente não vai agregar pra empresa, né. Então, o meu interesse é justamente nisso, é trabalhar pra que esses projetos atinjam esse objetivo e que a Empresa evolua também. Que eu acho que eu contribuo muito mais que de repente ficar focado num só projeto ou fazer aquele projeto ter sucesso, mas eu to mais interessado em fazer com que a coisa toda ande, até por que tu ter mais visão, assim, consegue ter uma experiência maior. Eu acho pelo menos.

41 - Eu falo com toda

limite sô eu. Então a gente sempre fala, pô se eu quiser chegar ali pro diretor “olha, eu quero ser gerente lá em São Paulo”, só o que eles vão me dizer é “que dia tu vai”. Então, não tem assim, a gente tem a liberdade de atuar onde a gente quiser aqui dentro, onde a gente se sentir melhor.

35 - E quando quiser fazer outra coisa e só chega ali e falo, né.

36 - Até quando eu fiz, tava falando com os guris, que quando eu propus essa questão do PMO interno eu, a gente nunca teve, eu falei pro Antônio (chefe) “oh, cara, a gente mudou a estrutura aqui, então várias coisas que eu fazia não faço mais, então eu praticamente to fazendo isso aqui, mas se é pra fazer isso aqui tu me demite deixa meu estagiário, porque eu aqui não vô te ajudar em nada, né, então quem sabe a gente faz desse jeito”. Aí ele “ah, mas como que é isso aí?” “Ah, eu pensei em fazer um negócio assim, assim e assim”, Daí ele “ta, então me passa uma proposta e depois tu vem aqui falar comigo, ver o que tu quer fazer, daí a gente vê”.

37 - Daí beleza, a gente discutiu a questão do salário, tudo e daí fechou. Mas tudo assim, negócio bem assim bem aberto “oh, meu, então se é pra fazer isso então me demite ou me bota a fazer outra coisa, só que o meu interesse é

peessoas e ele acha que é importante também. Mas, não tem um acompanhamento, algo que vá te dizer e eu acho que seria importante ter.

62 - Então eu to me dirigindo por que é um negócio que eu gosto e me interessa isso daí e atuando nessa área com esse escopo aí. Agora, não sei, esse negócio de remuneração aí é consequência dos resultados que tu atinge e questão de... de estudo, de coisa mais

71 - Preparação (para lidar com pessoas)? É levando na cabeça, mesmo (risos). É bem por aí. Eu vejo bah, coitado de quem sai da UFRGS, né. Eu vejo por que eu sei que pra mim, tipo assim, eu era, na época que eu saí da UFRGS eu era tri mais fechado assim e depois que eu comecei, aí eu comecei “cara, se eu continuar assim eu vô morre aqui na minha máquina”, por que não tem o que fazer, tu tem que ir atrás. Aí eu comecei a perder a timidez, de ir conversar, de ir atrás. Mas, tipo assim, mas realmente, na

MBA e atuar do jeito que eu to atuando.

34 - Então a minha visão, por em quando, é continuar no PMO e fazer conforme o PMO for assumindo essa parte aí e a gente vai ver como é que a gente faz pra crescer, como que a gente vai atuar. Mas, por enquanto a minha visão é essa, com o PMO atuando e crescendo com o PMO e daqui a pouco assumindo um papel maior e ta cada vez mais perto da diretoria e da visão da empresa.

uma proposta eu sei onde ta os furos. Então a experiência muitas vezes é o que dá mais ajuda, digamos, na hora de tu conseguir superar um problema, alguma dificuldade que surge no meio do projeto. Então a experiência é fundamental.

25 - Eu to fazendo MBA e gestão de pessoas, agora. Depois que eu me formei eu fiquei um tempão sem fazer nada, eu enchi o saco da faculdade aí fiquei um tempão sem fazer nada e daí fiz o curso de gerenciamento, fiz a certificação de gerente de projetos. Então esse é um troço, tipo assim, é uma área que ta crescendo no Brasil. Até agora ela não é tão grande, mas ta começando a ser exigida por várias empresas, então... Até na época que fiz, tinham mil e poucos no Brasil inteiro só com a certificação e aqui no Rio Grande do Sul 60 e poucos. E tem várias empresas que tão exigindo, né. Até

Empresa assim, sempre que tem alguma coisa. Eu tenho uma reunião que eu faço com um colega meu, todo mês, que eu apresento os projetos pra diretoria e daí tem alguns projetos que a gente escolhe pra apresentar, daí o gerente apresenta, então e tenho que ta, falar com isso direto, com todos os gerentes pra eles fazerem o relatório deles e encaminhar pra gente. Ou que nem agora que vai ter, tem as revisões das propostas, que saem pros clientes e os gerentes mandam pro gerente comercial, então falo com o gerente comercial, falo com o gerente de projeto ou com o pessoal, ta sempre em contato com o pessoal daqui, São Paulo, Brasília, Curitiba, direto.

42 - Tem a gurizada que trabalha ali que era do PMO, que era umas vagas meio junto,

nisso aqui e eu gostaria de fazer isso”. Aí e propus pra ele o que eu gostaria de fazer, ele gostou e então a gente ta tocando e o resultado é que já vai ter um treinamento agora.

38 - Aqui é tranquilo assim, me do bem com todo mundo. Até vivo fazendo piadinha com todo mundo e... fazer piada na hora que tem que fazer piada e ser sério na hora que tem que ser sério. Mas eu sempre prezo por manter um ambiente bom assim de trabalho. Até... não adianta, às vezes como gerente de projeto, tu tem que fazer as coisas né, tu tem que fazer a tua equipe tá bem pra que... pra que as coisas andem, né. Às vezes tu pega um ... então tu te que ta sempre fazendo qualquer coisa pro clima fica bom né, pro trabalho. E eu sô assim por natureza assim, então como eu sô no projeto, eu sô fora. Mas com o pessoal aqui acho que não tem nenhum problema, assim. Não tenho ah alguma inimizade aqui dentro, não tenho.

39 - Eu tenho um estagiário meu, ele trabalha comigo e a princípio é eu e ele assim, aí agora que a gente vai, vamo ver como é o andamento do PMO aí talvez a gente vá trazer mais alguém. Uma vez a gente tinha uma equipe de... 4 pessoas e ia ter mais uma, ai iam ser 5 no PMO. Só que aí como teve essa mudança na

faculdade não tem e eu acho complicado que justamente o pessoal de TI é um pouco mais introspectivo, então, costuma ser um choque. Isso impacta em tudo, né, a forma como tu relaciona, a forma como tu negocia a remuneração e tudo, sabe é um... é um negócio que realmente atrapalha muito, assim. E eu não vejo empresa nenhuma, não existe isso de preparar o cara pra isso, né. O cara senta lá e começa a trabalhar, agora se o cara vai atrás e se transforma, beleza, senão o cara vai ficar ali e pronto.

72 - Sem dúvida, é muito complicador, é muito complicador. É foda, às vezes é complicado lidar com equipes assim, por que tu não, consegue chegar no cara, tu tem que ir descobrindo um jeito que tu consegue conversar com o cara por que ele não tem o menor senso de lidar com seres humanos. Se tu fala com o cara, ele senta no computador e faz a melhor coisa, mas ele não

quando eu entrei na Empresa X o diferencial foi ter a certificação PMP. Mas... Daí eu fiz o curso esse daí, fiquei mais um tempo aí, mais uns 2 anos e meio sem fazer mais nada daí, mas sem fazer mais nada entre aspas assim, porque eu queria fazer o MBA já há horas, só que eu não queria sai pra chegar e fazer o MBA sem experiência sabe. Eu acho que é meio... O MBA é um lugar pra trocar experiências, com as outras pessoas, então eu pensei “ah, vô sair da faculdade, tipo mais verde assim, fazer um negócio numa área que eu não trabalhei ainda, eu vô ficar lá na teoria escutando os outros”. O que eu queria era ter uma experiência e chegar lá e discutir com os outros, ouvir as experiências deles e poder comparar. E daí eu vi, tinha o gerenciamento de projetos e o gestão de pessoas, que eu tava interessado. Daí eu fui ver o de gerente de projetos, eu fiz o curso básico, pra

assim, então a gente ta sempre junto. Saí junto, vai viajar, faz festa, na boa assim. É aquela coisa, ah o que é do trabalho é do trabalho. Às vezes a gente ta numa mesa se xingando assim e daí “ah, vamo almoçar, daí...” Esquece e vamo embora. Tem a amizade, mas todo mundo tem a sua responsabilida de e sabe, né.

43 - Agora, atualmente é o meu colega José (a pessoa mais próxima no trabalho), que inclusive mora perto de mim, então a gente pega o ônibus junto, né. A gente ta sempre, geralmente pega o ônibus junto na volta e a gente vai almoçar e vai com o resto o pessoal. Atualmente é a pessoa que eu mais tenho contato aí é ele.

44 - Senão eu morro de fome, né (risos). É a pirâmide de Maslow, e a primeira

estrutura da empresa, a gente ia recusar fazer muita proposta, esse tipo de coisa e quando mudou a estrutura da empresa essa responsabilidade ia ser do gerente, então não precisava. Só a parte mesmo de controle da mesa dos projetos, orçamento e tal, então pra isso não precisava uma equipe tão... tão grande assim.

49 - Não tem, não tem isso... mas eu já tô, já to acostumado assim a... Não tem nenhum momento quando eu vejo “ah, preciso falar contigo, Antônio, me arranja 15 minutos aí”, aí eu vô lá e consigo ter um espaço com ele e daí... Mas eu não tenho, a gente não tem muito aquela coisa, pressão em cima, “ah, tem que fazer isso, isso e isso”, fica mais com a gente aí eu acho que a pressão é maior ainda (risos), por que é tu que tem que né, dá o... identificar as coisas onde tu tem que atuar e propor né.

55 - Agora a Ana (responsável pelo RH) fez esse negócio das avaliações, então pro meu subordinado eu já coloquei que é de 6 em 6 meses que a gente faz. Geralmente tem aquela anual que é pra revisar o salário e aí a gente faz outra pra ver o desempenho, mas aí eu falei pra ele “ó, é mais ou menos assim, mas aí se tu quiser de repente a gente faz um prazo menor”. Mas, de qualquer forma, sempre que eu posso eu coloco “ó, de repente tu faz o

consegue nem falar, assim, sabe? Eu peguei um projeto esses dias que tava com um problema, aí eu cheguei pro, tipo assim tinha uma mulher lá que tava trabalhando e ela trabalhava numa sala, sentada numa mesa inteira assim, né. Daí tinha ela e tinha 2 guris sentados do lado dela. Daí eu cheguei do lado dela e perguntei “o Luciano ta por aí?” e ela “quem que é o Luciano?” “Esse que sente aí do teu lado...”, “ah, não, ele não ta aqui”. Cara... a mulher trabalha há dois meses no lugar e ela não sabe o nome do cara que senta do lado dela... Caso real! Então que que tu me diz? (risos) Pode ter certeza que isso aconteceu ali, mas não foi só ali, certamente tem muitos casos desses,

74 - (E isso tem a ver com uma certa individualização do trabalho?) Não sei cara... acho que vai muito da personalidade da pessoa. Tipo assim, o caminho natural é tu desenvolver e ir crescendo, né, e esse tipo de pessoa vai sentar aí e vai ficar ali, entendeu? Se tu for olhar, aqui na Empresa sempre

fazer a necessidade. certificação era Não... a gente 40 horas, 9 áreas trabalhar também tem de conhecimento, aí que... tá eu fui lá o MBA fazendo alguma coisa que... que a era 9 áreas de conhecimento e gente goste e 40 horas cada que a gente se uma, daí eu que a gente se fiquei assim “ta, sinta beleza, sempre realizado, né, se acrescenta então, enfim... alguma coisa, Até tava mas eu vô lá e falando, não vô, né...” e quando eu fui hoje em dia escolher, eu trabalhando com podia escolher gerenciamento entre duas de projetos não coisas, o tem como tu não Letras ou gerenciar Informática, aí pessoas, né. minha mãe é

28 - E professora de conhecimento Letras então técnico eu já eu resolvi tenho, na fazer Informática. computação e a Então... mas parte de não consegui metodologia eu escapar, já tinha do curso, porque cara “ta então vô foca aí, nesse nicho gosta aí acaba aqui” que eu te puxando acho q vai me depois. Aí agregar mais do então eu que eu fazer um divido o curso de tempo com gerenciamento aí isso de projetos que é também. Mas um negócio que enfim, a gente eu já to tendo tem que fazer experiência, né. o que gosta e... Então eu to toda essa fazendo aqui na questão que é universidade, aí se manter, etc, daí pra mim é etc.

45 - E esse bom né, também trabalho aqui que é aqui do me agrada, eu lado e ta no gosto de início assim, trabalhar, mas eu já to trabalhar com achando bem pessoas e... interessante. Tá enfim. È isto, sendo bom.

29 - A gente, eu não tenho o tenho uma parte que... tenho dos benefícios que pagar conta no fim

negócio assim”. Hoje até eu tava falando com ele pra se organizar melhor, assim, que às vezes ele fica na ânsia de atender e vai caindo as coisas e vai ficando aí “ó, de repente tu pega e separa essas atividades que tu vai fazer”. Tem coisas que eu pedi pra ele e tão paradas ali, “dá uma priorizada nisso aqui e os outros... começa a te organiza os teus horários, assim tu vai... quem sabe com isso tu consegue atender melhor aí”. Vô tentando dar essas dicas, enfim, ah ele ta começando, sempre dá uma atenção a mais também. Se ele fez alguma coisa errada “ó, meu, quem sabe tu faz assim”. E tem essas duas avaliações oficiais aí, que é pra ser institucional, mas isso de nós pra baixo, agora dos gerentes pra cima daí... aí já é...(risos)

56 - Ah... não, diz, assim “ah muito bom esse trabalho aqui, não sei o que”. Uns tapinhas no ombro, de vez em quando, tem, se é essa a pergunta (risos).

57 - Sim (sente que seu trabalho é reconhecido). Sinto por que... Por que eu já atuei em 3 projetos assim que foram umas das maiores... Bom, um dos projetos que eu peguei foi o que deu o maior prejuízo assim pra Empresa e passaram 5 gerentes, os 5 foram demitidos ou se demitiram e eu tava saindo em férias e eu, os caras me pediram

tem oportunidades pra ti ir atrás, pra ti ver. O trabalho tende a se manter de ser aquilo ali, em fábrica de software, mas tipo projetos, consultoria, já são coisas totalmente diferentes. Mas isso que eu digo, dependendo da pessoa ela vai ficar limitada ao esquema de apertar parafuso a vida inteira e não se desenvolver. Então tem, não dá pra ter uma política pra desenvolver esse tipo de coisas nas pessoas, né.

75 - (seu trabalho depende diretamente do trabalho de outras pessoas?) Não. Atualmente, não. Da atuação do PMO não. Quando eu to gerenciando algum projeto, aí sim, aí eu tenho que cobrar pro pessoal pra fazer, pro negócio andar, tem a questão dos prazos, entregar dentro dos prazos tudo direitinho. Aí sim, aí depende. Mas atualmente não.

78 - Se fosse só a questão de ter o professor melhor ou o pior professor, então todo mundo que sai da UFRGS era bom e que sai da UPF é ruim. Mas, principalmente interesse do cara

que tu pode usar pra cursos assim, né, então tu... eu to usando essa parte dos benefícios pra pagar o curso. Mas a gente, no PMO tem verba também pra treinamento, então se tiver alguma coisa específica que a gente precise fazer, tem a verba ali reservada pra isso.

30 - (A empresa oferece algum plano de qualificação) Não, assim, de vez em quando tem algum treinamento, ah, se identifica alguma necessidade “ah, tamo tendo problema na análise de estimativa”, então vamo vê o público que a gente precisa e vamo fazer. Que nem agora, vai ter essa parte que a gente quer colocar uma metodologia interna, então eu agora to fazendo o curso ali, to elaborando o conteúdo, semana que vem eu vô dá o curso pra todo mundo e vô acompanhar. Dependendo da... Quando identifica que tem alguma necessidade a gente organiza e

do mês, né (risos). Claro que seria bom tu ter que pagar as contas fazendo alguma coisa que tu goste, senão ninguém... ninguém agüenta muito tempo.

47 - Olha, acho que o sentido do meu trabalho é ajudar o pessoal que trabalha na Empresa a atingir os objetivos da... de projetos. Se um facilitador pra que as coisas aconteçam e que a coisa seja sempre andando e consiga ajudar o pessoal a superar as dificuldades que aparecem no meio do caminho. E isso aí. E dar essa visão também pro pessoal da diretoria.

para assumir, eu tive que adiar viagem pra Itália, tinha as passagens, tudo comprado e adiei pra assumir o negócio lá e foi legal assim. Tipo assim, eu fui a primeira pessoa que eles pensaram na hora que deu o negócio e assim como tiveram outros projetos que deram problema e eu fui a primeira pessoa que eles chamaram. Me ligaram fora do... o presidente me ligou fora da hora de noite, pra conversar comigo, então, tipo assim, eu não tenho a menor dúvida de que eles confiam no meu trabalho. Porque aquele projeto, pelo tamanho do prejuízo que tava não era pra botar na mão de qualquer pessoa assim, então acho que nisso dá pra dizer que ah, por mais que não tenha tapinha nas costas toda hora, mas tu vê que na hora que os caras precisam de alguém que eles confiam eles me chamam. Eu acho que isso já é um bom... indicativo de que é reconhecido.

61 - Não, é, tipo assim, o que que é o meu pensamento em relação a isso (planejamento de carreira), é essa questão, a gente meio que tem que tá toda hora se reinventando aqui na Empresa, por que a empresa muda. Que nem a gente ficou sem o escopo, então "ah quem sabe a gente trabalha assim?", então agora a gente tá nesse lado aí, né.

de ir atrás e aprender e se desenvolver, né. Isso pra mim é o principal, se tu tiver uma universidade boa então bah, tu tem mais condições de seguir, mas eu acho que vai muito dentro de cada um de ir atrás e se desenvolver né, e acho que e isso.

tem esse atendimento interno, provavelmente pra dar curso pras outras áreas também, depois. Mas enfim, esse tipo de coisa tem

60 - Tipo, eu fiquei esse tempo aqui trabalhando pra conseguir experiência, pra ter experiência e agora vou fazer uma especialização, esse MBA né, pra agregar mais essa área de gerenciamento, mas depois não tenho "ah, depois do MBA quem sabe eu vô fazer tal coisa". Isso não tenho.

63 - eu tenho interesse em, em ainda quero fazer uma faculdade de letras (risos), mas eu ainda tenho também vontade de fazer economia e talvez alguma coisa de administração, também. Principalmente agora que eu to fazendo MBA ta tendo alguns conceitos de administração e eu to achando bem interessante.

69 - Ah, agora a modinha é Dotnet e Java, quando eu fiz a faculdade não era, era Dell e...

66 - Eu gosto, considero um bom emprego aqui na Empresa, acho que um bom emprego é tu, pra mim é tu ter liberdade de... de tu ta na área que tu gosta, faze o que tu gosta e te liberdade de tomar decisões e fazer a coisa acontecer. Isso eu tenho certeza que eu jamais vô trabalhar numa coisa pública, por que se eu tiver que ficar parado na burocracia lá eu não vou agüentar.

67 - Então, o que eu vejo aqui na Empresa é que a gente tem, a gente ta toda hora mudando, tem sempre um monte de coisa diferente pra se envolver e a gente tem muita autonomia pra tomar decisão e fazer, pra tomar decisão que a gente acha mais adequada, né. E isso pra mim é fazer o que tu gosta tendo liberdade pra fazer o que tu acha melhor fazer e não ter que ficar dependendo de alguém te dizendo o que fazer. E agora um bom trabalho, sei lá, tocar com a minha banda é um bom trabalho, escrever é um bom trabalho. Enfim, tem que te dar prazer, tu tem que ta satisfeito com o que tu ta fazendo.

68 - É o mercado de TI ta toda hora, se tu for vê ta toda hora se reinventando, né. Se tu for vê a evolução até dos processadores dos computadores, até a entrada dos celulares e palm, etc. Então tem um monte de coisas diferentes que tão

não lembro o que era, Java tava começando. Agora é Dotnet e não sei o que, aí amanhã vai aparecer outra coisa. Então tem que ta sempre, né, sempre se atualizando.

70 - E essa questão de ter contato com as pessoas não, tu ta dentro dum sistema, né, o principal fator, os dois principais fatores de fracasso de projeto é os requerimentos mal definidos e falta de envolvimento do usuário final. Então tu saber qual é a real necessidade do cara que ta te pedindo e tu envolver o usuário final pra ver se aquilo ali atende ele, se isso vai ta de acordo com a expectativa dele, então tu fatalmente tu tem que lidar com pessoas, né. Isso da, seja o analista, seja o gerente, o gerente mais, por que tem que lidar com a expectativa de todo mundo, né. Mas ninguém se escapa, o desenvolvedor também tem que ta integrado com o resto da equipe.

interligadas ali, né. E tipo assim, não só da inovação da TI, tem todo o aspecto da globalização, esse tipo de coisa, né, que acaba mexendo com toda a estrutura da forma que a gente trabalha e algumas empresas se relacionam com o cliente e tal, então é, é normal assim. A gente fez uma, em 2006 revisou toda a linha de serviço da Empresa, definiu todos os serviços e a gente vai ter que fazer praticamente tudo de novo agora. Então o que era válido há 2 anos não é vale mais agora. Não por que a gente estaria fazendo melhor ou pior, a gente continua fazendo bem aquilo que a gente fazia só que o que a gente fazia já não ta mais atendendo uma parte do, uma boa parte dos clientes e a tendência é que no futuro não atenda mais, então a gente já ta se adaptando pra essa realidade aí. E questão de inovação então ta sempre, sempre ta interligado.

76 - O que determina (a qualificação do profissional de TI)?

Principalmente o interesse próprio de aprender. Isso é... E não tenho dúvida nenhuma porque eu vejo que tem um monte de gente que saiu da UFRGS na minha turma que os caras não têm o menor domínio de porcaria nenhuma, sabe?

77 - Tipo, aquele tipo de cara que foi fazendo trabalho nas costas dos outros, foi fazendo, copiou uma parte do trabalho de alguém e apresentou, passou talvez até com A e se tu botar ele pra fazer qualquer programinha ali ele não sabe por onde começar. Isso na UFRGS que é a melhor do Estado. Agora eu pego gente que é meu colega e estudou na Unisinos, na UPF, que tem a fama de ser a pior faculdade de Informática, por isso que eu não fiz lá e os caras são muito melhor do que alguém formado na UFRGS. E o que diferencia essas caras?

ENTREVISTADO 4

Idade: 28 anos

Formação: Sistemas de Informação com mestrado em Computação Aplicada

Cargo: Analista de qualidade e desenvolvedor

Tempo de empresa: 2 anos

Flexibilização	Precarização	Mobilidade	Individualização	Inserção Profissional	Qualificação/Competências	Resíduos
<p>1 - Eu atuo como analista de qualidade e desenvolvedor de teste pra software. Sou contratado pela Empresa 1 e presto serviços como terceiro para a Empresa 2.</p>	<p>11 - Os funcionários diretos eles têm participação no lucro da empresa, nós como terceiros, não.</p>	<p>26 - Eu vô onde o mercado me proporciona o melhor lucro, digamos assim. Não só voltado à remuneração, mas também à realização profissional.</p>	<p>44 - Ah sim, certamente e isso é um fator positivo (competitividade), pelo menos dentro da nossa equipe, porque ninguém puxa o tapete de ninguém. Existe competitividade sim, mas ela na é... maliciosa. Isso eu acho extremamente importante pra que haja um crescimento profissional da equipe.</p>	<p>2 - Eu tenho 5 anos de profissão, atuando 3 como CLT e dois como bolsista no mestrado. Antes disso, atuei como gerente de redes, também trabalhando como laboratorista, trabalhei como CPD. Isso como estágio do CIEE. Então eu não conto... eu conto a partir do momento que eu vim pra Porto Alegre e comecei a trabalhar diretamente na área de TI, né, com o foco voltado à faculdade, ao curso superior que eu desenvolvi.</p>	<p>21 - Bom, a gente garante que os softwares desenvolvidos aqui no Brasil saiam com 99% de qualidade. A gente tem métricas pra estimar esse percentual de qualidade e essas métricas eu aprendi durante a minha jornada de estudos, durante a faculdade... alguma coisa, no mestrado muito. Então eu utilizo os conhecimentos adquiridos no período de qualificação profissional ao trabalhar na qualidade de softwares. Hoje em dia a gente sabe que o software saindo no mercado com problemas, ele custa muito caro pra uma empresa. Então se tu conseguir garantir que teu software saia com 90%, 99% livre de problemas tu ta economizando muito dinheiro pra empresa que produz, então é uma importância extrema. Hoje a gente tem equipes de desenvolvimento com 12 pessoas e uma equipe de qualificação com 50, então... a</p>	<p>19 - Tem uma equipe abaixo, não, no mesmo nível e em vez de mandar a gente troca informações e define o que cada um vai fazer. Todos estão no mesmo nível.</p>
<p>6 - Não, ocorre das duas formas (contato com a empresa terceira e com a contratante), mas quem é meu dono é a Empresa 1.</p>	<p>37 - Mudaria de empresa, mas não de atividade. Hoje. Amanhã, não sei.</p>	<p>53 - Final do ano eu mando currículos, né, verifico a pretensão salarial dentro da empresa, é claro, esse mandar currículo, eu vô à entrevista mas eu deixo claro que na entrevista que eu sô profissional que to tentando medir o mercado. Eu não acho certo você mandar, concorrer todo o processo seletivo e</p>	<p>51 - Eu sei que a área de qualidade é um gap no mercado, então eu vou atuar nessa área, vo investir nessa área. Também sei que a área de desenvolvimento de interfaces, agora, é outro gap. Eu não to trabalhando com isso, porque no momento não é interessante, mas ... é uma outra área que eu saberia, que eu investiria, hoje. Então eu sempre faço isso: e paro e olho pro mercado. "Será que tu to na direção certa? Tá, to, então o que eu tenho que fazer pra qualificar meu trabalho? Tenho que ter uma</p>	<p>3 - CLT, carteira assinada, é o segundo.</p>	<p>20 - Sim, os projetos estão sempre dentro de um portfólio, que é o portfólio X, então eu atuo com as mesmas pessoas.</p>	
<p>7 - é de 8 horas (jornada diária). Geralmente a gente faz mais de 8 horas, isso eu acho que é uma tendência do profissional da área de TI. Muitas vezes os projetos exigem muito mais do que as 8 horas diárias... A gente trabalha com horário flexível, então eu posso chegar a hora que eu quiser, mas eu tenho que cumprir o meu backlog de tarefas. Se eu tiver com ele baixo eu posso fazer menos que 8 horas diárias se eu tiver um backlog mais alto e fico até cumprir todas as minhas tarefas. A Empresa 1 nos cobra dessa forma, ou seja, tu é responsável pelas tuas tarefas, a Empresa 2 também, deixa isso bem, bem... visível assim, tu tem liberdade de escolha. Então, bem tranqüilo nisso.</p>					<p>31 - Happy hour, finais de semana, almoço, sempre.</p>	
				<p>4 - Eu saí de Santa Maria, eu trabalhava lá, pelo fato de Porto Alegre ser um pólo né, de informática, no Brasil e também no mundo. Um dos grandes pólos de informática e também isso me atraia muito. Existe uma migração do pessoal do interior e Santa Maria é uma delas pra POA, 90% dos meus colegas da faculdade tão trabalhando hoje no Centro Tecnológico, só 2 que não tão aqui. Tão em São Paulo, que é outro pólo.</p>	<p>32 - Bom, em primeiro lugar porque eu preciso me sustentar, né.</p>	
					<p>41 - E aí, isso pra mim é o fator que mais me motiva trabalhar aqui, nem e o salário, é o meio que, a equipe. Se o bicho tiver pegando, se o projeto estiver quebrando, geralmente o gerente vai chegar e</p>	

<p>8 - São remuneradas (horas extras), todas elas.</p>	<p>depois dizer “não, não”, ou usar isso como forma de barganha. Isso... eu não concordo. Mas eu sempre costume olhar o mercado.</p>	<p>certificação em teste, então eu vô fazer a certificação.</p> <p>56 - Tu tem que verificar o caminho que tu ta seguindo, que caminho é melhor. Às vezes tu cai num buraco, tu tem que saber sair desse buraco, “como é que eu vô fazer isso? Vô atirar pra esse e pra esse lado”.</p>	<p>Então eu acho que isso é um comportamento padrão, né, as pessoas costumam se formar em universidades menores e procurar um emprego em grandes pólos como POA e São Leopoldo.</p> <p>5 - Eu sou contratado pela Empresa 1, né, CLT pela empresa 1, uma empresa que presta serviços na área de TI. Uma empresa que tem 15 anos já de mercado e o foco dela é no profissional. Hoje, a Empresa 1 é uma das principais parceiras da Empresa 2, tendo ela como único cliente externo e ela valoriza muito o profissional no sentido de qualidade de vida, então... têm uma gama de benefícios grande, que é os mesmos que a Empresa 2 oferece pros seus funcionários e... férias, décimo terceiro.... Tem um ambiente equilibrado de trabalho, tem horário flexível. Então eu gosto muito de trabalhar ... do trabalho dessa forma, que garante que o profissional não saia dessa empresa pra outras tantas, mesmo fazendo a mesma coisa. Essa é uma estratégia da Empresa 2.</p>	<p>importância é muito grande mesmo. É impossível hoje você liberar um software sem passar por uma qualificação. Eu acredito que essa área seja um gap no mercado, porque ninguém aprende a ser tester ou qualificar software na faculdade, tu não tem cadeiras específicas pra isso, você vê alguma coisa, mas é bem básico. Então é um gap no mercado e eu to explorando esse gap, dando esses cursos de extensão e tô me saindo muito bem. Existe uma procura extrema. Então é uma área que ta em ascensão então com certeza se você conseguir usar o teu conhecimento técnico e aplicar nessa área você vai se dar bem.</p> <p>22 - Bom, a maioria dele (deste conhecimento), eu adquiri dentro da empresa que eu trabalho atualmente, com a experiência dos profissionais que me treinaram. Mas, o que me ajudou muito, foi a base de matemática que eu tive no mestrado. Por ser um mestrado</p>	<p>interferir “olha, quem sabe a gente fica uma hora extra?” e no nosso time não precisa. O nosso time inteiro fica aqui, a situação ta crítica e nós propomos pro gerente “olha, quem sabe a gente fica um pouquinho mais?”</p> <p>42 - Todo mundo tem essa responsabilidade de toca o projeto, cada um assume o projeto como se fosse seu, é essa relação que a gente precisa na equipe. A gente trabalha em equipe, ninguém desenvolve nada sozinho. Como o sistema é desenvolvido em módulos, não existe como você trabalhar de outra forma.</p>
<p>9 - A média salarial... Bom eu vou te falar em alto nível porque eu não vou te dizer meu ... quanto eu ganho, mas a média salarial do profissional iniciando na área de qualidade de software na Empresa 1 ela vai variar entre R\$2.000 e R\$ 2.300. O profissional júnior. Eu, na Empresa 2 hoje eu sou sênior, então o meu salário é em torno de R\$3.500 a R\$4.500.</p>					
<p>10 - Fixa, fixa (remuneração). Todos os direitos....</p>					
<p>12 - Liberdade total de negociação. De remuneração ocorre na Empresa 1 de 6 em 6 meses, então a cada 6 meses a gente tem uma avaliação de desempenho que é submetido pra Empresa que contrata e de 6 em 6 meses o teu salário pode subir ou não... e baixar é impossível por lei, né. Mas... geralmente a gente tem em torno de 5% de aumento em cada avaliação. É uma média isso, pode variar entre 2 a 12, por exemplo.</p>					
<p>14 - Bom, eu costume chegar às 8:30, no trabalho, então a gente tem um backlog de tarefas, tu abre esse log e começo a executar as minhas tarefas. A gente tem um cliente externo, então participamos de</p>					

muitas reuniões por dia, geralmente de 3 a 8 diárias que duram em média de meia hora a uma hora, em que são resolvidos os problemas. Bem, a gente trabalha então direto com isso. Resolvidos esses assuntos a gente aplica, a decisão né, do time, levantamos possíveis nichos, possíveis exceções que possam acontecer, enquanto projeto e enquanto equipe. A gente costuma resolver isso reunindo a galera numa sala e “ó, né, tá acontecendo isso, isso e isso, então...”. Basicamente é isso. A gente trabalha com qualificação de produtos, então a gente tem uma interação muito grande com os times de fora e trabalha diretamente com isso.

15 - Não. Essa é uma grande vantagem de trabalhar numa empresa de ponta né, ela presa muito a qualidade do trabalho do funcionário. Então a gente tem um setor dentro da Empresa 2 que controla todas as questões voltadas as ambiente de trabalho e o conforto, né. A gente tem controle de luminosidade, monitores sempre os de ponta, os últimos que tiver, controle de ruído, controle de temperatura, tudo isso. Tudo isso é avaliado diariamente, tem uma equipe que passa em todos os

13 - Eu sou professor de uma faculdade de tecnologia QI e também ministro curso de extensão aos finais de semana. Aos sábados, nesse, atualmente, eu to trabalhando na Unilassale, em dois turnos, sábado pela manhã e sábado à tarde, ministrando curso de qualidade de software e teste. Eles me pagam por hora, né. Então eles emitem uma ordem de pagamento e eu não tenho vínculo empregatício direto com a instituição. Eu presto uma consultoria, né, e aí as pessoas me procuram “ó, precisa de um curso desse nível em tal lugar”. Sempre tem, todos os meses eu ministro uma turma.

28 - Bom, perspectivas mil, né. A empresa que eu atuo hoje, apesar de ser terceiro, ela tá contratando profissionais... O objetivo dela é contratar todos os profissionais terceiros, então, como eu to dois anos, quase dois anos trabalhando com o site da Empresa 2, minha perspectiva é ser contratado, obviamente. Existe uma fila grande de mitos profissionais de qualidade... as seleções são feitas anualmente, todo ano tem seleção,

científico, a gente teve muitas disciplinas voltadas pra matemática, então eu pude usar este conhecimento pra fazer métricas de qualidade. Todas a metodologia que eu desenvolvo hoje eu tô usando estatística, to usando matemática pra me ajudar a definir este tipo de questão. São questões de extrema importância, por que é com base nelas que eu vô conseguir uma qualificação aceitável.

23 - Extremamente importante (importância da experiência no trabalho atual).

24 - Sim, sempre, eu busco sempre me qualificar, né.

27 - O mercado de TI é muito variável, né, então hoje a tecnologia da vez é uma, amanhã já mudou... Então, cursos de aperfeiçoamento eu costumo fazer de 2 a 3 ao ano, na área que eu atuo. A empresa onde eu atuo incentiva muito essa prática (busca contínua de qualificação). Além de incentivar ela paga também os cursos, então... Não vou te dizer

andares, por sala, medindo luminosidade, barulho, ar condicionado... tudo isso, todo dia.

16 - O trabalho acaba às seis e meia. Basicamente, seis, seis e meia, às vezes dez, mas geralmente seis e meia e.... no final da jornada de trabalho então são logadas as horas que tu trabalhou em determinado projeto.

17 - Sim... não diretamente (vinculado a área técnica). Na verdade a gente tem assim, existe uma hierarquia dentro da empresa, o gerente, o líder técnico e um líder de qualidade. O líder de qualidade, ele assume funções gerenciais nos projetos a qual qualifica, ou seja, então tem uma equipe de qualidade abaixo desse líder. É.... eu taria na posição desse líder, só que a gente não tem, não implementa essa hierarquia. É um padrão linear. O cara que trabalha comigo ele é líder e ele qualifica também, eu sô líder e qualifico também. Não existe essa... essa divisão. Como são muitos projetos que a gente trabalha ao mesmo tempo a gente diz “ó, tais e tais projetos eu controlo, tais e tais projetos você controla” e no final do dia a gente faz um lad de informações e vê como ta andando.

muita gente é contratada. Minha perspectiva em primeiro lugar é ser contratado, segundo lugar gerenciar uma equipe de QA (qualidade).... Isso dentro da Empresa 2.

29 - Fora... também, existe várias outras empresas que contratam profissionais na área de TI, dentre elas Sicredi, que deu um boom de crescimento no mercado atualmente, ta contratando muita gente. Temos a Dell, temos a X, várias outras empresas de nome né, que contratam profissionais. Então, fora da Empresa 2 seria, conseguir uma vaga nesse tipo de empresa, numa empresa que vá agregar valor ao teu trabalho.

33 - Em segundo lugar...eu já fiz diversas coisas, já trabalhei com computação científica, já trabalhei com desenvolvimento, já trabalhei com consultoria em projeto, já trabalhei administrador de banco de dados, administrador de redes, trabalhei com suporte, e hoje, QA me realiza profissionalmente.

34 - Por quê? Porque é uma área bacana, é uma área

que todos que eu fiz até agora foi remunerado pela empresa, foi reembolsado pela empresa.

30 - Bom, e nunca tive problemas de liderar e nem de ser liderado.

Então, eu sô amigo de todo mundo, as pessoas costumam brincar comigo “ó, tu nunca tem problema”, “não eu tenho”. Mas eu costume tratar essas questões com cuidado e eu acredito que o relacionamento entre as pessoas dentro da mesma equipe só tem a valorizar o teu trabalho. Então, tu não vai conseguir nada de uma pessoa que não gosta de ti, tu vai ter que fazer com que ela goste de ti, pra isso tu vai ter que estabelecer um relacionamento de confiança. Então é isso que eu faço, eu estabeleço uma relação de confiança e tentando motivar o trabalho das pessoas que eu lidero e as que eu sô liderado também, eu tenho que mostrar o meu serviço pra elas a fim de que elas confiem no meu trabalho. Com isso, então, eu consigo estabelecer essa relação de amizade. Faço

18 - Sim, sim (o trabalho tem um componente de gestão). A gente trabalha com pessoas, a gente tem que passar atividades pra pessoas.

25 - Também são bastante flexível nesse sentido, hoje eu to trabalhando com qualidade, amanhã e posso ta trabalhando com redes neurais, com computação científica, como eu atuei antes....

35 - Então, visto a importância disso, eu me realizo, conseguindo estar em uma empresa de ponta, atualmente a maior empresa de TI do mundo, fazendo um trabalho legal, que é visto por todas as equipes que trabalham na empresa.

36 - Com certeza (está satisfeito com as atividades que realiza).

38 - A gente trabalha com reuniões diárias de reiew, então, a gente tem um backlog de tarefas e a gente vai cumprindo as tarefas do dia. Certamente, algumas dessas tarefas a gente não consegue cumprir então ao final do dia a gente faz ma reunião de meia hora com o gerente do projeto e tu reagenda essas tarefas dentro de um esquema diário. Cada tarefa tem uma ação e as pessoas que vão executar. Esse é o

importante, que todas as empresas precisam um profissional que faça QA. A atual conjuntura do mercado exige isso né, e as empresas procuram certificação, então dentro da certificação é especificado que você precisa ter qualidade nos seus produtos, tanto qualidade de processos quanto qualidade física, de produção.

49 - (Com certeza faz um planejamento da carreira). Quando eu saí da faculdade eu queria muito fazer o mestrado, então entrei no mestrado em Santa Maria mesmo, na universidade federal, fiquei um na lá e não gostei. Vi "olha, não é isso que eu quero pra mim, quero coisas novas, quero trabalhar. Aqui não ta..., não ta legal". Então, concorri ao mestrado na Unisinos e passei aí eu vim pra Porto Alegre. Planejei, fazer todo o meu mestrado com bolsa, eu não queria trabalhar durante esse período, consegui fazer isso. Logo após o mestrado eu planejei "agora eu tenho que conseguir um emprego". Também, ta ocorrendo num tempo que eu mais

amigos muito fácil, muito fácil mesmo, acredito que é a minha principal qualidade e, é isso.

43 - Se tiver um profissional, como é comum na nossa área, mais introvertido, que não tem um contato pessoal muito bom, não tem uma relação pessoal muito boa, esse profissional realmente não consegue atuar no nosso meio. Ele vai ser provavelmente alocado pra outra tarefa, desenvolvimento ou alguma outra coisa, mas certamente com qualificação não.

46 - Essa questão do relacionamento é um perfil natural que eu tenho, mas eu trabalhei com muitas pessoas que têm extrema dificuldade de relacionamento. Digamos que a maioria delas têm esse problema. E... é complicado. É um fator que a gente tem que lidar na área. Trabalhar com gestão de pessoas você tem que saber lidar. Tinham colegas meus, dois, que eram...tinham propensão ao autismo. Então eram pessoas extremamente

controle que a gente faz de todas as atividades.

39 - Sim, diário. Feedback diário. Tanto na questão técnica quanto na questão pessoal, “ó, gostei do que tu fez lá com o cara”.

40 - O nosso time assim é muito unido, muito bacana de trabalhar, claro que tem times que não é assim, mas o nosso particularmente, é muito bom. Eu acredito que essa relação venha justamente por isso, porque a gente tem abertura pra falar o que quiser. Se a gente quiser mandar o cara ir... a gente manda, entendeu, e ninguém se ofende por isso.

45 - Certamente (sente que seu trabalho é reconhecido). Outra grande vantagem talvez de trabalhar na equipe que eu trabalho é que o gerente, existem diversos tipos de gerentes, mas o nosso gerente em particular, é um cara excelente, é um cara realmente que sabe muito, tem muita experiência, apesar de ser um cara novo, tem 25 anos, mas ele tem um poder de persuasão extremamente alto, ele consegue conquistar as pessoas que trabalham com ele. Ele trabalha muito com feedback, então passa esse feedback e na

ou menos tenho previsto. Planos futuros são um doutorado na área, esse ano já eu to conseguindo fazendo algumas disciplinas, já tenho contato com professores... Além do doutorado, certificação na área de qualidade, a área que eu atuo e... carreira.

50 - Eu sempre costumo olhar o mercado de trabalho. Você nunca pode fechar uma porta, então ... o mercado pra mim é uma porta aberta, eu posso atuar tanto na área de docência, que é o que eu faço e também atuo na área técnica, que a graduação me deu essa oportunidade. Então, vejo o que o mercado mais precisa.

52 - Ah, agora o mercado mudo, agora não quer investir em qualidade, quer investir em desenvolvimento.” Eu não gosto, não tenho perfil de desenvolvedor, então vô investir em outra área, vô dar aula. Tendo doutorado eu tenho possibilidade de fazer isso. Então eu acredito que o profissional da área de TI tem que ser um pouco flexível...um pouco não, tem que ser muito flexível. Eu costumo sempre

fechadas, extremamente fechadas. Quando eu vejo uma pessoa assim pra mim é um desafio, chegar nela, tem que me mostrar amigo. Então isso eu consigo facilmente, mas eu já estudei também, gestão eu sei como trabalhar com pessoas. Trabalhei muito com pessoas. Eu era uma pessoa bem introvertida também, no início da faculdade, depois eu fui perdendo e hoje eu acho que é minha principal qualidade, nem é tanto a parte técnica, é fazer esse link, né, com as equipes.

47 - Acho que não é uma exigência, mas é um diferencial enorme (habilidade de lidar com pessoas). Tu precisa, dentro da área de TI tu precisa dos 2 profissionais, tu precisa do cara que trabalha mais focado, cara que trabalha na técnica, mesmo, mas não adianta ele saber se ele não consegue passar isso pras equipes, ele vai ser um cara sozinho. Então, eu acredito que o profissional de TI hoje, se eu tivesse

verdade é um fator motivante, ele “olha, teu trabalho tá muito bom, tá excelente, de repente tu muda esse negocinho aqui que tá destoando”. Então isso é extremamente compensador.

55 - Bom, da seguinte forma (descrição do perfil do profissional de TI): ele tem que saber um pouco de tudo, ou seja, ele tem que ser uma cara que conheça tecnologia... conheça como buscar novas fontes de tecnologia, seja disposto a se atualizar, não seja um profissional engessado em determinada tecnologia. Por exemplo, eu conheço pessoas que trabalham com Delphi, são os melhores nessa área, mas ela é uma tecnologia que já não tá mais em ascensão. Então esse profissional é um cara que não tem capacidade, a flexibilidade de mudar. O profissional ideal, e acredito que ele tenha que acompanhar o mercado. Como o mercado é muito maleável, ele tem que ser muito maleável também. Eu penso dessa maneira, paro e olho pro mercado.

parar e olhar o mercado. De tempos em tempos, geralmente eu faço isso de ano em ano.

54 - Bom, um bom emprego é aquele que te satisfaz profissionalmente em primeiro lugar, em segundo lugar, que você consiga uma remuneração legal, que te sustente e que tu tenha uma vida confortável. Eu acredito que a satisfação vem, tá diretamente relacionado, diretamente proporcional ao salário que tu ganha, e não só hipócrito em dizer que não, mas não é só a remuneração. Eu costumo dizer que se eu quisesse ganhar dinheiro eu ia plantar arroz com o um pai (risos). Mas com isso eu não taria realizado profissionalmente. Então, eu acho extremamente importante, a qualidade do teu trabalho tá diretamente proporcional ao prazer que ele causa. Então, se você faz o que você gosta, certamente vai fazer bem. Isso seria o trabalho ideal pra mim. Atualmente eu gosto do trabalho que eu faço.

57 - Sempre ter várias frentes de atuação, nunca se fechar, fechar portas. Por exemplo, você sair

numa entrevista, ele é muito mais avaliado pela capacidade de se expressar e do relacionamento com pessoas do que a parte propriamente técnica. Porque você não tem como avaliar 100% se o cara é realmente bom tecnicamente. Existem diversos casos de profissionais que possuem certificação, por exemplo, que vão fazer uma prova pra uma entrevista e acertam todas as questões e não conseguem desenvolver o trabalho dentro da empresa. Então eu... participei de algumas entrevistas já, como banca e isso é muito levado em conta. Capacidade de expressão, eu diria que é um dos principais fatores dentro da área hoje.

48 - Não... eu acho que cada pessoa te o seu... estilo. Como eu tive o meu, as pessoas que trabalham comigo geralmente têm o delas também. Então, é...o gestor, por isso que significa gestor, é o cara que vai trabalhar isso com as pessoas. Existem profissionais muito bons que não têm essa

de uma empresa por
ta trabalhando mal,
ou deixar um furo.
Isso é muito ruim, é
uma janela que
você perde.

naturalidade de
fazer amigos, de
comunicação,
então o papel de
gestor é
justamente esse,
localizar essa
característica da
pessoa.

58 – (qualificação
do profissional de
TI) Bom, ele tem
que ser flexível,
ele tem que ser
pró-ativo, ele tem
que ter a
capacidade de
investigar, ou
seja, se tem
determinado
problema ele não
pode chegar pro
gerente com o
problema, ele tem
que chegar com a
solução. Pode
chegar com o
problema, mas
com a... com
algumas sugestões
de solução. Então
esse profissional é
ideal, é isso que o
mercado atual
precisa e é isso
que o mercado
atual ta
procurando:
pessoas que têm
pró-atividade.

ENTREVISTADO 5

Idade: 29 anos

Formação: Ciências da Computação, mestrado

Cargo: Desenvolvedor de sistemas e Pesquisador

Tempo de empresa: 5 meses

Flexibilização	Precarização	Mobilidade	Individualização	Inserção Profissional	Qualificação/ Competências	Resíduos
<p>7 - Sim (possui todos os direitos previstos em CLT)</p> <p>8 - As horas extras são compensadas.</p> <p>9 - (Como um banco de horas?) Sim.</p> <p>10 - Oito horas por dia. Tem uma certa flexibilidade, mas é um pouco mais rígido, do que algumas empresas que eu conheço de computação, mas por exemplo, você pode diminuir o horário de almoço e sair mais cedo.</p> <p>11 - Plano de saúde, vale transporte, vale alimentação.</p> <p>12 - Bom, eu recebo aqui, o valor do salário?</p> <p>13 - (Risos), quatro mil, fixo, o que tu chama de fixo? Se pode variar conforme o mês? Não, não.</p> <p>14 - (poder de negociação) Sim, existem uma barganha (risos).</p> <p>16 - Dia habitual de trabalho, pensá aqui (risos)..., bom, geralmente é bem corrido assim,</p> <p>17 - então, o normal a gente, eu chego aqui, eu tenho uma planilha de tarefas que a gente já mapeou ao longo de quinze dias, que a gente tem que, é mais por</p>	<p>41 - Por enquanto não, porque na verdade essa organização em tarefas e tal é uma coisa bem recente, então, na verdade hoje vamos fechar a primeira entrega, não sei se de repente não vai ter esse...mas por enquanto a gente não teve.</p>	<p>4b - E depois eu trabalhei em duas empresas que foi desde o início do ano pra cá, trabalhei dois meses em uma empresa e agora eu to uns três meses aqui na Empresa X.</p>	<p>15 - Risco de doença eu acho que o único risco de doença que tem aqui é inerente à produção de informática, ta sempre sentado na frente do computador, então pode dar mal postura, acho que isso seria o risco de doença maior.</p> <p>28 - Não, eu sou mais autodidata.</p> <p>52 - então o importante é isso aí ser um pouco autodidata e gostar de estudar e escolher alguma coisa que tu saiba que vai gostar. Tem muitas coisas que na área de informática eu não gosto, eu nem...</p> <p>60 - Na verdade a universidade, o curso da ciência da computação dá uma visão geral, passa por tudo que tem na computação, mas é impossível tu te especializar em alguma coisa, porque a computação é muito vasta, evolui muito rápido, então por isso eu acho que tem que ser autodidata, por exemplo, eu me interessei por</p>	<p>1 - o cargo é o desenvolvedor de sistema e pesquisador né.</p> <p>2 - Eu trabalho na área do meu mestrado.</p> <p>4 - Tempo de profissão atuando como desenvolvedor faz pouquíssimo tempo, deve fazer cinco meses eu acho. Bom sou formado há dois anos, durante a universidade eu fiz em torno de uns cinco estágios, eu acho, com desenvolvimento também, não era...(4) E depois eu trabalhei em duas empresas que foi desde o início do ano pra cá, trabalhei dois meses em uma empresa e agora eu to uns três meses aqui na Empresa X.</p> <p>5 - (essa outra empresa era com vínculo CLT?) Sim, CLT. Aqui também é.</p> <p>6 - É que na verdade meu último emprego eu trabalhava somente como desenvolvedor de sistemas, só como programador, então eu não aplicava nada o que eu usei no meu mestrado então quando eu</p>	<p>3 - A graduação foi em Ciência da Computação, e o mestrado foi em processamento de linguagem natural.</p> <p>24 - Eu acho que total, sem minha formação eu teria como estar aqui</p> <p>25 - É, eu não tenho muita experiência profissional, só aqueles estágios que eu te disse, eu acho que também são essenciais. É o pouco que eu tive se encaixo com perfeição no que eu faço hoje.</p> <p>26 - Sim, por isso que te perguntei se eu fazia outra coisa e se tinha que ser remunerada ou não. Eu continuo em contato com meu orientador e a minha intenção é fazer doutorado.</p> <p>27 - Por enquanto não. Fizemos nós.</p> <p>50 - Eu acho que no mínimo você tem que ser dedicado, como, gostar de estudar, como tá sempre evoluindo, muda muito rápido na área de TI, pelo menos eu acho que isso é essencial, eu acho que um pouquinho, ser um pouquinho autodidata é</p>	<p>20 - É, a nossa equipe ali, total são... são seis pessoas, na verdade a gente interage entre todo mundo, quando a gente vai definir soluções, mas com quem eu tenho mais tenho trabalhado agora é com essa outra menina que também tem mestrado na mesma área que eu, então a gente tá desenvolvendo um produto.</p> <p>21 - Sim, a gente desenvolve um produto e esse produto é vendido pra área de...</p> <p>22 - Não, ele é customizado de acordo com o cliente, mas na verdade a gente tá desenvolvendo o um novo produto totalmente do zero, então agora a gente não tem muito contato com os clientes ou com as</p>

entregas né, então, por exemplo, a gente mapea em quinze dias a gente tem que entregar determinado trabalho, então a gente cria sub-etapas pra conseguir atingir esse objetivo maior,

18 - e a gente vai então administrando, hoje eu vou fazer tal etapa, amanhã vou fazer tal etapa, então fica mais a cargo, ao meu cargo definir o que eu vou fazer e também de acordo como eu vou eu vou impactar o resto da equipe,

19 - então na verdade quando eu chego aqui de manhã eu abro as planilhas das tarefas vejo onde eu parei, ou se eu já terminei alguma, se eu posso iniciar outra, entre em contato com o resto da equipe, na verdade é eu e outra menina que estamos trabalhando juntos nas tarefas que a gente tem atualmente e assim eu trabalho o resto do dia, ou pesquisando na internet ou realmente implementando alguma solução.

23 - Não, ela é dividida em pontos chaves que o produto deve ter, a gente tem pessoas cada pessoa é

isso aqui, é complicado tu tem muita coisa que, por exemplo, surgiu agora não existe curso, então se tu não for um pouco autodidata de pegar isso ali, e estudar e aprender aquilo ali, é complicado, porque até tu esperar sair um livro que explique aquilo, até tu esperar surgir um curso ou tu procurar alguém pra te explicar, a tecnologia pode até ter passado, é muito rápido, muito ágil assim a nossa área. Então por isso que eu acho que ser autodidata é ...

61 - Nesse caso tanto pra pesquisa, quanto pra tecnologia, pra pesquisa a mesma coisa, evolui, evolui, evolui, e tu tem que estar sempre correndo atrás, tecnologia também.

terminei meu mestrado eu mandei currículo para diversas empresas, mas a que eu queria era a Empresa X, só que a Empresa X custou a me chamar, então essa outra me chamou, e como eu precisava me manter e tal, aí eu fui pra essa outra, depois, segui dois meses Empresa X me chamou e eu vim pra cá porque eu poderia trabalhar com a área de pesquisa que eu fiz mestrado.

29 - Bom, eu sempre tive uma idéia assim, fazer mestrado, a maioria do pessoal faz mestrado e se encaminha para o doutorado a idéia deles é continuar no meio acadêmico, continuar sendo professor alguma coisa assim. Eu sempre tive uma idéia de fazer mestrado trabalhando com alguma coisa que possa ser aplicada em empresa, ou até minha empresa por exemplo, e fazer doutorado da mesma forma, alguma coisa que possa gerar um produto, gerar alguma tecnologia que de para ser aplicado no mercado.

importante também, porque se tu depender só de curso, tu vai ter que fazer muito curso, eu acho que isso são as essenciais,

51 - existem claro tecnologias que te abrem mais portas, porque tem mais empresas trabalhando com isso, e existem tecnologias que te restringe, só que tu tiver trabalhando com alguma coisa que tu tem interesse, tu realmente dedique pra aquilo ali, tu vai conseguir emprego, tu vai conseguir se colocar,

53 - Eu acho que depende do que tu almeja né, por exemplo, no meu caso não é... também e técnica, mas tem muito de estado da arte, pesquisa mesmo, coisas novas, formas de resolver determinados problemas que aí até independe da tecnologia, pode utilizar qualquer uma.

54 - Por exemplo, se a pessoa quer ser um programador, e um programador em uma determinada linguagem, tem que se dedicar aquilo ali, isso é uma coisa de ser

customização s, a gente tá se criando um núcleo pra esse sistema.

34 - Tenho contato com colegas fora do ambiente de trabalho).

35 - Na verdade é uma pessoa que eu trabalho diretamente, não é, digamos não está na mesma área que eu, desenvolvendo o a mesma coisa que eu.

36 - É porque ela fez mestrado junto comigo. Eu entrei na verdade aqui na Empresa por indicação dela, eu já conhecia ela.

37 - Bom, em primeiro lugar porque eu preciso me sustentar (risos). Mas depois que eu vim pra Empresa X realmente eu trabalho por satisfação, a área de mestrado que eu escolhi é uma área que eu tenho interesse, por exemplo quando eu estou em casa eu gosto de ler sobre isso, e aqui na

especialista em determinada área no final a gente vai, na verdade a equipe conversa muito porque todas essas áreas devem ser integradas.

33 - Subordinados não (risos), por enquanto somos todos no mesmo nível, pelo menos com o que me relaciono mais diretamente e depois tem os chefes e tal, mas entre nós a equipe é ótima, o relacionamento, não sei se é porque todo mundo que tá ali veio do meio acadêmico, então é uma coisa bem tranqüila, não tem muita disputa.

38 - Muito (satisfeito com as atividades que realiza hoje).

39 - Não. É o que eu te falei, é mais por entregas né, a gente tem que entregar determinado produto, determinada etapa, a equipe se organiza, divide nas tarefas que devem ser feitas, dividem os prazos para cada tarefa e ao final dessa jornada digamos assim, a gente tem que relatar o que foi feito, o que não deu, o que deu, é uma coisa mais quinzenal.

40 - (definição das tarefas e reuniões) Toda equipe e mais o responsável pelo

30 - Então na verdade o meu objetivo é mais ou menos esse, agora entrar no doutorado, segui na verdade na área que eu to atualmente, porque na verdade já me encaminhei pra essa área já aprendi bastante dela e já vi que é aplicável em empresa me qualificar e é isso aí, mas adiante não sei, mas seguir nessa área, pretendo continuar na Empresa X porque ela abrange essa área de pesquisa.

31 - É uma coisa que eu vejo como opção (ter sua própria empresa), eu tenho um certo interesse, mas não...

32 - Sim, poderia ser (manter o tipo de trabalho e contrato que tem hoje).

44 - Tipo, hoje eu to aqui, amanhã eu vou tá lá, depois (risos)?

45 - Na verdade meu planejamento de carreira agora, se restringe ao doutorado.

46 - (critérios que considera no planejamento de carreira) Minha remuneração claro, mas tá trabalhando com o que eu gosto, é clichê, mas pra mim é importante.

técnico mesmo, estudar aquela linguagem e se aperfeiçoa o máximo possível, agora se não quer ser um programador, alguma coisa diferente, no meu caso pesquisa eu preciso de linguagem de programação pra poder realizar a minha pesquisa, comprovar resultados esse tipo de coisa, então, eu escolhi uma linguagem que eu gosto e me dediquei a ela, e em paralelo também a pesquisa, então eu acho que vai muito do objetivo.

55 - Mas de qualquer forma tu vai ter que estudar.

59 - Tem que ser curioso, e autodidata eu acho que isso é essencial.

Empresa X eu to trabalhando exatamente com o que eu trabalhei no meu mestrado, então realmente...

49 - Bah, é que na área de TI é meio complicado. Porque na verdade TI é muito amplo, tu vai ter que focar em alguma, tu tem que se especializar em algum ponto, em alguma tecnologia, não tem como tu abraçar tudo.

56 - Não (tem contato direto com cliente). Hoje em dia não. A gente entra em contato com a equipe de vendas ou de produtos e eles traçam perfis esse tipo de coisa.

57 - Graças a Deus (risos). Eu já trabalhei em contato com cliente, e não é...(risos)

58 - Oh, o cara tem que ser nerd (risos). Um profissional típico de TI, tu pode me dar um exemplo, ou

<p>setor.</p> <p>42 - Sim (sente que o trabalho é reconhecido).</p> <p>43 - (como identifica o reconhecimento dado ao seu trabalho) Eu acho que por confiança. Acho que dá pra perceber, por exemplo tem que fazer determinada tarefa, e na verdade equipe ou o gerente de projetos tem confiança que pode passar aquela tarefa que vai ser realizada assim.</p> <p>62 - Bom, daí depende o prazo que me der (risos). Não, geralmente eu consigo (resolver os problemas através de uma prática autodidata).</p>	<p>47 - Sim, a Empresa X se encaixou perfeito no que eu queria, na verdade eu nem sabia muito eles trabalhavam com isso, foi depois que minha colega de mestrado essa entrou que eu fiquei sabendo, meio que me deslumbrei, é pra lá que eu vou. (risos)</p> <p>48 - O que eu considero um bom emprego (riso), bom, eu acho que o ambiente de trabalho tem que ser bom, tem que ter uma remuneração adequada eu acho, de acordo com o cargo. E eu acho que tem que fazer o que gosta, essas são as coisas mais importantes.</p>	<p>me falar melhor?</p>
---	---	-------------------------

ENTREVISTADO 6

Idade: 29 anos
incompleto.

Cargo: Líder de equipe

Formação: Ciências da Computação, pós-graduação em Gestão Empresarial e mestrado

Tempo de Empresa: 1 ano

Flexibilização	Precarização	Mobilidade	Individualização	Inserção Profissional	Qualificação/ Competências	Resíduos
<p>10 - Na verdade tem, na verdade tem (direitos). Férias é 15 dias, tem vale alimentação, né, questão de horários é como se fosse CLT. Tanto obrigações como direitos. Então é basicamente a forma de pagamento que é feito.</p>	<p>45 - Digamos assim... eu já fui mais motivado, não motivado, mas eu já acreditei mais na, como posso te dizer assim, na... não é na razão, já acreditei mais na, me fugiu a palavra... Até um tempo atrás eu trabalhava assim, "bah, realmente jogo pela camiseta", né. Hoje em dia já perdi um pouco desse lado, assim.</p>	<p>5 - Na verdade são ondas que acabam tendo, né. A profissão ela é muito dinâmica, o pessoal não... é diferente, nas outras profissões o pessoal geralmente se estabiliza nas empresas, né. Na informática acaba sendo ao contrário.</p>	<p>21 - Na verdade os problemas de trabalho são mais... seriam ocasionados por mim mesmo, que seria falta de postura, sentar... Mas tirando isso, não tem nenhum.</p>	<p>1 - Trabalho já há 12 anos no mercado</p>	<p>26 - Hum... questão de liderança, né.</p>	<p>8 - Na verdade teve um entre a empresa que eu era contratado e a HP. Que eles entraram em litígio e aí tinha acordo de cavalh... tinha um contrato que a HP não poderia continuar comigo. Aí tive por sair por causa desse problema. Eu tinha que ficar um ano sem... poder ter esse contrato com eles.</p>
<p>11 - Hum... Atualmente não. Até uns 4 meses, até o início do ano, até janeiro e fevereiro, a gente fazia algumas horas extras. Remunerada? Não, era banco de horas, mas também mudou. Agora eles tão fazendo, vai ser pago ou descontado.</p>	<p>46 - Eu vejo assim, conversando com o pessoal, geralmente, não sei se é um pouco da área, né, não sei, tu ta fazendo entrevistas com mais pessoas, mas a maioria do pessoal reclama muito da área. Que é maçante ,</p>	<p>7 - É raro, é raro (permanecer 6 anos em uma empresa, como ele)</p>	<p>28 - O que a gente chama de Sivirol, né, a pessoa ter que se virar pra resolver os problemas. Então isso aí me deu uma base pra eu desempenhar atividades que eu desempenho hoje.</p>	<p>2 - Anteriormente na empresa que eu trabalhava anteriormente também eu era líder de equipe. Trabalho há mais ou menos 5 anos nessa função.</p>	<p>27 - (Mais diretamente a questão da tua graduação, pós...) No caso, a minha pós graduação é relacionada a liderança, né. Na verdade, no trabalho assim da graduação, o que mais me... utilizo hoje, acho que foi o, praticamente o tempo que fiquei em pesquisa o "Sivirol", né.</p>	<p>24 - Então, vô contar mais ou menos o que foi ontem. Eu cheguei, geralmente tem algum problema pra resolver. Aí... o pessoal geralmente reporta pra nós e nós temos que auxiliar em</p>
<p>12 - Na verdade aqui é 8:48 por dia. E tem alguma flexibilidade? Tem, tem flexibilidade. Geralmente o horário é das 8:12 o meio dia e da 13 às 18, mas boa parte do pessoal acaba chegando até às 9h e saindo em</p>		<p>42 - Acho que sim, 1 ano mais ou menos, ta 100% voltado pra isso (área de gestão). Se bem que o mundo dá voltas, né (risos). Às vezes a gente acha que ta indo prum lado, ta pro outro...</p>	<p>81 - Eu vejo que muita gente não avalia isso: o que o que tu ta fazendo vai acabar afetando outra pessoas, ou o que aquilo ali que tu ta fazendo pode vir a afetar.</p>	<p>3 - Hum... bom, eu comecei com estágio, né, em imobiliária, depois eu fui pesquisador, pelo CNPq e Fapergs. Após isso eu trabalhei no SENAI, que é outra instituição. Depois eu saí de lá e fui pra um projeto de pesquisa junto com a HP, em convênio com a PUC. Após isso eu entrei na HP diretamente e lá eu fiquei aproximadamente 6 anos e depois vim pra Empresa X.</p>	<p>30 - Hum... bastante. Principalmente quando eu vejo o pessoal mais jovem assim, com menos experiência. Como diz aquele expressão do futebol, tu já sabe o caminho do campo, né. Então isso já resolve, ajuda muito, né, como tu já vivenciou bastante situações parecidas, tu sabe como resolver elas mais rapidamente.</p>	
		<p>51 - Pode ver, tu deve ter visto, o</p>	<p>91 - Acho que a competitividade ta mais nos profissionais mais antigos nas empresas. Os que ficam pulando não... não dá tempo. Mas do pessoal que ta há mais tempo, aí tem. Depende da empresa, né, mas acontece.</p>	<p>4 - Não, terceiro (na última empresa em que trabalhou). É uma praxe da... Na verdade agora o mercado ta mudando, né. O mercado ta... tinha uma época, até uns anos atrás, todo mundo praticamente era PJ, né, agora duns tempos pra cá ta começando a ter migração pra carteira assinada novamente. Isso é uma onda do mercado, daqui a pouco vai, daqui a pouco vem.</p>	<p>31 - Então hoje, digamos assim, se eu tivesse entrando no mercado de trabalho hoje, provavelmente eu não teria condições de ter a atividade que eu faço hoje.</p>	
			<p>94 - e além disso, o pessoal tem uma dificuldade imensa de se relacionar com</p>	<p>6 - Isso (alta</p>	<p>38 - Atualmente não (não tem buscado qualificação), mas eu tenho interesse em voltar pro mestrado. Meu objetivo, meu</p>	

torno das 19 horas, né.	muito desgastante.	peçoal por um pouquinho mais, fica pulando de empresa em empresa. Isso é uma praxe do peçoal.	outras pessoas, de outras áreas. De trabalho mais ou menos, mas fora daqui, eu vejo o peçoal muito concentrado, é muito focado assim, só fazendo atividades relacionadas à área, então, isso é problemático.	mobilidade) dá margem pro peçoal ter outros estilos de forma de contratação.	próximo objetivo é acabar o mestrado.	algun problema
13 - Bom, até esse momento é fixa, né. A partir de agora ela vai começar a ser por hora, né, então vai mudar um pouco essa questão.	47 - Claro, que às vezes eu até digo, comparando com outras áreas, o peçoal reclama de barriga cheia, né. Mas é que...	59 - Mas também, não é nenhuma terra arrasada, né, senão eu não taria aqui há 1 ano como eu to, né.	95 -(E tu acha que isso reflete uma certa individualização do profissional de TI?) Acho que sim. Ele não cria raízes, né. A pessoa que não cria raízes acaba...	9 - Não aqui é PJ.	39 - Tem treinamentos internos, qualificações internas que eles mesmos provêm o treinamento. Externo, não.	que a pessoa ta tendo, principalmente em termos de conhecimento, ah por algun motivo não ta funcionando algum trecho de código que a pessoa fez. Então geralmente eu, o peçoal da minha equipe, a gente vai lá e verifica aquilo ali, o que a gente pode fazer pra resolver aquele problema da pessoa, né. Então o básico do meu trabalho é isso, tentar, tentar não, solucionar os problemas das outras equipes que não conseguem chegar...
14 - Hoje eu recebo em torno de 5.200.	ninguém tem muito o dom ali de fazer...	78 - Eu acho que o cara que fica pulando de galho em galho ele vem com o histórico de ficar pulando de galho em galho. Ele vai pular pro outro galho o mais rápido possível. Então pra mim, eu, no meu entender não serve.	96 - Acho que é o perfil das pessoas que acabam se direcionando pra essa área. É uma questão do perfil mesmo.	15 - Prática (participação nos lucros) que eu saiba só gerente e se for pessoa, carteira assinada.	54 - Não, não é trabalhada (habilidade de lidar com pessoas). Não é nem um pouco trabalhada.	
16 - Não, foi mais ou menos... não teve muita negociação. Foi mais ou menos estipulado "oh, esse é o valor e pronto".	48 - Não, não é nem isso... é mais tipo assim.... é...mesmice, digamos assim, a rotina que nunca muda, né.	85 - (E tu acha que esta situação de pular de galho em galho acontece por que?) Três coisas. A remuneração, como eu te falei, o mercado	99 - (E tu acha que isso reflete uma certa individualização do profissional de TI?) Acho que sim. Ele não cria raízes, né. A pessoa que não cria raízes acaba...	40 - Bom... isso é complicado (risos). Eu já to meio que, com uma ponta já no mercado, né. Eu quero, eu gostaria de me dedicar um pouco mais à parte de gestão de pessoas e liderança de equipes. Aqui eu não tenho muito isso, né, então é um trabalho que eu tinha mais na outra empresa.	55 - Não eu acho, aí que tá. Tem duas coisas. Eu acho que tem pessoas que tem um dom, que realmente elas têm um envolvimento maior, conseguem trazer as pessoas pra... pra... conseguem liderar as pessoas de uma forma mais... natural, né. E tem pessoas que mesmo com conhecimento não conseguem... desenvolver essa metodologia, né. Então, eu acho que assim ó, o estudo ajuda, mas só ele não serve. Então, o ideal é ter os dois. Mas não acho que seja assim uma obrigação, "pra ser isso tu tem que ter...", mas é muito bom.	
17 - (E hoje em dia tu tens algum poder de negociação sobre isso?) Tenho, eu to pra renovar contrato agora no final do mês.	61 - Não, não. Quando estoura o incêndio, aí tu vê se...(risos). Geralmente é no incêndio assim, começa a estourar e o peçoal acaba dizendo se ta ou não adequado.	85 - (E tu acha que esta situação de pular de galho em galho acontece por que?) Três coisas. A remuneração, como eu te falei, o mercado	99 - (E tu acha que isso reflete uma certa individualização do profissional de TI?) Acho que sim. Ele não cria raízes, né. A pessoa que não cria raízes acaba...	41 - Mas, eu , meu futuro é procurar alguma coisa nesse sentido, no qual eu tinha um papel muito bom na outra empresa, né, mas que aqui, com uma estrutura um diferente, não é muito parecido.	56 - Querendo ou não, a vivência de outras, que nem fazer um curso extra te mostra vivências que tu não consegue ter a visão do... sem ter. Até troca de experiências, né.	29 - Até na outra empresa eu também tinha um trabalho meio parecido com esse, no qual eu tinha que resolver
18 - Na verdade como deu, há um ano atrás, deu essa questão desse problema do... na empresa lá onde eu trabalhava, né . Lá eu até recebia mais do que aqui, eu não tava com muito poder de negociação na época, né.	62 - Em parte sim, em partes não. Trabalhar na atividade que eu trabalho tu é sempre o problema, né. Então onde tu ta o problema ta lá. Então o peçoal vê com maus olhos "pô, ta lá o cara com o problema	85 - (E tu acha que esta situação de pular de galho em galho acontece por que?) Três coisas. A remuneração, como eu te falei, o mercado	99 - (E tu acha que isso reflete uma certa individualização do profissional de TI?) Acho que sim. Ele não cria raízes, né. A pessoa que não cria raízes acaba...	50 - É que assim, o que eu vejo assim é que o peçoal confunde muito as coisas. Na verdade, o profissional da área, o peçoal gosta muito de colocar esse tipo de coisa (conhecimentos em gestão, habilidade de lidar com pessoas)	57 - Na verdade eu acho assim, que tem ser muito... muito bem avaliado, por	
19 - Mas agora já tenho uma negociação um pouco melhor.	19 - Mas agora já tenho uma negociação um pouco melhor.	85 - (E tu acha que esta situação de pular de galho em galho acontece por que?) Três coisas. A remuneração, como eu te falei, o mercado	99 - (E tu acha que isso reflete uma certa individualização do profissional de TI?) Acho que sim. Ele não cria raízes, né. A pessoa que não cria raízes acaba...			
20 - Não, não, não... não consigo verificar. (riscos de doenças ou acidentes de	o problema	85 - (E tu acha que esta situação de pular de galho em galho acontece por que?) Três coisas. A remuneração, como eu te falei, o mercado	99 - (E tu acha que isso reflete uma certa individualização do profissional de TI?) Acho que sim. Ele não cria raízes, né. A pessoa que não cria raízes acaba...			

<p>trabalho) 22 - È que também não tem muito contato, é muito complicado ter acidente de trabalho, né.</p>	<p>de novo”, né. Mesmo que tu chegue lá pra resolver o problema. Então, aqui eu não vejo com tão bons olhos assim.</p>	<p>aquecido e a falta até de... a palavra não é bem responsabilidade, mas uma falta de compromiss</p>		<p>visando uma remuneração maior, né. Então na verdade, o profissional de informática ele é muito... mercenário digamos assim.</p>	<p>52 - E chega um determinado momento que tem um stop, tu não consegue evoluir mais. Então qual é a melhor, a única, a melhor maneira? Tentar entra nessa área de gestão. Então o pessoal tende a buscar essa área aí, até mesmo o pessoal mais técnico, pra começar já a pensar aí num futuro um pouco mais, pra ter uma remuneração um pouco maior.</p>	<p>que existe uma... um ditado, não é bem ditado, uma frase que o pessoal gosta de falar que é a evolução por incompetência, né. Tu evolui, evolui, evoluiu, até que tu chega um ponto que tu é incompetente, aí tu fica lá estagnado, parado. Então tu tinha um cara bom na área técnica ou de outra área, aí tu evoluiu porque ele era bom naquela área, então tu deu uma chance pra ele noutra, só que pra aquela outra ele é incompetente. Então eu acho que isso que tem que, o pessoal acaba não cuidando muito. O pessoal acha que simplesmente “ah, vamo passar...”</p>	<p>problemas dos outros. 44 - (o motivo pelo qual trabalha) Necessidad e. Se não fosse por isso eu não taria aqui, sinceridade.</p>
<p>23 - È meio, digamos assim não ter uma rotina definida. Eu trabalho na parte de apoio, né, não tem tarefas definidas.</p>	<p>63 - Acho que o pessoal acaba sempre, assim, já que chegou pra gente, a gente tem que resolver da noite pro dia. Se vira. E a coisa não funciona assim, né. Mas mesmo assim a gente vai levando.</p>	<p>aquecido, o pessoal não tem.problem a, o pessoal chega aqui “é se amanhã eu ficar na rua, eu fico umas duas semanas...”. Ao contrário de outras áreas, que a pessoa às vezes fica 6 meses, 1 ano e não consegue. Aqui tu só não trabalha porque tu não qué. E a questão do compromiss</p>		<p>53 - Então eu acho assim, que o pessoal confunde as necessidades ou o querer do trabalho, com a necessidade ou o querer dos valores humanitários, digamos assim. Então o que eu vejo muito, é o pessoal não tendo muita capacidade, ou não tendo, não sendo apto pra aquilo, mas acabar querendo em função dos valores, né.</p>	<p>67 - È que assim, é muito bonito no papel as coisas. O pessoal investe em um monte de... certificações, de métricas, de metodologias, né. Mas aí tu vai ver no final das contas ta pendurado na parede, né? Que que adianta ta pendurado na parede se não é efetivo? Então... não adianta investir pro papel ficar na parede, né? Não sei se as pessoas que tu entrevistou é mais ou menos assim ou o pessoal acaba...?</p>	<p>58 - Mais ou menos (satisfeito com as atividades que realiza atualmente) . Como eu te disse anteriormen te, eu tinha uma atividade um pouco o contrário do que é hoje, então eu gosto mais do que era a outra. Então, se eu te disser que eu to totalmente satisfeito vô ta falando uma inverdade do que eu falei anteriormen te, né.</p>	
<p>25 - Tem com cliente também (contato). Na verdade eu também faço um meio campo com o cliente, né. Que nem pessoal que é responsável, porque o cliente disponibiliza o que a gente chama de infra do sistema. Então qualquer problema que dá com essa infra a comunicação entre o cliente e nós aqui, é eu. Então eu acabo fazendo esse contato com o cliente direto. Tem algum problema da infra que o pessoal não ta conseguindo usar, ou utilizar...</p>	<p>64 - Não sei eu.... Acho que simplesmente chegar e dizer em vez de dizer “pô o problema ta aí parado”, dizer depois que o trabalho foi resolvido dizer, “pô, beleza, o problema foi resolvido”. Mas, isso infelizmente não acontece.</p>	<p>o porque, ela leva 2, 3, às vezes 6 meses pra se adequar àquele projeto e aí no momento que ela ta se adequando “ah, to indo embora”. Ou seja, todo o investment o que tu fez nela, ta indo por água abaixo.</p>		<p>68 - Aqui, não, Não tem, né. Na verdade o meu planejamento é externo, externo até outra área, além de tudo.</p>	<p>77 - (o que determina a qualificação do profissional de TI?) Experiência, não ficar pulando de galho em galho.</p>	<p>93 - Vejo (regularida des entre os profissionai s), vejo. O problema é como definir esse perfil. A maioria não se importa com... organização</p>	
<p>32 - Aqui tá mais relacionado à parte técnica (seu trabalho). É, apesar de ter, porque aqui é pequena, não tem muito...</p>	<p>65 - Mas... como eu tenho alguns anos de estrada, já não... 66 - Em geral assim, das empresas que eu já trabalhei, eu vejo que</p>	<p>86 - (E tu acha que</p>		<p>69 - Eu ainda tenho uma loja, tenho outras atividades extras que eu acabo tocando, então que... 70 - Eu tenho uma meta que eu não posso chegar aos 40 trabalhando. Trabalhando em</p>	<p>79 - E a questão da experiência, da vivência. Não é experiência de anos,</p>		

<p>gestão assim, dos profissionais. No emprego anterior que eu tinha aí, não aí era bem ligado à gestão mesmo.</p>	<p>isso...Eu converso com pessoal que sai daqui e vai pra outras, é um padrão, assim. Não sei se é o perfil da área, ou de profissionais. Fica complicado dizer que é um perfil da área quando tu não conhece as outras, né.</p>	<p>isso é uma prática exclusiva dos profissionais ou é algo que também é promovido pelas empresas?) Também. Na verdade, assim...é canibalismo, né. A palavra é essa.</p>	<p>termos. O meu objetivo é que acabe conseguindo maneiras pra...não se preocupar com a vida, com dinheiro, essas coisas. Então esse é meu objetivo, isso daí eu tracei há uns 5, 6 anos atrás e to conseguindo tocar um pouquinho, mas ainda falta um pouco.</p>	<p>mas de vivência com... e a questão do Sivirol, né. O Sivirol é muito importante.</p>	<p>, isso é um problema. A maioria não é preparada pra administrar seu dinheiro, né, e isso causa problemas. O pessoal sai comprando carro, comprando..torrando o dinheiro. O pessoal é muito dependente de tecnologia, isso pra mim é ruim</p>
<p>33 - Aqui eu tenho uma equipe de 3, 4 pessoas, fica variando, e no outro eu tinha uma equipe de 12 pessoas, né.</p>	<p>73 - Até um tempo atrás eu, antes de dá o problema com a outra empresa lá, eu até..., eu trabalhava na HP e tu era terceiro, mas era como se fosse funcionário. Então lá eu realmente eu vestia a camiseta, eu fico preocupado com isso, né. Hoje em dia, aí tu passa o tempo e tu vê que às vezes tudo que tu fez se perde no vento aí tu pensa que...</p>	<p>87 - Por que a maioria das empresas... tem o perfil que a empresa precisa, né.. Que nem, tem umas empresas que na verdade elas não fazem produto, elas cedem profissionais a outras empresas, então, como ela cede profissional pra outra empresa, pra ela não interfere se o cliente vai gastar 6 meses ou não, né. Eles tão colocando o profissional ali e deu. Então, o cliente aceitou, ta bom. Então existe o canibalismo, entendeu.</p>	<p>71 - (Então tu pretendes em um futuro relativamente próximo estar te desligando da área de informática?) Isso.</p>	<p>80 - Por que assim, ó... o papel aceita tudo, o teclado aceita tudo. Se eu te der uma caneta tu sai escrevendo. Agora, se eu... se eu pedir pra tu fazer alguma coisa com aquela caneta, sem te dar muita explicação daquilo, tu vai fazer de acordo com o que tu já viu e o que tu já conhece, ou seja, tu vai tentar adequar aquilo melhor, pode não ser aquela receitinha de bolo, mas tu vai adequar aquilo com o que tu já sabe, com o que tu já viu. Tu já sabe os problemas que se tu riscar numa forma, o que pode acontecer, se riscar de outra forma, o que aquilo pode acontecer. Então, por isso que eu acredito que a experiência seja uma coisa... pois no momento em que tu sabe a consequência do teu ato, o que aquilo ali pode dar consequências pra outras pessoas.</p>	<p>82 - Porque, às vezes, muitas vezes tu pega, a pessoa fica 2 dias parada, fica olhando pra tela porque não sabe o que fazer. Tu chega ali "ó, faz isso aqui". E é uma coisa assim, não é uma falha da pessoa, assim, é uma falha mesmo da vivência, da experiência, de não saber como...contornar o...</p>
<p>34 - Lá tinha 75% de gestão e 30% técnico, aqui é o contrário, 70 técnica e 30 gestão.</p>	<p>73 - Até um tempo atrás eu, antes de dá o problema com a outra empresa lá, eu até..., eu trabalhava na HP e tu era terceiro, mas era como se fosse funcionário. Então lá eu realmente eu vestia a camiseta, eu fico preocupado com isso, né. Hoje em dia, aí tu passa o tempo e tu vê que às vezes tudo que tu fez se perde no vento aí tu pensa que...</p>	<p>87 - Por que a maioria das empresas... tem o perfil que a empresa precisa, né.. Que nem, tem umas empresas que na verdade elas não fazem produto, elas cedem profissionais a outras empresas, então, como ela cede profissional pra outra empresa, pra ela não interfere se o cliente vai gastar 6 meses ou não, né. Eles tão colocando o profissional ali e deu. Então, o cliente aceitou, ta bom. Então existe o canibalismo, entendeu.</p>	<p>72 - Hum... primeira questão (no planejamento da carreira) é valor né. Uma questão realmente que sempre...</p>	<p>80 - Por que assim, ó... o papel aceita tudo, o teclado aceita tudo. Se eu te der uma caneta tu sai escrevendo. Agora, se eu... se eu pedir pra tu fazer alguma coisa com aquela caneta, sem te dar muita explicação daquilo, tu vai fazer de acordo com o que tu já viu e o que tu já conhece, ou seja, tu vai tentar adequar aquilo melhor, pode não ser aquela receitinha de bolo, mas tu vai adequar aquilo com o que tu já sabe, com o que tu já viu. Tu já sabe os problemas que se tu riscar numa forma, o que pode acontecer, se riscar de outra forma, o que aquilo pode acontecer. Então, por isso que eu acredito que a experiência seja uma coisa... pois no momento em que tu sabe a consequência do teu ato, o que aquilo ali pode dar consequências pra outras pessoas.</p>	<p>82 - Porque, às vezes, muitas vezes tu pega, a pessoa fica 2 dias parada, fica olhando pra tela porque não sabe o que fazer. Tu chega ali "ó, faz isso aqui". E é uma coisa assim, não é uma falha da pessoa, assim, é uma falha mesmo da vivência, da experiência, de não saber como...contornar o...</p>
<p>35 - Normalmente é fixo (equipes), só que ela vem, ao longo das semanas ou dos meses, oscilado o número de pessoas. Vai de acordo com a necessidade do projeto.</p>	<p>73 - Até um tempo atrás eu, antes de dá o problema com a outra empresa lá, eu até..., eu trabalhava na HP e tu era terceiro, mas era como se fosse funcionário. Então lá eu realmente eu vestia a camiseta, eu fico preocupado com isso, né. Hoje em dia, aí tu passa o tempo e tu vê que às vezes tudo que tu fez se perde no vento aí tu pensa que...</p>	<p>87 - Por que a maioria das empresas... tem o perfil que a empresa precisa, né.. Que nem, tem umas empresas que na verdade elas não fazem produto, elas cedem profissionais a outras empresas, então, como ela cede profissional pra outra empresa, pra ela não interfere se o cliente vai gastar 6 meses ou não, né. Eles tão colocando o profissional ali e deu. Então, o cliente aceitou, ta bom. Então existe o canibalismo, entendeu.</p>	<p>74 - Eu dava muita importância pra ambiente de trabalho. Ter um bom lugar pra sentar, pra ficar, uma mesa decente... Ambiente físico, pessoas que te agradem em volta. Isso é uma coisa que eu dô muito valor, o pessoal que eu trabalho, pessoas que tão ao meu lado tem que ser agradáveis de trabalhar. Eu não consigo trabalhar em lugar que não sejam agradáveis, as pessoas não sejam agradáveis, as pessoas que eu tenho contato direto. As que eu não tenho contato direto até não to nem aí. Mas as pessoas que eu tenho contato direto eu faço questão que eu tenha um bom relacionamento com elas. E aí... Então isso é uma coisa assim</p>	<p>80 - Por que assim, ó... o papel aceita tudo, o teclado aceita tudo. Se eu te der uma caneta tu sai escrevendo. Agora, se eu... se eu pedir pra tu fazer alguma coisa com aquela caneta, sem te dar muita explicação daquilo, tu vai fazer de acordo com o que tu já viu e o que tu já conhece, ou seja, tu vai tentar adequar aquilo melhor, pode não ser aquela receitinha de bolo, mas tu vai adequar aquilo com o que tu já sabe, com o que tu já viu. Tu já sabe os problemas que se tu riscar numa forma, o que pode acontecer, se riscar de outra forma, o que aquilo pode acontecer. Então, por isso que eu acredito que a experiência seja uma coisa... pois no momento em que tu sabe a consequência do teu ato, o que aquilo ali pode dar consequências pra outras pessoas.</p>	<p>82 - Porque, às vezes, muitas vezes tu pega, a pessoa fica 2 dias parada, fica olhando pra tela porque não sabe o que fazer. Tu chega ali "ó, faz isso aqui". E é uma coisa assim, não é uma falha da pessoa, assim, é uma falha mesmo da vivência, da experiência, de não saber como...contornar o...</p>
<p>36 - É que na verdade a gente é tipo uma equipe curinga, assim, apesar de ter várias, apesar de ter várias equipes né, a gente presta serviço pras outras equipes, então a gente tem que saber um pouco de cada equipe. Na verdade a gente trabalha com as outras equipes, mas a gente ta sempre assim... Ontem foi um dia que eu trabalhei com</p>	<p>73 - Até um tempo atrás eu, antes de dá o problema com a outra empresa lá, eu até..., eu trabalhava na HP e tu era terceiro, mas era como se fosse funcionário. Então lá eu realmente eu vestia a camiseta, eu fico preocupado com isso, né. Hoje em dia, aí tu passa o tempo e tu vê que às vezes tudo que tu fez se perde no vento aí tu pensa que...</p>	<p>87 - Por que a maioria das empresas... tem o perfil que a empresa precisa, né.. Que nem, tem umas empresas que na verdade elas não fazem produto, elas cedem profissionais a outras empresas, então, como ela cede profissional pra outra empresa, pra ela não interfere se o cliente vai gastar 6 meses ou não, né. Eles tão colocando o profissional ali e deu. Então, o cliente aceitou, ta bom. Então existe o canibalismo, entendeu.</p>	<p>74 - Eu dava muita importância pra ambiente de trabalho. Ter um bom lugar pra sentar, pra ficar, uma mesa decente... Ambiente físico, pessoas que te agradem em volta. Isso é uma coisa que eu dô muito valor, o pessoal que eu trabalho, pessoas que tão ao meu lado tem que ser agradáveis de trabalhar. Eu não consigo trabalhar em lugar que não sejam agradáveis, as pessoas não sejam agradáveis, as pessoas que eu tenho contato direto. As que eu não tenho contato direto até não to nem aí. Mas as pessoas que eu tenho contato direto eu faço questão que eu tenha um bom relacionamento com elas. E aí... Então isso é uma coisa assim</p>	<p>80 - Por que assim, ó... o papel aceita tudo, o teclado aceita tudo. Se eu te der uma caneta tu sai escrevendo. Agora, se eu... se eu pedir pra tu fazer alguma coisa com aquela caneta, sem te dar muita explicação daquilo, tu vai fazer de acordo com o que tu já viu e o que tu já conhece, ou seja, tu vai tentar adequar aquilo melhor, pode não ser aquela receitinha de bolo, mas tu vai adequar aquilo com o que tu já sabe, com o que tu já viu. Tu já sabe os problemas que se tu riscar numa forma, o que pode acontecer, se riscar de outra forma, o que aquilo pode acontecer. Então, por isso que eu acredito que a experiência seja uma coisa... pois no momento em que tu sabe a consequência do teu ato, o que aquilo ali pode dar consequências pra outras pessoas.</p>	<p>82 - Porque, às vezes, muitas vezes tu pega, a pessoa fica 2 dias parada, fica olhando pra tela porque não sabe o que fazer. Tu chega ali "ó, faz isso aqui". E é uma coisa assim, não é uma falha da pessoa, assim, é uma falha mesmo da vivência, da experiência, de não saber como...contornar o...</p>
			<p>72 - Hum... primeira questão (no planejamento da carreira) é valor né. Uma questão realmente que sempre...</p>	<p>80 - Por que assim, ó... o papel aceita tudo, o teclado aceita tudo. Se eu te der uma caneta tu sai escrevendo. Agora, se eu... se eu pedir pra tu fazer alguma coisa com aquela caneta, sem te dar muita explicação daquilo, tu vai fazer de acordo com o que tu já viu e o que tu já conhece, ou seja, tu vai tentar adequar aquilo melhor, pode não ser aquela receitinha de bolo, mas tu vai adequar aquilo com o que tu já sabe, com o que tu já viu. Tu já sabe os problemas que se tu riscar numa forma, o que pode acontecer, se riscar de outra forma, o que aquilo pode acontecer. Então, por isso que eu acredito que a experiência seja uma coisa... pois no momento em que tu sabe a consequência do teu ato, o que aquilo ali pode dar consequências pra outras pessoas.</p>	<p>82 - Porque, às vezes, muitas vezes tu pega, a pessoa fica 2 dias parada, fica olhando pra tela porque não sabe o que fazer. Tu chega ali "ó, faz isso aqui". E é uma coisa assim, não é uma falha da pessoa, assim, é uma falha mesmo da vivência, da experiência, de não saber como...contornar o...</p>

<p>3 equipes ao mesmo tempo, então tem que ser meio curinga, fica lá, dá apoio, vai e dá apoio.</p>				
<p>37 - Sim, bastante. O pessoal joga futebol, faz churrasco, almoça junto. O pessoal tem uma harmonia bem...forte. Nesse ponto é bem harmonioso o ambiente. Da nossa equipe, aí das outras equipes já não sei. (risos)</p>		<p>88 - Já ouvi várias histórias, empresa comemorando do que ta tirando da outra, ou seja, dependendo se tu vem da empresa “ó, o cara trabalha na empresa tal e ta indo pra tal”. Tirando funcionário e vão comemorar “ah, por que o cara já me tirou 2 ou 3”. Há o canibalismo das empresas também.</p>	<p>que eu tento buscar em algumas vezes. 75 - Um bom emprego é aquele que tu consegue adequar as atividades ao ambiente. Pode ser até... Às vezes eu digo pros guris, não adianta tu ta na Carlos Gomes, num prédio muito bacana se as pessoas que trabalham do teu lado tu não tolera e se o ambiente, por mais bonito que por fora seja, por dentro não é bom. Então, pra mim, um bom emprego tem que avaliar essas coisas.</p>	<p>parede não... É importante tanto é que eu me formei em graduação e pós graduação, quero fazer mestrado... Mas, só o diploma não resolve o problema, né. Digamos assim, diploma não paga as contas (risos). 84 - (E por que tu estas buscando o mestrado agora?) Hum... uma questão pessoal. Quando eu terminei a faculdade o meu objetivo era cursar graduação, cursar mestrado, doutorado. Doutorado, já sei que não vô chegar lá, muito tempo pra isso. Também não sei, a gente nunca sabe o amanhã. Mas... e outra pela questão assim, que eu tenho um interesse em dar aula e hoje é praticamente essencial ter mestrado, no mínimo mestrado pra dá aula, né. Então, não sei, primeiro é uma questão pessoal mesmo. Depois são outras...</p>
<p>43 - Eu não tenho uma pessoa próxima, eu diria que eu tenho 3 ou 4 pessoas que são bem próximas, que têm o mesmo grau de amizade.</p>		<p>89 - Não. Isso é péssimo. É por que assim, o problema é assim ó, tem sempre gente entrando nova no mercado, e o pessoal que entra novo não sabe o passado. Teve uma época, 2000, 2001, o mercado tava aquecido quem ta hoje e deu crash total no mercado, que em 2002 não tinha trabalho pra</p>	<p>76 - Um bom trabalho é trabalhar naquilo que te satisfaz fazer, desenvolver uma atividade que realmente te satisfaça. Não importa o que, mas que aquilo te satisfaça. Se passar roupa me satisfaz, pra mim é um bom trabalho.</p>	
<p>60 - Hum... tem e não tem. Tem um controle de atividades, mas que eu considero muito falho. Que não, acaba não sendo muito real.</p>			<p>90 - É cíclico. Isso pode se inverter. Pode, não, vai se inverter. Como depois vai de novo. É uma questão assim, é uma questão de economia. A economia ta aquecida, a área de TI ta aquecida, porque assim né, a primeira área que o pessoal acaba tirando de investimento é a TI. Porque dá pra tocar com o que tem, só não vai fazer novos projetos. Mas o pessoal não sabe, não sei se não sabe ou “ah, isso não</p>	
<p>97 - Eu vejo que o pessoal não se preocupa muito com futuro, isso que eu acho que é o grande problema dessa área aqui. A gente nunca sabe o amanhã. Uma área muito nova, o mercado é muito novo, as empresas são muito novas.</p>				

ninguém.
 E... o
 pessoal se
 apavorou,
 entendeu.
 Só que daí o
 pessoal um
 pouco mais
 velho e eu
 vi que ali o
 pessoal, ali
 foi um
 momento
 ruim pro
 pessoal que
 tava fora.
 Ou seja, o
 canibalismo,
 naquele
 momento,
 canibalizou
todo mundo.

acontece”. E eu sei
 que acontece porque
 eu já vi. Felizmente
 não vivenciei, quer
 dizer, não vivenciei
 em termos, né. Por
 que teve resquícios
 né, não conseguia
 negociar contrato tão
 facilmente,
 tu...querendo ou não
 tu sempre tava ali
 “bah, será que
 realmente eu to
 conseguindo fazer o
 meu trabalho render o
 suficiente?”

92 – (Tu tens
 preferência por
 vínculo CLT ou PJ?)
 (Longa pausa) É que
 assim, ó, tudo é uma
 questão do valor
 final. Os 2 são bons e
 os 2 são ruins. A
 questão é o quanto tu
 vai tirar no final do
 mês, do ano e o outro
 não. Tem empresas
 que a questão da CLT
 é extremamente
 favorável. Tem outras
 que não faz muito
 sentido, né. CLT é
 muito bom quando
 tem benefícios, se
 não tem benefícios,
 não vale a pena. Eu
 tenho uma visão um
 pouco mais de
 empresário assi
 então, eu acho que
 INSS quando eu for
 me aposentar não vai
 existir, ou eu vô atrás,
 porque futuramente,
 o eu mesmo faço
 minha garantia ou
 senão...

ENTREVISTADO 7

Idade: 33 anos

Formação: Informática, pós graduação em gerência de projetos

Cargo: Gerente de

Projetos

Tempo de Empresa: 3 anos

Flexibilização	Precarização	Mobilidade	Individualização	Inserção Profissional	Qualificação/ Competências	Resíduos
<p>6 – (Horas extras) Quando há necessidade ela tem que ser solicitada. A minha equipe de trabalho solicita pra mim e aí eu avalio a necessidade ou não e quando tem muita necessidade eu solicito pro meu gerente sênior e ele avalia a necessidade ou não de ta realizando. Mas como prática elas não são liberadas. São remuneradas. Isso é negociável, dependendo da necessidade elas podem ser compensadas com folgas, mas a prática é ela ser remunerada.</p> <p>7 - 8:30 ao 12:00 e da 13:30 e 18:30. Sim, sim (tem flexibilidade). Ah, algum compromisso ou alguma questão que precise chegar mais tarde, sair mais cedo, fazer algum horário mais diferenciado, isso é... Aí é compensado, saí meia hora mais cedo, volta meia hora mais cedo ou fica meia hora depois. Isso é bem flexível.</p> <p>8 - Vale transporte, vale refeição, assistência médica e plano de</p>	<p>11 - Não assim... Na prática o que mais pode acontecer em termo de doença é a lesão por esforço repetitivo, né. Ficar muito tempo sentado, na mesma posição, o movimento também é muito rotineiro de digitação.</p> <p>12 - Basicamente nesse contexto aí, mas de doença mais virais, tipo gripe, mas fora isso, riscos maiores eu não visualizo aqui.</p>	<p>36 - Acredito também que vai chegar um momento, digamos essa saturação entre aspas de desafios, de novos projetos, de consolidação da profissão vai chegar também aqui na Empresa. E também porque eu tento dá também oportunidade pra outras pessoas ascenderem de cargo, a também ter outras experiências, outros desafios, né.</p> <p>37 - Então assim, eu visualizo, sei lá, daqui a 5 anos, 6 anos, eu gostaria de ter talvez uma empresa de porte maior, com desafios diferentes.</p> <p>38 - Eu considero que tem ainda algumas perspectivas ou desafios em termos</p>	<p>48 - então... mas acho que cabe a todos não só a mim, mas às pessoas que trabalham comigo, eu sempre digo “a gente ta no mesmo barco, se a coisa der certo, vai dar certo pra todo mundo, se der é errado, não é eu que vô perder, é todo mundo”. Então a tentativa de deixar todo mundo ciente que compromisso é pra todos, não é pra um, é o que a gente tenta fazer pra que as coisas não fiquem tão pesadas em alguns momentos.</p> <p>50 - Assim, não é algo assim muito freqüente, assim. A gente tem contato só com uns poucos colegas assim, por exemplo, de ir no aniversário, de vez em quando a gente jogar futebol, mas é muito raro, assim. A relação acaba sendo estritamente profissional. São raros momentos onde</p>	<p>1 – (tempo de profissão) 10 anos, 11 anos, desde 97.</p> <p>2 (ocupações anteriores) - 97 uma, depois um estágio 2, outro estágio 3, 4, 5. Peraí, vamo de novo (risos). 97, meu primeiro emprego, 98 estágio. Tá, vamo, vamo por nomes. (Fica citando os locais). Esse é o sétimo. Na primeira era CLT, mas mais na área de controle de qualidade, depois era informática, estágio, depois estágio e passou a ser CLT e nos últimos 3 CLT.</p> <p>3 – (por que saiu do último emprego) Por que eu achava que já tinha alcançado um patamar de conhecimento e desafios suficiente a, que meu crescimento não fosse tão... não agregaria tanto valor a minha profissão e aqui eles tavam oferecendo a oportunidade de trabalhar na área que eu tava me formando, análise de sistemas, lá eu trabalhava como desenvolvedor, pro gramador, né. E</p>	<p>25 - Certo. A minha formação universitária que é de análise, eu considero muito importante pra questão contato com pessoas, parte de... de documentação, que isso é importante tanto tu fazer, tu conseguir traduzir o que o teu cliente quer passar pro teu projeto, quanto tu saber escrever e passar por teu desenvolvedor o que ele vai efetivamente escrever como código né. Isso eu considero importante nessa questão de técnica.</p> <p>26 - Mas eu tenho... ah, até uma coisa que eu esqueci de comentar, eu fiz pós graduação em gerência de projetos na FGV, ta.</p> <p>27 - Essa área mais de gestão mesmo faz com que a relação com as pessoas acabe sendo um pouco mais equacionada ou assimilada, por que eu entendo que na área de projetos, não na área de projetos mas na área de gestão em si, a</p>	<p>20 - A gente tem uma área de qualidade, que a gente institucionaliz o alguns processos de qualidade, umas metodologias pra gente desenvolver projetos, tanto quanto os processos da empresa onde eu participo, a gente tem um grupo de melhorias de processos aqui dentro da empresa que eu faço parte.</p> <p>41 - Sim. Bom... tem momentos em que eu me considero um pai, onde a pessoa ta com algum problema e eu tento de alguma forma ajudar, não digo resolver, mas pelo menos dá um apoio pra que a pessoa não se sinta desamparada, mesmo que seja problema pessoal, profissional, sempre tento me colocar à disposição pra</p>

<p>previdência.</p> <p>9 - Hum... 4 mil mensais.</p> <p>10 - Tipo, quando eu cheguei pro cargo de análise teve uma negociação da minha pretensão em relação ao que eles tinham como intenção de pagamento. A gente... já foi aí uma negociação inicial. E aí depois quando eu fui promovido ao cargo de gerente também a gente fez uma outra negociação pra ta adequando o cargo ao salário, né... Mas basicamente quando a gente tem algumas avaliações de desempenho que aí ocorre esta questão de negociação salarial, revisão, promoção.</p> <p>13 - Oh... isso é meio, meio complicado... (risos). Mas vamos lá. Sempre tento chegar um pouco antes das 8:30, raramente chego as 8:30, assim como raramente eu saio às 18, em virtude das demandas e das responsabilidades.</p> <p>14 - O que acontece basicamente, no meu dia-a-dia fico acompanhando o pessoal nas atividades que eles têm de desenvolvimento, nos projetos que eu gerencio eu tendo ficar verificando como ta o</p>	<p>de gerencia de projetos que eu quero ta alcançando que, dependendo da situação, a Empresa pode ou não me proporcionar . Hoje eu... sem considerar a questão hoje, mas acho que num futuro talvez possa, mas isso á algo que tem que esperar o tempo acontecer.</p>	<p>tem assim, uma integração pessoal fora do ambiente de trabalho, a não ser festa da Empresa, esse tipo de coisa. De ir na casa de um ou de outro é muito raro, pra não dizer que é totalmente raro.</p> <p>51 - (Pausa) Mais próxima...Eu diria assim, a mais próxima eu não sei se há hoje, assim... Assim, sendo bem aberto, tem momentos em que eu me sinto muito isolado dentro da minha função, né.</p> <p>52 - Ah...Poisé, agora tu me pegou. Tinha uma colega que trabalhava no RH que saiu há pouco tempo com a qual, até por a gente ta fazendo alguns trabalhos em termos de liderança, de motivação, onde eu tinha uma abertura maior em termos de, tantos de conversa, de problemas, de... Como ela saiu acabou ficando, digamos essa lacuna aí.</p> <p>53 - Assim, eu diria que hoje não tem uma pessoa mais próxima dentro da... Tem algumas pessoas</p>	<p>eu já queria um algo mais aí aqui me ofereceram a oportunidade como analista e eu acabei aceitando a oportunidade.</p> <p>4 - Na verdade eu sô professor na Unisinos, no Instituto de Informática. Meu extra é esse.</p> <p>5 - É CLT, isso (com todos os direitos previstos em legislação).</p> <p>34 - Eu considero assim, toda e qualquer etapa profissional como sendo um ciclo, né. Eu acho que por exemplo, hoje eu to com 33, até meus 30 eu era ainda analista. Então eu considerava que como analista eu já tinha alcançado também um nível...se não excelente, muito bom em termos de profissão.</p> <p>35 - Hoje, como eu comentei, me considero numa fase ainda de aprendizado com gerente de projetos, mas também vô considerar, acho que eu vô chegar num tempo onde eu também vo dizer "não, acho que eu já alcancei uma maturidade suficiente pra alçar um, ter um novo desafio". Por que eu considero que em cada etapa, tu tem que considerar</p>	<p>parte mais complicada é gerir, a parte mais complexa é a gestão de pessoas, é a relação com as pessoas. A parte técnica, ah, planejar um projeto, ver os riscos do projeto, fazer uma estimativa, isso é uma técnica, tu seguindo a receita de bolo, tu acaba chegando no resultado. Mas a parte de pessoas é que é o mais complicado, né. Toda relação pessoas-pessoas, se há duas pessoas já é uma diferença onde tu tem que ta tentando equacionar, sabendo como levar a pessoa e ela sabendo como te levar.</p> <p>28 - Então eu considero que na parte de gestão a importância maior no curso que eu fiz, na minha formação é o relacionamento com pessoas, tanto que agora, mas uma questão que eu esqueci, eu to fazendo um curso de extensão então que é liderança de equipes. Tipo pra tu aprender a lidar com situações de risco com pessoas, montar uma equipe adequada a tua necessidade, vê o perfil de cada pessoa, saber como cobrar,</p>	<p>que a pessoa se sinta à vontade pra ta trazendo o problema, porque digamos, por mais que se diga "ah o que é profissional é aqui dentro o que é pessoal é lá fora", raramente a gente consegue separar essas duas questões, né. Então, se a gente ta com algum problema pessoal com certeza vai influenciar no profissional e não tem como ser diferente.</p> <p>42 - Então, normalmente eu tento me colocar no papel de que além de um colega eu sô, eu quero se um...não diria amigo, porque também amigo é mais complicado de... digamos misturar alguma relação pessoal e profissional, eu tive até umas questões relacionadas a isso que foram não muito...ah...co mo é que eu vô te dizer, entusiasmador as no momentos. Mas enfim,</p>
---	---	--	--	---	--

andamento, acompanhando dificuldades...

Tento ta bem próximo da equipe pra que eles possam se sentir bem à vontade “ah, tenho alguma dificuldade, tô com algum problema, não vô conseguir atender o prazo que ta estipulado”. Isso em termos de acompanhamento com a equipe.

15 - Dentro das minhas atividades, eu tenho alguns documentos de controle, cronogramas, plano de projeto, documentos do projeto que eu tenho tenho que ta acompanhando, vendo se ta sendo planejado, sendo executado de acordo com o planejado. E eu tenho muito a questão, atendo telefone atendo cliente, muito as pessoas aqui internamente, então meu dia é bem... Reuniões aqui tem bastante também, em virtude de projetos e de outros grupos que eu faço parte dentro da empresa.

16 - Então o dia é bem atribulado assim, é bem movimentado, eu raramente to parado na sala ou se eu paro eu raramente consigo ta muito ocioso assim (risos). Isso é um pouco raro pra

que têm alguma proximidade, mas digamos, aquela é a mais próxima eu diria que não. Hoje eu diria que ta essa lacuna ta aberta.

54 - Sinto, sinto (falta de um espaço de troca). Porque, por exemplo com essa colega, nós tínhamos reuniões semanais ou quinzenais onde a gente tratava basicamente de assuntos relacionados à equipe, a problemas da gestão à desentrevistamentos de liderança e esse espaço acabou sendo perdido com a saída dela.

55 - Então tá tipo...como eu falei, essa lacuna ta prá ser preenchida, por que eu sinto falta de alguns momentos onde eu possa assim trazer as minhas angústias, né, porque eu acabo sempre trabalhando em cima dos problemas do pessoal, de ta auxiliando-os, mas em relação a mim, to sentindo que falta um pouco continuar esse trabalho em relação à minha

não só a parte financeira, mas os desafios que a ... a empresa, ou local onde tu vai trabalhar, ele vai ta te proporcionando.

39 - Mas também como eu tenho a intenção de fazer um curso de gestão empresarial, de repente num segundo momento te uma empresa própria, me lançar na carreira de empreendedor, mesmo né, de empresário, pra te outros novos desafios também, né.

40 - Mas são coisas que eu vejo hoje de médio a longo prazo assim, essas questões mais assim de gestão própria assim, empresarial. O que eu veria pro meu curto e médio prazo seria a questão de eu continuar me qualificando e ter novos desafios na área de gestão de projetos mesmo.

58 - e de poder de alguma forma, com essa formação, poder ta agregando valor a empresa. Não só essa como as outras que eu passei, mas...

79 - E como eu comentei, eu tenho um planejamento de ta no longo prazo, tendo um

como elogiar, como conduzir cada pessoa e cada equipe dentro do contexto que tu ta relacionado.

29 - A minha experiência... Eu ainda m considero uma pessoa... em fase digamos de aprendizado na área de gestão, né. Porque eu tenho 2 anos e meio basicamente, é, dois anos e meio nessa função de gerente de projeto, né. Então assim, eu anda to aprendendo muito, ainda to aprendendo com as pessoas, com as situações...

30 - Tipo, uma situação que acaba acontecendo nova e eu tento tirar lições dessa situação pra que ela não ocorra de novo. Então eu acho que eu to tentando, espero ta conseguindo, mas eu to tentando muito aliar a prática que eu já vi, a prática que eu tenho com a teoria que eu já vi nas formações que eu tenho, pra vê tipo, situações que na teoria te diz faz tal coisa, na prática realmente acontece? Então eu to tentando muito assim, aliar essa parte de prática com teoria pra tentar dar um

mas eu considero que a minha relação com as pessoas...

45 - Em relação aos meus superiores, também tento ser dessa mesma forma. Tipo, sempre ta comunicando, me comunicando com eles pra que possa saber o que ta acontecendo, tentar saber o que ta acontecendo em relação à própria Empresa, em relação aos projetos, pra que amanhã ou depois se acontecer alguma questão, todo mundo ta ciente do que ta acontecendo, pra que se tiver que tomar alguma atitude, alguma ...saber que todos tão cientes do que ta acontecendo.

46 - Eu tento ser o mais transparente possível pra todos os lados, tanto pra cima, quanto pra baixo, quanto na mesma direção.

mim. É um dia bem movimentado, assim.

Teoricamente não vejo o dia passar.

17 – Sim (a equipe é fixa), hoje a gente tem equipes divididas por tecnologias que a gente trabalha. Então tem uma equipe pra uma tecnologia e uma equipe pra outra tecnologia que a gente trabalha, mas são as mesmas pessoas.

18 – Sim (gerencia diferentes equipes).

19 – Freqüente (contato com clientes). Tipo, muitas vezes eu participo da área comercial, pra fazer visitas a clientes pra venda, pra levantamento de dados pra desenvolvimento de projetos.

21 - Hum... algum apoio que eu dô na parte de suporte, dúvidas pra integração dos nossos projetos, nosso processos também.

Basicamente eu acabo participando um pouco em cada área também.

22 - A minha prioridade sempre são os meus projetos né, os projetos que eu to gerenciando. Mas, se tem alguma demanda, de urgência, tipo ah, o pessoal do comercial vai pra rua pra fazer uma prospecção pra um

pessoa.

57 - pela satisfação de saber que eu fiz um investimento muito grande e muito... que me agregou muito valor, que foi a minha formação universitária

77 - Eu particularmente faço. (planejamento profissional)

78 - Eu tenho algumas metas assim, que eu quero ta atingindo na minha formação, não só como gerente de projetos, mas como gestor, onde uma delas é ta fazendo um curso além de gestão, a gente tem algumas certificações

que são pra gerente de projetos que eu quero ta também fazendo a prova pra também me qualificar como gerente de projetos.

104 - O cara técnico é o cara que põe seu fone de ouvido, baixa a cabeça e, se não chamar ele, ele fica lá programando o dia todo. Tem seus momentos de descontração, mas é um cara muito focado no que ele faz.

106 - O cara mais técnico já é

empreendimento meu, ou ainda ascendo a alguma empresa de porte maior pra que eu possa também ta me desenvolvendo como profissional. Esse seria assim, o planejamento de carreira que eu tenho de médio a longo prazo.

80 - Primeiro lugar que eu vejo, desafios, atividades (aspectos que considera no planejamento profissional). Isso é o que eu acho que motiva o profissional a ta, a buscar ta no mercado, a ta se capacitando, né. Por que eu considero, pra mim não seria interessante te um rendimento de 10 mil mensais e ta insatisfeito com o que eu to fazendo.

81 - E acho que, lógico, a parte financeira é importante, que é fundamental,

82 - mas ela tem que ta em conjunto com a parte de satisfação, com a parte de atividades, a parte de desafios, a parte de motivação da pessoa, né. Eu acho que a motivação vem no momento que tu ta fazendo uma

perfil mais, senão perfeito, por que eu acho que isso não existe, mas mais adequado à cada situação que eu tenho nos projetos, com as pessoas, com os cliente, pra poder... tirar o máximo de potencial que eu acho que eu tenho em termos de gestão com as atividades, com as situações que ocorrem.

31 - Sim, sim (segue buscando algum tipo de qualificação). Eu entendo e acredito que na área de gestão ainda tem muita coisa pra ta vendo, pra ta aprendendo, então não pretendo para por aqui. Fiz o curso de pós, pretendo também fazer um outro curso de pós, tanto na área de gestão, mais empresarial agora nesse contexto, mas tipo cursos que aparecerem, cursos que forem relacionados à área de gestão de projetos, pessoas, enfim. Dentro da área de gerência de projetos to buscando pra que eu possa me qualificar ainda mais nesse contexto.

32 - Depende do contexto, mas há situações em que existe um subsídio da

47 - Acho que sim... (de um modo geral consegue manter um bom relacionament o com as pessoas).

Lógico, acho que não só na área de projetos, mas em qualquer área onde tem cobranças, onde tem prazos, questões mais

pontuais, sempre tem situações assim onde tem um estresse maior, onde tem uma cobrança maior, que às vezes uma pessoa não consegue assimilar muito bem, ou às vezes as coisas não saem como a gente gostaria que acontecesse.

Então sempre há, não diria um atrito, mas alguns momentos um pouco mais pesados,

49 - Mas acho que a relação tem sido bem produtiva até o momento.

56 - Porque eu trabalho?

Ah...Primeiro lugar, pela satisfação de ter uma ocupação.

cliente da fábrica e se há possibilidade de eu participar ou se há necessidade de eu participar eu tipo... Tento averiguar e planejar qual é a prioridade que eu tenho, quais são as demandas que eu tenho. Se é algo muito urgente eu dentro da fábrica “ah, hoje não dá”, ou de repente vai outra pessoa. Se há possibilidade eu vou participar com o pessoal do comercial e em relação ao pessoal do suporte é basicamente quando há alguma integração com os nossos projeto, porque a gente desenvolve e eles dão suporte, então se dá ah, alguma questão de configuração num servidor, de atender algum cliente que eles têm com dúvida, eles acabam me acionando, pra tentar tirar essas dúvidas.

23 - Muito de vez em quando, quando há uma necessidade eu acabo, como o pessoal diz, arremangando a camisa e botando a mão na massa. Mas assim, é muito raro.

24 - Existe, tem talvez mais frequentemente ou rotineiramente eu fazendo algumas atividades de análise, até porque a gente ainda ta

o cara que basicamente fala contigo sobre a linguagem técnica, raramente ele sai com outro assunto que não convirja pra área técnica.

107 - É, por que? Basicamente assim, o pessoal mais técnico raramente tem contato com o cliente, raramente tem contato mais evidente com as pessoas que passam o trabalho. A gente tem o analista que faz uma especificação, que sai com um documento e passa pra pessoa. Se ele tem alguma dúvida, basicamente ele se reporta ao analista pra saber qual é a dúvida, então, ele tem o contato muito direcionado, um pra um.

atividade que te satisfaz, que te motiva, que te...enfim, te dá tesão pra que tu possa ta levantando a cada dia “não, hoje eu tenho que fazer isso, hoje eu tenho que fazer tal desafio, hoje eu tenho que matar esse leão por dia”.

83 - Então, lógico, se isso também vier acompanhado de uma valorização financeira, acho que é o mundo ideal.

84 - Mas... hoje assim, o que eu veria, o que eu buscaria em termo de satisfação seria a parte de atividades de mesmo, de desafios. Ter alguma atividade hoje que eu ainda não tive oportunidade de te aqui na Empresa, te a possibilidade de tratar com pessoas diferentes, num ambiente diferente, isso eu acho que seria a parte que mais motivaria.

85 - E logo depois disso, claro, a parte financeira.

86 - Um bom trabalho eu considero como sendo a pessoa fazer bem as suas atividades, ela

empresa pra realização dos cursos, sim.

33 - Curso interno quando há, muitas vezes nós mesmos ministramos pras pessoas, tipo ah, tem um curso de gerência de projeto dos nossos processos de qualidade que são eu que ministro.

Então basicamente a gente tenta...

43 - Então eu considero assim, tem esses momentos em que eu tento ser um pouco mais pai, um pouco mais conservador, protecionista em relação ao pessoal, mas lógico, tem os momentos também que eu tenho que ser um pouco mais exigente, um pouco mais cobrador em termos das atividades, pra que também a coisa não fique muito no oba oba, né.

44 - Se fica muito amigão acaba todo mundo levando... dá um dedo que o braço, né. Então tipo, eu tento, da forma mais equacionada possível, saber qual o momento de cobrar, qual o momento de afagar, pra levar o pessoal, sempre ter a confiança do pessoal, tanto eu

60 - E com isso, de alguma forma conseguir contribuir pra empresa pra que ela possa, enfim, seguir seu objetivos, que é ter clientes, ter trabalho, de pode empregar pessoas.

61 - Esse eu acho que é o primeiro ponto assim, da minha valo... da minha satisfação pessoal.

62 - O segundo ponto, como acho que não poderia deixar de se, é a necessidade de, logicamente te algum rendimento, das minhas necessidades básicas, moradia, alimentação, transporte, diversão, enfim, que eu acho que sem o trabalho não seria necessário, não seria necessário não, não seria capaz de poder ter essa, minha auto-sustentabilidade e.

63 - Terceiro lugar, que eu acho que a pessoa quando ta ociosa

com algumas questões relacionadas à equipe que ta em formação nessa área. E até por ser a minha formação, por já eu atuei um bom tempo nessa área, eu acabo dando um apoio na área de análise, tipo ah, participando de reuniões de levantamento de requisitos com o cliente dentro nos nossos projetos ou escrevendo documentos de análise, então nesse contexto também eu acabo participando mais intensamente do que o necessário. Mas, na parte técnica de desenvolvimento muito pouco mesmo, mais na área de análise.

64 - Bom, ah... tem momentos em que eu tenho uma motivação e uma satisfação muito grande em ta trabalhando, em ta desempenhando as minhas atividades. Tem momentos em que a motivação baixa um pouco, dependendo da questão que vai ocorrer. Tipo, como eu comentei, eu gosto de ta atuando um pouco na área técnica, mas...eu tenho um foco mais hoje na gestão e quando tem momentos em que eu atuo demais na área técnica eu acabo desviando um pouco o foco da

ser eficaz e eficiente dentro do que ela faz.

87 - Ela poder ser reconhecida pelo que ela faz, poder ser valorizada pelo que ela faz.

88 - Poder ter perspectiva de crescimento dentro do seu ambiente,

89 - poder ser bem vista tanto por superiores, por subordinados, por iguais, ser respeitado por isso. Acho que isso é um bom trabalho, ela fazer um bom trabalho.

90 - Um bom emprego acho que é o conjunto do bom trabalho com a parte financeira, né. Acho que é o conjunto de tu ter uma empresa que te proporcione uma boa estabilidade, uma boa capacidade de desenvolvimento, uma boa... enfim. Que ela possa te proporcionar condições de tu te desenvolver e te sustentar tanto na tua fase profissional quanto na fase pessoal.

91 - jurídica, era cooperativa. Eu considerei como, não foi muito interessante.

92 - Naquela época eu ainda era, digamos,

confiar neles quanto eles confiarem em mim.

59 - Considero que, pelo fato de hoje, profissionais são pouco qualificados, ou tem pouca capacitação no mercado de trabalho e eu me considero numa faixa de pessoas privilegiadas de ter, de conseguir ter finalizado uma formação, de conseguir ir adiante.

69 - Mas eu tenho como prática pessoal de sempre ta de alguma forma chamando, tanto pro lado pro lado ruim ou pro lado bom de ta dando um retorno.

70 - Porque eu considero assim, eu sempre gosto de fazer uma analogia com o futebol, né. Assim, eu me considero como sendo o treinador dessas pessoas que tão aí, dos meus colegas, né. Então, se eu não der nenhuma orientação, vai chegar num momento que eu vô dizer "oh, não gosto, não quero essa pessoa", mas ela vai dizer "ta, mas tu nunca me disse o que que eu tinha que melhorar".

97 - A formação. É importante (na qualificação).

acaba indo pra caminhos que não são os mais adequados, acaba tendo atividades que não são as mais adequadas...E não também, acho que pelo bem da sociedade, eu sô um trabalhador e não sô um bandido na rua, poderia muito bem ter um caminho se não tivesse trabalhando. Então acho que essas três questões acho que fazem... tentam resumir o porque de eu ta trabalhando.

86 - Um bom trabalho eu considero como sendo a pessoa fazer bem as suas atividades, ela ser eficaz e eficiente dentro do que ela faz.

minha atividade principal que é a gerência. Então isso faz com que minha motivação baixe um pouco.

65 - Mas eu entendo o por que disso acontecer, né. A gente tem uma equipe até um pouco enxuta, te uma equipe que ainda ta em formação, não é tão madura em relação às atividades que ta desempenhando e até por ser o mais velho da unidade, ter mais tempo de fábrica na empresa, acabo, digamos, centralizando muita coisa e puxando muita coisa pra mim.

66 - Mas eu ainda me sinto muito motivado pra fazer minhas atividades que eu tenho aqui, ainda me sinto com muita disposição pra isso e eu acho que... ainda tenho ainda por onde ta exercendo essa atividade.

67 - Bom, nós temos avaliações de desempenho, que são realizadas a primeira semestralmente e depois anualmente. E basicamente a gente tem uma prática, ta um pouco mais rara, mas que acontece de forma mais informal, às vezes mais formal, uma reunião de acompanhamento com o nosso gerente sênior da

imaturidade em relação a algumas questões e eu fui mais pensando em valor do que por benefícios, enfim, por melhorias que pudessem me trazer um amanhã melhor.

93 - Naquele momento eu tinha uma oferta de emprego e uma oferta com a cooperativa, se eu fosse juntar valores e valores, a cooperativa era mais vantajosa naquele momento, mas pensando por outro lado, foi um tempo que eu não tinha contribuição no INSS, não tinha férias, décimo terceiro. Então eram coisas que eu precisava ter um planejamento um pouco mais efetivo pra que eu pudesse compensar as perdas que eu teria com a CLT.

94 - Ah...Como PJ eu nunca tive essa experiência, mas conhecidos meus que tiveram disseram que tem que ter um planejamento e um cuidado muito grande pra que tu não...Tipo, se como PJ tu ganha 2 mil, pessoa física tu ganha 2 mil, PJ tu possivelmente ganharia 4, mas teria que ver que desses 4 teria eu descontar muita

98 - Por mais que a nossa profissão não seja regulamentada, hoje eu acho que isso é extremamente prejudicial, porque...A gente não tem nenhuma regulamentação. A gente não tem um Conselho Regional. Por exemplo, eu não precisaria ser formado em análise para ser um analista. Diferentemente de um arquiteto ou de um engenheiro, que pra assinar uma planta ele tem que ser seu registro no CREA.

99 - Então isso pra mim é uma forma de prostituir entre aspas a profissão, porque muitas vezes eu ouvi, ah, um carinha que faz um cursinho técnico se candidata a mesma vaga que tu e por pedir menos de salário acaba levando a vaga, por questões financeiras. Então acho que isso é um diferencial.

99 - Então acho que isso é um diferencial. A formação pra mim ainda é um diferencial.

100 - Certificações também é um diferencial, por que te garante, ou te, basicamente

área, pra saber como são os projetos, como tá a equipe, quais são as maiores dificuldades. Algo mais macro em termos de todos projetos que a gente tá executando. Mas de uma maneira de alguma forma existe, de alguma forma mais detalhada ou não, mas existe.

68 - Nós temos, bom, na avaliação de desempenho é feita, como sempre ela é feita pelos superiores da pessoa, acaba sendo uma forma de feedback. Temos, por parte da equipe, uma pesquisa de satisfação da equipe também, onde engloba não só os trabalhos que estão sendo feitos mas também a relação com o superior imediato, que também acaba sendo uma forma de feedback.

71 - Então eu considero que esse feedback, mesmo sendo bom ou ruim, ele deve ser dado periodicamente pra que a pessoa possa tá, se há algum problema que ela possa melhorar que ela possa corrigir, se tem alguma coisa feita de bom que ela possa continuar...explorando esse potencial que ela tem.

coisa que tu não teria, alimentação, transporte, plano de saúde, previdência. Então, eu considero que como pessoa física, com CLT, é muito mais fácil porque o controle acaba sendo da empresa, por mais que o ônus também seja dela, o controle dessas questões todas são da empresa. Tu sabe que o valor que tu recebe é teu líquido, né, não tem o que tá descontando.

95 - Então eu considero que CLT hoje é bem mais vantajoso em relação a qualquer outra forma de contratação.

96 - Em nenhum momento eu considerarei a possibilidade de ser uma empresa, pelo menos nesse momento assim pra presta serviço.

109 - Cada perfil tem a sua característica assim bem definida, bem marcante. Em termos de forma de trabalho, forma de relacionamento. Eu tenho essa percepção assim bem forte.

111 - E isso, como eu falei, faz com que o mercado fique muito nivelado por baixo. Porque

garante que a pessoa é capacitada naquela situação específica. Eu acho que a formação te dá uma visão mais ampla e a certificação uma visão mais específica.

101 - E a experiência, a experiência acho que logo depois disso tudo é importante por que também faz com que tu consiga passar por situações que a tua faculdade não te demonstra, que a certificação não te demonstra, que são coisas do dia-a-dia que só a experiência mesmo vai te trazer.

102 - Então eu acho que são os 3 itens que fazem com que tenham maior importância.

103 - TI tem várias áreas, né, então... Então eu diria assim, poderia separar o cara que é mais técnico e o cara que é mais...voltado à área, não diria gerencial,mas não tão técnico. Seria mais um analista, um gerente, que tem mais a área de relacionamento com pessoas, a área de documentação.

105 - O cara não tão técnico, por

72 - Mas formalmente na empresa, são as pesquisas que a gente tem e as avaliações de desempenho.

73 - De uma forma, sim. De uma certa forma, sim (sente que seu trabalho é reconhecido)

74 - Porque, lógico, as cobranças também, assim como o conhecimento vem, a cobrança também vem.

75 - Até porque, há um tempo atrás, não muito tempo, eu tive uma proposta pra sair da Empresa, uma proposta até bem interessante, assim, que digamos teve uma certa influência e a Empresa fez um esforço pra me manter aqui, pra...enfim, pra dá continuidade ao trabalho que a gente já vem fazendo há um bom tempo.

76 - Então acho que isso é uma forma de reconhecimento que, assim, que não seja desconsiderado todo o esforço que eles fizeram pra manter. Então acho que isso é uma forma, acaba sendo uma forma de retorno pra dizer que teu trabalho é visto, é reconhecido, é valorizado. Eu considero dessa

hoje em dia eu vejo muitas ofertas de emprego muitas...basicamente oferta de emprego, onde se pede muita experiência pra pessoa e a remuneração é muito baixa. Tipo, muitas ofertas de estágio onde se pede a experiência de um profissional, mas pago é um valor irrisório, assim, pra área de informática. Por outro lado, tem empresas que pagam muito alto pra pessoas que não tem experiência pela questão de não ter regulamentação. Então, hoje em dia eu vejo muito essa diferença assim, essa discrepância de valorização por empresa por conta dessa falta de regulamentação. Eu acho que isso é um ponto que deveria ser muito trabalhado pra que pudesse ter um nivelamento. Porque, pô, eu assino algumas listas de gerentes de projetos onde o pessoal comenta "ah, gerente de projetos, com tal experiência em tal empresa", assim de faixa de cargos e salários e tem muita diferença assim. Tem daquele cara que ganha 2 mil ter já esse relacionamento com pessoas um pouco mais evidente, ele acaba sendo um pouco mais sociável, um pouco mais, como é que eu vô dizer, ele tem o trato com as pessoas um pouco mais evidenciado, assim. Ele consegue tratar com o cliente, consegue conversar com seu colega, consegue tratar de uma forma um pouco mais equacionada.

108 - Já na área mais do analista, que tem contato com o cliente, que tem contato com outros analistas, tem contato com outras pessoas pra saber "eu não conheço o que vai acontecer aqui, que vai ser feito?" O gerente sim, ta em contato com todas as pessoas, mais o cliente, né, mais o diretor. O contato com pessoas dessa área que não é tão técnica é bem mais forte que...

110 - Uma coisa que eu tenho visto, que tem ficado bem evidente hoje em dia é...Eu vejo, até pela questão da regulamentação, duas coisas bem distintas. Pessoas que dão muito foco na formação

forma.

àquele cara que ganha 10 mil fazendo a mesma coisa. Então isso faz com que a gente não tenha um nivelamento muito efetivo, né. Pessoa de repente com o mesmo nível de formação, ou com a mesma experiência, ou enfim, que ainda tão em fase de aprendizado têm uma discrepância muito grande em termos financeiros.

e tentam tirar proveito disso e tem pessoas que querem dar mais foco à experiência deixando a formação, até por essa questão de não ter essa obrigação.

ENTREVISTADO 8

Idade: 28 anos

Formação: Ciência da Computação, mestrado, doutorado em andamento

Cargo: Arquiteto de Software Tempo de Empresa: 5 anos

Flexibilização	Precarização	Mobilidade	Individualização	Inserção Profissional	Qualificação/ Competências	Resíduos
<p>6 - Hum, temos...temos. Horas extras a gente nem sempre ganha. Tem o tal do banco de horas, né. Então, quando o projeto é importante pra empresa, que eles precisam assim que a pessoa trabalhe, aí eles dão uma motivada com dinheiro, eles vão e pagam a hora extra. Mas, se não tiver com muita urgência assim pra entregar alguma coisa, aí vai pra banco de horas. Tira em folgas.</p> <p>7 - São 8 horas por dia e não tem muito problema, é 8 horas e... Tem, tem (flexibilidade de horários). Os meus horários aqui na Universidade, ela é só durante o dia né. Então a gente ta sempre jogando, que nem, eu tenho aula terças e quintas pela manhã e segundas e quartas à tarde. Então eu consigo fazer esse tipo de horários lá com eles, sem problema. Aí eu recompenso à noite, né. Eu</p>	<p>8 - Agora como PJ, não temos nada (de benefícios).</p> <p>10 - Aí agora como PJ a gente só recalculando o valor disso e acrescentand o no salário pra...</p> <p>13 - De doenças... Risco de trabalho, não. Talvez a questão das LER, né, que a maioria das empresas não se apegam a esse tipo de detalhe. E a gente sim, com o passar do tempo a gente começa a sentir, dor nos ombros principalmen te e no pulso. E as empresas não dão muito atenção a isso.</p> <p>40 - Não (risos). Isso não. O feedback é assim “ o resultado foi positivo ok, entrou em produção,</p>		<p>16 - Um outro pouco tempo, uns 30% digamos assim, aí é trabalhando propriamente com a máquina, né. Aí tu fica fazendo o teu trabalho mesmo, individual.</p> <p>52 - Porque, no trabalho que a gente faz hoje dentro da empresa assim, é meio que...tem um grupo ali, tem um conjunto, mas a gente meio que não repassa esse conhecimento. Eu acho que assim, isso pra mim é um pouco um vazio, assim.</p> <p>61 - Ah... eu acho complicado porque as pessoas não tão afim de passar o conhecimento, ninguém ta afim de passar o conhecimento. Quando tu ta no mercado de trabalho, as pessoas são muito individualistas nesse ponto. As pessoas têm medo que você vá tomar o lugar delas. Então, que nem eu, eu vim de júnior, só que pra mim</p>	<p>1 - são 8 anos já de profissão.</p> <p>2 - Hum... empresas eu trabalhei duas só, até hoje. Na primeira eu fui programador e nesta segunda eu já fui programador nos 3 níveis, né. É dividido por júnior, pleno e sênior, então eu já passei os 3 níveis e aí passei pra arquiteto de software júnior, pleno e agora sênior.</p> <p>3 - Nesta primeira empresa era CLT, agora na segunda, metade do vínculo era CLT e essa última metade agora ta sendo como PJ.</p> <p>4 - Na verdade assim, a gente trabalhava como CLT, né. Então, como aconteceu uma crise financeira na Empresa, eles chegaram para alguns funcionários e pediram se a gente queria se transformar em PJ.</p> <p>5 -Então, o nosso contrato ele mantém todos os direitos de CLT, a única coisa que a gente não tem seria o pagamento da previdência. Mas, daí teve um acréscimo no salário pra gente poder paga uma previdência privada, alguma coisa. Mas férias, décimo terceiro, tudo isso é mantido.</p> <p>9 - Como CLT a gente tinha plano de saúde, vale transporte, vale refeição, né. Ganhava tudo que a CLT prevê.</p> <p>23 - Dentro da empresa que eu to hoje... Não sei, ta, sinceramente não me vejo trabalhando lá no futuro, ta.</p>	<p>19 - Total (risos). Tudo que eu faço hoje é devido à formação que eu tive. Desde a graduação até o meu doutorado hoje, ele ta intimamente ligado com o trabalho. A área de pesquisa que eu faço hoje ta intimamente ligado com o trabalho. Tudo que eu pesquisei aqui dentro da Universidade eu aplico lá dentro da Empresa. Então, a formação pra mim, o que eu uso no dia-a-dia é totalmente ligado à minha formação.</p> <p>20 - Importante também. Acho que sem os anos de programador, de passando de nível a nível eu não conseguiria desempenhar o papel que eu desempenho hoje. Acho que a gente aprende muita coisa no meio acadêmico, sim, sai daqui com um bom nível de conhecimento.</p> <p>21 - Mas a experiência de mercado a gente não tem. O mundo profissional,</p>	<p>14 - Risco, outro tipo de risco, não vejo.</p> <p>30 - A gente sai no final de semana, não tem muito aquela relação de só colega de trabalho. É uma amizade mesmo que se criou entre os profissionais.</p> <p>36 - Por que eu trabalho? Por que se eu não trabalhasse acho que não teria graça a vida, né. Todo mundo trabalha pra se sentir realizado, pra ter uma vida realizada. A gente, quando eu pego férias assim, os primeiros dias são excelentes né, aí começa a chegar no final fica aquela coisa, né, ta enjoativo, entendeu, de ficar em casa. Não</p>

trabalho à noite pra compensar.

11 - Ela é fixa, ela ta estipulada no contrato. Aí a cada acréscimo eles colocam no contrato, porque o contrato é sem limite de tempo. Então, aí só vai acrescentando adendos a cada nova alteração. Eu não tenho muita idéia de qual que é o salário de mercado assim, mas eu acredito que esteja dentro. Gostaria de valores (risos)? Cinco mil, por aí.

12 - Aí assim, nem todos os meses é o mesmo, por causa que aí depende muito das horas que eu trabalho. Se eu passar das horas... O mínimo possível a gente sempre faz, são 170 horas, então no mês sempre fecha isso. Aí dependendo no mês se passa um pouquinho, aí a gente ou tira folga, ou recebe hora extra.

15 - Um dia de trabalho (risos)? Hum... normalmente... Assim, muitas reuniões, né. Passa a maior parte do tempo em reuniões, pra análise de projetos e tal.

17 - Que, trabalho na área de informática

beleza, parabéns “. Se não entrar pra produção, entrar em produção pra nós é entrega pro cliente né, se não foi entregue ao cliente no tempo adequado, aí eles vêm querendo saber o que que ta acontecendo. Mas geralmente durante todo o processo a gente não faz assim, essas reuniões, né, pra feedback assim pra saber o que que os gerentes estão pensando do nosso trabalho e tal. Isso não tem. Só quando acontece algum problema no projeto, aí eles acordam (risos)

55 - Por que o trabalho na informática ele até seria dinâmico, assim, que a gente nunca ta pesquisando a mesa solução, certo, mas as rotinas de trabalho são sempre as

escalar de júnior pra sênior, e não atribuo a ninguém o conhecimento que eu fui adquirindo, eu atribuo ao meu esforço. Porque ninguém ta afim de passar o conhecimento que tem, ta, ninguém chega pra ti senta e explica alguma coisa. No máximo dá uma sentada e olha ali e dá uma dica que outra e “ah, to muito ocupado”, não dá pra ficar passando muito esse conhecimento.

E eu não vejo isso muito como uma questão de que realmente não tem tempo. As pessoas não querem passar o conhecimento, ela têm medo que você vá ocupar o cargo delas no futuro. Então, eu acho que existe no mercado essa guerra entre os profissionais também. E até eu mesmo faço isso. Quer dizer, da mesma forma como eu, não considero, não recebi o conhecimento das outras pessoas, também não vou passar. Então acaba ficando meio que um, um jogo né, que

24 - Não porque eu não goste, até eu gosto de trabalhar lá. Foi uma empresa que me deu chance quando e saí de Erechim e de lá eu não trouxe muita bagagem. Eu vim sem muita bagagem, então eu tenho muito respeito pela Empresa, porque eles acreditaram em alguém novo e que não tinha experiência. Toda a experiência que eu adquiri foi ali.

25 - Mas eu não me vejo muito trabalhando lá porque a minha vontade é trabalhar no meio acadêmico, é trabalhar como professor. Então eu to buscando a formação pra isso.

26 - No futuro, dentro da informática, dentro da Empresa, talvez seja uma consultoria, alguma coisa assim, externa. Mas eu gostaria de trabalhar como professor acadêmico no futuro.

38 - O trabalho que eu faço hoje eu gosto de fazer, eu to trabalhando na área que eu gosto, não to fora da área que eu gosto, então eu me sinto feliz sim. Mas, querendo chegar a professor. O próximo passo.

43 - Eu entrei como programado júnior, como eu te falei, sem experiência nenhuma, né. E aí assim, complementando a resposta anterior, ele têm um tipo de cargos assim. Eles identificam “ah, tu pode ser programador, tu pode ser analista de sistemas, tu pode ser arquiteto de software, tu pode ser gerente de projetos”. E aí, dentro de cada um tu tem os níveis, é júnior, pleno e sênior. E eu vim fazendo essa

como as coisas funcionam no mundo profissional a gente só aprende lá mesmo e com o tempo. Então, acho que uma coisa ta ligada a outra. Depende da formação, mas depende também que tu tenha essa visão de como é que funciona o mercado.

22 - É, atualmente o doutorado é o único curso que eu tenho é o doutorado.

27 - Tenho (pessoas subordinadas), tenho... Eu nunca me vi muito como supervisor, né. Eu não me encaixo muito nesse nível de passar ordens e tal. Mas teria, hoje em dia tem pessoas onde eu faço algum tipo de supervisão.

44 - Gerencial não (não tem perfil). Eu não gosto de gerenciar pessoas (risos). Eu não consigo, não consigo dá ordens pras pessoas, fica cobrando... Não tenho esse perfil, não gostaria de fazer isso.

46 - Mas não... de gerir as pessoas do cliente, isso eu não consigo

tem mais clima pra ficar em casa, a gente quer voltar pra trabalhar, a gente precisa ta se movimentando sempre. Tem que ter algum tipo de atividade pra ti fazer, senão...

60 - Eu acho que no mundo acadêmico a gente não tem tanto isso, né. A pesquisa não exige um tempo pré-determinado. Se tu botar um tempo pra uma pesquisa, tu ta meio fadado ao fracasso, né.

assim, depende muito do cargo, né. Tem pessoas que só trabalham com a máquina, que ficam o dia inteiro trabalhando com a máquina e outros que são mais, tem que ir pra reuniões, tem que ta mais interagindo com o pessoal.

18 - Eu acho que é. Uns 70% mais em reuniões e interação com o cliente, né, e uns 30% mais a parte técnica mesmo, hoje em dia. Que é fazendo alguma coisa em máquina, desenvolvendo alguma coisa.

28 - Mas não...é uma relação tranqüila assim, não tem muitos problemas. É... de amigos assim, são amigos realmente que eu tenho dentro do trabalho.

29 - Quanto aos supervisores também. De vez em quando tem uns enrosocos assim, mas questão profissional mesmo, mas tudo é passado a limpo no mesmo local de trabalho, fora do local de trabalho é todo mundo amigo.

31 - (equipe fixa) Tenho, tenho. Na verdade a Empresa tem equipes dentro

mesmas. Quer dizer, a gente vai lá, a gente conversa com o cliente, a gente levanta o problema, aí a gente vem documenta, bate uma análise técnica, passa programador, ta.

58 - É... em certo ponto sim. Não é uma cobrança constante assim. Existe a cobrança de, tu tem um prazo pré-determinado pra cumprir um projeto, se tu não cumprir ele dentro daquele prazo, tu vai sofrer a cobrança.

59 - Como eu te falei, eles não fazem esse feedback ao longo do trabalho, mas se chegar lá no fim e ele não tiver concluído, eles vão cobrar.

a gente é submetido no mercado. A questão da concorrência entre os colegas de trabalho ela existe. E dentro do meio acadêmico a gente não vê isso. Ali dentro do laboratório a gente ta todo mundo pesquisando, mais ou menos na mesma área, mas se eu me virar pro lado e conversar com meu colega sobre o assunto da minha pesquisa, ele vai trocar idéias, ele vai falar da pesquisa dele e a gente vai trocar idéia sobre o assunto. No mercado de trabalho não vejo tanto isso, não.

63 - Isso eu já vi assim, não tanto dentro da empresa onde eu to, se eu fizer esse comentário dentro da empresa onde eu to, seria injusto com eles, porque eles são uma empresa praticamente familiar, as pessoas já se conhecem. Mas por exemplo, nos clientes que eu to hoje, que são clientes grandes, que são empresas grandes, elas

escalada assim, tipo, a cada 6 meses, a cada um ano. Menos, por que são 5 anos agora. Já passaria por 6 níveis e quando chega em programador sênior, de programador sênior a gente pode pular ou pra analista ou pra arquiteto. Eu pulei pra arquiteto, porque arquiteto é m cargo mais técnico, um analista já é um pouco mais de gestão. Aí de arquiteto cheguei a sênior, agora talvez poderia passar pra gerência de projetos, mas aí também exige um pouco de perfil gerencial e tal que eu acho que eu não tenho. Então... mais pra área técnica assim, seria mais pra líder de projeto ou alguma coisa assim, que eu seguiria, né. Então acho que aos poucos assim, eu fui ultrapassando os níveis de cargos, então...

49 - Não. Eu tenho (planejamento de carreira) só vontade, né (risos). De ser professor. Mas um planejamento maior assim, não tenho. Agora é terminar o doutorado. Essa é minha meta.

50 - Eu até hoje dentro da empresa, pra falar a verdade to até meio afastado assim, sabe. Não tenho planejado muito o meu futuro lá dentro. È como eu te disse, talvez seja passar a líder técnico, né. Mas eu reconheço que eu não tenho feito muitos esforços para tal. Porque eu to focado mesmo no doutorado, to tentando concluir ele. Talvez até seja, do ponto de vista da Empresa seja um erro meu, né, mas aí eu to tentando buscar...

51 - Na verdade assim, eu gostaria de ser professor

fazer, não... Mais a questão técnica assim, de software, de hardware. Eu tentar identificar isso com as conversas, com as reuniões, que é o que faço a maior parte do tempo. Mas são reuniões técnicas.

47 - A preparação mais é em nível dos cargos, mesmo. Treinamento, essas coisas, não. Não dão treinamento pra esse tipo de coisa. Mas... pela questão da gente ir subindo gradualmente nos cargos né, quando a gente chega num programador sênior a gente já começa a fazer, pra gente pula pra arquiteto júnior, a gente já começa a fazer algum tipo de contato com o cliente.

48 - Gradualmente assim, eles começam a te colocar em reuniões onde tu começa a participar só ouvindo, né. E aos pouquinhos você vai passando a ter esse perfil. Eu vejo mais como uma, essa escalada aí, dum cargo pro outro né. Que é

dos clientes dela, né. Ela presta consultoria pra clientes como as Lojas Renner, Ipiranga... Então, nós temos a equipe dentro do local X, que são 7 pessoas, né. Então uma equipe de trabalho fechada que trabalha só pra esse cliente.

32 - Tem por projetos. Então, o cliente precisa implementar um novo software lá, então a gente vai montar um projeto, que vai ser de tantos meses, né. E aí a gente trabalha naquele projeto por tantos meses. Quando acaba o projeto, normalmente surge alguma nova demanda, né, pra fazer algum outro serviço. E aí a gente passa pra esse outro serviço. Mas são sempre tarefas com o tempo pré-determinado.

33 - È, essas 7 pessoas elas trabalham em 3 projetos diferentes. Não é as 7 no mesmo projeto. São 3 atendendo um projeto, 2 atendendo um projeto e mais 2 atendendo outro projeto. E aí vão alternando, pode alternar sim. Conforme tu vai

faze isso todo dia. Semana passada mesmo, um cara de TI que trabalha nessa área de informática há 15 anos, foi mandado embora e uma outra que ta há 3, entrou no lugar dele. Justificativa que a empresa deu, que esse cara que tava há 15 anos, ele passou pra um cargo de gerência e não se adaptou. Ele foi descartado pela empresa como ele não se adaptou ao cargo de gerência. Então porque não voltou o profissional pra onde ele tava antes se ele tava há 15 anos e ele tava bem lá. Não, eles simplesmente descartaram, mas descartaram não por causa disso, eles descartaram porque eles quiseram cortar custos. O cara que tava há 3 anos provavelmente ganhava menos que o cara que tava há 15. Então esse medo que as pessoas têm de passar o conhecimento no mercado de trabalho é justificado.

68 - Eu acho

assim e tal, muito mais por causa do, de tu poder passar o conhecimento pras pessoas.

53 - Me satisfaz vê que uma pessoa aprendeu comigo e tal e ta utilizando aquele conhecimento que eu passei, entendeu. Isso me realiza profissionalmente. Esse talvez seja um aspecto que eu teja querendo me tornar um professor

54 - e também de ter a possibilidade de pesquisar coisas novas, de não ter que ta sempre fazendo aquele mesmo trabalho, sabe, aquela mesma... que o trabalho numa empresa proporciona.

56 - E eu acho que como pesquisador a gente vai poder buscar outras, ter outras formas de trabalho. Tu não entra tanto numa rotina de trabalho, sabe. Tu consegue ter várias frentes de trabalho, tu pode ta trabalhando com os alunos, tu pode ta trabalhando com as empresas lá fora, né, tu pode ta trabalhando talvez numa direção acadêmica, mais voltada pra área de educação... Então, mais nesse sentido assim, eu acho que tu não entra tanto na rotina, não tem um trabalho pré-definido.

57 - E não ter tanta cobrança (risos), por resultados. Que lá no mundo profissional, lá no mercado, a cobrança é bem maior. Já trabalhei 2 anos como professor, cheguei a trabalhar nesse meio acadêmico dois anos...E eu não sentia a mesma cobrança que a gente tem no mercado de trabalho, em uma empresa de informática, mesmo. Não é a mesma cobrança

sempre gradual assim. Eles não "ah, agora tu não vai mais ser programador, passa pra arquiteto e já vai conversar com o cliente". Não é assim. Eles vão, tu vai já com um arquiteto que é já pleno ou sênior, que já tem alguma experiência e aí começa a ver como é que funciona a dinâmica das reuniões, como é que tu aborda o cliente, como é que tu...

75 - Que que determina a qualificação do profissional de TI...? Hum... Eu acho que a formação acadêmica, ta. Acho que ela é pré-determinante, por que hoje setor de tecnologia ele tem muitos cursos que são técnicos e que ficou muito...não tem qualidade, sabe? Não to dizendo que não tem cursos técnicos com qualidade. Tem cursos técnicos com qualidade. Mas não existe... como e que vô dizer... não existe um controle sobre esses cursos, não existe uma avaliação sobre eles. Então, a

passando pra outro projeto tu pode vir a trabalhar com outros componentes. Mas sempre dentro dessas 7 pessoas, né. E aí eventualmente algum sai, né, aí troca.

34 - Acontece, pode acontecer assim (trabalhar simultaneamente em diferentes projetos). Exercer mais de uma função.

35 - normalmente uns 3 meses é a duração de um projeto. Dois a três meses.

37 - Sinto... em partes assim. Eu gostaria de ta trabalhando como professor, que é realmente onde eu quero atuar, né. Mas eu sei que pra isso, pra mim chegar a isso eu vo te que ganhar experiência né.

39 - A gente tem o cadastro, a gente trabalha por tarefas, né. A gente recebe uma tarefa e tem X horas para cumpri-la e aí o acompanhamento dessas tarefas é feito por lançamentos diários que a gente faz. Então todo o dia a gente entra na nossa intranet e lança lá, vai cumprir essa tarefa, fiz tal e tal atividade né.

que as empresas procuram isso, eu acho que não é só na área de TI. A gente vê assim, em outras áreas também, as empresas meio que assim... elas empurram o funcionário pra concorrer, uma concorrência entre os funcionários, né, entre as pessoas que estão trabalhando lá. Se as pessoas não forem amigas realmente, elas acabam uma matando o trabalho da outra. Tem competitividade entre um grupo de pessoas, as empresas tão interessadas nisso.

69 - A Empresa mesmo, já fez dinâmicas de grupos assim, que a gente acabou... o feedback dos funcionários graças a deus foi negativo, né e eles mudaram, mudaram na concepção que eles tavam tendo naquele momento.

Depois eles já fizeram "vamos fazer um dia para os funcionários", aí leva pra um sítio e coloca pra fazer dinâmicas, tipo, divide dois

por resultados e ta sempre dentro do tempo, dentro do prazo.. Então também é um dos fatores, acho que a qualidade de vida aumenta. Tu não ta tanto na pilha, correndo o dia todo por um resultado. Tem mais tempo pra atingir o resultado.

62 - Mesmo que exista isso. E é um medo justificado, ta. Tem fundamento esse medo, porque as empresas assim, quando você atinge um determinado nível salarial, se tu tiver lá um cara que tem um salário menor e esse cara tem o mesmo nível de conhecimento teu, eles vão te chutar. A empresa ta afim de diminuir os custos.

64 - Eu acho, eu acho que sim. Até poderia acrescentar um outro então, um outro aspecto pra querer vir pro meio acadêmico, querer ser professor. Esse medo aí, de quando chegar com 40 anos aí a gente ser descartado no mercado de trabalho. Por que a tecnologia é uma coisa que muda bastante, né.

65 - Tá então a pessoa que vêm da graduação, com 3, 4 anos de experiência no mercado de trabalho, ela vai poder te substituir. E aí ela vai te substituir por custos, né. É complicado, é uma coisa que a gente fica pensando.

66 - Que nem essa do cara, até citei o nome da empresa aqui, por favor...mas foi uma coisa que chocou assim até dentro do ambiente da empresa, dos próprios funcionários da empresa. Quer dizer, era uma pessoa super conhecida,

grande maioria hoje não tem qualidade, então o profissional que vem de lá não que diz que ele seja um bom profissional. Normalmente esses cursos eles tão apenas interessados em dinheiro, né. Ter um aluno lá pra pagar mensalidade.

76 - Então eu acho que a formação acadêmica ela é essencial. O aluno que vem de uma formação acadêmica normalmente tem uma bagagem já pra mercado de trabalho.

77 - E aí experiência, pra tu, precisa ter uns 2 anos pra tu ser considerado um bom profissional, conhecer o trabalho de informática. Não quer dizer que quem sai do meio acadêmico não vai ter emprego, aí depende muita da empresa, né. A empresa vai ter que provê essa formação adicional que o meio acadêmico não provê, né. Tem empresas que provêm isso, a Empresa é uma que faz muito bem isso. Eu

Então a gente vai colocando, de tal a tal hora foi isso, de tal a tal hora foi isso e faz o lançamento todo dia. Então fica o histórico nossa lá do dia e o percentual que a gente vai dando de conclusão pra tarefa. Isso é o acompanhamento que é feito.

41 - Existe, tá, mas eu não sei te explicar como que ela é feita. Mas existe, sim. Existe um dos diretores lá que faz essa avaliação periódica, né e normalmente a cada 6 meses assim ele chama e conversa um pouco com a pessoa sobre a questão de remuneração, né. Mas eu não sei te dizer como é o método de avaliação deles, eu sei que existe. Já demorou um ano assim, pra me chamarem, né, mas eles sempre chamam. Eles tão sempre chamando pra conversar sobre isso.

42 - Acho que sim (que seu trabalho é reconhecido). Até hoje sempre foi subindo assim, de passo em passo fui subindo dentro da Empresa, né, então eu acho que sim, acho que ele

grupos e bota pra jogar alguma coisa, pra fazer um jogo. Isso não integra. Na minha opinião tu não integra as pessoas, tu tá criando competitividade entre as pessoas. Tu tá querendo ver quem que é melhor que quem, nesse tipo de avaliação.

70 - E aí graças a deus todos os funcionários deram um feedback negativo. Aí teve a reação das pessoas e eles tiveram que revisar os conceitos, eles não iam poder demitir todo mundo.

71 - Agora se uma pessoa só querer se rebelar esse tipo de coisa...vai ser desligado, né. Tu não serve pra nós.

72 - A gente trabalha em equipe, mas a questão tá em passar o conhecimento, entendeu?

Muitas vezes as pessoas não passam o conhecimento por que pra ela ser vista pelo chefe, ela que tem que levar o mérito da questão, não o grupo. E existe essa

todo mundo conhecia o cara, o cara conheça todo o negócio da empresa e o gerente chega e justifica dessa forma "ele era um ótimo profissional, conhecia pra caramba o nosso negocio aqui dentro, ele sempre que, ate...", olha só: "sempre que a gente precisou chamar de madrugada ele veio e ele cumpriu suas tarefas e tal, só que ele passou pra um outro cargo que não se adaptou, então a gente acabou desligando". Isso não é justificativa.

67 - Sim. Isso é um problema também na área de tecnologia. A área gerencial ela é mais valorizada do ponto de vista de remuneração, então as pessoas chegam e pulam pra área de gestão.

73 - Pra mim o que é um bom trabalho e um bom emprego...? É aquele que eu faço com prazer, né. Que eu não chego na segunda e digo "bah, tenho que ir de novo". Mas que eu vá com prazer faz ele.

74 - E que dê tempo pra minha família, que dê tempo pra mim, o meu tempo pessoal que também vai interferir no prazer de eu fazê-lo, né. Acho que isso é um bom emprego.

admiro eles também eles por causa disso, todos os profissionais saem do meio acadêmico, são pessoas que se formam, eles vão lá pega e começam no nível mais baixo e via subindo gradualmente. Eles dão chance pras pessoas.

78 - E aí, acho que tem que ter a mistura dos dois, tem que ter a formação acadêmica e a experiência, aí eu acho que tu tem m profissional de TI.

79 - Perfil? Ah...Eu acho que são sempre pessoas muito fechadas, pessoas que tem dificuldade de se comunicar... e são pessoas extremamente técnicas, assim.

82 - Quando a gente começa a ir pra uma área onde a gente tenha que, que nem a que eu to cumprindo hoje, de ter que tá conversando com as pessoas, de tá participando de reuniões, sim. No início é muito difícil, a gente se soltar, a gente...é, é difícil sim. Mas, nada que seja impossível

é reconhecido. Eles fazem... Mais é as promoções, digamos assim, que eu to há 5 anos lá.

45 - Mas é mais de um ponto de vista técnico, sabe. Não é tanto dessa parte de gestão de pessoas, é isso que eu não gosto de fazer né. Agora, por exemplo assim, o trabalho que eu digo que envolve conversar com pessoas, o cliente tem uma necessidade, tá, eu chegar e conversar com ele sobre a necessidade dele, sobre o problema dele e tentar identificar soluções sobre o problema.

competitividade, sim. Não dá pra esconder. As pessoas às vezes escondem uma solução pra depois chegar na frente do chefe e mostrar que foi ela que fez. Daí é essa troca de conhecimento que eu não enxergo no setor de TI. Que eu acho que falta. Por isso que eu gosto do meio acadêmico, entendeu.

80 - Acho que às vezes a gente peca um pouco no lado humano da...do profissional. Essa questão de não passar o conhecimento, não sei, acho que vêm também um pouco desse lado técnico nosso. Talvez não só da competitividade, mas talvez do lado técnico também, porque a gente tem dificuldade de comunicação.

81 - A nossa área é muito técnica, a nossa formação é muito individualista. Desde a graduação, a formação é bem individualista, né, a gentes estuda sozinho, então tendendo pra uma ação....

também (risos). Aos poucos a gente vai se soltando.

83 - É, hoje eu acho que o setor de TI, nesse caminho ela tá conseguindo, tá vendo que na é bem a melhor estratégia a tomar. Tipo assim, você coloca muitos cursos técnicos de 1 ano, 2 anos, tu não forma um profissional com esse tempo. Eu acho que não é bem assim, as empresas tão se dando conta disso, tá.

84 - A maioria delas, as mais grandes, que tem condições de contratar pessoas mais qualificadas, elas já se deram conta que não vale. O custo benefício não paga, porque tu vai ter que dá curso pra pessoa, tu vai ter que fazer uma formação adicional porque ela não tem uma base de conhecimento teórico, digamos assim. E as empresas tão se dando conta, eu já noto isso. Se você pega mesmo anúncios nos jornais, já vai vê que uma das exigências é uma formação acadêmica, não só um curso

Acho que é um perfil assim, um perfil mais individualista mesmo.

técnico.

ENTREVISTADO 9

Idade: 36 anos

Formação: Ciências da Computação, mestrado em andamento

Cargo: Gerente de

Tecnologia

Tempo de Empresa: 14 anos

Flexibilização	Precarização	Mobilidade	Individualização	Inserção Profissional	Qualificação/ Competências	Resíduos
6 - Ah... Não hora extra em si, nem poderia chamar de hora extra, seria banco de horas, né. Aí a gente tem o banco de horas. A empresa ela tem uma política em que fazendo horas você pode depois tirar folga, né, pra ir diminuindo o te banco de horas. Sim, sim, sim, sim (habitual ficar além do horário). Por que normalmente se trabalha um pouco mais que as 8 horas, né, e então tu acaba, às vezes tem que viajar, aí isso acaba gerando banco de horas. E quando eu preciso tiro tranquilamente.	17 - Ah... não sei, acho que só a parte ergonômica, digamos assim, né. Há um bom tempo atrás, deixa eu ver, nós já estamos aqui há uns 2, 3 anos. Mas atrás a gente tinham um problema sério da disposição das máquinas sobre as mesas, né. Porque a gente tinha espaço limitação pra ter teclado e monitor em cima da mesa, então tu não tinha o apoio completo dos braços sobre as mesas, aí já	116 - Tem muita rotatividade, né. O turnover das empresas é incrível. E as pessoas não se identificam com a empresa, entendeu. Elas tão ali porque elas estão ali, mas elas não se vêm parte daquela organização. Elas tão vendo filme passar, mas elas não fazem parte <u>daquilo ali.</u> 119 - O cara que ta naquele patamar ali ele ta pra qualquer coisa, né. Pode tanto ta trabalhando numa empresa e ir	19 - Acho que assim, seria mais pela ergonomia né, a postura como tu ta sentado, às vezes tu te que cuidar, né. Mas a gente não tem problemas, eu não vejo, pelo menos. É tudo uma questão mais da postura pessoa, de cuidar pra não sentar de uma forma inadequada na cadeira, né. 37 - Isso depende muito da pessoa, se ela tem por natureza lhas as coisas com mais, mais de fora e ver o todo, tudo bem, mas senão, não. 83 - É, em função da Empresa ser pequena, hoje eu tenho só uma pessoa só que é o estagiário. Hoje seria a	1 - eu tenho 16 anos já na área, desde quando eu fazia estágio lá no Julio de Castilhos e depois terminei estágio e consegui emprego na Riocel né, que hoje é a Aracruz. Desde então eu venho trabalhando há 16 anos. 2 - Sim, eu tive mais umas 3 ocupações. Uma como programador júnior na empresa que eu trabalhava lá pra Aracruz. Depois eu passei, um ano e meio mais ou menos que eu passei pra programador pleno. Aí eu fiquei mais seis meses nessa empresa e vim parar na Empresa. E na Empresa eu comecei como analista de sistemas Junior, depois pleno e depois já fui pra gerente de tecnologia daí. 3 - Foi, foi (CLT). Tirando o primeiro emprego que e consegui...Antes mesmo de ir pra Aracrus, na verdade eu trabalhava numa empresa que prestava serviço pra Aracruz, né. Naquela época era conhecida	31 - Uhum... olha, ela é bem importante. Isso foi uma coisa que eu sempre me preocupei, né. Eu não queria ser só um cara teórico, né. Até mesmo porque eu não tinha condições financeiras de ficar só estudando. Eu tive que ir pro mercado de trabalho pra, num primeiro momento ajudar minha mãe, e depois pra poder me sustentar, né. Mas eu consegui, eu acho, balancear bem o que a universidade me proporcionou em termos de conhecimento e pegar esse conhecimento e aplicar na prática. 32 - Teve algumas situações, várias situações em que eu via alguma questão dentro da universidade, na parte de sistemas operacionais, que de alguma forma eu	22 - E aqui não sei, tipo, a iluminação é boa, a gente não tem problema com iluminação, não temo problema de ruído. Então acho que assim, é bem tranquilo essa parte de agentes agressivos, vamos dizer <u>assim.</u> 63 - Sim, sim, sim. Tenho, tenho. Claro, não é com todo mundo, né. Dois, três colegas. Tem até

<p>Então segunda, quarta e sexta, nesse semestre, eu fico fora da empresa, né. Trabalho part-time, trabalho só de tarde, né. E nos outros dois dias eu trabalho daí full time, daí 8 horas. Mas é bem tranquilo, trabalho às vezes até com... com...</p>	<p>dando problema de tendinite. Eu tive problema de tendinite também.</p>	<p>pra outra e pra ele não... ele troca como... sem o menor pudor, né.</p>	<p>peessoa que ta subordinada a mim.</p>	<p>como Riocel, né. Então eu trabalhei praticamente um ano sem carteira. Mais porque era uma oportunidade de eu adquirir experiência. Tinha recém terminado o segundo grau, tinha uma noção bem básica de algumas coisas, de desenvolvimento, né e queria aprofundar mais. Até não me preocupei na época com carteira assinada. Então eu queria mais era emprego mesmo.</p>	<p>conseguia aplicar aqui e até hoje a gente usa isso.</p>	<p>uma colega minha, Ana Cristina, que trabalha comigo também desde o início da empresa praticam ente e ela foi minha colega de 2º grau, então eu tenho uma relação com ela fora daqui também já de longa data. Mas não são com todos, né.</p>
<p>8 - Eu tenho uma meta de fazer uma compensação do horário, né, mas infelizmente não tem dado, porque é trabalho em cima de trabalho. Eu já conversei com o diretor da empresa a respeito e ele disse “não, não tem problema, vai fazer teu curso e depois a gente vê como fica essa parte do horário”. Mas eu tenho flexibilização de horário, sim.</p>	<p>18 - Mas a gente conseguiu reduzir bastante esse problema quando a gente adotou essas telas de LCD, que são mais finas, então sobrou mais espaço em cima da mesa, tu consegue apoiar completamente teu braço em cima. Então reduziu bastante.</p>	<p>120 - (o que mobiliza essa troca?) Remuneração. Pode te certeza, remuneração.</p>	<p>86 - Então, isso em função da estrutura da empresa ser pequena, né. Então eu consigo fazer tudo sozinho, né.</p>	<p>4 - Porque assim, na época que eu trabalhava na... isso em 93, início de 94, eu trabalhava muito com uma linguagem de programação chamada cliper, que era um banco de dados. Era uma linguagem bem popular naquela época, né. Mas tinha uma tecnologia nova que tava chegando no Brasil, chamada Oracle. E eu queria fazer essa transição pra uma tecnologia que, digamos assim, me desse mais condição de crescer, né. Era um mercado bem inicial naquela época, não tinha muita mão de obra, pouca gente conhecia, só grandes empresas trabalhavam. Então a Empresa naquela época já trabalhava há um ano e meio, uns 3 anos pra ser mais correto, trabalhando com Oracle, né. Então dentro da própria Riocel a Empresa fez um trabalho, que hoje é o produto que nós temos aqui, que é um software de RH, começou com folha de pagamento, recrutamento e seleção.</p>	<p>33 - Então, é... e por outro lado tinha coisa que eu via dentro da empresa no dia-a-dia, né, no desenvolvimento, que acabava aprendendo de uma forma empírica, né, e depois dentro de um trabalho dentro da universidade, dentro de uma disciplina eu podia aplicar aquilo. Então eu consegui fazer uma mescla.</p>	<p>Ana Cristina, que trabalha comigo também desde o início da empresa praticam ente e ela foi minha colega de 2º grau, então eu tenho uma relação com ela fora daqui também já de longa data. Mas não são com todos, né.</p>
<p>9 - Não, o salário é fixo, ta... Hoje o meu salário é em torno de 5 mil reais, tá. Assim, não tem nenhuma... nada além disso aí.</p>	<p>21 - Porque tu tem movimentos repetitivos, né. Tu fica lá digitando, digitando, é sempre a mesma coisa, né.</p>	<p>117 - Justamente pelo fato de não te um vinculo maior com a empresa. Elas não se vêm como parte da empresa. Teve até uma colega minha que fez um comentário na aula “ah, veio um cara da empresa tal aí e foi uma palhaçada, os caras batiam palma... Eu ficava olhando: bah que que é isso?” E ela é terceira, né.</p>	<p>125 - Olha, o cara de TI normalmente é uma pessoa mais assim, fechada, né. Ele é um cara inteligente, mas ele não consegue se relacionar bem com as outras pessoas. Normalmente é uma pessoa muito fechada em si mesmo. Esse é o típico cara de TI. Pelo menos do que eu vejo assim da faculdade, aquela gurizada,</p>	<p>Então dentro da própria Riocel a Empresa fez um trabalho, que hoje é o produto que nós temos aqui, que é um software de RH, começou com folha de pagamento, recrutamento e seleção.</p>	<p>34 - Mas foi fundamental a visão assim, vamo dizer mais teórica do que que tava por trás da informática, né.</p>	<p>64 - Por que que eu trabalho? Quem sabe porque eu não ganhei na Mega Sena?(risos) É... eu acho que... Pô, essa é uma boa pergunta cara, por que que eu trabalho.. ? Nunca tinha parado pra pensar nisso...</p>
<p>10 - Tipo assim, é o máximo que tem se o sindicato pleitear um trabalho pra conseguir um dicídio um pouco maior, o que tem de aumento do salário é pelo dicídio da categoria. E por</p>	<p>65 - Não,</p>	<p>65 - Não,</p>	<p>65 - Não,</p>	<p>65 - Não,</p>	<p>35 - Então, principalmente as disciplinas mais práticas, eu consegui realmente estabelecer um paralelo com o trabalho, sabe, e às vezes, e usar efetivamente. Então foi bem bom nesse aspecto. Quando eu entrei na faculdade eu disse “bah, eu não quero ficar só... sendo um usuário superficial, eu quero conhecer a fundo a informática”, né. Essa foi uma visão que eu tive quando “ah, vô entrar pra uma universidade”. Então, realmente eu consegui ter uma visão mais aprofundada e detalhada de alguns temas específicos da ciência da computação, né, e</p>	<p>65 - Não,</p>

<p>enquanto não tem nenhuma perspectiva da empresa de dá um aumento espontâneo de salário, a não ser pelo acordo com o sindicato.</p>			<p>o pessoal vive em função dum computador e tem uma dificuldade de se relacionar muito grande.</p>	<p>E ela tinha que desenvolver um sistema de treinamento pra empresa né, em Oracle. E casualmente pra esta empresa que eu trabalhava ela tinha um sistema de treinamento escrito em cliper, então houve uma aproximação da Empresa com a Riocel no que diz respeito a desenvolver o sistema de novo usando Oracle, porque eles tinham muito problema de perda de informações com o cliper, né. Então o diretor da Empresa me convidou, né, me convidou pra ir trabalhar e como eu queria trabalhar com Oracle, então, tipo assim, eu dei sorte. O motivo foi justamente o interesse na mudança de tecnologia.</p>	<p>trazer isso pra dentro do trabalho.</p>	<p>falando sério, primeiro eu acho que uma realização, né. Eu sempre gostei de trabalhar com... sempre gostei de trabalhar com computações e ta em volta e dessa questão de tecnologia. Eu me lembro que eu tinha 10 anos e via revista de informática e pedia pra minha mãe compra. Então acho que foi mais um... quando tu tem... é quase como se fosse um dom assim. Não que eu seja muito bom no que eu faço, mas é que eu realment e sempre gostei muito de tecnologia, né.</p>
<p>11 - Tem, tem. Isso... e acho que assim, mais por, pelo fato de eu ter entrado na Unisinos, porque antes de eu entrar na Empresa, na Riocel eles fizeram um acordo comigo, tipo assim "ó, tu, ok, tu vai ter teus horários pra poder ir pra faculdade e a gente vai te dar uma ajuda de 50%, tipo uma bolsa, né e tu faz uma compensação de horário".</p>			<p>126 - Resolve o problema por si só e não compartilha às vezes a dificuldade com os outros. Então eu acho que é um pessoal muito mais fechado em si mesmo.</p> <p>127 - Não é o ideal, a gente sabe disso, vê, não é isso que o mercado que.</p> <p>128 - Eu diria que até nas próprias faculdades que os professores incentivam muito o trabalho em grupo, justamente pra quebra isso. É uma coisa que eles notam. O cara que vai pra informática é o nerd (risos), o cara que não fala com ninguém, só vive em função da máquina não faz mais nada a não ser falar de computador, né. E eles fazem esse trabalho justamente pra te... uma forma de interação maior entre outras pessoas que eles possam trocar idéias, né. Interagir de uma forma mais</p>	<p>5 - É CLT. Com tudo, férias, décimo terceiro, mais aqueles outros benefícios que as empresas normalmente oferecem, que é vale alimentação, transporte, plano de saúde, né.</p> <p>46 - Poisé... Isso aí é uma coisa que eu me pergunto todo dia, né. Que que vai se de mim daqui a 5 anos.</p> <p>47 - Então... é triste assim a gente vê que o mercado de trabalho no Brasil tem, é muito preconceituoso. À medida que tu vai envelhecendo, digamos assim, tu vai ficando, vai avançando na tua idade, a tendência é que tu não consiga mais emprego, porque as empresas não querem, não contratam pessoa com mais experiência. Por que motivo não sei,</p>	<p>36 - Embora seja um curso... esse é o lado bom, né, digamos assim, me deu um bom suporte teórico pra que eu pudesse ter um rendimento melhor na prática e... A parte que assim, que não é muito bom no curso de Ciências da Computação é que é um curso muito fechado em si, né. Tu não tem uma visão mais abrangente e como uma empresa funciona, né. Tu não tem uma visão organizacional, tu não tem uma visão sistêmica, né.</p> <p>38 - É um curso feito pra ser bem técnico, né. Tá formando mão de obra especializada pra área de operação, né. Mas é uma coisa bem focada. Essa é, digamos assim, a parte que não contribui muito, né.</p> <p>39 - É uma cadeira de empreendedorismo dentro do curso todo de graduação em 6 meses, não agrega praticamente nada, né, não te dá nem uma idéia do que que é montar um negócio, por exemplo. Então acho que esse é o lado ruim dos cursos técnicos.</p> <p>40 - Tem algumas disciplinas (mestrado) que a gente acaba</p>	<p>falando sério, primeiro eu acho que uma realização, né. Eu sempre gostei de trabalhar com... sempre gostei de trabalhar com computações e ta em volta e dessa questão de tecnologia. Eu me lembro que eu tinha 10 anos e via revista de informática e pedia pra minha mãe compra. Então acho que foi mais um... quando tu tem... é quase como se fosse um dom assim. Não que eu seja muito bom no que eu faço, mas é que eu realment e sempre gostei muito de tecnologia, né.</p>
<p>12 - E assim foi. Quando eu saí pra vir pra Empresa, eu conversei com o diretor da empresa e a gente fez um acordo que foi assim "bom, eu vô te deixa sai pra estudar, mas eu não vô te pagar a bolsa, eu vô te dá um salário um pouco maior e aí tu paga os teus estudos. Pode ser assim?" "Beleza, pra mim pode ser".</p>						
<p>13 - E aí como eu também levei bastante tempo</p>						

<p>fazendo a faculdade, por que às vezes eu não podia fazer todas as cadeiras e função do horário, né. Se tu vai pra mercado de trabalho é muito difícil tu ter uma empresa que te aceite assim, com essas condições. Então isso, vamos dizer assim, eu trouxe como uma herança, né. E foi de comum acordo.</p>	<p>tranqüila de, de uma forma mais direta com o próximo, né, com o colega de trabalho.</p>	<p>talvez se a gente pudesse arriscar dizer algumas coisas do tipo, “ah, porque o cara já ta vindo pra cá cheio de mania. Ah, então o cara ta querendo, já não se submete mais como uma pessoa que ta começando a trabalhar vai se submeter a ficar virando noite, trabalhar final de semana.”</p>	<p>fazendo, por exemplo, como sistemas de informação nas organizações, que aí mescla um pouco da administração de empresas como análise de sistemas, né. Então dá uma quebrada nesse gelo, aí, porque tu acaba vendo alguns assuntos que são pertinentes à administração de empresas, né. Tu começa a ver outras idéias, né. Tu vê que às vezes o mundo não é pensado da mesma forma, tem vários pensamentos sobre um determinado assunto, né, vários pontos de vista pra tentar resolver um problema, né. E que também existe uma interação entre essas áreas de conhecimento, então tu não fica só focado. Acho que isso é interessante. Mas o curso em si de mestrado é focado em ciências da computação.</p>	<p>66 - Eu tenho um primo que se deu bem com informática, ganha muito dinheiro, assim e ele sempre foi uma referência. Então claro, tu já é motivado pela grana, né, por que pô, tu que sê rico um dia.</p>
<p>14 - E naquela época eu conseguia fazer uma compensação de horário, eu compensava mesmo, né. Então... tipo assim, as minhas horas negativas, chegava no final do ano, tinha dado uma ou duas horas negativas. Eu conseguia compensar todo o horário, né. Então foi uma coisa assim, que veio assim e tem sido super tranqüilo negociar em função disso, né</p>	<p>129 - Não, acho que isso muda. Acho que muda. Justamente em função da necessidade de interação com outras pessoas. Que aí a organização, né, o meio acaba agindo sobre essa pessoa. Ou ela se adapta, ou ela ta fora. Acho que acaba sendo um pouco seletivo, assim, porque senão é bem complicado a pessoa conseguiu evolui, né. Ou então ele vai se um cara que vai ta sempre isolado, vão pedir coisas bem específicas pra ele e ele vai fazer sempre aquilo ali e acabo. O mundo dele é aquilo ali, né.</p>	<p>48 - Acho que esse é um pouco, digamos assim, uma visão bem... é... triste da história, porque as empresas têm interesse nisso, né, na disponibilidade de mão de obra.</p>	<p>41 - E qual a importância da sua experiência profissional? Ela é importante, por que eu também tive, vamos dizer assim, nos períodos iniciais, né, muita dificuldade, né.</p>	<p>67 - Então tu trabalha pra sê rico, né. E depois porque tu tem prazer em fazer aquilo que tu ta trabalhando.</p>
<p>15 - E claro, acho que tem os dois lados, né. A Empresa concede, faz uma concessão e o funcionário faz uma concessão, né. Sempre que a Empresa precisava de mim, nos</p>	<p>50 - Então acho que no Brasil tem isso e tem outras coisas que eu não consigo entender, né. Então a perspectiva de futuro, realmente, quanto mais eu for me aproximando dos 40, 40 e poucos anos, eu não sei se realmente eu vô conseguir te uma colocação boa no mercado.</p>	<p>49 - E que acho que as pessoas passam por um período que trabalham muito porque realmente querem chegar num patamar de estabilidade, né, e depois disso a tendência é que “bom, beleza, não vô, não vô mais ta fazendo loucurada”, por uma questão de qualidade de vida, comprometimento com família, né.</p>	<p>42 - E que, à medida que eu sentia a oportunidade de aperfeiçoar o conhecimento prática em si, isso acabou sendo assim, um</p>	<p>68 - No meu caso foi assim, né, eu sempre fiz o que eu fiz de uma forma muito prazerosa, né. Eu sempre gostei disso. Claro, é uma</p>

horários mais malucos eu... tava disponível, né. Justamente como uma forma de poder fazer uma compensação daquilo que, do horário que eu tava fora. E foi uma... funcionou bem, funcionou bem.

16 – (motivo de realização de horas extras) Olha, teve uma época que era bastante viagem. Hoje em dia não é tanto viagem, às vezes é mais por demanda de trabalho. Tem uma coisa por fazer, né. Vai precisar ser entregue num prazo mais curto, porque não foi possível negociar com o cliente um prazo mais folgado, né. Então aí quando aperta um pouco a situação, então daí tipo assim: “ó, tem que vir amanhã”. “Ok”. Ou então tem uma reunião com um cliente, se for um horário a manhã que colidir com a minha aula... naquele dia especificamente, daí eu não vô na aula, né. Mas não é uma coisa que aconteça com frequência. Aconteceu uma vez nesse ano e também não aconteceu mais.

der certo no ambiente, digamos assim, prático, dentro de empresas, eu vô dá aula. Ou então vô botá minha viola no saco e vô ir pra outro país. Acho que a aceitação em outros países é bem maior nesse aspecto. Então isso é uma preocupação que eu tenho constante, eu espero realmente que...

52 - Acho que eu não sô, eu não me considero uma pessoa acomodada, né, então eu acho que, pelo menos eu acho que eu vô continua aí no mercado um bom tempo.

53 - Mas eu tenho muitas dúvidas em relação a isso, se realmente esse mercado vai se um mercado que vá absorver a mão de obra as pessoas que vão chegando na minha idade. Não que eu me considere velho, não é isso, mas é que o mercado ele é preconceituoso mesmo.

54 - E acho que Brasil não gera tanto emprego assim, pra esse bando de gente que ta se formando aí, monte de gente saindo de faculdade aí.

55 - È, mais aí é que ta, isso é meio que um... paradoxo, assim. Ao mesmo tempo que as empresas têm um grande número de vagas, se leu até na Zero Hora, pô tem mil vagas em aberto e não consegue preencher, né. Pô, mas tem um monte de mão de obra que ta aí, que não consegue emprego. Por que será que esses caras não tão conseguindo sê

conhecimento que eu tinha guardado e que depois eu pude reutiliza aqui pra resolver problemas, né. Às vezes tinha situações de integração de dados que eu já sabia muito bem resolver na linguagem que eu comecei a trabalhar e que em Oracle o pessoal dizia “bah, mas não sei como que eu vô faze...” aí eu dava uma idéia e funcionava.

43 - Então esse background ajudou bastante. Então não é um, assim, é um processo de evolução de melhoria contínua, vamo dizer assim, né. Tu adquire o conhecimento, tu pratica tu fica bom naquilo, tu sabe fazer bem. E às vezes quando tu ta numa outra situação, por exemplo, mudou de empresa né, mudou a tecnologia, mas tu não bota fora aquele conhecimento. Tu reaproveita muita coisa, né. Então tu consegue fazer um paralelo e trazer esse conhecimento já pra cá pra pode resolver algumas questões, né. Mas acho que é sempre uma coisa que te ajuda bastante, né.

44 - Não, só o mestrado. Porque o mestrado já é, por si só já toma o tempo (risos).

45 – Ela (empresa) oferece

coisa que não é “pô, eu tenho que fazer aquilo de novo”. Então não era uma coisa que pra mim me castigava, sempre me trazia prazer. Gostei e gosto de fazer, então esse é um dos motivos pelo qual... 69 - e o segundo e última instância por que pô, eu preciso sobreviver, né. Então tem a questão econômica por trás.

70 - Então acho que seriam esses 3 fatores, evoluir também, né.

71 - Hoje acho que o pessoal “ah, não, vô me aposenta, não sei o que”,

20 - Tu pode levantar a qualquer momento, né, sei lá pra dá uma relaxada, pra pensar em alguma coisa. Tu não ta sentado as 8 horas né. Então isso aí é uma coisa que minimiza bastante, né.

23 - Bom, eu... basicamente o meu dia começa com, eu tenho um planejamento do que que eu preciso fazer, né, durante alguns dias da semana, revisão de backups, esse tipo de coisa. Então eu tenho assim é...um trabalho que é repetitivo, todo dia eu faço... verificar se os servidores tão funcionando bem, se não deu nenhum problema de log, algum problema de hardware, faço checkup das máquinas

24 - e vô fazer o resto do trabalho que é, por exemplo, às vezes desenvolver alguma parte do sistema né, tu da manutenção às vezes da auxílio pro meu colega, eu colega de desenvolvimento, né.

25 - Aí eventualmente o diretor também

empregados?

60 - Mas o cara lá na ponta ta querendo resolver o problema de uma outra forma, né. Com salários mais baixos... eu tenho visto muito isso.

91 - È, eu tenho uma vontade muito grande de fazer um salto de paradigma, sair dum paradigma de desenvolvimento ir pra outro paradigma de desenvolvimento. Hoje a gente trabalha muito voltado pra um paradigma orientado a dados, né, que foi muito usado na década de 80, meados de 90 e que agora poucas empresas aplicam. È mais orientação a objetos e eu queria fazer essa transição.

92 - Mas dentro da Empresa aqui, vai ser difícil isso. Então, tipo assim, se eu não sair daqui e ir trabalhar em outro lugar que trabalhe com uma metodologia orientada a objeto... eu não vô fazer isso aqui.

93 - Talvez até venham por uma questão de orientação de mercado, o mercado empurra tanto que tu, a empresa acaba se adaptando ao que o mercado pede, né.

94 - Mas eu acho que eu, meu plano B realmente é o status ou a condição que o mestrado vai me dá depois pra, ou pra dá aula ou pra tomá outros rumos, aí.

95 - Olha, pra sê bem sincero, não tem (a empresa não tem plano de carreira). Não. Realmente as coisas ficam muito na cabeça

treinamentos, mas é muito mais assim por uma demanda dos funcionários do que uma política pré-estabelecida, né, com períodos de regularidade. A gente até já fez outros treinamentos assim com relação ao RH, por exemplo, que é relacionamento interpessoal...como é que é? Gerenciamento de conflitos, esse tipo de coisa, né. Mas foi, pô, uma vez, né. Não é uma coisa contínua, sabe, que se repete com frequência. È uma coisa bem pontual numa época e depois não se repetiu mais. Mas agora a parte técnica também não é uma política da empresa ter com uma frequência, mais sob demanda.

56 - Porque também passa por aí, acho... Vamo dizê assim, não quero colocar a culpa nas empresas, nem nos administradores, nem nos gestores, não é isso. Mas uma coisa tem que dita, que há um dinamismo muito grande, né. A cada 18 meses tu tem uma mudança na tecnologia, né. E aquilo que tu fazia não é mais daquela forma, né, então se a pessoa não tem o hábito de manter atualizado, vamo dizer, ela é excluída do esquema por mas eu vejo que o pessoal se aposenta e a maioria das pessoas entra em depressão, né. Não tem mais aquele ritmo de trabalho, não tem mais, digamos assim, aquele objetivo a se alcançado, né. Acho que isso também é o que motiva as pessoas a estarem, em algum grau, envolvidas com alguma atividade, né. Seja uma atividade remunerada, seja ela uma atividade voluntária, que se fala muito hoje em dia, né. Mas tu tem que ta fazendo alguma coisa.

<p>precisa ter alguma informação sobre uma tecnologia que a gente ta utilizando, se tudo que a gente ta fazendo ta de conforme com o que a gente ta usando como tecnologia de desenvolvimento , né.</p>		<p>do diretor essa parte de remuneração e cargos e salários. Se tentou fazer com a empresa de Rh, não foi adiante... Sabe, então precisaria te, até mesmo pra te uma política bem definida né, em termos de cargos e salários. Eu não sei (como funciona a revisão de cargos e salários). Sabe que trabalho tanto tempo aqui e eu não sei. Só sei uma coisa, é quando o diretor decide que vai dá um aumento (risos).</p>	<p>ignorância, ela não domina uma determinada área que ta sendo amplamente usada hoje, né.</p>	<p>Acho que o ócio absoluto assim não, realment e uma coisa que as pessoas é... não gostam e evitam. É uma questão de saúde mental também.</p>
<p>26 - Então eu não tenho assim uma rotina.. bem definida, as coisas são bem hadoch, né. Às vezes depende sobre a demanda, né. Mas a gente trabalha basicamente em cima do produto que a gente desenvolve que é o Recursos Humanos e a parte de infraestrutura, né, pra recursos de hardware pro pessoal que trabalha, pros nosso servidores e tudo mais.</p>		<p>96 - No mínimo a cada ano, por que se sair, por exemplo, o dicitório do sindicato a gente vai ganhar, porque é uma coisa imposta por lei, né. Então isso a gente sabe, o que a gente não sabe é quanto vai ser o percentual de aumento, né.</p>	<p>57 - Então as pessoas acabam não sendo uma mão de obra qualificada pra aquilo. Não que o conhecimento dela não sirva, entendeu, por que às vezes é uma questão de adaptação de novo, é mais, por exemplo, o empresário ta muito mais pensando em resolver o problema dele naquele momento, então ele vai pegar pessoas que dominam aquela tecnologia, do que trazer pessoas experientes e que ele vai ter que investir um tempo com treinamento, por exemplo, até que aquela pessoa consiga chegar num patamar, né.</p>	<p>74 -) A gente tem clientes que são empresas bem grandes, tipo SMS, WalMart, tanto no sul, quanto sudeste e nordeste do país, né. Então às vezes quando tu vai fazer uma instalaçã o do sistema, quando vai fazer uma visita, tu chega lá na empresa e vê todo mundo usando o sistema, o sistema ajudando as pessoas...</p>
<p>27 - (a rotina de trabalho é definida por quem?) É definida por mim, mesmo. Eventualmente quando eu fico subordinado ao gerente de desenvolvimento , então a...tem um sistema que, digamos assim, ela consegue programar como é que vai ser a produção, né. Então ela diz vô te que fazer tarefa tal</p>		<p>97 - Mas assim, nesse aspecto a Empresa, eu vejo assim, a ação tem muito a melhorar, né. Acho que se ela quiser crescer como organização, vai te que passa por isso aí, né. Não é uma mudança trivial, não é uma coisa fácil de se alcançar, né, mas ela é necessária, né. Pra estabelecer umas regras de remuneração bem claras, de como é que vai ser remunerada as pessoas e tudo mais. Em função, por exemplo, da qualificação daquela pessoa, da experiência dela...</p>	<p>58 - Se bem que eu acho que essa curva de aprendizado ela é bem menor, a pessoa, aquilo que tu sabe tu não vai botá na lata do lixo. “Ah, não, mas o cara nunca programou em Java”, pô, mas isso não quer dizer que o cara não saiba fazer uma condição, não saiba fazer uma integração, não sabe fazer uma declaração de variáveis, não tem um raciocínio lógico bem formado.</p>	
		<p>101 - Eu acho que mais, um ponto pra mim que é o que eu sempre penso, é a parte de tecnologia mesmo, uma mudança de tecnologia. Seria uma das coisas</p>	<p>59 - Às vezes tu</p>	

<p>primeira, tarefa tal, tal, tal e quando eu entre com um recurso eu vô lá, pego uma tarefa da lista, procuro fazer e desenvolvo, né.</p>	<p>que já me deixariam mais confortáveis, porque isso me daria uma sobrevida, vamos dizer assim.</p>	<p>pega a gurizada, que ta, conhece a linguagem muito bem, mas não consegue montar uma solução prum problema complexo. Por que ela não tem a vivência de uma pessoa que já trabalhou há tanto, tantos anos fazendo sistema. Tu acaba desenvolvendo também essa habilidade, tipo de, se fala muito de dividir para conquistar, né. Bom, pica o bacalhau em pedaços pra resolver o problema, não tenta resolver tudo de uma vez só. E às vezes o pessoal não tem, o pessoal mais novo não tem essa experiência e isso faz diferença.</p>	<p>Isso é um, eu vejo assim um retorno, tenho orgulho de fazer parte duma equipe que faz aquilo.</p>
<p>28 - Mas quando eu to fora do esquema de desenvolvimento eu fico mais controlando dia-a-dia aí, funcionamento das máquinas.</p>	<p>102 - Ambiente de trabalho, a gente tem hoje, isso não tem, não tem o que muda.</p>	<p>103 - Mas se pudesse elencar, principalmente a parte tecnológica, sabe Maíra. È o que mais, mais te da condições... Por exemplo, deu alguma coisa errada aqui, tu te recoloca, porque tu sabe que o mercado absorve, né.</p>	<p></p>
<p>29 - Também tem uma parte que eu preciso cuidar que á atualização de versões de software que a gente usa em desenvolvimento , ver qual é a tendência do nosso fornecedor em termos de ferramentas de desenvolvimento , propor atualizações.</p>	<p>108 - Tu vê, o mercado vai pra um caminho, né. Então o mercado limita muito.</p>	<p>109 - (pausa) Olha, um bom trabalho... um bom trabalho seria assim um, algo que tivesse prazer em fazer. Acho que em parte eu tenho isso, aqui. Realmente te condições de trabalha com aquilo que tu gosta, isso eu acho que é um bom trabalho.</p>	<p></p>
<p>30 - Então é uma coisa mais tranquila assim. Ela é bem variada, não tem sempre um ritmo, né. Tirando a parte de verificação das máquinas e um estudo que é feito a cada seis meses em termos das ferramentas que a gente usa, o resto é bem tranqüilo, não tem uma...</p>	<p>110 - E um bom emprego é tu, por exemplo, ta numa organização que te dá condições de crescer em termos de remuneração, de cargo, de possibilidades de... Sei lá, tu trabalhar numa multinacional é muito diferente de trabalhar numa empresa pequena, né. Em termos de possibilidades, né.</p>	<p>61 - Acho que depende muito do porte da empresa (o auxílio na qualificação). Aí eu to falando muito da experiência que eu tenho aqui da Empresa, né. Mas eu acho que empresas pequenas elas... tão deixando muito mais por conta da pessoa ir procura, né, se atualiza, do que efetivamente monta um plano de treinamento e fazer uma capacitação constante daquilo, daquela tecnologia que a empresa trabalha, certo. Eu acho que empresas maiores não, acho que aí como já tem,</p>	<p></p>
<p>62 - Uhum. Olha, a relação entre o pessoal aqui, com todos é muito boa, de</p>	<p>111 - Ao mesmo tempo que tu não tem muita segurança se tu vai ta empregado no outro dia, mas em compensação tu pode ta trabalhando aqui e "oh, tem uma oportunidade pra ir</p>	<p></p>	<p></p>

todos entre todos. Não tem assim problema de... ah, um querer sacanear o outro e esse tipo de coisa. Não vejo, sabe. Realmente a estrutura da Empresa é bem pequena e não tem...assim problema de relação interpessoal.

72 - Tô, to satisfeito, to satisfeito.

73 - Acho que, tipo, a gente tem hoje um sistema, que a gente sabe que é bem construído, a gente já conseguiu certificações em cima do modelo de qualidade internacional, né, que a gente pleiteou durante 3 anos, né. Às vezes a gente vai em empresas grandes, apresentar o sistema, né e eles “bah, não sabia que dentro do Brasil tinha uma empresa que fizesse o sistema do jeito que vocês fazem, usando a metodologia que vocês utilizam”. Isso é bem gratificante.

75 - Então eu to bem assistido assim, em termos de realização, de satisfação profissional.

76 - Acho que

trabalha num outro país, que ir?” Acho que isso e um bom fator assim.

112 - Benefícios também acho que conta bastante, né. Essa parte de desenvolvimento pessoal. Isso aí é uma coisa que poderia ta na categoria de bons empregos, né.

113 - Remuneração, oportunidade de crescimento, né, tanto intelectual como profissional.

114 - Olha, eu... na minha cabeça é, uma vantagem, ta. Porque... pelo menos tu tem ali, ta não funciona bem, é cheio de problemas, todo mundo mete a mão, mas pelo menos tu tem uma coisa, uma aposentadoria lá do INSS, certo. E eu acho que é uma relação muito mais justa de trabalho. Não sei, na minha cabeça tem isso presente, sabe. Acho que não CLT tem uma série de problemas. Tu tem uma remuneração melhor de imediato, em compensação, tipo assim, o que tu ta ganhando hoje provavelmente vai se mais do que tu taria ganhando na carteira assinada. Mas a longo prazo, a não ser que tu seja uma pessoa muito disciplinada “olha, eu vô faze então um plano de previdência privada, vô recolher, sei lá 500 reais todo mês pra previdência privada”. Tu tem que te muita disciplina pra fazer assim, pra te condições. Senão, tu acaba embolsando o dinheiro e depois aí lá na frente tu não vai te respaldo

até mesmo porque esse pessoal já ta comprometido com ISO, né. Aí tu tem uma área de treinamento dentro do RH que ta preocupada em uma melhoria contínua do capital humano, né. Então essas empresas têm uma política definida, né. Eu acho que em grandes organizações o problema seria até menor. Na realidade, o que eu posso ta falando aqui não represente a realidade, mas é a visão que eu tenho, a minha impressão é essa.

89 - Sim, sim, sim. Às vezes, tem. (tem cobranças em relação a isso). Hoje em dia não, porque a gente realmente tem trabalhado bastante com essa questão de gerenciamento de tempo, né, em função da certificação que a gente tem que é do CMMI nível2, né.

90 - Até porque esse nível 2 do gerenciamento de software ta muito focado na parte de previsibilidade de entrega de componentes de software. Então tu tem que ter gerenciamento, tem que ter métricas. Tu acaba incorporando um pouco isso, até é difícil tu não trabalhar usando as regras, depois.

98 - Olha, eu acho

sim (seu trabalho é reconhecido). Até mesmo por tudo aquilo que eu te falei.

77 - Claro que salário a gente sempre pode ganhar mais, né.

78 - Mas essa questão de eu poder sair pra estudar e fazer minhas coisas, sabe. É uma forma da empresa me reconhecer, né.

79 - Até mesmo a postura do diretor perante a minha pessoa pra conversar sobre determinado assuntos, né. Tu vê assim que, eu elo menos vejo esse posicionamento dele assim, muito mais profissional e de uma... de vim me consulta como sendo uma pessoa que realmente agrega alguma coisa no que diz respeito a alguma opinião, né, alguma discussão. Então isso aí é uma coisa que tu sente, assim. Então eu acho que esse reconhecimento vem aí, vem por aí também.

80 - Bom, tem uma pessoa que faz um gerenciamento e um controle das atividades que têm que ser

nenhum, sabe. Acho que é... não sei, tem que para e pensa bem. Eu na minha opinião hoje CLT, poderia se feito umas reformas, muda alguma coisa, até poderia, acho que ia ajudar bastante, ia te menos pessoas metendo a mão na previdência, né.

115 - Olha eu acho que sim, acho que te dá mais estabilidade. Pelo menos te dá uma sensação de se mais estável. Porque acho que na, na, tipo um contrato. Tu tá num contrato com uma empresa, não sei, acho que pode ser impressão minha, de repente não é verdade, mas acho que é muito mais fácil tu faze uma troca "ah, não, vô troca fulano por que ele me custa 10 e beltrano me custa 8, se eu for tranca o contrato com o cara. O cara vai embora, não tenho que paga nada pra ele". Então, quer dizer, pra quem tá fazendo contratação acho que é bem tranqüilo isso. É uma coisa que facilita muito porque não tem uma séria de coisas que CLT obrigaria uma empresa a fazer, né. Pagamento de multas recisórias, esse tipo de coisa, né. Eu acho que... é... A CLT te dá muito mais segurança. Pelo menos é a impressão que eu tenho, né. Te dá uma sensação de mais segurança. A remuneração é menor, mas em compensação tu tá recolhendo uma séria de coisas lá que se espera que tu vai ter de volta, né (risos).

que a primeira coisa é tu teres uma qualificação, né. Tu te uma faculdade. No mínimo tu tem que te isso. E a outra coisa que ajuda muito é idioma, é tu domina pelo menos mais um ou dois idiomas, inglês e espanhol. Isso é uma coisa que ajuda bastante. Acho que sem isso realmente tuas chances são bem pequenas. Vamo dizê, um terceiro elemento que é fundamental é realmente a parte tecnológica, que tecnologia você domina.

99 - Se falar hoje em programação orientada a objetos usando Java e se +, acho que tu tem um bom mercado. Por que todo mundo, todas as empresas hoje desenvolvem usando essas tecnologias. Então acho que isso aí são pontos que contribuem bastante.

100 - A experiência também, né. Isso aí ajuda muito.

104 - Eu já faço isso (se qualifica em outras tecnologias), desde 2006, justamente pra te...

105 - Até mesmo por que mercado foi pra essa áreas, né. Isso foi uma coisa que começou já na década de 80, na década de 80, final da década de 70, 90

desenvolvidas na empresa em termos de manutenção, de implementações de correções de bugs no sistema, né. E o diretor operacional tá vendo a empresa como um todo. Acho que nesse nível, só, não tem muito mais.

81 - As pessoas têm autonomia, mas todo mundo sabe mais ou menos, sabe mais ou menos não, a Empresa tem o norte e na parte de desenvolvimento existe um sistema que controla o que as pessoas têm que fazer, que controla todo o fluxo de atividades.

83 - Então as pessoas são treinadas pra usar esse sistema e se habitua a forma como a Empresa gerencia esses projetos. Independente do tamanho ou do porte desses projetos, tudo passa por esse sistema, então já é uma forma de cadenciar, né, o que a pessoa tá fazendo.

84 - Mas assim, eventualmente, diretamente eu não tenho ninguém, é só sob demanda.

85 - Ah, às vezes eu preciso dum

118 - Eu acho que é pelo fato assim delas sentirem... assim descartáveis, né. Elas sabem que é só uma questão de preço, né. Enquanto o preço pra quem tá comprando o trabalho delas tiver num patamar de aceitação pra essa empresa, ela vai continuar ali, mas quando ela achar uma pessoa com uma valor-hora menor, ela vai trocar. E sabe que o que tá valendo ali é só uma questão de custo. Custo e resultado, né.

130 - Até acho que dentro de TI tem uma escalada muito rápida. Tu sai de programador pra analista, analista de negócios, gerente, assim, é rápido.

132 - É eu acho, tem aquela carreira Y, né. Às vezes o cara é muito bom na parte técnica, então ele vai ganhar mais do que o gerente dele, mas acho que isso é meio lorota, sabe. Acho que nas empresas não acontece muito isso. O cara sai da área técnica e passa pra um patamar salarial maior indo pra área gerencial e assim vai.

133 - Eu não sei, pras empresas tu tendo uma, tu tá mais alinhado com a estratégia da empresa, que que ela que chega, ba, ba, ba, ba, é muito melhor. Porque se tu tiver um staff embaixo assim, que resolva a parte técnica, né. Porque vai ter alguém aqui que vai te dar um norte em termos de... pra atender a necessidade da empresa, né.

134 - A informática não

ganhou força mesmo, né. E o mercado, ele saiu do meio acadêmico e foi pro mercado, né. E aí isso aí deu uma mudança do paradigma no que diz respeito a desenvolvimento e as pessoas começaram a trabalhar com isso, né.

121 - O quê, na sua opinião, determina a qualificação de um profissional de TI?

(pausa) Olha, acho que... visão sistêmica é uma coisa que ajuda muito e a parte de técnica também. Domínio de... um a certificação, por exemplo. Se tu tiver uma certificação, eu tenho notado que ajuda bastante e que as empresas têm valorizado muito essa parte de certificações, né. Então, acho que a tua experiência, uma certificação, uma visão sistêmica boa assim... A relação também com pessoas, né. O relacionamento com a... sabe, tu te um analista de sistema que vá conversar com o usuário, mas que não olhe nem pra outra pessoa pra discutir um assunto, né. É difícil assim tu conseguir progredir com isso. Tu tem que saber lidar com as pessoas, né, relacionamento. E pra quem trabalha

recurso pra me ajudar a fazer determinada coisa, eu falo coma gerente de desenvolvimento , aí eu pego uma pessoa que trabalha conosco e peço licença pra se ela tiver condição pra me ceder o recurso, pra poder trabalhar comigo. Mas eu não tenho uma pessoa que trabalha comigo 24 horas trabalhando, né.

87 - Mais direcionado pra área técnica (seu trabalho). A gestão tem. A gente fez um trabalho com um pessoal de RH de gerenciamento de tempo e de gerenciamento de projetos, como um todo. Então eu tenho a parte técnica e a parte de gerenciamento do meu trabalho também.

106 - Então eu já faço um pouco isso, até mesmo porque eu quero trazer essa cultura pra dentro de casa, né. Porque precisa disso. A tecnologia que a gente trabalha não é com esse paradigma, né. E a empresa, tem uma política de “não, nós vamos desenvolver com tal ferramenta”,

ta descontada do negócio. Ela é um meio pra que a empresa tenha uma competitividade, né. Embora muita gente ache que não. Até uns 10 anos atrás a informática era um ser independente dentro da organização, né. Mas isso mudou, mudou, mudou e se fala muito mais de alinhamento hoje, né. A área de TI ta alinhada aos interesses da empresa, né.(134)

em TI, isso é um pouco complicado, porque o cara de TI é um cara mais introspectivo, não gosta muito de falar com outro, não sei o que mais, né. Mas as empresas tão procurando muito isso, né.

122 - É, sim, sim, precisa (habilidade de relacionamento). Porque na verdade, uma andorinha só não faz verão, né. O pessoal tem que saber interagir com outro e saber admitir os limites.

123 - (como as pessoas desenvolvem/adquir em essa habilidade de relacionamento?) Justamente pela aprendizagem. No dia-a-dia, no próprio trabalho. O pessoal vai se moldando e vai se adaptando por que, tipo não dá certo num emprego, o cara é demitido, ele começa a repensar, né. Não ta funcionando direito, né. Ou se pega uma empresa grande que tem um serviço de RH, pode pega um psicólogo “oh, ta precisando melhorar isso, ta precisando melhorar aquilo e tudo o mais, né”.

124 - Mas é experiência.O pessoal que sai da academia pro mercado de trabalho e não tem esse trabalho colaborativo, né, ele vai acaba se

né. Bom a ferramenta em tal data não tem mais suporte, que que nós vamo fazer?

107 - Tem toda uma questão de custo também aí. Tu imagina tu te um software que tu levou 13 anos, 15 anos pra construir e duma hora pra outra tu te que reescreve ele, tu não aproveita nada, tem que refazer o software.

moldando pelo próprio mercado. O mercado vai molda ele.

131 - É só tu te um pouco mais de, de interação com as pessoas que tu acaba passando pra outro patamar. Tu sai muito do técnico e tu fica mais prum nível mais estratégico, com uma visão sistêmica maior. Tu sai do código e vai prum...

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL

Inserção profissional de profissionais com alta qualificação na área de Tecnologia da
Informação

Maíra de Faria Neves

PORTO ALEGRE

2008