

MIT Technology Review

Publicado por TEC



Special
Edition
Home Office

Ano 01
Número 01

Dezembro
2020



Work Anywhere

**O FUTURO
SERÁ HÍBRIDO**

Mudanças
profundas na
cultura
do trabalho

04

Mudanças profundas na cultura do trabalho

6

Infográfico: home office

7

Volta ao escritório

12

Pessoas que realmente sentem falta do escritório estão escutando seus sons em casa

14

Segurança na nuvem é um dos pilares para apoiar o trabalho remoto

16

Como planejar a sua vida durante a pandemia

20

Os dados e o futuro do trabalho

23

Houve aumento de produtividade no home office?

26

Teste de nível de estresse

29

Como se manter são quando o mundo está enlouquecendo

33

Por que a integridade dos dados é tão importante?

36

Principais vantagens

39

Principais desvantagens

44

O panóptico benevolente

49

Novos escritórios

51

Reuniões virtuais

54

Comparativo entre trabalhadores remotos e na empresa

55

Futuro do trabalho remoto

62

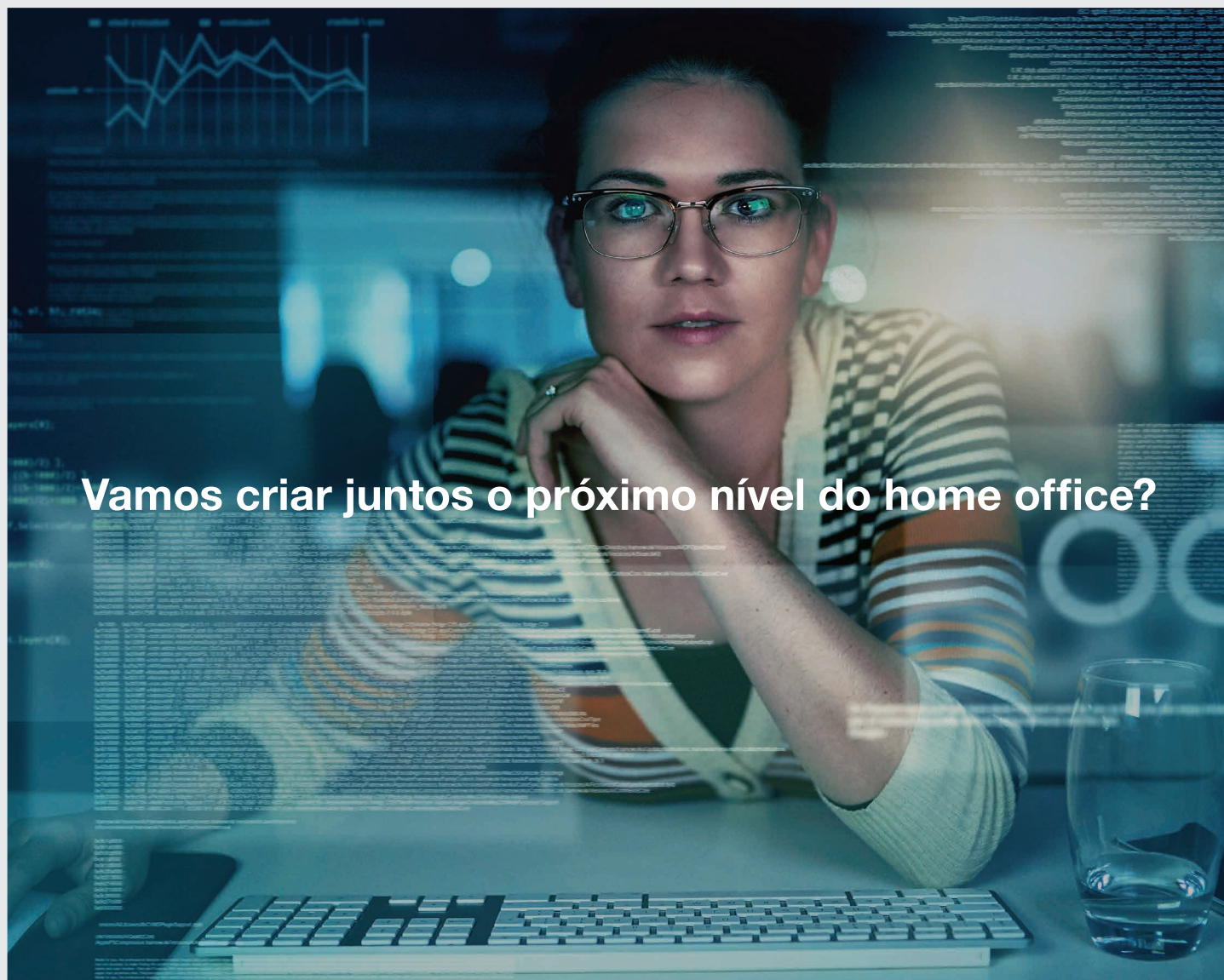
Sobre desastres “inúteis” vs. “úteis”

65

Do salto evolutivo acidental às perspectivas jurídicas da retomada

71

Considerações finais



Vamos criar juntos o próximo nível do home office?

**Estamos inventando um novo jeito de trabalhar,
um novo jeito de colaborar, um novo jeito de nos conectarmos.
Estamos desenhando nosso próprio futuro.
Vamos criar juntos o próximo nível?**

**Fale com nossos especialistas ou conheça as soluções
para sua empresa em embratel.com.br**



Embratel
SUA EMPRESA NO PRÓXIMO NÍVEL.

MUDANÇAS PROFUNDAS NA CULTURA DO TRABALHO

O trabalho remoto veio para ficar? A Technology Review Brasil, uma das principais publicações de tecnologia e negócios do mundo, com a chancela do MIT (Instituto de Tecnologia de Massachusetts), produziu uma pesquisa que analisa os efeitos da pandemia que empurrou milhões para trabalhar em casa. Muitos deles provavelmente voltarão para um escritório muito diferente.

Metodologia

A pesquisa contou com 54 perguntas e foi aplicada de forma eletrônica, por link enviado nos e-mails de um vasto mailing, com cerca de 1400 respondentes, que mantiveram seu anonimato.

Resultados

Para avaliar de forma mais prática as vantagens e desvantagens do home office, assim como a tendência de uma nova rotina de trabalho num mundo pós-Covid, a Technology Review Brasil realizou uma série de entrevistas. Para além dos resultados relacionados

ao home office, a primeira conclusão é que nenhum dos fatores área, cargo, salário, formação e idade podem ser relacionados ao desempenho dos profissionais, tampouco ao desejo de retornar ao escritório.

Porém, entre os entrevistados, dois traços de personalidade se mostraram relacionados ao desempenho:

- **Indivíduos conscienciosos desempenharam melhor as suas funções durante o período de home office;**
- **Indivíduos com maior abertura a situações novas também performaram melhor.**

Com isso, seguindo a lógica, quem performou melhor tem maior tendência a manter o formato home office. São profissionais que se adaptaram de alguma forma ao trabalho em casa, mesmo em meio a uma pandemia, e mantiveram ou aumentaram sua produtividade.

De acordo com o levantamento, não houve impacto significativo em demissões/admissões e no desempenho/vendas. A maioria dos entrevistados afirmou que usa, em casa, equipamento da empresa (notebook), e alguns pegaram cadeira da empresa para compor o espaço de trabalho em casa.

Já a internet é um custo exclusivo dos funcionários. A maioria não teve problemas com segurança da informação porque o fluxo de trabalho é feito praticamente todo na nuvem.

Vantagens destacadas

- **Melhoria na produtividade;**
- **Reuniões com mais foco;**

- Mais tempo com a família;
- Mais tempo livre (sem o deslocamento para o trabalho);
- Redução de custos para a empresa (aluguel e etc) e para o funcionário (alimentação e transporte).

Desvantagens destacadas

- Falta de contato pessoal com os colegas de trabalho;
- Perda de concentração por causa da família e das tarefas do lar;
- Falta de infraestrutura (scanner, impressora e etc);
- Perda da noção do todo (presencialmente é mais fácil entender o que está acontecendo; reforçar o alinhamento de objetivos é fundamental);
- Sensação de trabalho onipresente, sem hora para acabar;
- Menos participação de algumas pessoas em reuniões (algumas não ligam a câmera e só ouvem);
- É preciso ser mais ativo, mais intraempreendedor, caso contrário as coisas não andam.

Quando perguntados sobre uma possível retomada das empresas aos escritórios e a consequente diminuição ou abandono total do home office, 6,5% dos entrevistados dizem não querer mais home office nenhum dia, e 93,5% querem manter pelo menos um dia desse formato. Destes, o maior grupo é de jovens com até 25 anos que moram sozinhos.

Quase 10% dos entrevistados não querem mais voltar para o escritório. E destes, o maior grupo é de adultos entre 35 e 44 anos, que entendem

que podem conciliar suas atribuições pessoais e profissionais em casa.

O curioso é que **100% acredita que, quando a pandemia acabar, as empresas devem adotar um modelo híbrido**, que mistura espaços de trabalho corporativos e home office. Com isso, será possível unir as vantagens do home office às vantagens do escritório.

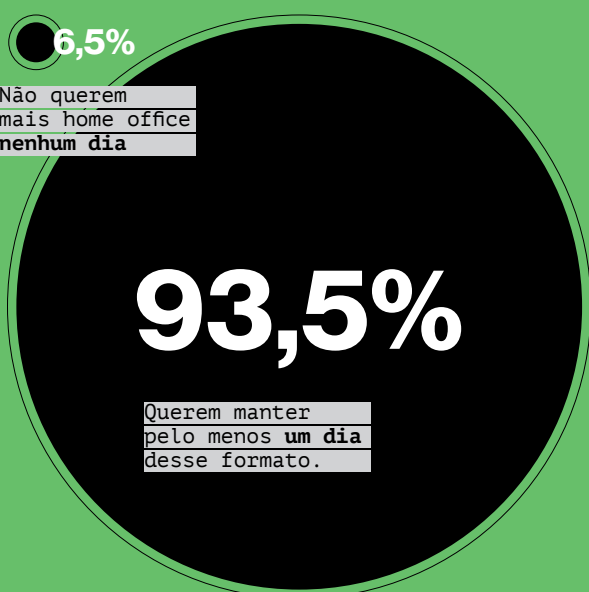
Em 2020, o mundo todo se surpreendeu com a capacidade de adaptação de funcionários e empresas ao trabalho remoto. Alguns encontraram um pouco de dificuldade no início, mas agora se acostumaram. A parte boa desse período de teste forçado deve ser incorporada definitivamente quando a pandemia acabar. O modelo híbrido ideal seria 1 ou 2 dias em casa e o restante da semana no escritório. 🏠

O modelo híbrido ideal seria 1 ou 2 dias em casa e o restante da semana no escritório

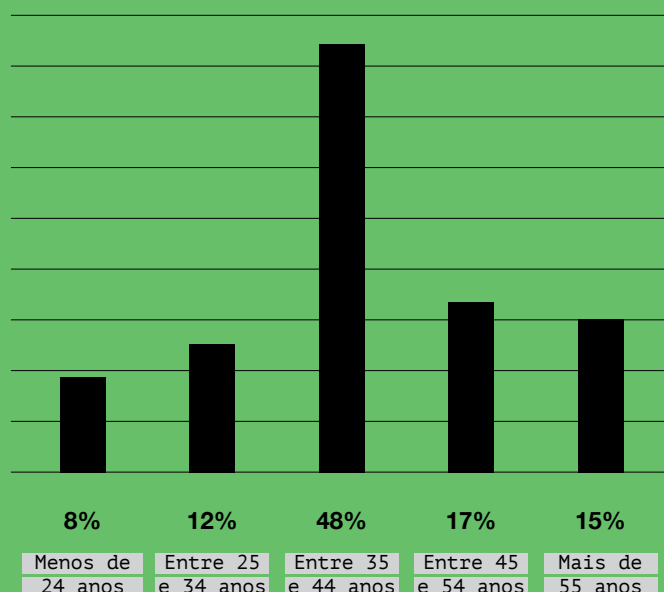
Home office

Retomada

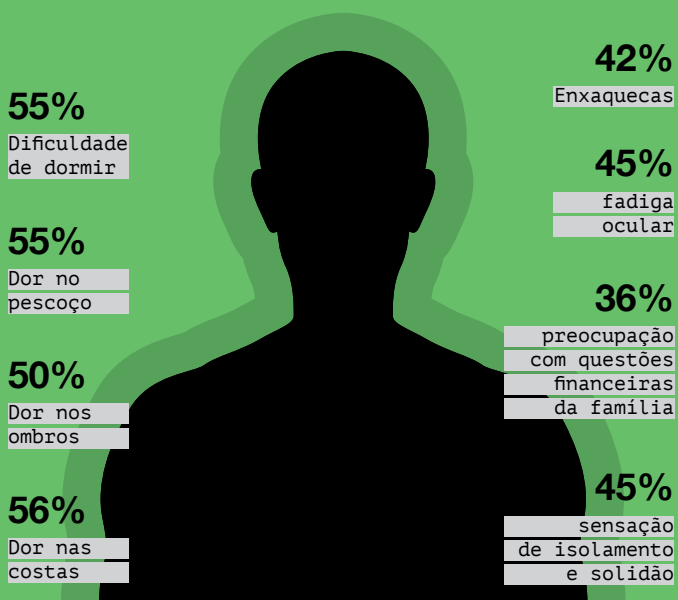
Sobre uma possível retomada das empresas aos escritórios:



Os respondentes que não querem mais voltar para o escritório estão distribuídos assim:

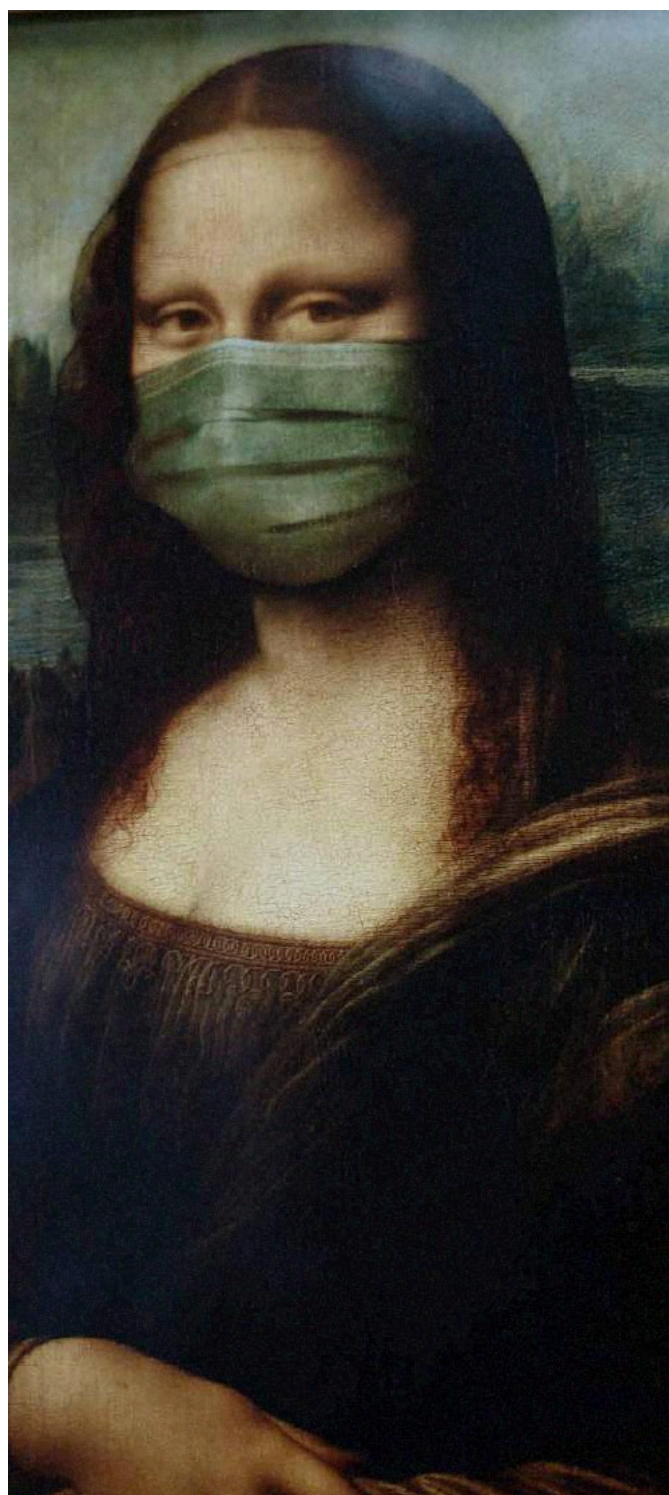


Sintomas físicos, emocionais e psicológicos que se intensificaram no home office na pandemia:



80% das empresas do país, que terão algum tipo de home office

VOLTA AO ESCRITÓRIO



Enquanto em algumas empresas nem se fala em volta ao escritório, outras já retomaram as atividades presenciais, mas de uma forma bem diferente. Nessa retomada, companhias do mundo todo e seus funcionários estão tendo que lidar com protocolos de segurança, flexibilização da rotina e adaptação dos espaços de trabalho, para manter o dia a dia do escritório físico nesse “novo normal” sem colocar a saúde das pessoas em risco.

Para o diretor de marketing da América Latina & Caribe do SAS – Software de Business Analytics e Business Intelligence, Kleber Wedemann, o distanciamento social promovido por governos ao redor do mundo fez com que o retorno integral dos funcionários de boa parte das empresas não aconteça mais. Segundo ele, o modelo se comprovou produtivo e, em alguns casos, o rendimento dos trabalhadores aumentou. **“O modelo híbrido deve ser a nova realidade, mas para funções muito específicas”**, diz o executivo.

Quantos funcionários vão voltar?

Muitas empresas já determinaram que continuarão com o home office, independentemente da descoberta de uma vacina contra o coronavírus ainda este ano. Algumas inclusive falam em não voltar ao escritório nunca mais.

Elas são motivadas pelos dados de casos e mortes ainda críticos, embora as autoridades já estejam flexibilizando as regras de isolamento social. A segurança e a saúde dos funcionários é o maior motivo para manter o home office, seguidas do aumento da produtividade e da qualidade de vida do colaborador.

Mas segundo um levantamento da unidade brasileira da consultoria global KPMG, a maioria das empresas brasileiras deve

promover o retorno de seus funcionários aos escritórios até dezembro de 2020. Apenas 9,42% delas planejam o retorno somente em 2021, sendo que em 11,22% o acesso ao escritório nunca chegou a ser bloqueado.

Na pesquisa “Covid-19: como será o seu retorno aos escritórios”, foram entrevistados 722 empresários de todo o Brasil, de diversos segmentos da economia. O levantamento revelou que só 16,20% das empresas pretende voltar com 100% dos profissionais. A grande maioria planeja fazer algum tipo de rodízio: 16,07% voltarão com no máximo 15% dos funcionários; 30,33%, com no máximo 30%; 27,01% das empresas planejam retomar o dia a dia no escritório com no máximo 50% dos funcionários; e apenas 10,39% das companhias voltarão com 50% a 100% dos seus colaboradores.

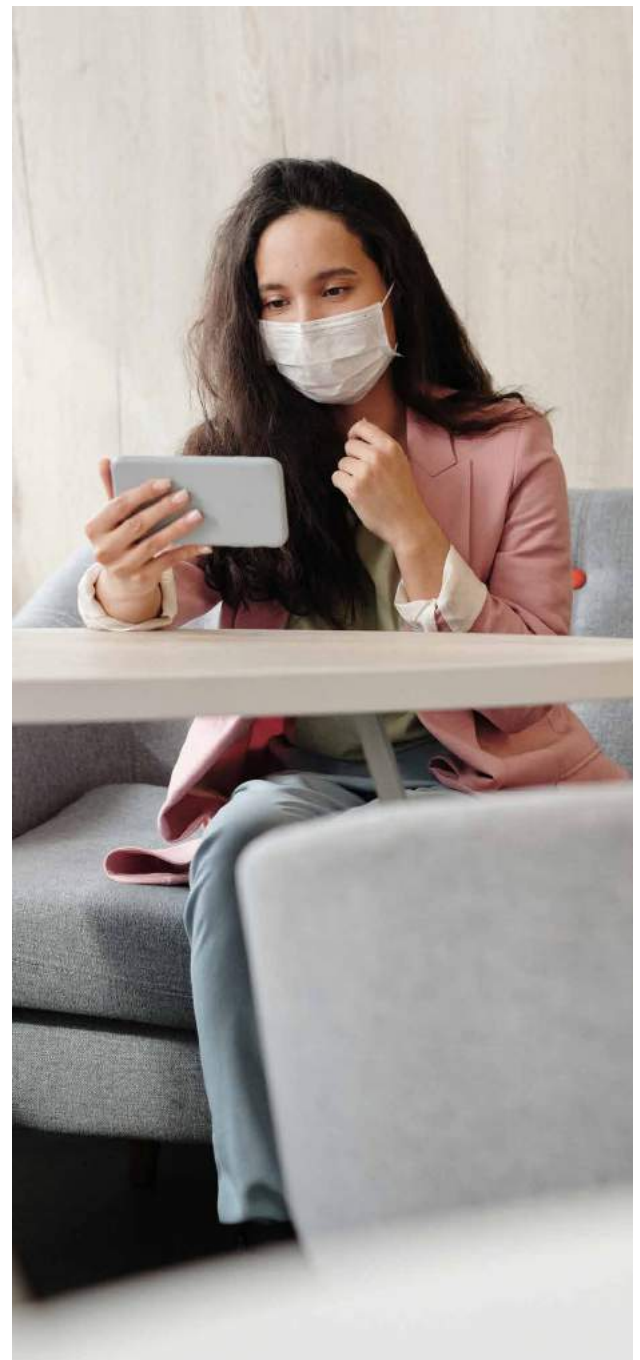
A tendência é que a retomada aconteça de forma gradativa, acompanhando de perto os efeitos da volta ao escritório. Medidas de segurança como o uso obrigatório de máscaras, medição de temperatura, questionários sobre as condições de saúde do funcionário e aplicação de testes para Covid-19 foram mencionadas por 91,55% dos empresários entrevistados na pesquisa.

Os escritórios no “novo normal” serão bem diferentes dos espaços populosos de antes da pandemia. Entre os extremos das empresas que não pretendem voltar tão cedo e das que já estão operando normalmente estão as companhias que vão adotar um sistema híbrido, com escritórios físicos disponíveis mas com funcionários livres para escolher o home office em alguns dias da semana.

“O escritório do futuro não será igual ao que conhecemos. Ele será bem mais tecnológico, com mais ferramentas, que vão de dispositivos a aplicativos e recursos audiovisuais. Ele estará em qualquer lugar, qualquer tempo, em qualquer dispositivo”, esclarece o diretor de marketing da Embratel, Marcello Miguel.

Quando?

Uma pesquisa da Fundação Dom Cabral, em parceria com a Grant Thornton, contabilizou 636 respostas válidas entre março e abril de 2020 sobre o home office por causa da Covid-19. A conclusão: 54% dos profissionais pretendem propor ao chefe continuar no trabalho remoto quando acabar a pandemia do novo coronavírus.



Já um estudo realizado pela consultoria Cushman & Wakefield com 122 executivos de multinacionais que atuam no Brasil revelou que 73,8% das empresas pretendem instituir o home office como prática definitiva no Brasil após a pandemia.

Nomes relevantes no mundo corporativo anunciaram suas decisões. No Twitter os funcionários poderão escolher se preferem trabalhar de casa quando acabar a quarentena. O fundador do Facebook, Mark Zuckerberg, disse que vai “implantar agressivamente a contratação remota” e que espera que metade de seus funcionários trabalhe remotamente dentro dos próximos 5 a 10 anos.

No Nubank o home office será integral até o fim de 2020 para todos os funcionários de escritórios em São Paulo, Berlim, Cidade do México e Buenos Aires. E a gigante de tecnologia Google afirmou que vai deixar a maioria de seus colaboradores trabalhando de casa até 2021.

Mas, em contrapartida, há uma parcela considerável de trabalhadores que aguardam ansiosos a chegada de uma vacina ou qualquer outra solução que os permita voltar ao escritório com segurança. Para muitos, as condições de home office não são as melhores.

O Brasil foi classificado como o quinto país do mundo com maior dificuldade para se implementar o sistema de trabalho em casa. A conclusão foi de um estudo realizado por Sarah H. Bana, Seth G. Benzell e Rodrigo Razo Solares, pesquisadores do Massachusetts Institute of Technology (MIT), que analisou como a variedade de ocupações, a infraestrutura em tecnologia e características demográficas de 30 países afetam a capacidade das pessoas trabalharem em casa.

Fatores como acesso à internet e crianças e adolescente em casa foram determinantes para a má posição do Brasil na lista, além da falta de dados disponíveis a respeito do percentual de

profissionais empregados que têm experiência no trabalho remoto.

As economias desenvolvidas provavelmente terão melhor desempenho, conforme mostram os resultados do estudo do MIT, principalmente os países onde há uma mistura de indústrias e ocupações mais propícias ao home office. Condições favoráveis, como acesso à Internet de alta velocidade, também foram apontadas como cruciais para a melhor adaptação do trabalho em casa.

Além disso, o levantamento destaca que mesmo com a reabertura das economias e a volta ao escritório, não está descartada a volta ao home office no caso da adoção de novas medidas de isolamento e novos períodos de quarentena para frear o avanço de novos focos da pandemia.

Seja definitivamente ou em alguns períodos específicos, a questão é que o home office será uma realidade para o mundo todo muito mais do que antes da pandemia.

Que setores vão ter mais home office?

Em junho, quando a pandemia do coronavírus já estava em estágio avançado, 8,6 milhões das 84,4 milhões de pessoas ocupadas no Brasil estavam trabalhando remotamente, segundo um levantamento do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE). Cerca de 24,6% eram de militares ou servidores estatutários, 21,4% do setor público com carteira assinada e 11,4% do setor privado com carteira assinada. A pesquisa também revelou que a grande maioria dos trabalhadores em home office tinha ensino superior completo ou pós graduação.

Já o estudo do MIT mostrou que a crise causada pela Covid-19 afeta mais os serviços, principal setor da economia. As empresas dos setores da indústria e do comércio, em sua maioria, já voltaram ao nível pré-crise.

A situação do setor de serviços é a seguinte:

- 15% das empresas não veem perspectiva de retomar a normalidade;
- É o setor que tem mais empresas que só veem melhora a partir de 2021 (47%);
- Apenas 17% já voltaram ao nível pré-crise;
- No caso de serviços como restaurantes, lazer e turismo, os mais atingidos, 66% só veem melhora a partir de 2021 e 17% não veem perspectiva de retomar a normalidade.

Foi justamente o setor de serviços o que mais sofreu com demissões, conforme sondagem especial do Ibre - FGV. O percentual de empresas que reduziram o quadro de funcionários foi de 34%, chegando a 43% no caso dos serviços, setor que mais emprega no Brasil. Nos serviços prestados às famílias, 57% das empresas reduziram seu quadro.

É no segmento de serviços que a expectativa

pela permanência do home office é maior (89%), seguido pelas indústrias (79%) e pelo comércio (73%). Os dados são de uma pesquisa com 375 empresas do Brasil realizada pela Talenses Group, holding especializada no recrutamento de profissionais, em parceria com a Fundação Dom Cabral.

No início do isolamento social, em março de 2020, a porcentagem de funcionários em home office passou de 15,2% para 51,1%. Já nos serviços esse percentual cresceu de 25,6% para 76,3%. O comércio foi o segmento com a menor taxa de aumento, de 11,7% para 22,9%, sendo o setor com o maior percentual de empresas já operando na normalidade (33%).

No comércio, os supermercados e lojas de materiais de construção têm os maiores percentuais de empresas que já retomaram a normalidade (41%), seguidos pelo comércio de móveis e eletrodomésticos (35%).

Que cargos vão usar mais home office?

Uma em cada cinco profissões no Brasil pode adotar o home office, diz um estudo do Instituto de Pesquisa Econômica e Aplicada (Ipea) divulgado em junho de 2020, que apontou que o trabalho remoto poderá ser adotado em 22,7% das ocupações, somando mais de 20 milhões de trabalhadores no país.

O resultado desse estudo coloca o Brasil na 45ª posição no ranking mundial e em 2º lugar na América Latina. A pesquisa “Potencial de Teletrabalho na Pandemia: Um Retrato no Brasil e no Mundo” seguiu a metodologia da Universidade de Chicago na estimativa do teletrabalho em 86 países, adaptada à realidade brasileira com a conversão das funções para a Classificação de Ocupações para Pesquisas Domiciliares, adotada pela PNAD Contínua, do IBGE.

Das 434 ocupações analisadas, mais de um quinto podem ser realizadas remotamente. Segundo o estudo, os profissionais com maior potencial para o trabalho remoto são os de ciências e intelectuais, diretores, gerentes e técnicos e profissionais de ensino médio. Já entre os que possuem o menor potencial estão os trabalhadores rurais, da caça e da pesca, além de militares. Na pesquisa, se a ocupação envolve trabalho fora de um local fixo e operação de máquinas e veículos, é considerada não passível de teletrabalho.

Mas essa realidade não é uniforme em todo o país, já que o levantamento revelou disparidades regionais. Os maiores potenciais para teletrabalho, nessa ordem, foram identificados em:

- Distrito Federal – 31,6% das ocupações (cerca de 450 mil pessoas) podem ser realizadas remotamente;
- São Paulo (27,7% ou 6,1 milhões de pessoas);
- Rio de Janeiro (26,7% ou 2 milhões de pessoas).

No outro extremo, o menor potencial foi observado no Piauí, com apenas 15,6% das atividades (ou 192 mil trabalhadores) podendo ser realizadas de maneira remota.

No cenário internacional, Luxemburgo está no topo do ranking de 86 países, com 53,4% dos empregos com potencial para teletrabalho. No fim da lista está Moçambique, com apenas 5,24% das ocupações.

Considerando o corte da América Latina, o Chile é o país que apresenta maior potencial, com percentual de 25,74%. Na região, nove países foram considerados no estudo: Brasil, Bolívia, Chile, El Salvador, Equador, Guatemala, Honduras, México e Panamá.

Para avaliar o cenário de home office com a pandemia, a Robert Half, empresa de recrutamento que seleciona profissionais especializados para cargos de média e alta

gerência, realizou uma pesquisa em maio de 2020 com respostas de mais de 800 trabalhadores com 18 anos ou mais, empregados em escritórios brasileiros. Os resultados mostraram que 86% dos profissionais entrevistados gostariam de trabalhar remotamente com mais frequência quando as restrições de isolamento forem flexibilizadas.

Além disso, quando questionados sobre “Qual dos seguintes sentimentos positivos você sentiu em relação ao seu trabalho nas últimas semanas?”, 67% responderam “Sei que é possível realizar meu trabalho em casa”.

Independentemente da natureza das profissões e da possibilidade delas serem realizadas remotamente, 45% acreditam que será mais difícil construir relacionamentos fortes com colegas se as equipes não estiverem no mesmo espaço físico. ■



PESSOAS QUE REALMENTE SENTEM FALTA DO ESCRITÓRIO ESTÃO ESCUTANDO SEUS SONS EM CASA



A quarentena criou uma necessidade pelo ruído de fundo dentre os trabalhadores de escritórios, que estavam acostumados a trabalharem nesses ambientes.

No início deste ano, antes da pandemia e dos confinamentos, o engenheiro de áudio Stéphane Pigeon recebeu um pedido incomum: ele consideraria fazer sons que reproduzissem um escritório?

“Eu disse, ‘Não, não, não, não vou fazer isso!’”, diz Pigeon, o criador de myNoise.net, que se tornou um recurso de culto entre as pessoas que procuram ruído de fundo para ajudá-las a se concentrar no trabalho. “Eu pensei: ‘Isso é tão confuso. As pessoas não querem ouvir esses sons’”.

Mas Pigeon continuou a receber mais pedidos desse tipo. Então, quando a pandemia chegou, ele finalmente cedeu e começou a criá-lo. Desde o seu lançamento em março, houve 250.000 reproduções no Calm Office, tornando-o um de seus sons mais populares no myNoise. Os usuários podem ajustar o volume de certos efeitos sonoros e tons usando uma série de controles deslizantes animados. Pigeon ainda está perplexo com a popularidade das teclas barulhentas dos teclados do Calm Office, o zumbido do aparelho de fax e os distantes tons de conversa.

Sentindo-se seguros

Afinal, as pessoas que usam sons para ajudá-las a se concentrar tradicionalmente se voltam para o natural ou pacífico: tempestades, gongos budistas, o chilrear dos pássaros. Nos últimos anos, “lo-fi chill” e outras formas de “música focada” se tornaram tão populares que agora existem vários canais no YouTube dedicados ao gênero.

Falta do escritório

Esses canais, no entanto, são tradicionalmente direcionados a estudantes universitários que buscam se distanciar e atingir seu fluxo de estudos sem interrupções de seus colegas de quarto. A quarentena criou uma necessidade de ruído de fundo entre os trabalhadores de escritórios, que estavam acostumados com o ambiente aberto e iam de seus postos de trabalho à sala de reunião e vice-versa.

Muitas dessas abelhas operárias não estavam procurando por músicas eletrônicas ou cantos gregorianos. Giedrius Norvilas, um jovem de 28 anos que trabalha em uma startup de tecnologia em Belfast, Irlanda, diz que o som dos teclados em outro site, Sound of Colleagues, o fez se sentir “seguro”. “O som de outra pessoa apertando as teclas é uma indicação de que há pessoas ao meu redor”, diz ele.

Sound of Colleagues era, como o som do Calm Office de Pigeon, para ser uma piada no começo. É um produto de duas agências de publicidade suecas, Familjen Stockholm e Red Pipe, e tem o som de uma máquina de café, telefones, chuva na janela e até mesmo um cachorro de escritório.

Tobias Norman, o fundador do Red Pipe, diz que recebe e-mails de usuários satisfeitos com o site. “Acabei de receber um hoje de um usuário na Austrália que disse que nunca pensou que sentiria falta do escritório, mas aparentemente ele sente”, diz ele. “Ele usa o Sound of Colleagues em segundo plano; a única coisa que ele sentiu falta foi o som de um micro-ondas”.

Novo foco

O australiano foi um dos 1,2 milhão de usuários, que motivaram Norman e seus colegas a criar uma lista do Spotify que é ainda mais específica: “De manhã cedo, vizinho da mesa tomando café da manhã”, “Colega irritante e uma reação surpreendente”, “Escritório dos anos 90 com

telefones fixos tocando”. Em outras palavras, todas as coisas que pesquisas nos mostraram que tornam difícil para os funcionários se concentrarem em escritórios abertos e podem afetar a produtividade.

Nick Perham, da Cardiff Metropolitan University, no Reino Unido, pesquisou ruído de fundo e sons de escritório. Em um estudo de 2013 publicado na revista Noise Health, ele, sua esposa e colega, Helen Hodgetts, descobriram que ruídos de escritório podem afetar negativamente a memória serial — a capacidade de lembrar informações — e habilidades aritméticas mentais, especialmente quando o ruído é audível e com conversas compreensíveis. Mas o zumbido de fundo de um escritório criado por essas playlists deve funcionar de maneira diferente, diz Perham. Produtos como myNoise e Sound of Colleagues ajudam a criar o “efeito de burburinho” experimentado em uma cafeteria: vozes e sons se fundem, ajudando as pessoas a se concentrarem, bloqueando ruídos de fundo irritantes.

De qualquer forma, para muitos trabalhadores os sons de um escritório podem trazer certo tipo de conforto. “Alguns dias usarei sons da natureza como florestas ou oceanos; outros dias, sons melódicos; e outros, sons de pessoas em escritórios”, diz Brynley Louise, uma escritora de 24 anos que mora no noroeste do Pacífico. Mas ela percebeu que costuma sintonizar o Calm Office quando “sente falta de estar fora de casa durante esses tempos estranhos”.

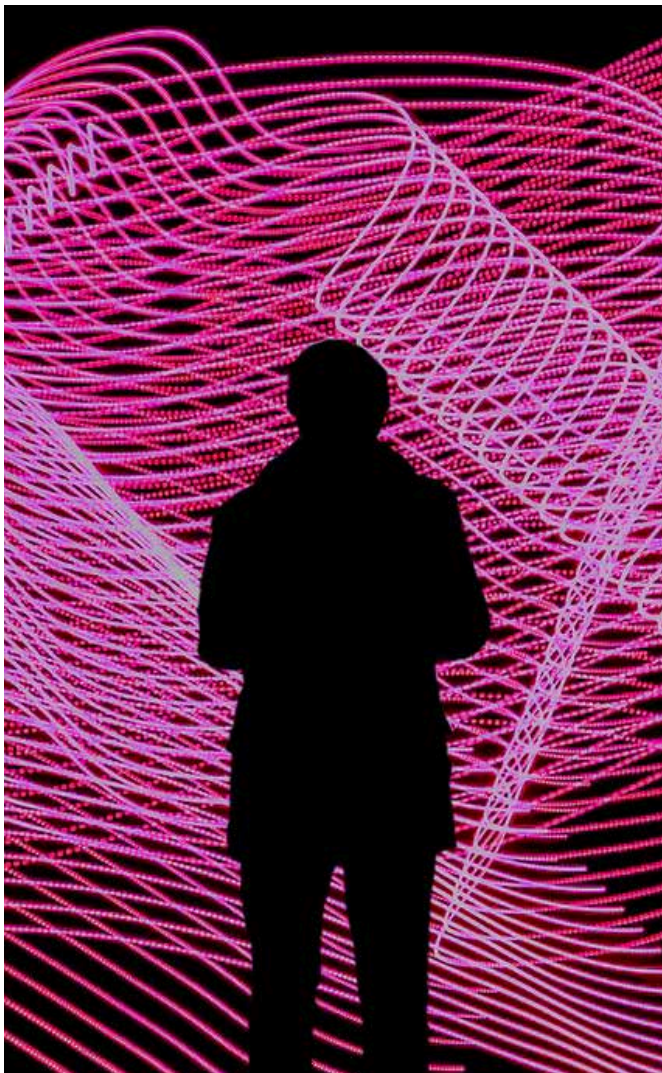
E talvez seja isso que ouvir sons de escritório em loop realmente represente: uma sensação de normalidade. Só queremos acreditar que um dia teremos novamente o luxo de ser incomodados pelo som de um elevador, daquele colega que bate agressivamente no teclado, e até do barulho de um colega mastigando seu café da manhã. ■

Tanya Basu

Senior reporter, humans and technology

SEGURANÇA NA NUVEM É UM DOS PILARES PARA APOIAR O TRABALHO REMOTO

Construído em parceria com



O conceito de trabalhar em casa, ou melhor, em qualquer lugar, é uma ideia cada vez mais popular entre a força de trabalho de hoje. No futuro, em muitos casos, isso será visto como uma vantagem definitiva de contratação.

Esse modelo provavelmente terá um impacto na forma como conduzimos os negócios daqui em diante. Seja apenas para a continuidade dos negócios durante a pandemia, ou se você estiver explorando uma forma totalmente nova de operação, pode usar o poder da nuvem para oferecer suporte a uma força de trabalho remota e produtiva.

Todas as soluções de trabalho agora passam pela nuvem, metodologia na qual as organizações hospedam suas informações, sistemas e hardwares na infraestrutura de um provedor, em menor ou maior grau. No entanto, Marcello Miguel, diretor de marketing da Embratel, empresa de tecnologia que ajuda outras instituições a passarem por esse processo, lembra que quanto mais digitalização, mais segurança será necessária (de informação, de infraestrutura e de suporte técnico).

“Nós desenhamos o que chamamos de “Pilha de Tecnologia” composta de serviços variados – básicos ou avançados, passando por: conectividade, fixa e ou móvel; hardware e dispositivos; soluções de comunicação e colaboração; integração com diversos sistemas corporativos, entre eles gestão e produtividade; segurança de acesso, dispositivos, aplicações e suporte”

- Marcello Miguel, diretor executivo de marketing e negócios na Embratel.

O home office e o trabalho do futuro estarão cheios de tecnologias. Eles ficarão ainda mais complexos com a chegada do 5G, Blockchain e Internet das Coisas. As máquinas em edifícios serão projetadas e integradas aos prédios, em vez de construídas e anexadas posteriormente.

Esse processo pode envolver itens como infraestrutura de transporte ou utilidade de energia – por exemplo, a criação de uma micro-rede sustentável em um campus que permite que a energia renovável seja gerada, otimizada, transferida e armazenada.

“O papel das empresas de tecnologia e inovação é fundamental para habilitar as soluções que as empresas necessitam adotar para se manterem operacionais. A Embratel está de olho nas tendências e co-criando com as empresas o ambiente de trabalho do futuro, seja onde ele estiver. Tudo ofertado preferencialmente no modelo “as a Service”, e por fim, escalável”, conta Marcello Miguel.

Edifícios inteligentes serão alavancados pela Internet das Coisas para melhorar a manutenção de espaços e equipamentos, aumentar a eficiência nas operações de negócios, cumprir novos regulamentos e códigos, atrair e reter inquilinos e funcionários, e ainda alcançar metas

de sustentabilidade e responsabilidade social corporativa.

Os dados controlarão os edifícios, levando a operações mais eficientes, recursos otimizados, melhor utilização do espaço e maior ocupação – beneficiando proprietários de edifícios, operadores e ocupantes.

Todas essas melhorias serão combinadas para melhorar a experiência do usuário. Por meio de um local de trabalho mais confortável, que funciona com eficiência e melhora a sensação de saúde e bem-estar, a aposta é que o resultado seja o aumento da produtividade, ampliando assim o desempenho geral do negócio. ■





COMO PLANEJAR A SUA VIDA DURANTE A PANDEMIA

Uma especialista em visão estratégica
compartilha conselhos para tomar
decisões em tempos de grande incerteza.

A pandemia da Covid-19 chocou o mundo e gerou altos níveis de incerteza econômica, política e social. E para muitas pessoas, o vírus agravou a crescente sensação de incerteza que já sentiam em suas vidas como resultado da automação, tensões geopolíticas e desigualdades cada vez maiores.

Com as muitas mudanças repentinas que a Covid-19 trouxe, planejar o futuro pode parecer impossível. Mesmo as decisões de curto prazo como o que faremos neste fim de semana? Ou devo mandar meus filhos para a escola? – agora exigem que processemos um amplo conjunto de dados e considerações. Tentar imaginar a vida meses ou alguns anos no futuro pode parecer fútil ou mesmo tolo.

Quando enfrentamos altos níveis de incerteza, tendemos a nos preocupar com tudo o que pode acontecer e, muitas vezes, fazemos isso de maneira não estruturada. Esse tipo de preocupação pode estimular reações automáticas e inibir a tomada de decisões sensatas, o que é especialmente problemático no meio de uma crise global, quando se tem tanta coisa em jogo.

A visão estratégica oferece uma alternativa à preocupação improdutiva. É uma forma de pensar que usa futuros alternativos para orientar as decisões que tomamos hoje. Essa ferramenta pode nos ajudar a antecipar melhor as possíveis circunstâncias e, mais importante, nos adaptarmos quando essas circunstâncias ameaçarem nossa capacidade de atingir nossos objetivos.

Ela pode ser um instrumento poderoso para ajudá-lo a entender e avaliar suas opções, mesmo quando o futuro parece muito incerto. Uso essa prática todos os dias em meu trabalho e acredito que também pode ajudar as pessoas a navegar em suas vidas pessoais e profissionais durante a pandemia.

A boa notícia é que muitas vezes praticamos essa estratégia sem nem mesmo perceber. Você está

fazendo isso, por exemplo, toda vez que sai de casa e decide se quer ou não pegar um guarda-chuva. Mas podemos fazer um esforço mais explícito para pensar no futuro em tempos de maior incerteza, ou quando estamos particularmente ansiosos com o que está por vir.

Veja como começar a aplicar essa prática em sua vida:

Esclareça seus objetivos: definir uma visão é um primeiro passo crucial e especialmente produtivo para aqueles de nós que repentinamente descobrem que nosso trabalho ou missão está em perigo. Uma visão pode ser um futuro preferido, um resultado desejado ou apenas uma ideia do que você precisa para se sustentar em um momento difícil.

Por exemplo, em face da instabilidade econômica provocada pela Covid-19, sua visão pode ser a sustentabilidade financeira – ou mesmo apenas a sobrevivência – nos próximos meses e anos. Isso pode se traduzir em uma meta de ganhar uma renda suficiente para sustentar você e seus entes queridos.

Considere quais futuros você pode enfrentar: desenvolva cenários para explorar o mundo futuro no qual suas decisões serão tomadas. Os cenários são futuros plausíveis, estrategicamente relevantes e estruturalmente diferentes. Eles incluem elementos do passado que prosseguem, como tendências existentes e compromissos estabelecidos, junto a novos componentes, como modelos de negócios, tecnologias ou sistemas de valores que podem surgir em breve.

Para continuar nosso exemplo, você pode criar cenários que consideram diferentes formas para a eventual recuperação econômica – levando em consideração quais empregos podem desaparecer, mudar ou florescer, bem como fatores como se e quanto de apoio governamental poderia estar disponível, se você precisasse.

Identifique as implicações: depois de criar seus cenários, responda a estas perguntas: Quais ameaças você enfrentaria em cada um? Que desafios ou oportunidades surgiriam? Quais de seus pontos fortes e fracos esses cenários destacam? Que novas questões eles levantam para você? Seja sistemático, respondendo cada pergunta para cada cenário.

Em nosso exemplo, suas implicações podem estar relacionadas ao valor de seus ativos e às oportunidades econômicas que estariam disponíveis para você em diferentes cenários.

Torne suas suposições explícitas e examine sua veracidade: nossas premissas de planejamento geralmente estão implícitas, o que torna difícil examiná-las ou contestá-las. Torne-os explícitos, anotando-os e, em seguida, classifique suas suposições em três categorias: aquelas que são confiáveis e devem orientar seu planejamento; aquelas que devem ser mais pesquisadas; e aquelas que dificilmente se tornarão realidade.

Em nosso exemplo, contar com a possibilidade de retornar à sua vida pré-coronavírus pode ser uma suposição perigosa. Seu trabalho pode mudar, ou não voltar, mesmo depois que a Covid-19 estiver sob controle. A automação pode ter tornado seu trabalho redundante, ou alternativas digitais para o produto ou serviço que sua empresa produziu

podem ter se tornado o novo normal.

Reveja suas opções, planos e decisões: comece a traçar seu plano de ação. O que você fará quando chegar a um futuro alternativo? O que você poderia fazer agora que o tornaria mais resistente a possíveis desafios? Que habilidades ou capacidades você pode começar a construir? Que pequenos investimentos você pode fazer hoje, para evitar ter que inventar soluções quando se encontrar em um mundo muito diferente do atual?

A visão estratégica nos ajuda a olhar além da situação atual para o que pode se seguir e descobrir como podemos nos preparar para isso. Por exemplo, você pode considerar o treinamento de uma habilidade que será valiosa no futuro – e idealmente, escolher uma que tenha seu valor em vários cenários futuros.

Monitore e adapte: estabeleça um sistema para monitorar os primeiros sinais de alerta que sinalizam qual dos seus possíveis futuros está realmente surgindo. Isso permite que você adapte seu curso de ação o mais cedo possível ou busque as melhores opções para você mesmo.

Por exemplo, as taxas de juros e de emprego em seu setor, os índices de confiança do consumidor e das empresas e a disponibilidade de vacinas ou

Esclareça seus objetivos

Considere quais futuros
você pode enfrentar

Identifique as implicações

Torne suas suposições
explícitas e examine sua
veracidade

Reveja suas opções,
planos e decisões

Monitore e adapte

Aceite a incerteza como a
norma

Seja humilde quanto à sua
capacidade de administrar
no momento.

Abra os olhos

Seja corajoso

Fique de olho nas
oportunidades

Ponha-o em ação

tratamentos para a Covid-19 podem ser sinais de alerta precoces para os quais seus possíveis futuros são mais prováveis de acontecer.

Conforme você coloca essas técnicas em prática, é melhor tentar adotar uma mentalidade de visão estratégica.

Aceite a incerteza como a norma: a previsão tem valor, mas pessoas e organizações prudentes não apostam tudo na crença de que as coisas ocorram conforme o esperado. Em vez disso, eles se preparam para uma ampla gama de cenários plausíveis para evitar encontrar-se em situações as quais não estão preparados para controlar ou onde precisam inventar soluções e implementá-las ao mesmo tempo.

Aceite a incerteza como a norma: a previsão tem valor, mas pessoas e organizações prudentes não apostam tudo na crença de que as coisas ocorram conforme o esperado. Em vez disso, eles se preparam para uma ampla gama de cenários plausíveis para evitar encontrar-se em situações as quais não estão preparados para controlar ou onde precisam inventar soluções e implementá-las ao mesmo tempo.

Seja humilde quanto à sua capacidade de administrar no momento: pensamentos como “Vamos lidar com isso quando acontecer” ou “Isso é apenas temporário e as coisas vão voltar ao normal em breve” são exemplos comuns de ilusões.

Abra os olhos: a pandemia da Covid-19 mostrou como o mundo pode mudar rapidamente. Essas catástrofes massivas não são tão raras quanto gostaríamos de pensar. Essa drástica mudança pode parecer que aconteceu de repente e sem aviso, mas a ameaça provavelmente existia o tempo todo. Podemos ter minimizado sua magnitude potencial ou não dado crédito às suas probabilidades. Cultivar uma perspectiva mais ampla sobre o que pode acontecer no futuro o levará a revisar suas próprias suposições

profundamente enraizadas.

Seja corajoso: mantenha todos os cenários plausíveis relevantes à mesa, goste deles ou não, mesmo que eles o assustem. Com muita frequência, ignoramos cenários que julgamos ser de baixa probabilidade, mas alto impacto, especialmente se parecerem difíceis de lidar.

Fique de olho nas oportunidades: em tempos de grande incerteza e crise, tendemos a voltar a jogar na defesa e nos concentrar no que pode dar errado. Dedicar alguma atenção às circunstâncias positivas que podem surgir de uma crise pode ajudá-lo a identificar novas oportunidades.

Reconheça a jornada emocional: engajar-se com cenários pode desafiar suas suposições e, às vezes, parecer uma ameaça ao seu conhecimento e experiência. Fortalecer seu músculo de previsão estratégica, no entanto, aumentará sua capacidade de ser decisivo, apesar da incerteza e desconforto – e, em última análise, de se tornar mais “apto para o futuro”.

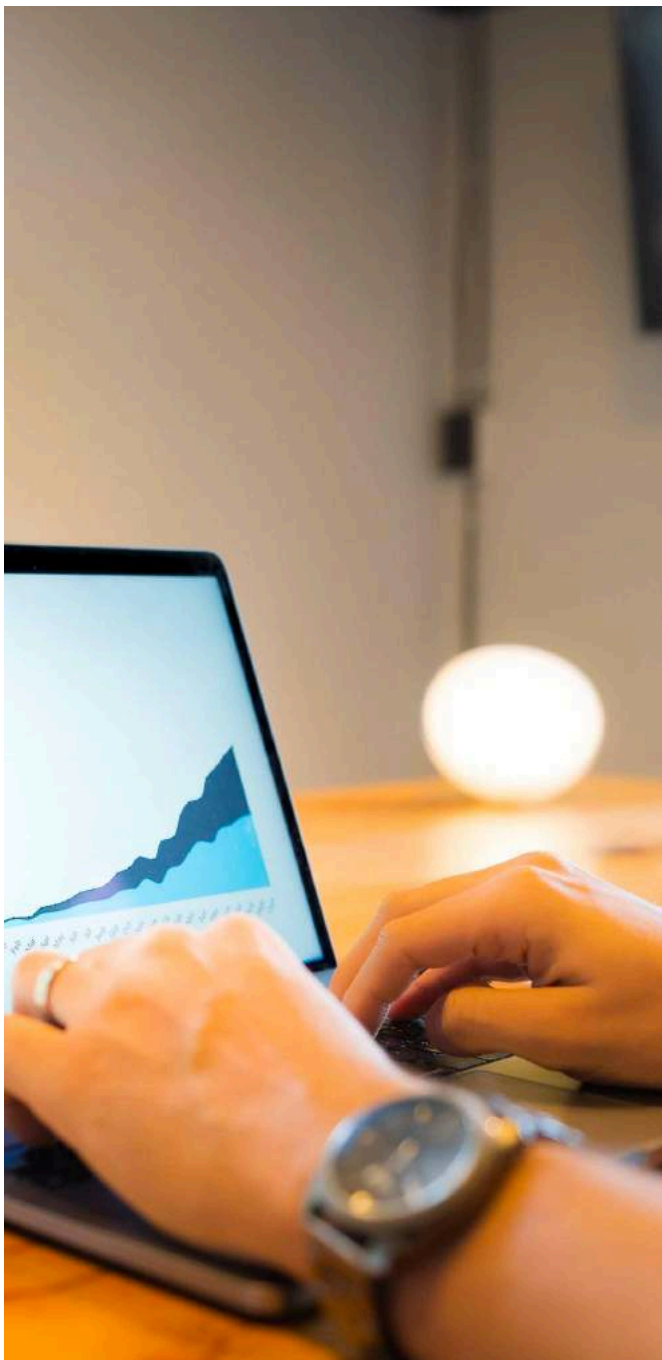
Ponha-o em ação: vincule suas reflexões sobre o futuro à tomada de decisões e ações reais. A visão estratégica existe para permitir que você faça escolhas mais informadas e reflita sobre o futuro de uma maneira orientada para a ação. Portanto, esteja pronto para fazer alterações com base no que você aprender. ■

Kristel Van der Elst

Contributor - MIT Technology Review

OS DADOS E O FUTURO DO TRABALHO

Construído em parceria com



O home office levou clientes e empresas a se digitalizarem numa velocidade acelerada, que não aconteceria se não fosse a necessidade imposta pela pandemia. Em poucos meses, ou até dias, organizações migraram sua estrutura para o ambiente digital.

Com mais pessoas e empresas conectadas, o volume de dados gerados todos os dias nos leva a uma outra necessidade: como tratar esses dados? O que fazer com eles? Como usá-los a favor do negócio? Como usá-los em tomadas de decisão mais certeiras?

É aí que entra a eficiência de tecnologias de analytics, que se tornaram ainda mais aliadas dos negócios. Essas tecnologias transformam os dados em estratégias para que as organizações cresçam e se destaquem da concorrência.

Entre as soluções baseadas em analytics que se tornam relevantes no ambiente de home office estão ferramentas de customer intelligence, soluções para acompanhar o desempenho da empresa em tempo real e sistemas de gestão de produtividade.

Isso resolve, por exemplo, a diminuição da “visão do todo” que muitos gestores e funcionários sentem no home office. Para enxergar a empresa de forma holística, é preciso representá-la virtualmente.

Outro desafio trazido pelo home office em massa é a gestão dos funcionários. Os gestores precisam acompanhar o desempenho da equipe mesmo de longe, e o RH precisa pensar num plano de carreiras digital.

Para o diretor de marketing do SAS para América Latina & Caribe do SAS, Kleber Wedemann, os dados são importantes para a tomada de decisão nos negócios, e possuir uma análise qualitativa e quantitativa é essencial.

“Cada vez mais as empresas precisam conhecer seus clientes e maximizar os valores dos dados que têm em mãos. E o SAS é uma ferramenta fundamental para a construção na tecnologia de visualização e construção de informação para garantir que os gestores tenham essas informações para apoiar a tomada de decisões”

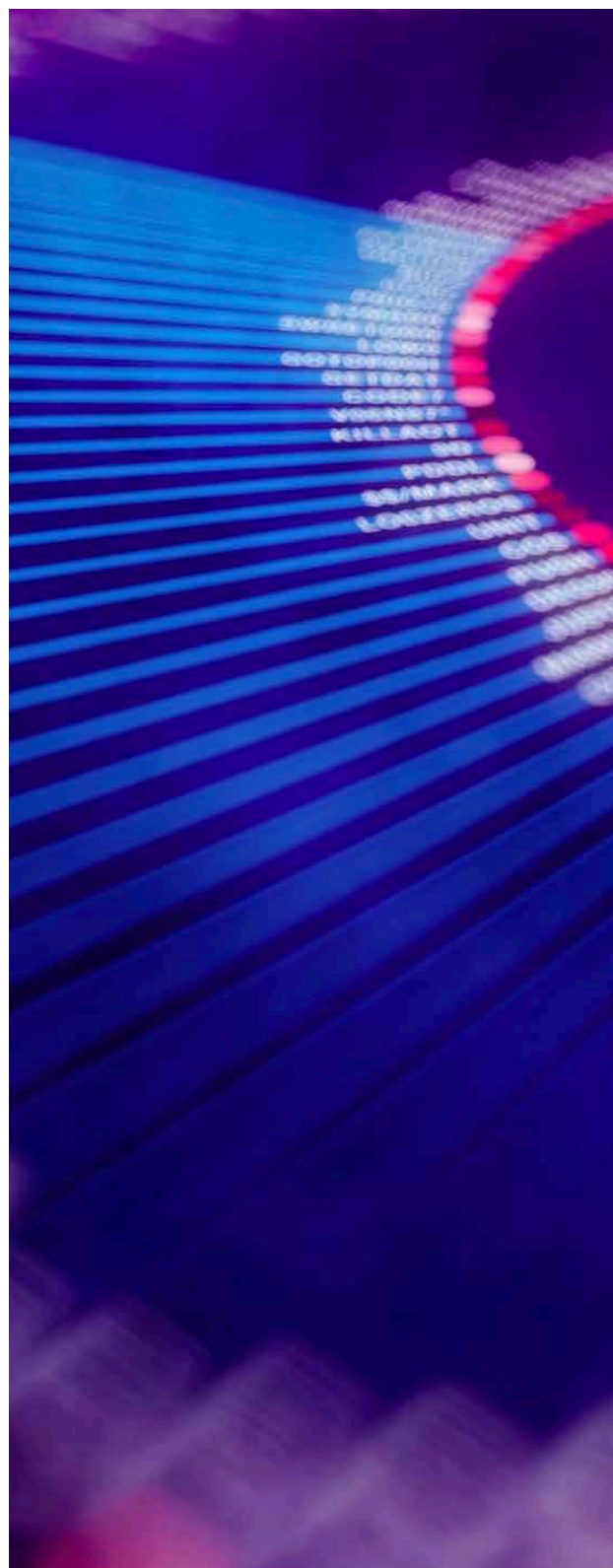
— Kleber Wedemann, diretor de marketing do SAS para América Latina & Caribe do SAS

Não há dúvidas de que os dados serão parte importante no futuro do trabalho, principalmente no recrutamento de funcionários e nos escritórios. Seleções demoradas e trabalhosas, com currículos de papel, sites de emprego e um RH sobrecarregado para analisar montanhas de currículos darão lugar a um fluxo com mais eficiência e menos desperdício.

Práticas de contratação mais inteligentes usarão análise de big data combinada com inteligência artificial e machine learning para minerar profissionais em redes sociais, sites de emprego e nos bancos de dados das empresas, selecionando candidatos pelo conhecimento.

Nos escritórios, dispositivos conectados criarão espaços mais eficientes e inovadores, que economizam energia e investem na

automatização, sensores e manutenção preditiva. Até a distribuição mais eficiente das pessoas pelo espaço de trabalho poderá ser um impacto positivo do uso de dados no escritório. ■





Reimagine Marketing

Today and tomorrow. In times of prosperity and disruption.



Plan



Activate



Extended
Impact



Manage
Data



Embed
Analytics



learn more at
www.sas.com/ci

HOUE AUMENTO DE PRODUTIVIDADE NO HOME OFFICE?



Por muitos anos, tivemos dificuldade em medir a produtividade dos trabalhadores do conhecimento, que desempenham atividades não lineares, diferentemente de um construtor, um empilhador ou trabalhador de call center, por exemplo.

Em 2013, uma pesquisa publicada na Harvard Business Review concluiu que trabalhadores do conhecimento gastavam dois terços de seu tempo em reuniões, embora considerassem essas atividades, em sua maioria, cansativas.

Com a pandemia de 2020, esses trabalhadores foram forçados a desenvolver novas formas de trabalhar, em casa. O mesmo estudo de 2013 foi então replicado este ano, usando as mesmas perguntas e entrevistando respondentes com perfis semelhantes.

As principais conclusões foram:

- Estamos gastando 12% menos tempo em reuniões longas e 9% mais tempo interagindo com clientes e parceiros;
- Fazemos 50% mais atividades por escolha pessoal, porque as consideramos importantes, e metade disso porque outra pessoa pediu;
- Ainda estamos gastando metade do nosso tempo em atividades padrão, mas estamos fazendo apenas 8% porque um colega pediu, e 35% porque pensamos que a atividade era crítica;
- O número de tarefas avaliadas como cansativas caiu de 27% para 12%, e o número de tarefas que poderíamos facilmente transferir para outras pessoas foi de 41% para 27%;
- Em 2020, os entrevistados dizem que seu trabalho é mais importante, menos cansativo e contribui para os objetivos da empresa.

Com isso, a pesquisa mostrou que o isolamento nos ajuda a focar no trabalho que realmente importa, a assumir a responsabilidade por nossos próprios horários e a julgar o que fazemos como mais valioso para nosso empregador e para nós mesmos.

Para avaliar as mudanças trazidas pelo home office forçado durante a pandemia, uma empresa com sede na Califórnia também mediu a produtividade de seus funcionários, chegando ao resultado de mais 47% na produtividade do trabalhador.

Com o objetivo de ajudar as empresas a maximizar o potencial de lucro de suas equipes, a pesquisa compilou 100 milhões de dados de 30 mil usuários, chegando aos seguintes resultados sobre como os membros da equipe estão trabalhando no home office:

- O trabalhador, em média, começa a trabalhar às 8h32 e termina às 17h38;
- Terça, quarta e quinta-feira são os dias mais produtivos, nessa ordem;
- Ligações telefônicas aumentaram 230%;
- A atividade de CRM aumentou 176%;
- O e-mail subiu 57% e o chat subiu 9%.

Um aumento de mais de 20% na produtividade foi a conclusão de um estudo de Stanford que monitorou cerca de 500 funcionários na maior agência de viagens da China, a Ctrip, por dois anos. O mesmo estudo, porém, apontou que após o período experimental de home office, metade dos trabalhadores decidiu voltar ao escritório. Isso num cenário normal, sem pandemia.

Os mais jovens, com idade entre 16 e 29 anos, são os mais propensos a querer trabalhar em casa, de acordo com estudo da Polycom, de 2017, que entrevistou 24 mil pessoas em 12 países. Os jovens funcionários apontaram o aumento da produtividade como o principal motivo para adotar o home office.

No mesmo ano, os pesquisadores britânicos Alan Felstead e Golo Henseke avaliaram os impactos do trabalho remoto, usando pesquisas em grande escala, e reuniram boas evidências de uma relação positiva entre home office e produtividade.

Eles concluíram que o home office reduz a tensão do trabalho pressionado pelo tempo e permite que os funcionários trabalhem melhor em circunstâncias pessoais (como a necessidade de estar em casa com um filho doente, por exemplo). Além disso, o estudo mostrou trabalhadores mais satisfeitos no home office, mais comprometidos com seu empregador e com maior disposição para ir além dos requisitos de suas funções.

Por outro lado, a mesma pesquisa apontou como impacto negativo a dificuldade de desligar (ou desconectar) e relaxar no fim do dia, justamente alguns pontos que podem influenciar na produtividade.

No cenário da pandemia do novo coronavírus, uma pesquisa da unidade brasileira da consultoria global KPMG perguntou a 722 empresários de todo o Brasil qual foi o impacto do home office na produtividade dos funcionários. Para a maioria (83,52%), ela se manteve igual ou cresceu.

Para 49,58% dos entrevistados, o trabalho remoto não teve nenhum impacto e a produtividade se manteve; para 24,52%, a produtividade aumentou em até 20%; e para 9,42% dos respondentes, aumentou mais de 20%. Houve diminuição de até 20% da produtividade para 10,80% dos entrevistados, e para apenas 5,65%, ela diminuiu mais de 20%.

Cerca de 94% das empresas brasileiras afirmam que atingiram ou superaram suas expectativas de resultados com o home office, segundo a “Pesquisa de Gestão de Pessoas na Crise de Covid-19”, realizada pela Fundação Instituto de Administração (FIA), em abril de 2020, com 139 empresas brasileiras de grande, médio e pequeno porte.

Para Nicholas Bloom, professor do Departamento de Economia da Universidade de Stanford e codiretor do programa Produtividade, Inovação e Empreendedorismo do National Bureau of Economic Research, o que está acontecendo hoje é muito diferente do sucesso da Ctrip devido a quatro fatores: filhos, espaço, privacidade e escolha.

Conversando com dezenas de CEOs, gerentes seniores e formuladores de políticas sobre o futuro do trabalho, ele reuniu dados que mostram que para muitos profissionais, trabalhar em casa foi um desastre de produtividade. Isso se deu, entre outros motivos, por causa da falta de um local apropriado ao trabalho em casa (como um quarto preparado para isso) e a presença de filhos na rotina de trabalho.

Além disso, em um estudo conduzido por Nicholas Bloom com o Federal Reserve de Atlanta e a Universidade de Chicago, apenas 65% dos americanos relataram ter capacidade de Internet rápida o suficiente para suportar chamadas de vídeo viáveis. Realidade que no Brasil é mais agravante.

Na pesquisa do professor da Universidade de Stanford, 50% dos entrevistados, a maioria gerentes, profissionais e trabalhadores da área financeira que podem realizar suas atividades em computadores, relataram ser capazes de trabalhar em casa com uma taxa de eficiência de 80% ou mais. Os outros têm uma internet tão ruim em casa, ou nenhuma, que impede o home office eficaz.

Um ponto positivo e inegável, segundo Bloom, é que o estigma do home office evaporou. Se antes empresários e chefes não tinham confiança no trabalho remoto, a pandemia mostrou que ele é possível e que pode ser eficaz, com bons resultados de produtividade e lucros.

A experiência tem mostrado que empresas que

incentivam uma cultura que valoriza o descanso e não espera que seus funcionários estejam “sempre ligados” apenas porque estão em casa conseguem tornar seus trabalhadores melhores no trabalho.

O equilíbrio da vida profissional e pessoal, um espaço confortável e especialmente configurado para o trabalho em casa, limites definidos, pausas estratégicas e horários para interação da equipe são alguns pontos que caracterizam funcionários e empresas que conseguem maximizar a produtividade de forma inovadora e surpreendente.

Kleber Wedemann, do SAS, ressalta que o home office fez com que as empresas se conectassem ainda mais e quanto mais pessoas em rede, mais dados são gerados. De acordo com ele, esses dados são importantes para a tomada de decisão nos negócios. Possuir uma análise qualitativa e quantitativa é essencial para que os gestores tenham a visão do todo da gestão dos funcionários no modelo remoto.

“Gestores precisam acompanhar o desempenho da equipe e o RH precisa pensar num plano de carreiras digital. E, o SAS tem as melhores ferramentas para a análise de dados, o que fez que para nós esse movimento fosse mais tranquilo. Antes da pandemia, já poderíamos fazer home office”

— Kleber Wedemann, Marketing Director Latin America & Caribbean | SAS. 



TESTE DE NÍVEL DE ESTRESSE

Houve uma explosão de aplicativos de saúde mental e terapia à distância. Será que são bons o suficiente?

No início de março, Angela foi ao consultório do seu terapeuta para uma consulta de rotina. Entretanto, a consulta seguinte aconteceu em sua casa, através de uma chamada de vídeo. “Foi a primeira vez que ouvi falar de terapia online”, disse Angela. Ela é ansiosa, e sua ansiedade tem aumentado cada vez mais ultimamente. Esse estado emocional ainda “não se firmou totalmente”, acrescenta Angela, essa é a nova realidade dela, e a nossa também.

O surto do coronavírus fez com que milhões de pessoas se isolassem, às vezes até dentro da mesma casa, de onde interagimos com a vida cotidiana: colegas de trabalho, amigos e família. Combinando isso a um futuro incerto iminente, é possível entender o motivo do nível de ansiedade estar elevado.

Não é de se surpreender que o uso de aplicativos de saúde mental, desde meditação e bem-estar, como Headspace e Sanvello, até plataformas de terapia online, como a Talkspace, tenham aumentado tanto.

A diretora científica do Headspace, Megan Jones Bell, disse que aumentou em 19 vezes o número de downloads de meditações para aliviar o estresse, e houve um salto de 14 vezes nos downloads das meditações para aliviar a ansiedade. A empresa lançou uma seção

grátis de meditações chamada “Resistindo à Tempestade”, feita especificamente para lidar com a crise.

O aplicativo Sanvello respondeu de forma similar, disponibilizando seu conteúdo exclusivo gratuitamente. Monika Roots, chefe médica da empresa, diz que o sistema de monitoramento de humor do aplicativo começou a ver menções de palavras como Covid-19 e coronavírus em 22 de janeiro, no dia em que o Presidente Trump disse à CNBC que o vírus estava “sob controle”. Já em 16 de fevereiro, as menções à palavra coronavírus aumentaram 157%, comparado à semana anterior. “Na última semana de fevereiro, as menções aumentaram em 509%”, afirma Roots. “E na semana de 9 de março, as menções aumentaram em 605%, comparado à semana anterior”.

Enquanto isso, Amy Cirbus, terapeuta em Nova Iorque que oferece serviços via Talkspace, disse que o volume de usuários direcionados a ela aumentou 65%, desde meados de fevereiro, o que ela atribui a um maior grau de temor em relação ao coronavírus. “As pessoas estão preocupadas com a forma que isso afetará a elas e suas famílias, e também a necessidade de ter que lidar com o novo normal e o isolamento social”, disse Amy. Ao mesmo tempo, as mudanças nas regulamentações estão tornando o acesso online das pessoas à assistência à saúde mental mais fácil. Em 17 de março, o Departamento de Saúde e Serviços Humanos dos Estados Unidos (HHS) afrouxou as restrições que tornavam praticamente impossível, se encontrar com um médico por vídeo chamada, devido a questões relacionadas a privacidade, sob pretexto da Lei de Portabilidade e Responsabilidade de Seguro de Saúde (em inglês, Health Insurance Portability and Accountability Act – HIPAA), uma lei americana que protege a confidencialidade dos dados ligados à saúde. E isso pode ser uma grande mudança, mesmo depois da pandemia ter diminuído.

“Eu acredito que isso irá mudar fundamentalmente, o modo como as pessoas veem a terapia online ao redor do mundo”, disse Reena Pande, diretora médica da AbleTo, uma plataforma de terapia por vídeo que possui mais de 700 médicos nos Estados Unidos.

Ela disse, que na semana passada, os pedidos para se conectar com um profissional aumentaram 25%.

Mas enquanto os aplicativos de saúde mental tornam o acesso à assistência à saúde mental e aconselhamento mais fácil, fica a pergunta, será que eles são tão bons quanto o atendimento presencial? “Esses aplicativos ajudam a aumentar a assistência ou estendê-la”, disse John Torous, diretor de psiquiatria digital no Centro Médico Beth Israel Deaconess, afiliado a Harvard. “Quando eles estão acostumados a ferramentas autônomas ou a intervenções únicas, existem boas evidências de meta-análise, de que elas podem não ser tão efetivas, ou podem não ser suficientes como o tratamento em si”.

Um estudo de 2012, na Journal of the American Medical Association (JAMA), concluiu que os pacientes que fizeram terapia cognitivo comportamental por telefone, e aqueles que foram até o consultório de um terapeuta, melhoraram o quadro de depressão, mas com algumas diferenças. Embora mais pessoas pertencentes ao grupo de atendimento por telefone tenham seguido com a terapia, boa parte deles voltou a ter depressão seis meses depois. O grupo que fez terapia presencialmente, teve uma taxa baixa de pessoas que seguiram com a terapia, mas os resultados deles foram mais positivos. Uma outra questão, é a dificuldade para os consumidores confiarem na eficácia de um aplicativo. Muitos aplicativos de saúde mental se promovem citando estudos científicos.

“Frequentemente, esses estudos são de baixa qualidade, é como comparar maçãs com laranjas”,

disse Torous. Não quero dizer que os aplicativos sejam perigosos, mas o marketing pode estar prometendo demais. Um estudo de 2019, na *Journal of Medical Internet Research* (JMIR), concluiu que menos de 2% dos desenvolvedores de aplicativos afirmam ser embasados em evidências, e mais de 50% das afirmações ligadas ao alívio da ansiedade ou depressão podem não ser fundamentadas. “Muitos deles dizem ser embasados na terapia cognitivo comportamental”, disse ele. “Mas não sabemos como estão traduzindo essa abordagem. É como dizer: ‘Se você amou os livros, o filme vai ser muito bom!’”

Apesar disso, o afrouxamento das regras HIPAA para privacidade, significa que aplicativos estão unicamente preparados para reduzir os preços da assistência à saúde mental. Isso pode tornar a terapia online mais atrativa, não só para os consumidores, mas para fornecedores querendo ampliar o acesso.

E existem provas de que aplicativos com um ser humano por trás da tela no outro lado podem ser mais efetivos. Segundo o estudo de 2019, quando o aplicativo envolve terapia ou alguma outra interação com uma pessoa, os usuários voltam a usar o aplicativo com mais frequência e se beneficiam mais do que das vezes em que ouvem apenas uma gravação, ou tem seu nível de humor monitorado, diz Torous.

Angela se sentiu esquisita em relação à consulta. Seus vizinhos estavam perto, e seu marido seguia trabalhando em home office, o que fez com que ela tivesse dificuldades para se abrir completamente. “Não senti a segurança que geralmente sinto no consultório”, disse Angela. “Não foi a conexão de Wi-Fi lenta, foi a dificuldade em criar a mesma conexão que se tem em um atendimento presencial”.

Ainda não ficou claro como será o futuro da assistência à saúde mental, em um mundo onde o isolamento social poderá durar longos períodos, e a única forma de podermos nos conectar com

os outros é através de dispositivos digitais. Os smartphones não são só uma porta de entrada em potencial para assistência à saúde mental, eles também podem transformar radicalmente o significado de ir ao consultório médico.

O que está claro é que o afrouxamento das restrições da HIPAA pode levar alguém, que em outras situações não se sentiria confortável em buscar ajuda, a procurar assistência à saúde mental pela primeira vez, online. Em um período tão estressante, isso poderá ser o suficiente.

“Acredito que esse pode ser o momento na história da psiquiatria, onde vamos assistir pessoas aumentarem seu acesso à assistência à saúde mental”

— John Torous, diretor de psiquiatria digital no Centro Médico Beth Israel Deaconess. ■

Tanya Basu

Senior reporter, humans and technology



COMO SE MANTER SÃO QUANDO O MUNDO ESTÁ ENLOUQUECENDO

Novas ferramentas online têm como objetivo ajudar a tratar a ansiedade das pessoas antes que ela atinja um ponto crítico.

Respire fundo. Agora, diga-me... Como você está se sentindo? Não existem respostas erradas, e ninguém mais precisa saber. Dê uma pontuação de 0 a 10 ao seu dia se você não conseguir pensar nas palavras certas. Melhor ainda, escreva. Programe um lembrete para escrever como você se sente todos os dias. Assim se inicia um diário de humor.

Esses tipos de técnicas são geralmente reservados para uma sala de terapia. Mas com a ansiedade aumentando durante a pandemia e muitos psicólogos relutantes em aceitar novos clientes durante o confinamento, precisamos ajudar as pessoas agora, antes que o estresse que estão sentindo se transforme em algo pior. Uma solução pode ser ensiná-las a se ajudar – virtualmente. (Role até o final da página para conferir uma lista de dicas para manter a calma durante a crise).

O cenário parece estar armado para uma crise global de saúde mental. Quase metade dos americanos afirma que a crise do coronavírus está prejudicando-os mentalmente, de acordo com a Kaiser Family Foundation. Segundo uma pesquisa do Washington Post, os níveis de estresse estão ainda mais altos do que durante a recessão de 2009.

Não é nenhuma surpresa. Muitos dos pilares que nos mantêm equilibrados foram

derrubados: estamos confinados em nossas casas, incapazes de ver muitas das pessoas que amamos; preocupações com a saúde e o dinheiro são abundantes; as notícias são como um filme de terror; nosso sono é interrompido. Não só a pandemia está fora de controle, mas também não há um desfecho claro e identificável. Todos esses fatores são desencadeadores conhecidos da ansiedade que pode evoluir para algo mais sério, como depressão ou vício.

Recorra aos aplicativos

Mas a ansiedade é tratável e administrável – mesmo quando tudo o que você tem é um smartphone. Para muitas pessoas, a primeira opção é um aplicativo de mindfulness (ou, em português, atenção plena) e meditação, como o Headspace ou Calm. Por alguns dólares ao mês, eles oferecem meditação guiada para iniciantes, exercícios de respiração e tutoriais sobre uma variedade de tópicos destinados a ajudar a aliviar o estresse. Esses apps começaram a ser estudados nos últimos anos, mas já existem evidências que sustentam seus benefícios. Pesquisadores da Carnegie Mellon University (CMU) descobriram que o uso regular de um aplicativo de mindfulness pode ajudar a fazer as pessoas a se sentirem menos estressadas. Outro estudo da CMU descobriu que pode reduzir a solidão. Já outro publicado na Nature concluiu que os apps de meditação podem aumentar a capacidade de concentração e a memória dos jovens. Há poucas evidências de que eles podem ser tão transformadores para a saúde mental quanto a terapia, mas podem ser o suficiente para alguns.

Rachel White, uma nova-iorquina de 34 anos que trabalha com tecnologia, dá crédito a um aplicativo de meditação que a tirou da beira de um colapso. “Eu não saí do meu apartamento durante o primeiro mês de confinamento. Eu ouvia constantemente sirenes e estava com medo de sair. Foi completamente opressivo. Tudo era

demaís,” diz ela. Para lidar com isso, ela ficava deitada na cama e olhava para o teto. “Eu sabia que tinha que fazer coisas, mas meu cérebro não me deixava”, lembra ela. “Ele estava se fechando. Esse foi o estímulo que me fez baixar o Calm”.

Ela nunca havia tentado meditação guiada ou usado um aplicativo de saúde mental antes. Sem isso, ela acredita que teria piorado ainda mais. “Saí de uma sensação geral de medo e pânico para aceitar que o que está acontecendo está fora do meu controle. Eu adaptei o que posso para melhorar minha própria saúde e estou fazendo mudanças de longo prazo que me deixarão melhor”, diz ela.

Para aqueles que desejam detalhes mais refinados e quantificados sobre sua saúde mental, existem softwares mais complexos, como NeuroFlow e Unmind. Esses aplicativos monitoram o humor, o sono, o estresse e os níveis de dor das pessoas para ajudá-las a discernir padrões benéficos e prejudiciais. Eles então fornecem aulas personalizadas para ajudar as pessoas a se cuidarem melhor. Ambos estão relatando um aumento na demanda. No entanto, mesmo o próprio CEO da NeuroFlow, Christopher Molaro, admite que isso não será o ideal para todos. “Não existe solução mágica para a saúde mental das pessoas. É um problema muito complexo e generalizado”, diz ele.

Reprograme o seu cérebro

Alguns aplicativos foram criados especificamente para ansiedade associada ao coronavírus. O Covid Coach inclui exercícios de meditação e respiração, ferramentas para rastrear ansiedade e humor, e dicas de recursos para pessoas que precisam de ajuda com violência doméstica, abuso de substâncias e outros problemas. Foi criado pelo National Center for PTSD, parte do Departamento de Assuntos de Veteranos dos EUA, mas está aberto e disponível para todos gratuitamente. Já o

Clarity, lançado durante a pandemia, estimula os usuários a verificarem e definirem uma pontuação para seu humor todos os dias. Assim como o Covid Coach, inclui recursos personalizados sobre como ficar bem durante os tempos estressantes em que nos encontramos, criados a partir do Serviço Nacional de Saúde do Reino Unido e da instituição de caridade de saúde mental Mind.

De todas as intervenções que foram estudadas para ansiedade, a terapia cognitivo-comportamental (TCC) é o padrão de excelência. Tem um impacto mais positivo a longo prazo do que tomar um dos medicamentos comumente prescritos. Melhor ainda, ele ainda oferece benefícios quando acessado online ou por meio de autoaprendizagem. Por exemplo, um ensaio clínico randomizado conduzido em 2014 com 114 adolescentes com diagnóstico de ansiedade constatou que o tratamento TCC fornecido tanto pela internet quanto presencialmente eram igualmente eficazes. Esta é uma notícia especialmente boa quando você considera a escassez de vagas para psicoterapia induzida pela Covid-19.

Levar a TCC para as massas é a ideia por trás de um curso online gratuito de seis partes chamado Helpers, criado por um grupo de psicólogos do Reino Unido. O objetivo é equipar as pessoas com mecanismos estruturados para discutir o luto, a solidão, a ansiedade e outras emoções difíceis com seus amigos, familiares e vizinhos. As pessoas podem formar grupos com outras, se desejarem, ou fazer o curso por conta própria. É baseado nos princípios de tipos de terapia clinicamente comprovados, como TCC e terapia de aceitação e compromisso (uma forma de terapia que ajuda você a abraçar os pensamentos em vez de combatê-los). Não é o único curso que existe com base em métodos clínicos – outros recursos online incluem The ACT Companion, eCBT e Woebot.

“Precisamos que as pessoas saibam que essas dificuldades não significam que estão loucas”,

diz o web designer Simon Fox, que teve a ideia do Helpers.

No entanto, mesmo o curso Helpers não será capaz de ajudar a todos. Eles reforçam, explicitamente, que a ferramenta não é para pessoas que estão em grande angústia ou pensando em fazer mal a si mesmas ou aos outros. As pessoas que sentem que não conseguem lidar com a situação devem se reportar ao serviço de saúde mental local. E, como todos esses aplicativos e ferramentas, não está disponível para pessoas sem acesso a dispositivos conectados à internet.

Mas todos esses produtos representam uma ideia tentadora: fazer com que mais pessoas cuidem proativamente de sua saúde mental. Fox espera que possamos usar a pandemia como uma oportunidade para desestigmatizar ainda mais os cuidados de saúde mental e ajudar a aumentar a resiliência das pessoas. “Esta pode ser uma chance de aumentar sua capacidade de lidar com coisas difíceis”, diz ele. “Não se trata de não sentir coisas, mas de se adaptar e ter mais recursos mentais para lidar com as situações que estamos enfrentando”.

Claro, problemas mentais não são novos ou exclusivos do coronavírus. E algumas de nossas reações à pandemia podem não ser motivo de preocupação, diz a psicóloga Kiana Azmoodeh. “Lutar contra isso – sentir-se estressado, ansioso e deprimido – não é em si uma condição de saúde mental diagnosticável”, diz ela. “É um momento estressante e o estresse é uma resposta apropriada.”

Conselhos para ajudar a lidar com a ansiedade

- **Observe:** quando você está se preocupando e seja gentil e compassivo consigo mesmo. Este é um momento difícil; faz sentido que você esteja mais ansioso.
- **Concentre-se naquilo que pode controlar:** descubra o que é uma preocupação hipotética (você não pode fazer nada a respeito) e o que é um problema real (precisa de uma solução agora).
- **Conecte-se no momento presente:** concentre-se na sua respiração, ou no uso dos cinco sentidos.
- **Envolve-se em atividades que você considere significativas e agradáveis:** isso pode incluir música, caminhadas, leitura, banhos, tarefas domésticas ou ligações para amigos e familiares.
- **Observe e limite seus gatilhos de preocupação:** se as notícias o deixam ansioso, limite o consumo.
- **Pratique a gratidão:** liste as coisas pelas quais você ficou grato no dia: por exemplo, “O dia estava lindo”.
- **Mantenha uma rotina:** permaneça mental e fisicamente ativo. 🏠

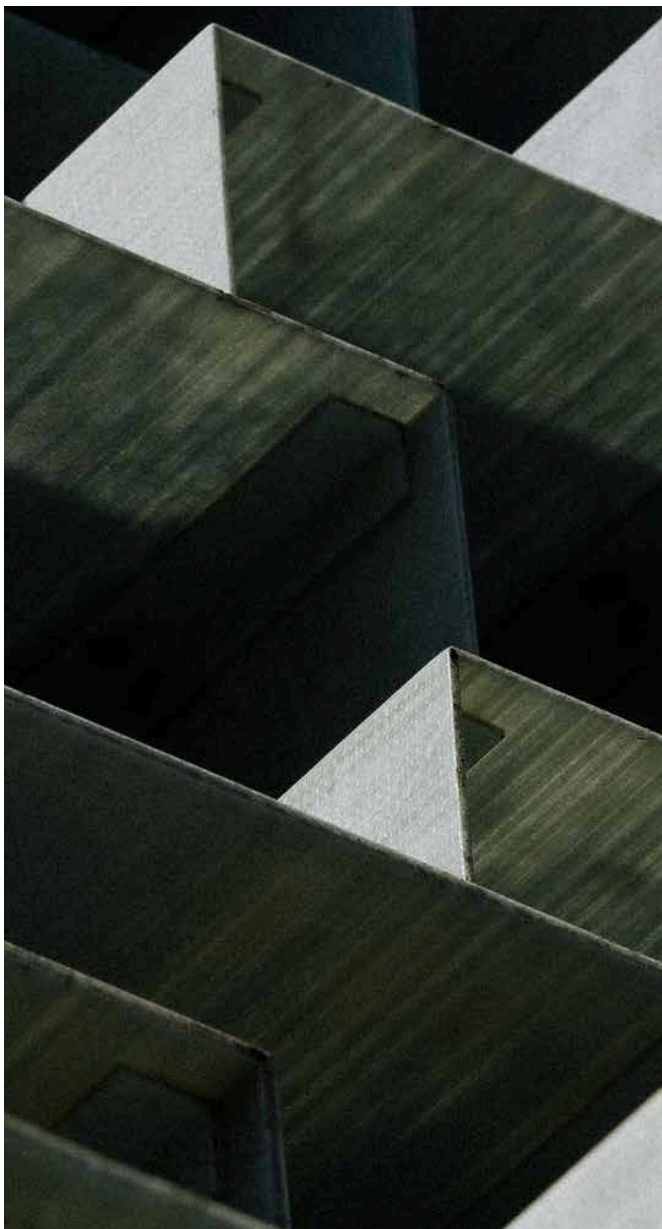
(Compilado para nós pela psicóloga Elizabeth Woodward usando a orientação do NHS do Reino Unido).



POR QUE A INTEGRIDADE DOS DADOS É TÃO IMPORTANTE?

Construído em parceria com

veeam



A economia é cada vez mais digital e é resultante de bilhões de conexões online diárias entre pessoas, empresas, dispositivos, dados e processos. Ou seja, a espinha dorsal da economia digital é a hiperconectividade, o que significa uma crescente interconexão de pessoas, organizações e máquinas que fazem uso constante da Internet, da tecnologia móvel e da Internet das coisas (IoT).

O uso agressivo de dados está transformando modelos de negócios, facilitando novos produtos e serviços, criando novos processos, gerando mais utilidade e inaugurando uma nova cultura de gestão. Portanto, os dados são um dos ativos mais valiosos de qualquer empresa, seja um conglomerado global, uma pequena startup ou uma fintech.

E, para o Country Manager da Veeam Brasil, Elder Jascolka, as informações das empresas precisam estar disponíveis o tempo todo. “Caso uma empresa fique fora do ar por 2h ou 3h isso pode causar um impacto financeiro muito grande além de prejudicar a imagem da empresa. Se uma empresa não cuida bem dos seus dados, então está colocando em risco o próprio negócio”, explica Elder Jascolka.

Neste cenário, é crucial garantir a integridade dos dados. Ela deve estar no topo de suas

prioridades em todas as fases do ciclo de vida dos dados. Desde o design à implementação de seus sistemas. A integridade dos dados também garante a capacidade de recuperação e pesquisa, rastreabilidade e conectividade. Proteger os dados de forma precisa e íntegra, também aumenta a estabilidade e o desempenho de seus sistemas.

Atualmente, as pessoas trabalham em diferentes escritórios, em suas casas ou em um café local. Embora o local de trabalho tenha mudado, todos esperamos o mesmo nível de conectividade experimentado no escritório físico. O surgimento dessa empresa flexível e global, exige que as organizações gerenciem um ecossistema dinâmico de talentos e habilitem os processos de negócios digitais da próxima geração que provam ser eficazes, mesmo quando distribuídos em vários lugares e fusos horários.

“Com o avanço do trabalho remoto, não importa de onde o seu funcionário esteja, os dados dele têm a mesma importância. Como proteger o dado do meu funcionário dentro da casa dele? O “onde” passou a ter um papel muito menos importante. O importante agora é o “como”. Como acesso a minha empresa? Como ser simples? Como ser seguro? A gente protege o ambiente independente da falha de uma empresa. Imagine um ataque hacker: o que acontece se você não conseguir recuperar os dados? O objetivo da Veeam é garantir disponibilidade, fluidez e segurança dos dados”

destaca

– Elder Jascolka – Country Manager da Veeam Brasil

Um subconjunto da segurança da informação, a segurança de dados trata de manter seus dados protegidos. Com uma dependência maior dos computadores, existem várias ameaças potenciais

aos dados que você está armazenando. Eles podem ser perdidos devido a falhas do sistema, corrompidos por um vírus de computador, excluídos ou alterados por um hacker. Um simples erro do usuário pode resultar em um arquivo sobrescrito ou excluído. Além disso, dispositivos perdidos, como um tablet ou smartphone, podem fazer com que seus dados caiam nas mãos erradas.

Você se preocupa em manter a integridade dos dados? Quais são as ações e regras que você implementou para proteger a integridade dos dados em sua organização? Você já pensou em proteger e garantir a integridade dos dados de sua empresa? Dados saudáveis podem economizar custos e poupar você do trabalho de lidar com dados comprometidos. ■



Proteja os dados dos seus funcionários remotos

Garanta o backup abrangente dos seus laptops e a segurança da rede!

Soluções com a tecnologia da Veeam:

- Faça o backup dos seus laptops
- Gerencie seus funcionários remotos
- BaaS e DRaaS com a tecnologia da Veeam
- Proteja seu acesso remoto
- Medidas de segurança para o Office 365



Leia agora:



PRINCIPAIS VANTAGENS

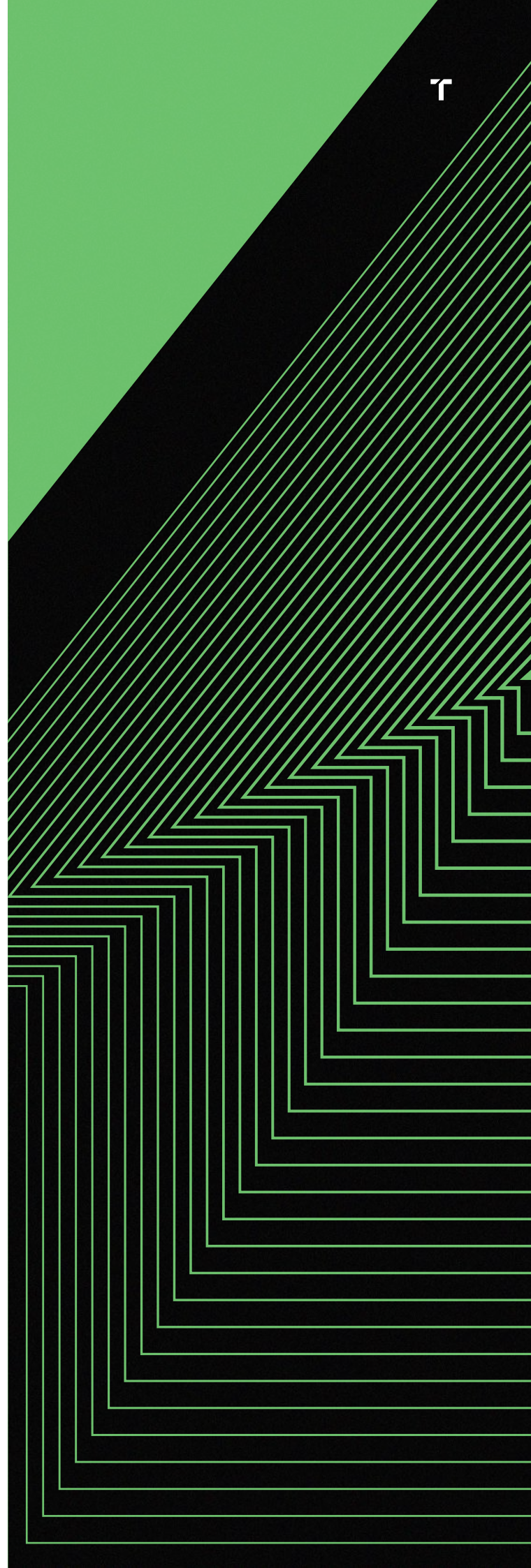
Menos tempo gasto com transporte

Antes mesmo da chegada de uma pandemia, o trabalho remoto vinha crescendo no mundo todo e mostrando vantagens relevantes para profissionais e empresas. O fato é que a nova configuração imposta ao mundo do trabalho acentuou ainda mais a percepção positiva que o home office vinha ganhando, com inúmeras vantagens.

Uma delas diz respeito ao tempo gasto com deslocamentos, ainda mais agravante em grandes centros, onde o trânsito é mais carregado. Para a grande massa de trabalhadores, moradores de zonas mais afastadas dos centros urbanos e acostumados com uma rotina de horas desperdiçadas no deslocamento até o trabalho, o home office proporcionou horas a mais de descanso e lazer.

Até mesmo os que residem relativamente próximo aos escritórios sentiram o impacto de não ter que se deslocar até o trabalho. A rotina de dirigir ou pegar um transporte público foi substituída por algumas horas a mais de sono ou aproveitando de outra forma esse tempo que antes era gasto no deslocamento.

A vantagem aumenta ainda mais quando consideramos isso em dobro: ida e volta do escritório. Por exemplo, um trabalhador que pega às 9h no trabalho, dependendo de onde mora, tinha que acordar às 7h para seguir sua rotina matinal (banho e café da manhã, por exemplo) e se deslocar até o escritório. No fim do dia, ele encerrava o expediente e chegava em casa somente 1 hora depois.



Mas agora a poucos passos do seu espaço de trabalho em casa, ele pode dormir uma hora a mais ou acordar no mesmo horário e fazer um exercício para cuidar de sua saúde física e mental antes de começar a trabalhar. Se considerarmos ida e volta do trabalho, podemos dizer que este trabalhador ganhou pelo menos duas horas no seu dia para aproveitar como quiser.

Além do fator tempo, isso impacta no fator gasto (ou custo, no caso das empresas). Sem necessidade de usar transporte, tanto os trabalhadores quanto as empresas economizam tempo e dinheiro.

Uma pesquisa divulgada durante o evento Summit Mobilidade Urbana 2019, em São Paulo, revelou que os brasileiros gastam, em média, 1h20 para se deslocar (ida e volta) para as atividades principais do dia, chegando a 2h07 para que se cumpram todos os deslocamentos diários. Isso quer dizer que uma pessoa perde cerca de 32 dias por ano no trânsito no Brasil.

Pessoas das classes D e E são as que levam mais tempo nesse deslocamento: cerca de 130 minutos por dia. Em seguida vem a classe C com, em média, 129 minutos, e a classe B, com 124 minutos. Já a classe A leva cerca de 94 minutos. As regiões onde se gasta mais tempo nesses percursos são a Sudeste, com média de 144 minutos, e a Nordeste, com 132 minutos.

O custo com o congestionamento no Brasil soma perdas de R\$ 267 bilhões por ano, o que corresponde a cerca de 4% do Produto Interno Bruto (PIB). Segundo a pesquisa, de cada dez entrevistados, quatro declararam que é muito difícil ou difícil se locomover no país.

Mais tempo com a família

O tempo de deslocamento somado ao tempo de trabalho no escritório sempre foi sinônimo de tempo longe da família. Um problema

efetivamente resolvido pelo home office. Se considerarmos os impactos da Covid-19, como a suspensão das aulas nas escolas e o isolamento social, a aproximação com a família foi ainda maior. Excluindo algumas desvantagens de estar 24 horas com a família em casa, essa nova configuração trouxe bons impactos na relação entre pais, filhos, casais e parentes moradores do mesmo espaço, estreitando o convívio em meio à rotina de trabalho.

Sem ter que gastar tempo se deslocando para ir ou voltar do trabalho e mantendo escritório e casa no mesmo espaço, o trabalhador consegue intercalar na sua rotina momentos de trabalho e momentos com a família, além de conseguir atender a urgências e estar sempre perto das crianças, por exemplo, que demandam uma atenção maior.

Com a suspensão das aulas presenciais nas escolas, os pais e responsáveis assumiram uma tarefa importante na educação dos filhos: dar suporte para as aulas online. Poder trabalhar de casa e estar perto das crianças neste momento é uma das vantagens do home office.

As famílias tiveram que adaptar toda a dinâmica do lar, conciliando horários e estabelecendo uma rotina de atividades coletivas e/ou individuais. Tendo atenção a pontos importantes, como privacidade e respeito aos limites, o home office trouxe a vantagem de estar mais perto da família, mantendo interações instantaneamente e estreitando laços.

Sobretudo quando se trata de crianças nos anos iniciais, os pais estão experimentando uma oportunidade única de acompanhar de perto essa fase tão importante. É uma rotina exaustiva porém muito gratificante.

No início do isolamento social, foi comum ver pais desesperados, casamentos abalados e relações enfraquecidas. Mas passado o período de adaptação e descontando o fator estresse no

meio de uma pandemia, hoje é possível ver de forma positiva essa oportunidade que o home office proporciona de fortalecer as conexões entre familiares na mesma casa.

Mais flexibilidade nos horários

Para além do valor do salário, a flexibilidade vem assumindo o topo da lista de benefícios valorizados em uma vaga de emprego. Segundo um estudo da Hays, líder mundial em recrutamento, entre os cinco benefícios mais reconhecidos pelos profissionais estão flexibilidade de horário (72%) e o home office ou trabalho a distância (53%).

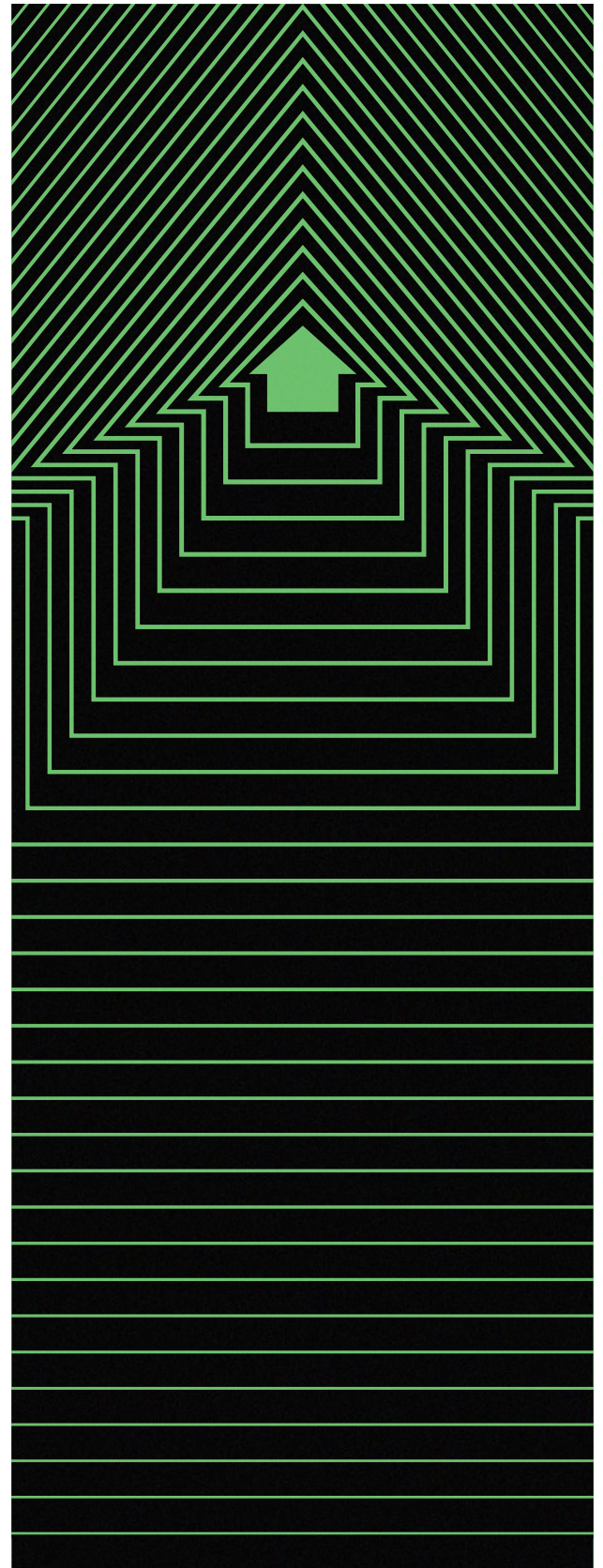
No The Annual IWG Global Workspace Survey, que entrevistou mais de 15 mil pessoas em 100 países, quatro em cada cinco entrevistados garantiram que com duas ofertas de emprego similares recusariam a que não tivesse possibilidade de trabalho flexível.

O estudo mostrou como a flexibilidade ajuda as empresas a serem mais rentáveis e a atrair e reter os melhores talentos. A média global dos negócios que utilizam esse formato de trabalho para atrair novos talentos é de 77%, sendo de 72% no Brasil.

A flexibilidade já é apontada como a nova moeda de negociação no recrutamento de profissionais. Pesquisa divulgada pela Unify (empresa de softwares e serviços de comunicação) mostra que 43% dos profissionais negariam um aumento de salário de 10% se pudessem ter mais flexibilidade no trabalho. Quando perguntados sobre a possibilidade de ganhar 20% a mais, ainda assim 36% prefeririam dias e horários mais flexíveis. Foram entrevistados mais de 800 profissionais de diversos países e áreas, como TI, finanças, marketing, vendas e P&D.

Entre as principais justificativas para a valorização da flexibilidade estão a preocupação

com a qualidade de vida, possibilidade de ter mais tempo livre ou com a família, e alinhamento com horários mais produtivos. 



PRINCIPAIS DESVANTAGENS

Falta de espaço adequado

Escritórios são especialmente configurados para serem espaços de trabalho: mobiliário, iluminação, configuração, tudo ali foi montado com o objetivo de ser um espaço de trabalho. E isso não acontece na maioria das casas. Com exceção dos que já tinham algum tipo de escritório no lar, a maioria dos trabalhadores teve que adaptar cômodos como sala e quarto para receber um computador de trabalho.

Na base do improvisado, estabeleceram-se novos espaços de trabalho, configurados sem qualquer preocupação com regras de saúde, segurança e bem-estar dos funcionários. E os impactos físicos e mentais disso já começaram a emergir.

Pesquisa realizada pela Fundação Getúlio Vargas, em parceria com o Institute of Employment Studies (IES), do Reino Unido, mostrou que desde o início da pandemia, a maioria dos trabalhadores não teve nenhuma assistência de seus contratantes em relação às condições de saúde e segurança durante o home office. Este foi o caso de 84% dos respondentes.

Coordenado pela FGVSaúde (Centro de Estudos em Planejamento e Gestão de Saúde), o estudo apontou que o ambiente doméstico não dispõe do mobiliário adequado para o trabalho, como a maioria das empresas, além de apresentar vários fatores que podem interferir nas atividades laborais e podem, potencialmente, propiciar o aparecimento, ou o agravamento, de condições como dores musculoesqueléticas, estresse, ansiedade e fadiga.

Os participantes relataram os seguintes sintomas



físicos, emocionais e psicológicos que se intensificaram no home office na pandemia:

- Dor nas costas (56% do total de participantes), no pescoço (55%) e nos ombros (50%);
- Dificuldade para dormir (55%), fadiga ocular (45%), fadiga (43%) e enxaquecas (42%);
- Preocupação com questões financeiras da família (36%);
- Sensação de ansiedade com a saúde de um membro da família (30%);
- Sensação de isolamento e solidão (11%).

A falta de uma estrutura física adequada para o trabalho no home office pode acarretar males físicos e psíquicos, mais difíceis de caracterizar como doença ocupacional (enfermidade produzida ou desencadeada pelo exercício do trabalho peculiar a determinada atividade).

Sem as condições ergonômicas adequadas para a realização do trabalho em casa, o trabalhador pode ficar sujeito a desenvolver doenças como lesões na coluna ou lesão por esforço repetitivo (LER), assim como aumento do estresse, resultando em adoecimento psíquico.

Em teoria, a Consolidação das Leis do Trabalho (CLT) prevê que o empregador deve prover todos os meios necessários para que o empregado desempenhe suas atividades, o que inclui, por exemplo, computadores, mesas e cadeiras adequados. Mas com a imposição do home office num cenário de pandemia nunca antes previsto, nem todas as empresas estavam preparadas para isso, e muitas não conseguiram se adaptar instantaneamente.

Falta de infraestrutura tecnológica

Assim como a falta de espaço adequado, a

ausência de condições tecnológicas favoráveis influencia diretamente na produtividade dos funcionários, além de ter impactos também na saúde física e mental do trabalhador em home office.

Equipamentos e infraestrutura tecnológica (basicamente, computador e internet) são investimentos fundamentais para quem precisa trabalhar em casa. Algumas empresas apoiaram seus funcionários nesse sentido, oferecendo recursos financeiros para a compra de computadores e contratação de serviços de internet com melhor velocidade.

A busca por essa adequação, tanto por parte isolada dos funcionários quanto por parte das empresas, refletiu diretamente nos números desse mercado. Um crescimento de 16% entre janeiro e março deste ano, em relação ao mesmo período de 2019, foi registrado na venda de computadores. O dado é do estudo IDC Brazil PCs Tracker 1Q2020, da IDC Brasil, consultoria de inteligência de mercado para os setores de tecnologia da informação e telecomunicações.

No início da pandemia, foram vendidos 1,47 milhão de computadores, sendo 71,9% notebooks – 1,064 milhão de unidades – e 28,1% desktops – 415,6 mil. Em relação ao primeiro trimestre do ano passado, as vendas de computadores portáteis tiveram um crescimento ainda mais acentuado, segundo a IDC Brasil. Vendas de notebooks cresceram 18,8% e as de desktops, 9,6%. A receita do mercado de computadores teve alta de 30,6%, equivalente a R\$ 5,16 bilhões.

Outro levantamento, da Neotrust/ Compre&Confie, empresa de inteligência de mercado focada em e-commerce, revela que o faturamento do setor de notebooks chegou a R\$ 2,1 bilhões no segundo trimestre de 2020, com incremento de 85,2% em relação ao mesmo período do ano passado. No período, foram realizadas 1 milhão de compras, um aumento de 73% em relação ao segundo trimestre de 2019.

Outra limitação tecnológica no home office trata da velocidade de internet. Os escritórios costumam ter contratos de internet mais robustos, com alta velocidade, links dedicados e suporte avançado. Nas casas, a realidade não é a mesma. E engana-se quem acha que somente o Brasil ou países de terceiro mundo sofrem com isso.

No estudo de Nicholas Bloom, do Departamento de Economia da Universidade de Stanford, apenas 65% dos americanos relataram ter capacidade de internet rápida o suficiente para suportar chamadas de vídeo viáveis, 50% relataram ser capazes de trabalhar em casa com uma taxa de eficiência de 80% ou mais, e os outros têm uma internet tão ruim em casa, ou nenhuma, que impede o home office eficaz.

Para Bloom, isso está gerando uma bomba-relógio para a desigualdade. “Nossos resultados mostram que funcionários mais instruídos e com salários mais altos têm muito mais probabilidade de trabalhar em casa – portanto, eles continuam a receber salários, desenvolver suas habilidades e avançar em suas carreiras. Ao mesmo tempo, aqueles que não podem trabalhar em casa, seja por causa da natureza de seus empregos ou porque não têm espaço adequado ou conexões com a internet, estão sendo deixados para trás.”

Cuidar dos filhos

A rotina do home office imposta pela pandemia ganhou mais um fator de desafio: filhos em casa. Com o fechamento de escolas, creches, parques e outros espaços destinados às crianças, os pais tiveram que adaptar horários, rotina e o próprio espaço para apoiar as aulas online e ainda dar atenção aos filhos praticamente 24 horas por dia.

No caso das mulheres, que ainda têm responsabilidade pela maior parte das tarefas domésticas, o desafio é ainda maior. Uma pesquisa realizada pela Catho mostrou que as maiores

dificuldades de trabalho para as mães em home office são conciliar isolamento social e saúde mental (42,5%) e conciliar trabalho, tarefas domésticas e filhos (40,5%). Elas se sentem culpadas porque os filhos estão passando muito tempo em frente às telas, já que TVs, smartphones e computadores se tornaram aliados para distrair as crianças.

Embora não seja a regra, algumas empresas adotaram um olhar mais compreensivo com funcionários com filhos. Lembrando que isso não significa exigir menos produtividade ou qualidade da entrega, mas compreender que mães e pais precisam de mais flexibilidade no trabalho.

A rotina com as crianças na pandemia envolve cuidados básicos como dar banho, alimentar e colocar para dormir, mas também atividades de recreação, dar atenção e atender demandas urgentes que surgem a todo momento, inclusive no meio de uma reunião. Casos como grito, choro, correria ou criança chamando durante uma reunião passaram a ser mais vistos e encarados com outros olhos, dado o contexto atual.

Perda de foco

No cenário comum dos escritórios das empresas, com uma divisão clara entre casa e trabalho, os trabalhadores estavam acostumados a ver suas casas como um espaço de descanso e lazer. Quando esse mesmo ambiente passa a incluir também o trabalho, fica mais difícil fazer a separação e manter o foco durante o horário de expediente. No cenário da pandemia, considerando que muitos desses trabalhadores ainda têm que lidar com os filhos em casa, fica mais difícil ainda achar essa concentração nas atividades do trabalho.

A mistura de vida profissional e pessoal, sem limites claros entre uma e outra, traz desvantagens para os dois lados, e no meio fica o trabalhador, perdido entre o que é ou não a

prioridade da vez. Não é fácil juntar trabalho, tarefas domésticas e, principalmente, fazer com que as crianças compreendam que ele está em casa, mas a trabalho.

Em um estudo desenvolvido pelo Centro de Inovação da FGV-EAESP, realizado em abril de 2020 com 464 pessoas de todo o Brasil, 56% dos respondentes relataram que a grande dificuldade do home office é justamente manter a rotina equilibrada. E esse desafio é mais evidente entre aqueles que nunca tiveram uma experiência prévia de trabalho em casa – 32,5% dos entrevistados. Curiosamente, os chamados nativos digitais ou geração Z (nascidos a partir de 1995) foram os profissionais com mais dificuldade na adaptação, segundo a pesquisa.

O estudo da FGV também relacionou a dificuldade de concentração à estabilidade no emprego – 45,8% não estão confiantes na manutenção dos empregos e têm dificuldade de concentração.

Para os que não estão nem confiantes nem desconfiados de que permanecerão empregados (30,9%) e os que estão confiantes de que continuarão em suas funções (34%), a dificuldade de concentração é um problema menor. A conclusão da pesquisa é que quanto mais confiante você está, mais concentrado você consegue ficar no trabalho. Manter o foco se torna mais difícil quando você não sabe o que vai acontecer com a empresa e com seu emprego a curto prazo, fator agravante em uma pandemia.

A pesquisa mostrou que o fator idade/geração tem influência na dificuldade ou facilidade de manter o foco no home office. Na geração Z, 82,6% acha difícil manter uma rotina equilibrada e 56,5% tem dificuldade em manter a produtividade e a concentração.

Já no caso dos chamados Baby Boomers (nascidos entre 1940 e 1960), que estão mais perto da aposentadoria, 42,1% acha difícil manter a rotina de horários equilibrados e 31,6% tem

dificuldade em manter a produtividade e a concentração. A conclusão é que as gerações mais antigas, justamente por saberem lidar melhor com a divisão do profissional e do pessoal, acabam tendo um rendimento melhor no home office.

Segundo o estudo, a dificuldade em encontrar o equilíbrio ideal na rotina de trabalho em casa tem sido sentida com mais intensidade entre os trabalhadores que relatam uma alteração na carga horária, para mais ou para menos. Os que mantiveram a carga de trabalho sem alterações na quarentena têm mais habilidade para equilibrar foco no trabalho e nas atividades de casa.

Trabalhar mais do que esperado

Na mesma pesquisa da FGV, 45,8% dos entrevistados disseram que a carga de trabalho aumentou, 31% indicaram que ela permanece igual e 23,1% informaram que tiveram redução na jornada de trabalho.

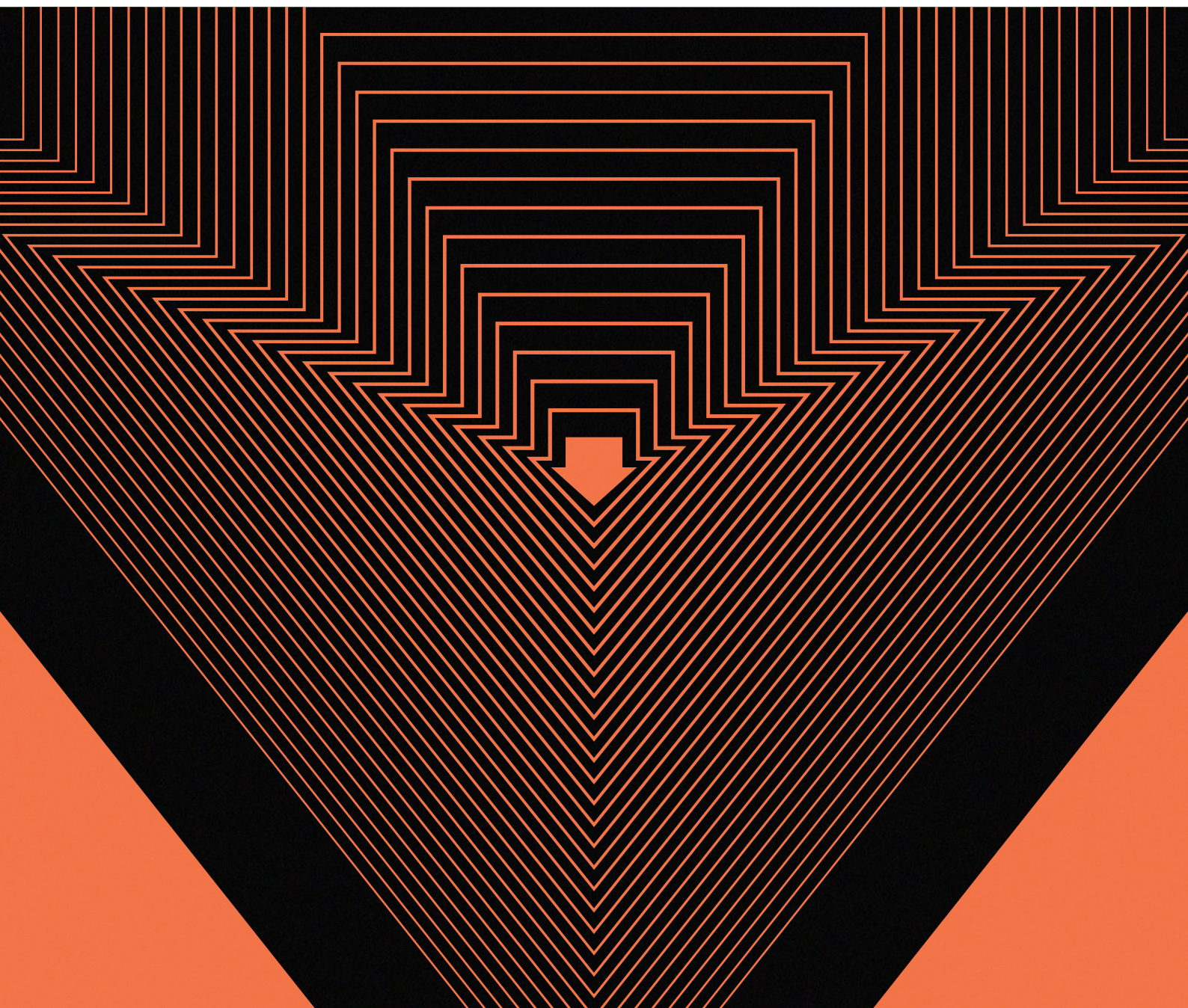
O LinkedIn, rede social de negócios, ouviu 2 mil profissionais em home office na segunda quinzena de abril, para levantar os efeitos da nova rotina de trabalho em casa. No levantamento, 68% dos entrevistados que estão trabalhando de casa disseram que têm trabalhado pelo menos 1 hora a mais por dia, e 21% dos profissionais chegam a trabalhar até 4 horas a mais por dia.

Os reflexos da carga horária estendida são sentidos, muitas vezes, na própria saúde do trabalhador. Não só em relação ao estresse e ansiedade causados por muitas horas seguidas de trabalho mas também pela falta de tempo que poderia ser dedicado a outras atividades essenciais para o bem-estar e saúde desse profissional.

Não à toa, 62% dos entrevistados estão mais ansiosos e estressados com o trabalho do que antes da pandemia, 43% estão se exercitando menos e 33% disseram ter o sono afetado negativamente.

Além de extrapolarem a jornada prevista do expediente, os trabalhadores em home office enfrentam um novo desafio: se desligar das atividades do trabalho. Do total de entrevistados na pesquisa do LinkedIn, 24% se sentem pressionados a responder mais rapidamente e estar online por mais tempo do que normalmente estariam, 18% destacam que a preocupação de se mostrar ocupado com o trabalho tem relação com o medo de perder o emprego, e 27% enviam e-mails fora do horário do expediente para mostrar que, mesmo em casa, estão trabalhando muito.

O diretor-geral do LinkedIn Brasil, Milton Beck, durante uma live na rede social, ressaltou que essa ansiedade também é causada por fatores como problemas de internet, cadeira e mesa não adequadas para o trabalho, deveres como limpeza das compras do supermercado e da casa, além de cuidados com a família. Para ele, não é exatamente o home office que está causando estresse, é o home office associado a uma insegurança do trabalhador se ele vai conseguir manter o emprego e sobre o que o chefe está achando da produtividade dele trabalhando em casa. ■



The background of the page is a dark, textured illustration. It depicts a crowd of people, represented by large, rounded heads in shades of red and black. Overlaid on this are several glowing virus particles, some red and some green, with thin lines connecting them, suggesting a network or data flow. In the foreground, a woman's face is visible, looking down with a somber expression. The overall mood is one of surveillance and the impact of the COVID-19 pandemic.

O PANÓPTICO BENEVOLENTE

O combate ao coronavírus pode exigir a entrega de dados extremamente pessoais. Esta é uma chance de reinventar a maneira como coletamos e compartilhamos informações privadas para que possam ajudar em vez de prejudicar?

Eu paro o carro quando eu o vejo andando devagar pela calçada vazia fora do nosso (agora fechado) edifício — Eu sei que ele vive no campus e está longe de casa. Dispensei meus alunos há mais de uma semana; Eu penso neles como diaspóricos agora, não necessariamente remotos, mas ainda é um choque vê-lo. Falamos sobre seus estudos e sua noiva em São Francisco, Califórnia, e como é estranho este momento em que nos encontramos — estamos no limite do que a linguagem pode descrever. Depois de uma última checada e da promessa de me ligar se eu puder ajudar, ele diz com uma voz estranha: “Você sabe que terei que relatar isso”.

A Australian National University (ANU), na qual trabalho, está agindo rapidamente em resposta à Covid19. Nossas aulas passaram a ser online e mandamos nossas equipes para casa; estamos todos navegando em um novo mundo composto por intermediação digital e distância. Para os alunos que permanecem em residências universitárias, trancados em um país que fechou suas fronteiras e para o qual as companhias aéreas não voam mais, é uma situação em constante mudança. Mantê-los seguros é uma grande prioridade; há distanciamento social, aumento da limpeza e escalonamento temporal do acesso aos serviços. Existem regras e prescrições e a realidade iminente das verificações diárias de temperatura. E, aparentemente, há um registro de contatos no qual irei apresentar agora, e que poderá ser repassado aos serviços de saúde locais posteriormente.

O uso rigoroso de rastreamento de contato, em ambientes digitais e físicos, tem sido creditado por ajudar a limitar a disseminação da Covid19 em vários lugares, notavelmente Cingapura, Taiwan e Coreia do Sul, bem como Kerala, Índia. Como metodologia, tem uma longa história de uso contra doenças de SARS e AIDS a febre tifoide e a pandemia de influenza de 1918-19. Em suas instâncias atuais — como o aplicativo para celular que os sul-coreanos expostos ao vírus devem fazer o download para que possam ser

monitorados durante a autoquarentena —, ele levantou novas preocupações sobre vigilância e privacidade e sobre as compensações entre saúde, bem-estar da comunidade e direitos individuais. Mesmo aqui na ANU, estamos tentando encontrar uma maneira de equilibrar tudo.

Talvez estejamos negociando novos contratos sociais, com nossos vizinhos, nossas comunidades e nossos governos, que se estendem ao papel que a tecnologia desempenha na resposta a uma crise de saúde. E, à medida que negociamos esses novos contratos, surgem inevitavelmente questões sobre nossos relacionamentos com os dados que existem sobre nós, a grande abundância de informações que geramos e como elas poderiam ser usadas para nos ajudar ou nos prejudicar.

É muito para contemplar. Imagine fazer o rastreamento de contato em você mesmo. Você sabe onde você estava ontem e com quem? O que você estava fazendo? E que tal há uma semana? Duas semanas atrás? Como você se lembraria? Seu calendário? Sua caixa de entrada? Seus recibos do cartão de crédito ou carteira digital? O Facebook? O Google Maps? Seu cartão do transporte público? Seus perfis de serviço compartilhado? Seu aplicativo de relacionamento? Seu aplicativo de mensagens? Seu relógio inteligente? Sua câmera? Seu telefone? Você confiaria na sua memória ou na de outra pessoa? Seus dispositivos digitais; seus dados; os dados deles? Você poderia reconstruir tudo?

E se você pudesse, o que significaria e como poderia ser usado, por quem, para quê e por quanto tempo? Como seria saber que você fez parte da reconstrução de outra pessoa; que você foi um rastro em seus dias e semanas? Ou saber que um momento passageiro foi agora capturado, estabilizado, despojado de seu contexto e usado para contar um tipo diferente de história — uma história não sobre duas pessoas, mas sobre dois nós possíveis em uma epidemia?

E quando você soubesse o arco das últimas duas semanas e todos os seus pontos de intersecção e encontro, a quem você se sentiria confortável em contar? Seus filhos? Seus parceiros? Seus pais? Seu melhor amigo? Seu amante? Seu provedor de serviços? Seu empregador? Seu professor? Seu médico? Seus vizinhos? Sua comunidade? Seu governo? Como você se sentiria se não tivesse escolha na divulgação? E se você nem soubesse que a divulgação aconteceu?

Quando menina, visitei Port Arthur com minha mãe. Era um campo de prisioneiros, construído na Tasmânia para abrigar os detentos mais obstinados enviados para a Austrália durante o início do período colonial. Em 1853, uma nova prisão foi construída lá, inspirada na Penitenciária Estadual do Leste da Filadélfia e fortemente influenciada pelas ideias de Jeremy Bentham sobre o panóptico, uma prisão onde todos os presidiários podem ser vigiados o tempo todo, mas nunca o observador — uma protoversão de vigilância em massa. Em Port Arthur, os guardas podiam se ver e observar os prisioneiros por meio de um pequeno buraco de fechadura — coloquialmente conhecido como “buraco de judas” — em cada porta da cela, colocado de forma que nenhuma parte dela ficasse fora de vista. Os prisioneiros não podiam ver ninguém. Na única hora do dia em que eram liberados de suas celas, ficavam mascarados e caminhavam em silêncio em pátios murados a céu aberto. A vida do prisioneiro foi regulamentada, documentada e restringida; claro, eles encontraram maneiras de resistir e subverter o processo, mas era uma existência dura. As relações entre poder, vigilância e disciplina eram claras para mim desde criança.

O rastreamento de contatos também tem esse tipo de história. Foi usado para identificar Mary Mallon, uma cozinheira imigrante irlandesa, como portadora assintomática de febre tifoide na cidade de Nova York do século 19. Ela foi repetidamente colocada em quarentena e demonizada, e é lembrada até hoje com a frase “Maria Tifoide”. Foi implantado em grande

escala durante a Segunda Guerra Mundial para controlar a propagação de doenças venéreas por soldados americanos no Reino Unido — as camadas de nacionalismo, interesse lascivo por sexo e dinâmica de poder nas relações de gênero são altamente visíveis. Na década de 1980, na Austrália, foi usado para identificar comunidades em risco no início da epidemia de AIDS, e os gays sofreram o impacto da política conservadora, da reação religiosa e do estigma.

Neste contexto, podemos precisar reavaliar como pensamos sobre “contato” (que nos últimos dois exemplos significava um contato sexual que a sociedade desaprovava) e “rastreamento” (associado a investigações criminais e punição) e perguntar: podemos retirá-los de suas camadas morais e punitivas? Temos que quebrar algumas das associações sociais e culturais do passado para usar essas táticas de forma mais eficaz no futuro.

Acho que a questão é: podemos imaginar rastreamento de contato e outras formas de revelação de dados que não pareçam um buraco de judas?

Parte da resposta está em como pensamos sobre a base do rastreamento de contatos — ou seja, dados e sua coleta. Obviamente, já existem preocupações antigas sobre as maneiras como as grandes corporações e governos usam e controlam os dados. Certamente haverá perguntas: quem pode usar os dados ou ser seu proprietário? Os dados de fontes que originalmente deveriam permanecer separados, como serviços de saúde e polícia, podem ser combinados? As decisões sobre quem terá acesso aos seus dados serão automatizadas ou os humanos as revisarão? Seus diagnósticos e status de anticorpos serão compartilhados com outros países quando você viajar ou você fará o teste na fronteira? As pessoas em risco serão visadas, e por quem? E não vamos esquecer que tudo isso está acontecendo em sistemas e contextos maiores.

O trabalho já está em andamento em vários

países que pensam como melhor regulamentar a coleta de dados, evitar o viés algorítmico e limitar o uso de vigilância em massa (incluindo tecnologia de reconhecimento facial): essa consciência será claramente relevante para responder a essas perguntas. O mesmo acontecerá com as regulamentações e padrões atualmente emergentes — principalmente da Europa — sobre privacidade, o uso de dados pessoais e a tomada de decisões aprimorada por algoritmos. E tudo precisa acontecer, como um amigo meu começou a me lembrar, na velocidade do coronavírus — ou seja, muito rapidamente.

No entanto, há mais para tirarmos do panóptico potencial do que meramente implementar restrições técnicas e legais sobre quem controla seus dados. Também podemos precisar pensar de forma diferente sobre por que os dados estão sendo coletados e para que fim.

Talvez possamos começar diferenciando três objetivos distintos para o rastreamento de contatos: um centrado na saúde pública, outro nos pacientes e o último nos cidadãos. Todos são necessários; todos são diferentes.

A saúde pública é o foco mais óbvio. É nesse sentido que países como Coreia do Sul e Cingapura têm feito rastreamento de contato para o coronavírus, bem como as intervenções médicas concomitantes — notificação, divulgação, registro, isolamento, tratamento. Trata-se de ajudar a fazer o melhor uso de recursos finitos em nome de uma saúde pública mais abrangente: aqui, o rastreamento de contato é voltado em como você pode conter um surto antes que ele se torne muito grande.

Você sabe onde estava ontem? Com quem você estava? O que estava fazendo? E há uma semana? Duas semanas atrás?

O propósito centrado no paciente exige que

modifiquemos nossa noção de rastreamento de contato para algo que se assemelha a uma jornada do paciente. Aqui, o foco pode ser ajudar alguém a decidir se e como procurar atendimento e orientar os profissionais de saúde quanto ao tratamento adequado. Como um médico me disse recentemente, trata-se de ajudar os pacientes a “fazer a triagem de suas preocupações” — descobrir quando deveriam se preocupar e, na mesma medida, quando não deveriam. Os primeiros exemplos estão sendo testados em Massachusetts e em outros lugares.

O foco nos cidadãos, no entanto, é algo bem diferente. Podemos imaginar o rastreamento de contatos na comunidade? Pode ser uma forma de identificar pontos de atenção sem diferenciar indivíduos — um repositório de traços e padrões anônimos ou rastreamento de proximidade descentralizado e que preserva a privacidade. Esses dados podem ajudar pesquisadores ou agências governamentais a criar estratégias em nível de comunidade — talvez mudando o layout de um parque para reduzir o congestionamento, por exemplo. Pode nos ajudar a ver nosso mundo de maneira um pouco diferente e fazer escolhas distintas — um achatamento da curva coletiva. Podemos criar soluções de código aberto ou ferramentas locais.

Em todos os três contextos, precisamos expandir consideravelmente nossa compreensão dos dados, plataformas e dispositivos que podem ser úteis. Os dados do telefone móvel poderiam identificar lugares que precisam de ajuda para alcançar um melhor distanciamento social? Os termômetros inteligentes podem ajudar a identificar potenciais pontos de atenção? Os dados no nível da comunidade são tão úteis quanto os dados pessoais para mapear uma epidemia e as respostas a ela? Também precisaríamos mudar nossa forma de criar sentido em torno dos dados: a questão com a qual devemos lidar não é mais apenas os dados pessoais ou as ideias de privacidade que temos contestado há anos. Também são dados íntimos e compartilhados

e que implicam outras pessoas. Pode ser sobre os padrões, não sobre os indivíduos. A forma como esses dados são armazenados e acessados, e por quem, também variam dependendo das ferramentas disponíveis para acessá-los. Haverá muitas decisões — e, espera-se, muitas conversas.

A velocidade do vírus e a resposta que ele exige não devem nos levar a pensar que precisamos construir soluções que durem para sempre. Há um forte argumento de que muito do que construímos para essa pandemia deve ter uma cláusula de caducidade — em particular quando se trata de dados privados, íntimos e da comunidade que podemos coletar. As decisões que tomamos ao optar pela coleta e análise de dados agora podem não se parecer com as decisões que tomaríamos em outras ocasiões. A criação de estruturas que permitem uma mudança nos valores e cálculos de compensação também parece importante.

Haverá muitas respostas e muitas soluções, e nenhuma será fácil. Vamos testar soluções aqui na ANU, e sei que outros farão o mesmo. Precisaremos elaborar arranjos técnicos, atualizar regulamentos e até mesmo modificar algumas de nossas instituições e hábitos de longa data. E talvez um dia, não muito longe de agora, possamos nos encontrar em público, em uma grande reunião, e compartilhar o que aprendemos e o que ainda precisamos acertar — para tratar esta pandemia, mas também para construir sociedades justas e equitativas sem buracos de judas à vista. ▮

Genevieve Bell é diretora do Instituto de Autonomia, Agência e Garantia da Universidade Nacional da Austrália e pesquisadora sênior da Intel.



NOVOS ESCRITÓRIOS



Passado o pico da pandemia, à medida que os números de casos e mortes causados pelo novo coronavírus começaram a apresentar estabilidade ou queda, os governos de estados e municípios começaram a flexibilizar as medidas de isolamento social e muitas empresas iniciaram a volta gradativa ao escritório.

Mas esse retorno aos locais de trabalho exige muito mais das empresas do que a obrigatoriedade do uso de máscaras e álcool em gel para higienizar as mãos. A higiene reforçada e o distanciamento físico são apenas algumas medidas em uma lista extensa de regras fundamentais para garantir a segurança e a saúde dos trabalhadores e evitar a proliferação do vírus.

Uma grande reestruturação física e política nas empresas será inevitável na volta aos escritórios. E além das medidas sanitárias essenciais, o plano de ação também deve incluir a conscientização dos colaboradores, passando a fazer parte da cultura da organização.

Uma boa prática para as empresas é seguir por dois documentos oficiais: um da Organização Internacional do Trabalho (OIT) - divulgado em maio - e outro do Ministério da Saúde e da Secretaria Especial de Previdência e Trabalho do Ministério da Economia - divulgado em junho deste ano.

Na Nota de Orientação “Safe and healthy return to work during the Covid-19 pandemic” (Um retorno seguro e saudável ao trabalho durante a pandemia da Covid-19), a OIT destaca que as políticas para o retorno ao trabalho precisam ser orientadas por uma abordagem com foco nas pessoas, que coloque os direitos das pessoas no centro das políticas econômicas, sociais e ambientais.

A organização destaca que as medidas dependem de cada local de trabalho, mas

podem consistir na instalação de barreiras físicas, como vitrines de plástico transparente, melhoria da ventilação ou adoção de horários flexíveis, além de práticas de limpeza e higiene.

O uso de equipamento de proteção individual é apontado como necessário para complementar outras medidas, devendo ser fornecido gratuitamente pelas empresas. A OIT ressalta que essas recomendações são complementares e não substituem os regulamentos e orientações nacionais de segurança e saúde no trabalho, visando ajudar a estabelecer os elementos práticos para um retorno seguro ao escritório.

Em junho, a Portaria Conjunta nº 20, da Secretaria Especial de Previdência e Trabalho do Ministério da Economia, e do Ministério da Saúde, estabeleceu medidas de “prevenção, controle e mitigação dos riscos de transmissão da COVID-19 em ambientes de trabalho, de forma a preservar a segurança e a saúde dos trabalhadores, os empregos e a atividade econômica”.

A publicação inclui 12 tópicos: Medidas gerais; Conduta em relação aos casos suspeitos e confirmados da Covid-19 e seus contatantes; Higiene das mãos e etiqueta respiratória; Distanciamento social; Higiene, ventilação, limpeza e desinfecção dos ambientes; Trabalhadores do grupo de risco; Equipamentos de Proteção Individual - EPI e outros equipamentos de proteção; Refeitórios; Vestiários; Transporte de trabalhadores fornecido pela organização; Serviços Especializados em Engenharia de Segurança e em Medicina do Trabalho - SESMT e Comissão Interna de Prevenção de Acidentes - CIPA; e Medidas para retomada das atividades.

O documento recomenda aumentar o distanciamento e diminuir o contato pessoal entre trabalhadores e entre esses e o público externo, orientando para que se evitem abraços, beijos, apertos de mão e conversas desnecessárias. A distância mínima recomendada é de um metro entre os trabalhadores e entre os trabalhadores

e o público. A portaria também orienta a limitar a ocupação de elevadores, escadas e ambientes restritos, incluindo instalações sanitárias e vestiários, e priorizar ações para distribuir a força de trabalho ao longo do dia, evitando concentrações nos ambientes de trabalho.

O home office deve ser promovido pela empresa quando possível, de acordo com o documento, segundo o qual também devem ser evitadas reuniões presenciais e, quando indispensáveis, que aconteçam mantendo o distanciamento. Outra recomendação é que a organização promova a limpeza e desinfecção dos locais de trabalho e áreas comuns no intervalo entre turnos ou sempre que houver a designação de um trabalhador para ocupar o posto de trabalho de outro.

Aos poucos, funcionários vão voltando ao escritório, muitos ainda no sistema híbrido, que mescla dias no escritório e dias de trabalho em casa. Entre as medidas adotadas pelas empresas estão estações de trabalho redimensionadas e espaçadas, sinalização indicando o distanciamento entre as pessoas, maior circulação e qualidade do ar, máscaras fornecidas pelos empregadores, limpeza frequente de locais compartilhados, fluxos separados de entrada e saída, medição de temperatura e atenção redobrada a possíveis sintomas da Covid-19.

A tecnologia serve como grande aliada nesse retorno, na implantação de sensores para contagem de pessoas, comandos por voz, infraestrutura para processos de trabalho digitais e automação de processos, entre outras medidas.

Além das orientações oficiais, as empresas têm certa liberdade para fazer adaptações de acordo com sua realidade. Enquanto não há uma vacina, a volta ao escritório deve acontecer de forma gradativa e com todo o cuidado, pois a pandemia ainda existe. ■

REUNIÕES VIRTUAIS



Mesmo antes da pandemia, a pesquisa IWG Global Workplace Survey de 2019, feita com 15.000 profissionais em 80 países, revelou que 80% das empresas na Alemanha, 76% no Brasil e 58% na Índia tinham políticas de trabalho flexíveis, com a opção de trabalho remoto. Mais de 50% dos participantes da pesquisa relataram que estavam trabalhando remotamente mais da metade do tempo.

Com a imposição do home office nos últimos meses, por conta do novo coronavírus, houve uma explosão do número de horas na frente das telas do computador e do celular, online e em reuniões intermináveis. Ferramentas de reuniões virtuais, como Zoom, Skype e Google Meeting, tiveram recorde de download, instalação e acessos. Mas em meio a essa enxurrada de reuniões virtuais, quantas foram produtivas e, efetivamente, úteis?

O convívio próximo no escritório foi substituído pelos encontros virtuais, mas o ambiente online passou a exigir mais foco e concentração, para não reproduzir as longas reuniões presenciais que se estendiam ao longo do horário de trabalho, sem hora para terminar. As chamadas de vídeo se mostraram, então, mais objetivas e produtivas, e muito mais econômicas que as reuniões presenciais.

Com o uso intenso, os trabalhadores foram descobrindo novas funcionalidades, além das próprias ferramentas investirem em melhorias de usabilidade. Recursos como o “speaker view”, que mostra a visualização apenas da pessoa que está falando, ajudam a manter o foco no que é importante e evitar as distrações.

Ao contrário das longas reuniões presenciais, que se estendiam por horas no escritório, as reuniões virtuais costumam ter entre 25 e 50 minutos, permitindo que os trabalhadores façam pequenas pausas entre uma e outra, o que ajuda a descansar a mente e retomar o foco para o encontro virtual seguinte.

Fadiga do Zoom

Se para as empresas as reuniões online se mostram mais produtivas e objetivas, para os trabalhadores os efeitos podem incluir exaustão e desgaste físico e mental. Essa sensação de esgotamento foi batizada de “Zoom fatigue” (fadiga do Zoom, em português), em referência a uma das ferramentas de chamadas de vídeo mais populares no mundo. Apesar do nome, o termo se aplica a outras plataformas de videoconferência.

Com reuniões sucessivas ao longo da jornada diária de trabalho, no fim do expediente o trabalhador se sente como se tivesse passado o dia em uma longa e interminável reunião. “Somos seres sociais, de interação, e nossos trabalhos exigem outras pessoas. Na vida presencial, fazemos inúmeras consultas uns aos outros ao longo do dia de modo mais simples do que no trabalho remoto que, sem a presença física e suas expressões, exige marcar horário, definir link de acesso e senha. Isso em si já é trabalhoso e nos ocupa, tornando qualquer interação mais formalizada e com formato de trabalho. Ao fim do dia, algumas pessoas podem ter queixas de cansaço mental intenso, como se tivessem passado o dia inteiro em reunião”, afirma Elen de Léo, psicóloga da Coordenação de Atenção à Saúde e Segurança do Trabalho (Casst) da UFRRJ.

Gianpiero Petriglieri, professor associado do Insead, que explora a aprendizagem e o desenvolvimento sustentável no local de trabalho, em entrevista à BBC Worklife, explicou que as chamadas de vídeo exigem mais esforço para processar aspectos não-verbais, como expressões faciais, tom de voz e linguagem corporal, e prestar mais atenção a isso consome muita energia. “Nossas mentes estão juntas quando nossos corpos sentem que não estamos. Essa dissonância, que faz com que as pessoas tenham sentimentos conflitantes, é exaustiva. Você não pode relaxar na conversa naturalmente”, diz ele.

Em uma videochamada, a forma de mostrar que estamos prestando atenção é olhando para a câmera. Na vida real, é raro olharmos no rosto de um colega em uma conversa. Ter que se engajar em um “olhar constante” nos deixa incomodados e cansados.

Pessoalmente, usamos nossa visão periférica para olhar para outras pessoas e coisas na sala. Em uma videochamada, porque estamos todos sentados em casas diferentes, se olharmos para outra coisa diferente da tela, pode parecer que não estamos prestando atenção.

Outro problema são os travamentos e dessincronias, além do silêncio na chamada. Um estudo de 2014 realizado por acadêmicos alemães mostrou que atrasos nos sistemas de telefone ou conferência afetaram negativamente nossa visão das pessoas: um pequeno intervalo de 1,2 segundo fez as pessoas perceberem o respondente como menos amigável ou focado. Pausas deixam as pessoas desconfortáveis em uma chamada de vídeo, diferentemente das pausas naturais em uma conversa da vida real.

Estarmos diante de câmeras também traz outros desconfortos nas reuniões online: sensação de que estamos sendo observados, pressão social para se apresentar e participar ativamente, e dificuldade de não olhar para o próprio rosto na tela o tempo todo. E além de tudo isso, soma-se o fato de estarmos em uma pandemia e forçados ao home office, ou seja, as reuniões online não são uma opção – elas nos lembram o tempo todo da necessidade do isolamento.

Antes tínhamos espaços diferentes para trabalho, lazer, estudo e outras interações sociais. Agora, nosso único espaço de interação é a tela do computador ou do celular. Aspectos de nossas vidas que costumavam ser separados – trabalho, amigos, família – agora estão misturados no mesmo espaço (virtual), e isso nos deixa mais vulneráveis aos sentimentos negativos. “Não importa se você chama de happy hour virtual,

é uma reunião, porque na maioria das vezes estamos acostumados a usar essas ferramentas para o trabalho”, lembra Gianpiero Petriglieri.

Liz Fosslien e Mollie West Duffy, em artigo na Harvard Business Review, listaram cinco dicas baseadas em pesquisas para ajudar a tornar as videochamadas menos exaustivas. Liz Fosslien é a chefe de conteúdo da Humu, uma empresa que incentiva as pessoas a melhorar seus hábitos de trabalho, e Mollie West Duffy é especialista e consultora em desenvolvimento organizacional.

Uma indicação é evitar ser multitarefa. Pesquisadores de Stanford descobriram que as pessoas que realizam várias tarefas ao mesmo tempo não conseguem se lembrar das coisas tão bem quanto seus colegas focados de maneira mais singular. A recomendação é, quando estiver em um bate-papo por vídeo, fechar todas as guias ou programas que não serão usados, guardar o telefone e ficar presente.

Fazer intervalos também é uma boa prática para evitar a “fadiga do Zoom”, marcando reuniões de 25 ou 50 minutos (em vez da meia hora e hora padrão) para ter tempo suficiente para se levantar e se mover um pouco. Reduzir os estímulos na tela, incentivando as pessoas a usarem fundos simples ou combinando que todos os que não estão falando desliguem seus vídeos, pode ser eficaz no combate ao cansaço mental.

Outra medida necessária é tornar os eventos sociais virtuais voluntários, ou seja, o anfitrião deixa claro que as pessoas são bem-vindas, mas não obrigadas a participar. E sempre que possível, deve-se avaliar se aquela reunião não poderia ser um e-mail ou uma ligação simples. Muitas pessoas agora sentem uma tendência a tratar o vídeo como o padrão para todas as comunicações, mas ele não deve ser uma obrigação. ■



COMPARATIVO ENTRE TRABALHADORES REMOTOS E NA EMPRESA



Ao mesmo tempo em que o mundo experimentou um aumento exponencial na produtividade dos trabalhadores, as empresas viram na prática como é possível reduzir consideravelmente os custos trabalhando com equipes em home office.

O mesmo estudo da Universidade de Stanford, na Califórnia, que monitorou cerca de 500 funcionários na maior agência de viagens da China, a Ctrip, e mostrou um aumento relevante na produtividade, também apontou 50% de economia proporcionada

pelos trabalhadores remotos, em comparação com os colaboradores que continuaram trabalhando na sede da empresa.

A economia significativa de despesas inclui a redução com custos de aluguel, condomínio, impostos, benefícios, manutenção e conservação de espaços físicos, consumo de água e energia e até de suprimentos de escritório. Economiza-se tempo, sem a necessidade de deslocamentos, e recursos financeiros, sem a necessidade de manter escritórios ou com a possibilidade de reduzi-los.

Um levantamento do Indeed, o site de empregos de maior tráfego nos Estados Unidos, aponta que a redução de custo com benefícios como vale-transporte e refeição pode chegar a 31%. Já a consultoria Robert Half, por meio de pesquisa online com 800 trabalhadores de escritórios brasileiros, revelou que, para 81,36% deles, a economia de tempo e dinheiro em deslocamentos está entre os principais atrativos do trabalho remoto.

O diretor de recrutamento da Robert Half, Lucas Nogueira, ressaltou que as companhias têm reduzido os custos físicos, principalmente nos grandes centros, com a devolução de espaços de escritórios, vagas de estacionamento e o fim das taxas de condomínio e de energia elétrica. No Banco do Brasil, por exemplo, a expectativa é economizar R\$ 1,7 bilhão em 12 anos, devolvendo 19 dos 35 prédios de escritórios.

Mesmo antes da pandemia, os trabalhadores remotos já acarretavam em uma enorme economia em custos imobiliários e nas contas de consumo. Segundo reportagem da revista Forbes, o programa de trabalho remoto da Aetna permitiu uma redução de US\$ 78 milhões em custos imobiliários. Já a American Express reduziu em cerca de US\$ 15 milhões seus custos imobiliários com o home office. ■

FUTURO DO TRABALHO REMOTO

Trabalho em qualquer lugar (5G + IOT)

Parece que foi ontem que assistimos aos filmes futuristas, com cenários onde a Internet das Coisas (IoT) era uma realidade. Hoje, ela é, e não só no lazer mas também no trabalho.

Dispositivos conectados estão mudando a maneira como vivemos e trabalhamos, possibilitando desde o gerenciamento remoto da produção até a aceleração das entregas ao cliente. Objetos conectados e cidades inteligentes poderão revolucionar a sociedade principalmente depois do 5G, que promete mais velocidade de conexão à Internet.

A evolução das gerações 3G e 4G ainda não é uma realidade no Brasil, mas o primeiro grande passo para entrar em uma nova era da telefonia foi dado em julho de 2020, quando a operadora Claro anunciou a implantação do 5G DSS (Compartilhamento Dinâmico de Espectro, da sigla em inglês), um tipo de tecnologia de transição entre a quarta e a quinta geração da internet móvel.

As redes 5G vão suportar as crescentes demandas de conectividade da IoT, permitindo até um milhão de dispositivos por quilômetro quadrado e ainda economizando mais energia, prolongando a vida útil das baterias.

Enquanto as redes 4G oferecem, em média, aproximadamente 45 Mbps (megabit por segundo), a expectativa é que o 5G possa atingir velocidade de navegação e download cerca de 10 a 20 vezes mais rápida. O que se espera é muito menos atraso ao pressionar um comando e ver o efeito, uma característica importante quando falamos de muitos objetos inteligentes conectados ao mesmo tempo. Um tempo de resposta mais rápido permitirá até que carros andem sem motorista.

Na vida doméstica, já vemos bons exemplos da Internet das Coisas, em trancas de portas inteligentes, eletrodomésticos conectados e dispositivos de iluminação inteligentes. E à medida que a IoT avança, ganha impulso também no mundo corporativo.

Segundo a IDC, 37% da população economicamente ativa mundial serão identificados como força de trabalho móvel, ou seja, trabalhadores que estão situados em vários locais físicos, conectados por computadores, smartphones e outros dispositivos conectados à Internet. A IDC prevê que até 2025, pode haver até 1 trilhão de tipos diferentes de dispositivos conectados à web.

A promessa é que tecnologias como o 5G tornem o home office ainda mais eficiente e permitam que pessoas trabalhem em qualquer lugar do planeta, com fácil acesso a dados, menor tempo de resposta, menos dependência de um cabo ou wi-fi, mais recursos e funcionalidades, além de dispositivos totalmente conectados.

Fim do centro da cidade

Um dos efeitos facilmente vistos no início da pandemia, quando a grande maioria das empresas colocou seus funcionários em home office, foi o esvaziamento dos centros das cidades. Regiões predominantemente comerciais ficaram desertas, muito diferentes daquele corre-corre movimentado de pessoas nos dias úteis.

Um projeto de pesquisa da Southampton Business School sobre os efeitos da Covid-19 nos locais de trabalho, chamado “Work After Lockdown”, em parceria com o Institute for Employment Studies e a consultoria Half the Sky, revelou que o experimento de home office em massa no meio de uma pandemia apresentou algumas das circunstâncias mais desafiadoras

possíveis. No entanto, é provável que haja uma resistência considerável para simplesmente readotar velhas formas de trabalho.

A mudança total dos centros e a consequente perda de seu papel originalmente focado no trabalho é um dos riscos apontados por quem defende a volta aos escritórios. Muito da narrativa deles (incluindo empresas e governos) tem sido de calamidade sobre o que escritórios desertos farão com as cidades e empregos.

Mas apenas algumas empresas estão sugerindo abandonar seus escritórios completamente. Pelo contrário, poderiam se tornar espaços mais agradáveis, com a ida facultativa do funcionário.

Ao repensarmos o escritório, temos uma oportunidade de considerar como queremos que nossas cidades sejam – e como elas podem se tornar espaços mais inclusivos, seguros e verdes. A transformação e adaptação dos espaços de trabalho pode ser uma oportunidade única para fazer mudanças positivas nos centros das cidades.

Aude Biquelet-Lock, vice-chefe de política e pesquisa do Royal Town Planning Institute, em entrevista à BBC News, disse acreditar que o declínio do espaço de escritórios afetará cidades pequenas, médias e grandes de maneiras diferentes. Para ele, os centros locais podem ser mais diversificados, com mais restaurantes e atividades sociais, pois as pessoas vão continuar querendo se encontrar.

Além disso, o espaço de escritórios pode ser reaproveitado: são várias as opções, como por exemplo transformar escritórios em residências. Ele ressalta que uma das primeiras coisas que planejadores urbanos e formuladores de políticas terão que fazer é ouvir o que as pessoas querem. Segundo ele, depois da pandemia todos terão passado por grandes mudanças e terão novos hábitos, e é preciso descobrir o que funciona para eles e o que não funciona.

Paul Cheshire, professor de geografia econômica da London School of Economics, lembra que as pessoas são animais naturalmente sociais, e precisam estar mais próximas, com o contato cara a cara. Por isso, ele vê a volta aos escritórios como algo inevitável. A tendência, para Cheshire, é que as empresas se afastem do centro da cidade se adotarem um sistema híbrido, onde o trabalhador vai ao escritório somente algumas vezes na semana. Assim, elas podem conseguir um espaço mais barato, mesmo que o empregado tenha que se deslocar por um trajeto mais longo.

Por outro lado, ele ressalta que algumas pessoas terão uma atração ainda mais forte pelos escritórios nos centros das cidades, seduzidas pela interação social, por melhores instalações ou estrutura tecnológica, ou mesmo para se concentrar longe dos filhos.

No Reino Unido, em agosto, o governo embarcou em uma campanha de conscientização pedindo aos funcionários de colarinho branco que voltassem ao local de trabalho. Segundo a Confederação da Indústria Britânica (CBI), alguns dos centros urbanos mais movimentados se assemelhavam a “cidades fantasmas”, perdendo a agitação usual do comércio passageiro, e isso tem um preço alto para as empresas, empregos e comunidades locais.

Rachel Meltzer, professora associada de política urbana na Escola de Política, Gestão e Meio Ambiente da The New School em Nova York, afirma que toda a história econômica das cidades depende da proximidade espacial de empresas. Para ela, provavelmente existem muito poucas cidades que podem sobreviver sem alguma forma da chamada “office culture”.

Como Meltzer observa, os trabalhadores de colarinho branco fazem parte de uma ecologia econômica mais ampla. Eles apoiam outras empresas nos distritos comerciais da cidade, comendo uma ou duas vezes por dia em restaurantes locais e alugando uma parte

de sua renda mensal para metrô, táxi, academias e lavanderias perto do trabalho. Ela lembra de quando os futuristas acreditavam que os computadores domésticos e a tecnologia libertariam todos para trabalhar em qualquer lugar, e mesmo assim, não vimos uma dizimação do valor econômico de estar na cidade, de ter a interação face a face e a proximidade de comercial e residencial, de consumo e produção.

Tornar os centros mais mistos, e não somente para uso comercial, pode ser uma das mudanças urbanas mais significativas decorrentes do novo coronavírus. Mas adicionar prédios de condomínio não é a única maneira de dar vida a uma zona predominantemente comercial, diz Katrina Johnston-Zimmerman, antropóloga urbana e consultora na Filadélfia. Ativar espaços públicos com uma programação e investir numa vida noturna são alguns motivos, segundo ela, de as pessoas se deslocarem para esses locais, não apenas para trabalhar.

Tecnologias imersivas

Na conferência Facebook Connect, em setembro, o Facebook anunciou o Oculus Quest 2: um headset de realidade virtual com o maior desempenho de todos os tempos. Na ocasião, a gigante discutiu sobre como construir o futuro com o uso de dispositivos de realidade virtual de última geração e óculos de realidade aumentada para uso diário.

Falando do futuro do trabalho e da produtividade no Quest, o Facebook anunciou o Infinite Office, um pacote de novos recursos projetados para criar um escritório virtual que trará a sensação de um espaço mais produtivo e flexível.

Os primeiros recursos do Infinite Office como uma versão experimental para o Quest 2 começarão a ser lançados nos próximos meses, incluindo um amplo espaço de trabalho com várias telas personalizáveis, além da opção de

um teclado físico para VR, em parceria com a Logitech.

Os usuários poderão alternar entre uma experiência totalmente imersiva e uma combinação de telas virtuais com o recurso Passthrough para uma maior percepção do que está ao redor. Com o Oculus Browser, é possível ter uma experiência Web para desktop.

A iniciativa mostra que a realidade virtual não é apenas para jogos, mas pode ser o futuro nas empresas conectadas à Internet. Representa uma disrupção em relação à forma como interagimos com as pessoas no trabalho.

As reuniões nunca mais seriam as mesmas, com o uso de conteúdos multimídia, vídeo, som, imagens, trabalho em conjunto entre as pessoas, transmissão em tempo real de situações ao redor do mundo, apresentações de dados extraídos de diversas bases e apresentados de maneira visual, de rápido e fácil entendimento.

“O incrível dessa tecnologia é que você se sente realmente presente em outro lugar com outras pessoas. As pessoas que experimentam dizem que é diferente de tudo que já experimentaram em suas vidas”, afirma Mark Zuckerberg, um dos fundadores do Facebook.

A realidade virtual (VR) e a realidade aumentada (AR) podem ser usadas com muitos benefícios no dia a dia de empresas. Basicamente, a VR reproduz um ambiente virtual no qual o usuário pode se inserir como se estivesse mesmo naquele local, mas tudo não passa de um sistema computacional. A tecnologia induz efeitos visuais e sonoros, permitindo total imersão no ambiente simulado virtualmente. Já a AR é a integração de elementos virtuais com elementos do mundo real através de uma câmera. Por exemplo, os filtros para fotos em redes sociais que inserem um elemento virtual na imagem capturada pela câmera do celular.

Outras tecnologias imersivas também estão

ganhando terreno no mundo do trabalho, como o uso do som binaural, quando o ouvinte escuta dois sons com frequências muito próximas, porém diferentes e inferiores a 1000 Hz. Já é possível, inclusive, encontrar opções desse tipo de áudio gratuitamente na Internet. Para ouvir, basta ter um fone de ouvido com som estéreo.

A técnica chamada Binaural Beats simula um áudio 3D por meio de uma ilusão acústica e é usada em tratamentos para reduzir estresse e ansiedade, aumentar a concentração e melhorar a memória e a produtividade. Embora alguns efeitos ainda não tenham sido comprovados cientificamente, segundo o site Discovery Magazine, um estudo testou a técnica com objetivo de melhorar a memória de trabalho e registrou um aumento de 3% na precisão dos pacientes.

As tecnologias hápticas, por sua vez, possibilitam ao usuário uma experiência tátil. O termo háptico significa “relativo ao tato” e passou a ser usado para designar a ciência do toque, dedicada a estudar e a simular pressão, textura, vibração e outras sensações biológicas ligadas ao tato.

Luvas hápticas, por exemplo, permitem que pessoas em uma reunião virtual se cumprimentem com apertos de mão e experimentem a sensação do toque de maneira quase indistinguível da experiência ao vivo. A tecnologia é usada em simuladores e nas telas dos smartphones.

A Embratel também teve seu processo de adaptação ao modelo home office. A empresa de tecnologia adotou rapidamente um processo chamado de “Pilhas de Soluções Modulares”, que segundo, Marcello Miguel e Alexandre Gomes da Silva, diretores de marketing da Embratel, se transformou em uma solução eficaz para seus colaboradores e clientes.

“Nós nos preocupamos em garantir o mínimo de conectividade para nossos colaboradores e clientes. Isso demandou a ampliação de uma banda larga de internet e até soluções mais robustas,

com um grau de segurança ainda maior. Afinal, o home office fez com que todas as soluções de trabalho agora passassem pela nuvem em um maior nível. E, quanto mais digitalização, mais segurança será necessária (informação, infraestrutura e suporte técnico)”, ressalta os executivos.

Marcello Miguel e Alexandre Gomes da Silva destacam que a Embratel tem experiência para ajudar empresas a passarem por esse processo. Contudo, ambos são taxativos ao dizer que esse momento é único, um grande laboratório, e não existe solução pronta. “São soluções modulares que se adaptam à realidade da empresa e escalam junto com ela”, enfatiza Marcello Miguel. ■





O valor de mercado da Adobe aumentou em US\$ 200 bilhões nos últimos dez anos.

A década em que a empresa se tornou referência em plataformas de marketing digital e construção de experiência de consumidor foi precedida por uma decisão fundamental: sair da zona de conforto, trocar um modelo de negócios bem-estabelecido e abraçar a nuvem.



"A lição que fica é a de que, nos momentos de turbulência, decisões corajosas e visionárias de não proteger o modelo que estava dando certo são necessárias."

Federico Grosso, CEO Latam da Adobe.

A mudança de um modelo de venda de softwares para assinaturas na nuvem fez o valor da Adobe na Nasdaq subir de US\$ 15 bilhões em 2010 para US\$ 212 bilhões em 2020. No meio desse salto, há uma história de decisões arrojadas, transformação cultural e visão de futuro.

Acesse o QR Code e conheça essa história.



SOBRE DESASTRES “INÚTEIS” VS. “ÚTEIS”



De acidentes de carro a ataques terroristas, as catástrofes muitas vezes mudaram a forma como vivemos, diz a historiadora Mar Hicks.

P: Qual foi o papel dos desastres na formação da sociedade ao longo da história?

R: Os desastres tendem a tornar as falhas e as desigualdades estruturais de longa data bastante óbvias. Eles as forçam a um ponto crítico. E, idealmente, esses eventos terríveis então forçam as pessoas a considerar os problemas contínuos que foram ignorados pelos que estão no poder.

P: Você faz uma distinção entre desastres úteis e inúteis. O que faz com que os desastres sejam de um jeito e não de outro?

R: Um desastre útil, de alguma forma, produz mudanças regulatórias ou legislativas. Mas ao falarmos sobre a utilidade de algum desastre, nunca devemos soar de forma superficial. Devemos estar sempre atentos ao fato de que em quase todos os casos pessoas morreram e vidas foram arruinadas. Um dos primeiros desastres que observamos ao longo do meu curso é um episódio de cólera em Londres em meados do século XIX. Esse episódio em particular foi realmente útil para fazer Londres instalar mais esgotos para que a água potável das pessoas não se misturasse com o lixo. Um dos lados negativos é que um desastre útil é algo que você quase sempre só vê quando as pessoas mais ricas e privilegiadas de uma sociedade são atingidas. Você vê muitos desastres “inúteis” quando as pessoas afetadas são desproporcionalmente pobres ou minorizadas. Seus problemas não são vistos como adversidades daqueles que estão no poder ou de todos os cidadãos, e podem ser colocados de lado.

P: Você acha que a pandemia atual corre o risco de se tornar um desastre inútil?

R: Não gostaria de falar com firmeza sobre isso ainda, porque as coisas ainda estão se desenrolando. Mas se olharmos para trás na história e vemos como as mudanças geralmente ocorrem, definitivamente corremos o risco de não ter esses mecanismos.

P: Você poderia dar um exemplo de como diferentes sistemas — sociais, políticos, tecnológicos — trabalharam juntos para criar mudanças após um desastre?

R: O desastre do coronavírus não é um evento independente, mas uma combinação de falhas de infraestrutura sistêmicas durante um período de anos. Os resultados que estamos enfrentando atualmente podem parecer repentinos, mas foram projetados por nossos sistemas de saúde, político, econômico e social. O exemplo da indústria automotiva no início do século 20 mostra a necessidade de pensar sobre como os desastres são repentinos e graduais. Uma nova tecnologia entrou em jogo. Então, conforme a infraestrutura rodoviária foi construída, ela começou a matar e aleijar muitas pessoas. As pessoas batiam em painéis com bordas afiadas ou eram empaladas nas colunas de direção, tudo porque os fabricantes de automóveis se recusavam a gastar tempo e dinheiro extras para colocar uma coluna de direção dobrável ou tornar os cintos de segurança padrão. Portanto, houve um grande impulso em meados do século 20, em grande parte liderado por defensores da segurança do consumidor como Ralph Nader, para tentar fazer o governo federal prestar atenção. As pessoas sabiam o que havia de errado por muito tempo: os médicos vinham reformando seus próprios automóveis com cintos de segurança há décadas. Mas foi preciso muita pressão para criar vontade política para dizer que os fabricantes de automóveis deveriam ser regulamentados e que os carros deveriam ter alguns equipamentos de segurança. Ao

mesmo tempo, as leis não eram suficientes. Também deveria haver uma agência reguladora para garantir que os fabricantes de automóveis fossem seguir essas leis. Foi assim que surgiu a Administração Nacional de Segurança Rodoviária (em inglês, NHTSA). O preço de evitar um desastre é esse processo constante de tentar mitigar os danos e planejar sistemas que não escalem de forma prejudicial. Você também pode ver a história da poluição e a criação da Agência de Proteção Ambiental dos Estados Unidos (em inglês, EPA). Ou o incêndio na fábrica do Triangle Shirtwaist em 1911 e como isso fez surgir várias leis trabalhistas. Muitas vezes, esses desastres causam mudanças, mas apenas com luta. As pessoas realmente colocam suas vidas em risco e constantemente precisam se certificar de que essas mudanças não sejam revertidas.

P: Como você tem vivenciado essa pandemia pessoalmente, como você usou a história para dar sentido aos desafios que enfrentamos atualmente?

R: Em geral, com nossa situação atual, parece que temos um bom controle das causas fundamentais do que está acontecendo, mas estamos tendo muitos problemas para mobilizar o suporte necessário para possíveis soluções. O que é realmente difícil em relação aos desastres de saúde pública é que, mesmo nas democracias, as medidas de saúde pública devem ser amplamente obrigatórias. Vacinas, sistemas de esgoto sanitário — você não pode optar por não participar desses sistemas como cidadão, porque então não funcionam. Então isso levanta muitas questões difíceis em relação ao autoritarismo. Especialmente em um momento de crise, tende a haver um exagero do governo. Por outro lado, sem medidas de saúde pública de ponta a ponta, não é possível mitigar e impedir a propagação de um vírus.

P: As pessoas estão definitivamente preocupadas que a resposta ao coronavírus

seja usada como uma desculpa para minar as proteções de privacidade. Que lições existem sobre como prevenir esse tipo de exploração?

R: Se voltarmos para o 11 de setembro, foi um momento propício para os governos colocarem em prática medidas que revogam os direitos civis das pessoas e nunca mais as reverterem. Em outras palavras, os direitos não se perdem somente durante a crise, mas no futuro próximo e potencialmente para sempre. Infelizmente, uma das maiores lições que podemos aprender com desastres anteriores é ter uma resposta sólida a eles. Não podemos permitir que um desastre chegue a um ponto em que tenhamos de nos apressar em resolvê-lo com medidas autoritárias realmente rígidas ou em que a vigilância e a anulação do direito das pessoas à privacidade pareçam necessárias. Quando isso acontece, torna-se muito difícil parar a queda em direção a mais e mais medidas que eliminam a privacidade a serviço de um bem maior.

P: Já ultrapassamos esse ponto?

R: Não acho que nada seja uma conclusão previsível, e acho que os governos estão tentando ser muito sensíveis a esse assunto. Mas acho que no nível federal temos uma verdadeira crise de liderança. Muitas decisões erradas foram tomadas para nos colocar nessa situação.

P: Parece que nunca vimos um desastre que tenha afetado tanto a todos ao mesmo tempo. Isso significa que não temos um órgão de governo específico para assumir a responsabilidade pela produção de novos tipos de regulamentos. Como isso muda o desafio da recuperação?

R: É definitivamente desafiador, mas existem precedentes para o que está acontecendo agora. Já vimos pandemias que ultrapassaram as fronteiras. Você também pode analisar praticamente todas as situações em que uma guerra afetou muitos países diferentes ou, na

memória mais recente, desastres econômicos como a crise econômica de 2008. Um dos motivos pelos quais esse desastre pode parecer diferente é que certos países, incluindo os Estados Unidos, estavam tão despreparados para isso, que piorou muito rapidamente. Mas a crise da Covid-19 é na verdade meio semelhante a outros desastres em que precisamos da cooperação nacional e internacional para tentar fazer coisas como reduzir as emissões de carbono e não tivemos uma resposta adequada.

P: É inevitável que sempre ignoremos os avisos até que ocorra um desastre?

R: O fato é que muitas vezes os avisos não são ignorados. Mas quando a infraestrutura funciona, não notamos. Quando há realmente uma boa resposta federal ao desastre, ela o atravança completamente. Então, precisamos desses desastres para efetuar uma mudança sistêmica? Acho que não. Mas às vezes aqueles que estão no poder não são forçados a agir sem um desastre impossível de ignorar. ■

Esta entrevista foi condensada e editada para maior clareza.

Karen Hao é repórter sênior da MIT Technology Review.

DO SALTO EVOLUTIVO ACIDENTAL ÀS PERSPECTIVAS JURÍDICAS DA RETOMADA

Imagine um mundo em que, da noite para o dia, um contingente imensurável de pessoas pare de comparecer aos seus escritórios e comece a trabalhar de casa. Seria uma narrativa ficcional se não fôssemos testemunhas oculares deste inesperado fenômeno, efeito colateral de uma pandemia que nos obrigou a uma adaptação instantânea das relações pessoais e profissionais.

Trazendo um conceito da biologia para a realidade empresarial, pode-se dizer que o home office (ou trabalho telepresencial) passa por um salto evolutivo, uma abrupta e repentina modificação geracional, em volume muito maior do que o naturalmente esperado. Um florescimento amplo e súbito do sistema de trabalho remoto, que no Brasil ainda passava por um lento e cadenciado processo de evolução (v. relatório OIT-Eurofound: Working anytime, anywhere: The effects on the world of work, 2017).

Saindo da biologia para o direito, no entanto, chegamos a um ponto de tensão, pois saltos evolutivos não costumam ser harmoniosamente recebidos pela legislação. O processo legislativo demanda tempo para amadurecimento e sofre prejuízo quando enfrenta guinadas sociais imprevistas. Entendido desse modo, a suma é que vivemos uma etapa incômoda, diante de uma aceleração nas situações de teletrabalho descompassada da legislação, ainda incapaz de resolver as demandas e questionamentos surgidos no novo cenário empresarial.

Não obstante o timing acelerado, as primeiras impressões sobre o home office em escala universal foram positivas para ambos os lados da relação de trabalho. O ambiente tem sido tão favorável, que ostenta demonstrações recíprocas de interesse na manutenção no

novo sistema para além do período de isolamento social. Trata-se de um cenário volitivo convicto, que embora projete um futuro promissor, não dispensa um olhar cauto, visto que o aumento da amostragem de casos traz à tona questões sem resposta no pano de fundo legislativo.

Sem esgotar os temas, alguns aspectos dignos de atenção podem ser citados, a exemplo da adoção de home office parcial, que pela ausência de previsão na legislação trabalhista, exige cautelas especiais. Controvérsias sobre a privacidade, o uso de imagem e até a discriminação do trabalhador também têm aparecido com maior recorrência no seio empresarial.

No cenário judicial, ascendem os conflitos sobre o direito do empregado fragilizado de permanecer ou não em home office após a convocação do empregador, assim como as importantes ações coletivas com pedidos de fornecimento de mobiliário ergonômico e de custeio integral de serviços de internet e/ou telefonia na residência dos trabalhadores.

Em matéria de saúde e segurança do trabalho, não se devem olvidar os cuidados de longo prazo, pois os novos riscos podem demorar a se manifestar, a teor das doenças osteomusculares decorrentes da menor mobilidade do trabalhador em casa – fato identificável por qualquer “gadget” de rastreamento de movimentação pessoal.

A respeito dos riscos e das incertezas do trabalho telepresencial, há vários projetos de lei em trâmite no Congresso Nacional com o escopo de regulamentar melhor e mais adequadamente o trabalho remoto, abordando temas arrojados, inclusive, como a possibilidade de contratação transnacional em regime de teletrabalho. Embora o tema esteja na ordem do dia, as potenciais novas leis ainda passarão por um longo processo legislativo, enquanto o mundo do trabalho continua em atividade.

Fato é que, bem planejado e executado, o

home office pode ser adotado a longo prazo, com resultados eficientes e satisfatórios. Alguns cuidados mínimos, no entanto, são recomendados, para evitar amargas surpresas no futuro. **Quais seriam esses cuidados?**

Definição legal do teletrabalho

Segundo a CLT, nem todo empregado que trabalha de casa será considerado teletrabalhador. Para que goze das exceções típicas da lei, é necessário que: a) a prestação de serviços ocorra, preponderantemente, fora das dependências do empregador, com a utilização de tecnologias de informação e de comunicação; e b) o comparecimento ao estabelecimento do empregador se dê apenas para a realização de tarefas específicas que exijam a presença do empregado.

Não estão contempladas pela lei vigente o home office parcial. Circunstâncias em que o trabalhador trabalha mais vezes no escritório do que em casa, ou que trabalha em escala, realizando as mesmas atividades tanto de casa quanto do estabelecimento do empregador, não estão inseridas na definição de teletrabalho da CLT e, salvo raras exceções, não se sujeitam às regras do teletrabalho previstas na lei.

Dispensa do regime de jornada e desconexão

Via de regra, o empregado em regime de teletrabalho (segundo a definição legal) está dispensado do regime de jornada e, portanto, não precisa marcar ponto.

Embora a lei faculte a isenção de jornada de trabalho ao trabalhador em regime telepresencial, essa faculdade é excepcional e deve ser exercida com muita cautela.

Embora seja razoável tentar estender a exceção para as hipóteses de home office parcial, em que dias de trabalho em home office poderiam ter o regime de jornada liberado, em contraposição à apuração obrigatória exclusivamente em dias de trabalho presencial, não há previsão legal de isenção do regime de jornada para modalidades de teletrabalho distintas da prevista e definida por lei.

Mesmo com a exceção legal, se houver a possibilidade de controle e de fiscalização do trabalho realizado telepresencialmente, tal como ocorre com o trabalho presencial, é recomendável, embora não legalmente obrigatório, que a jornada seja fiscalizada e controlada. Precedentes judiciais nesse sentido justificam a cautela.

Conquanto o empregado em regime de teletrabalho não esteja sujeito ao regime de jornada, o trabalho não é ininterrupto, devendo ser garantido o direito à desconexão, isto é, à ausência de trabalho, de chamados ou de conexões com o empregador nos dias de folgas e férias.

O regime telepresencial deve ser previsto expressamente no contrato de trabalho

O teletrabalho deve constar obrigatoriamente no contrato de trabalho, com especificação das atividades a serem realizadas pelo trabalhador.

Em caso de alteração do trabalho presencial para o regime telepresencial no curso do contrato, a alteração deve ser pactuada entre as partes por meio de aditivo expresso.

Para o retorno ao trabalho presencial não é necessária a anuência do empregado, desde que garantido o prazo mínimo de 15 dias para a transição, e que seja realizado o registro da alteração em aditivo contratual.

Benefícios: refeição, transporte e outros

Benefícios contratual ou espontaneamente concedidos ao empregado, como o vale-alimentação, por exemplo, não devem ser cessados no período de teletrabalho, sem que haja previsão legal, contratual prévia ou, ainda, em convenção ou acordo coletivo de trabalho. O vale-transporte, por ser condicionado ao custeio do deslocamento casa-trabalho-casa, pode ser compensado nos dias em que o deslocamento não for necessário.

Custeio de despesas de infraestrutura para o trabalho remoto

A lei determina que serão previstas em contrato escrito as disposições relativas à responsabilidade pela aquisição, manutenção ou fornecimento dos equipamentos tecnológicos e da infraestrutura necessária e adequada à prestação do trabalho remoto, bem como ao reembolso de despesas arcadas pelo empregado.

A forma de reembolso e os critérios de apuração das despesas e prestação de contas podem ser pactuados entre empregado e empregador, mas o empregador é responsável por arcar ou reembolsar eventuais despesas incorridas pelo empregado.

Em caso de despesas de energia elétrica, serviços de telefonia e de internet, bem como outras que não sejam passíveis de quantificação exata, recomenda-se a realização de pagamento de ajuda de custo, estimada e previamente pactuada entre as partes.

Saúde e Segurança do Trabalho

A norma legal sobre o teletrabalho prevê que o empregador deve instruir os empregados, de maneira expressa e ostensiva, quanto às precauções a tomar a fim de evitar doenças e acidentes de trabalho, com a tomada de um termo de responsabilidade em que o trabalhador se comprometa a seguir as instruções fornecidas.

Além das instruções sobre segurança e saúde do trabalho, recomenda-se que o empregador realize ao menos a análise ergonômica do trabalho – AET, com o fito de mapear os riscos ergonômicos do local da prestação de serviços, além de proceder aos ajustes necessários à adequada prestação do teletrabalho.

Se possível, como medida adicional de precaução, recomenda-se sejam criados dispositivos que exijam a tomada de pausas para descansos e para repouso e alimentação, conforme o tipo de trabalho realizado.

Treinamentos de rotina e orientação continuada também são altamente recomendados para o processo de conscientização do trabalhador, pois, independentemente das medidas de precaução adotadas, não há previsão legal que isente o empregador de responsabilidade sobre eventuais acidentes ou doenças do trabalho.

Privacidade

A necessidade de proteção dos dados da empresa não ultrapassa os limites da privacidade do trabalhador. Equipamentos fornecidos pela empresa podem ter seu uso destinado exclusivamente ao trabalho e serem monitorados pelo empregador. No entanto, equipamentos e serviços pessoais, como a telefonia, a internet e computadores, ainda que permitido o seu uso para o trabalho, não podem se sujeitar a

monitoramento pelo empregador.

No quesito privacidade, recomenda-se ainda a adoção de dispositivos que facultem ao trabalhador preservar a intimidade do seu ambiente residencial, como, por exemplo, o uso de softwares que tenham o recurso de ocultar/desfocar as imagens de fundo do ambiente em reuniões telepresenciais.

Uso da imagem

O uso de imagem e/ou voz do trabalhador deve ser precedido de consentimento expresso, especialmente quando houver gravação e armazenamento de dados e/ou materiais produzidos pelo trabalhador que possam ser difundidos em plataformas digitais abertas ou da organização.

Negociação coletiva

Para maior segurança e previsibilidade, se for possível, negocie coletivamente com o sindicato profissional as condições para o estabelecimento do teletrabalho na sua empresa. ■

Diogo Campos Medina Maia

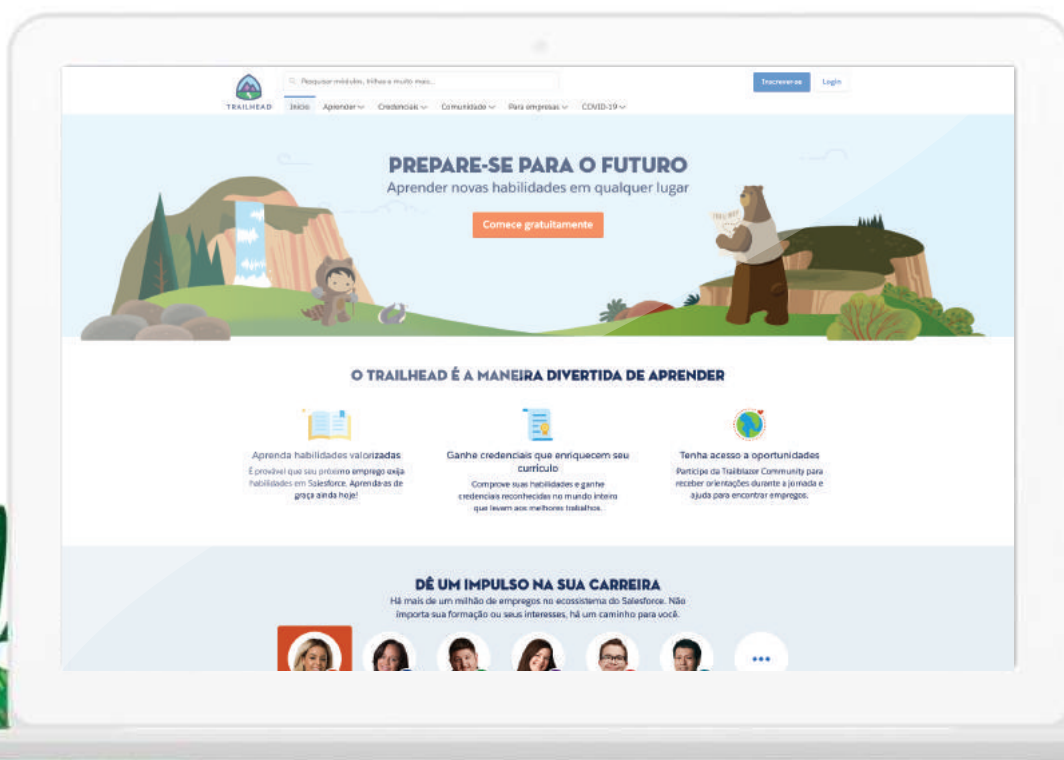
Advogado, sócio de Loureiro Maia

Advogados, mestre em direito, autor de livros e artigos, professor e palestrante.



TRAILHEAD

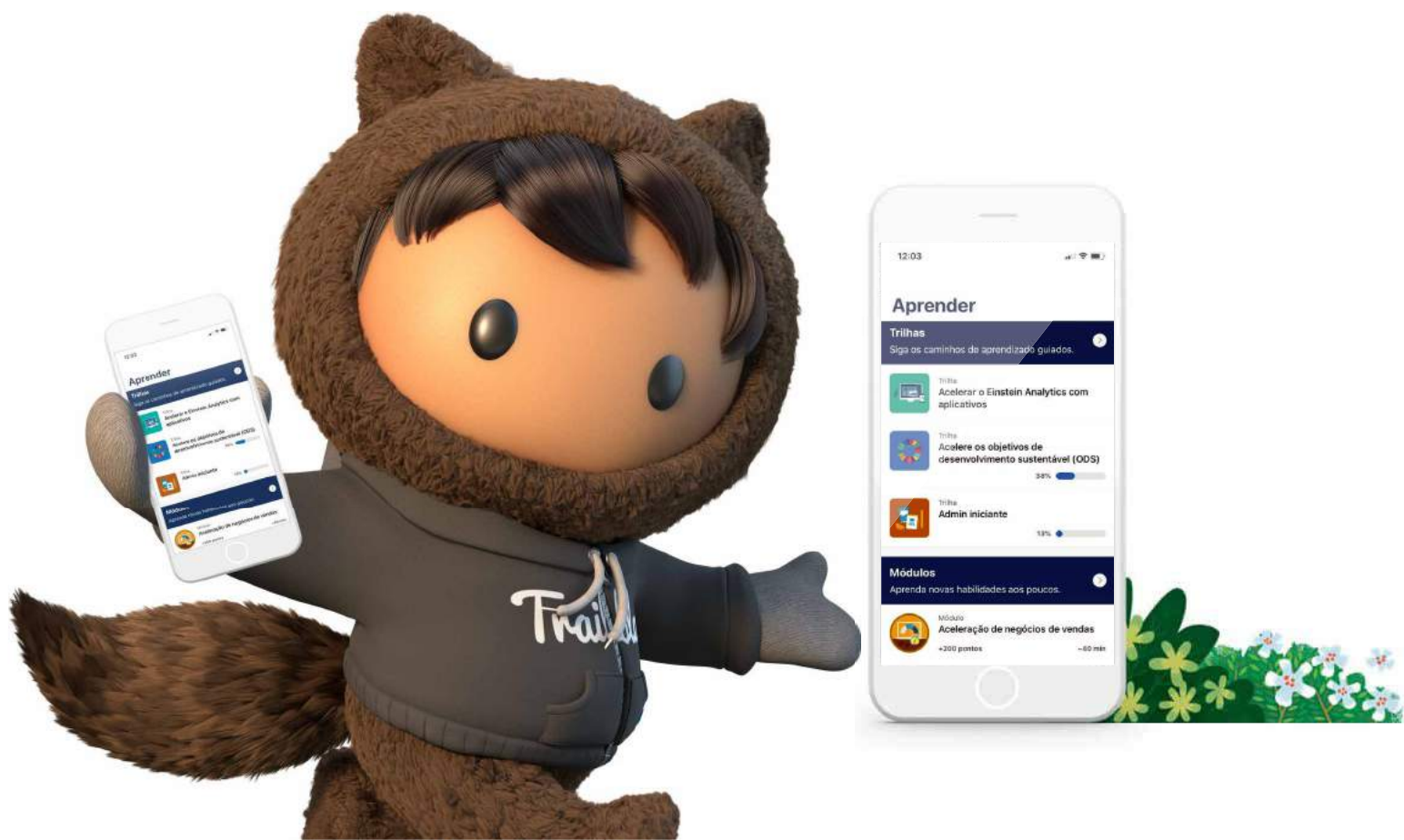
PREPARE-SE PARA O FUTURO



DESENVOLVA SUAS HABILIDADES

O Trailhead é gratuito, online e divertido.
Módulos sobre Marketing Digital, Customer
Experience, Inteligência Artificial, CRM e mais.

Saiba mais em trailhead.com



CONSIDERAÇÕES FINAIS

O futuro do trabalho será híbrido, flexível, remoto e conectado. E nesse cenário, o maior desafio das empresas será alinhar os objetivos e coordenar as equipes. Os colaboradores, por sua vez, vão precisar ser disciplinados e proativos.

As tecnologias foram capazes de não apenas manter, mas também aumentar a produtividade das empresas. A única coisa que o digital ainda não foi capaz de substituir é o contato presencial. De vez em quando ainda sentimos muita falta de trabalhar fisicamente, lado a lado, ou de bater papo na hora do cafezinho.

Para André Miceli, editor-chefe da MIT Technology Review Brasil, no modelo híbrido o líder deve ficar atento a dois pontos importantes: a construção da equipe e senso de pertencimento.

“Pessoas que não convivem demoram mais para confiar umas nas outras. Ou seja, o líder terá que criar situações que faça com que as pessoas se conheçam, para criar esse senso de confiança entre si. E o senso de pertencimento é fundamental para a construção de cultura. Uma empresa sem cultura é mais fraca. Os líderes terão que construir redes para que esses grupos tenham a cara da empresa”

A partir deste cenário, a pesquisa sobre home office da Technology Review Brasil representa um importante passo para a compreensão da percepção gerencial acerca do futuro do formato de trabalho nos próximos anos. Nesse sentido, pontos positivos e oportunidades de melhoria foram identificados para essa modalidade.

Em todo o mundo, é evidente o que permanecerá constante: o trabalho remoto. Quer seja exigido por um empregador ou por escolha pessoal, é provável que muitos de nós trabalhem em casa em um futuro próximo. Para muitos profissionais, essa mudança é positiva e bem-vinda, embora para alguns, ainda não.

Nesse ambiente, é fundamental ter gerentes e líderes de empresas que também reconheçam os desafios únicos que os trabalhadores enfrentam. Ou seja, na posição de liderança, é fundamental promover um ambiente e uma cultura onde os funcionários sejam apoiados, principalmente, no trabalho híbrido, modelo que deve ser o mais recorrente nos próximos anos.

É urgente que as organizações entendam os desafios e as barreiras de retornar ao escritório. As que acertarem nesse processo podem emergir da crise que se avizinha na guerra por talentos, com políticas atrativas para os funcionários e locais de trabalho projetados para serem vibrantes, onde a colaboração e a produtividade emergem numa nova e inovadora forma de trabalhar. ■

Retorne ao local de trabalho com segurança



Utilize uma solução personalizada usando a Microsoft Power Platform para tornar mais simples e seguro o processo de retomada.

A pandemia da Covid-19 paralisou muitas áreas do mercado e tornou o home office indispensável para as outras. Agora, com o início do processo de retomada, surgem muitos questionamentos sobre segurança e adaptação à nova realidade.

Usando a Microsoft Power Platform você poderá:



Preparar os locais

Instruir gerentes e pessoas em posição de liderança é fundamental para realizar a transição de forma segura e tomar decisões embasadas.



Melhore a experiência do local de trabalho

Para retornar com segurança e produtividade, os funcionários precisam de capacitação e confiança no processo da empresa.

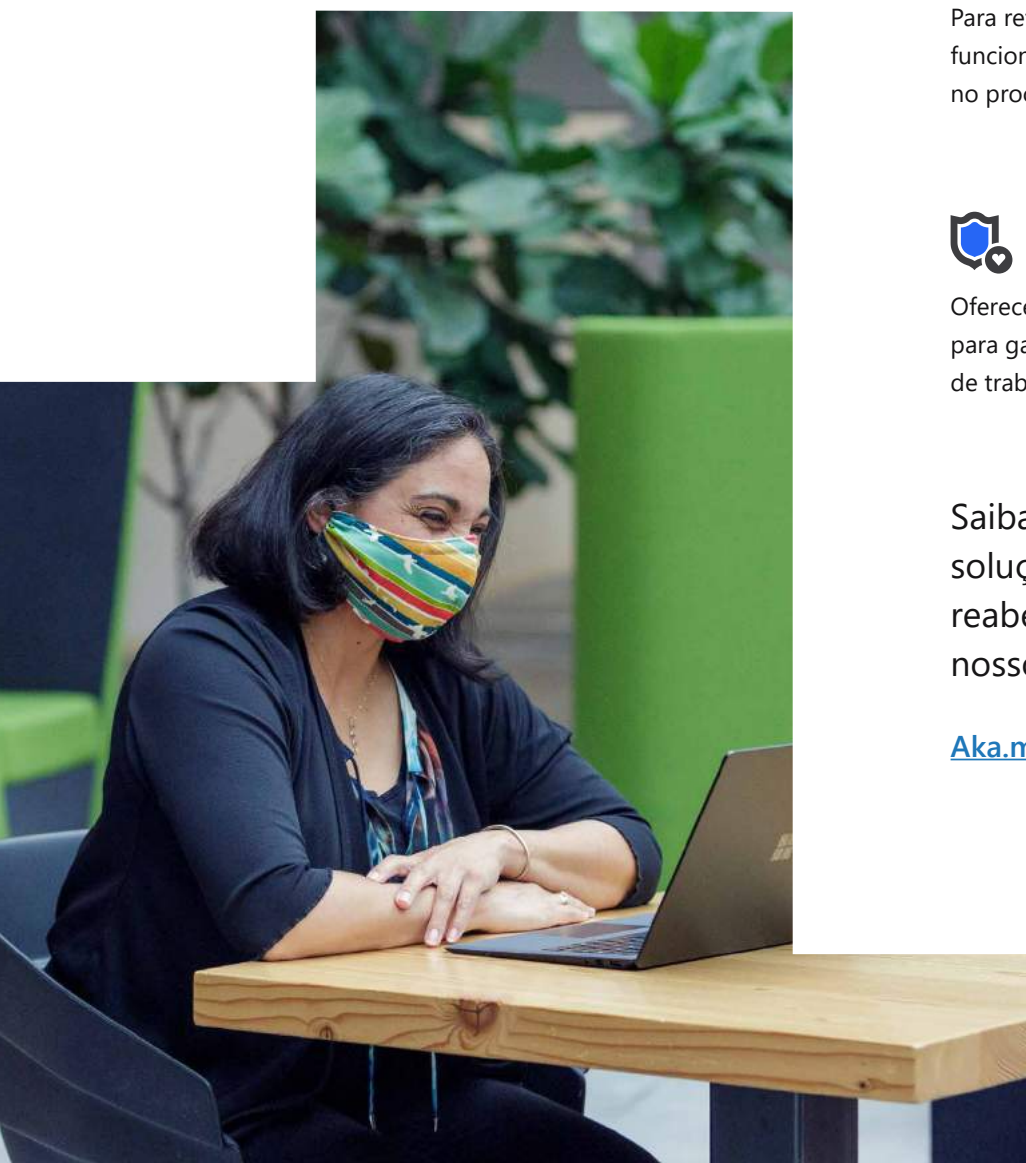


Gerenciar e prevenir

Oferecer suporte aos líderes de saúde e segurança para garantir o cuidado e bem-estar de sua força de trabalho.

Saiba mais sobre como executar soluções críticas que apoiam a reabertura do local de trabalho, em nosso site:

[Aka.ms/retorneaolocaldetrabalho](https://aka.ms/retorneaolocaldetrabalho)



Conheça a MIT Technology Review Brasil

Tome decisões mais embasadas e mais conscientes sobre a tecnologia por meio de jornalismo de autoridade, influente e confiável.



[/MITTechReviewBR](#)

Acesse nosso site: mittechreview.com.br







André L. Miceli

CEO e Editor-chefe
MIT Technology Review Brasil

Rafael Coimbra

Editor-executivo
MIT Technology Review Brasil

MIT
Technology
Review
Publicado por TEC

Rafael Massadar

Repórter sênior
MIT Technology Review Brasil

Iago Ribeiro

Chief creative officer
MIT Technology Review Brasil

Nossa missão é inspirar a inovação e a aquisição de conhecimento, bem como aumentar a conscientização sobre o poder da tecnologia na sociedade, das ciências humanas e negócios, a fim de construir um futuro melhor para os amantes e líderes de tecnologia de língua portuguesa.

Fale Conosco

redacao@mittechreview.com.br

Anuncie

www.mittechreview.com.br/anuncie

mittechreview.com.br

[!\[\]\(899d8b7697d64725bf017d3296cfcf1b_img.jpg\)](#) [!\[\]\(0ebab762d40f83060a78901ea4d00815_img.jpg\)](#) [!\[\]\(b7dfc460d49846d3c7049ee3fa0df951_img.jpg\)](#) [!\[\]\(0313620d1856b097c9c1ca4cc03f95c3_img.jpg\)](#) /mittechreviewbr

Produzido em parceria com:

