

O futuro do trabalho



Coletânea de artigos originalmente publicada no LinkedIn por **Mauro Zackiewicz**¹

Parte 1 26.nov.2018

O Ministério do Trabalho organizou uma série de audiências públicas nos últimos meses de 2018 para discutir o futuro do trabalho e os desafios que as mudanças tecnológicas em curso trazem para as políticas públicas e o arcabouço institucional vigente.

Tive a oportunidade de estar nos debates em São Paulo e no Rio de Janeiro, junto com o parceiro Luiz Tozi, e chamar a atenção para alguns pontos que também estão no cerne dos desafios que se colocam para a educação e ainda não são claramente ou amplamente percebidos, muito por causa de um descompasso geracional (agravado por nossa rigidez institucional e cultural) que ainda mantém nos postos de tomada de decisão muita gente que foi formada e treinada para uma realidade que rapidamente está perdendo a validade.

Então é sempre bom reforçar, usando as palavras de Werner Vogels, CTO da Amazon: *o futuro do trabalho já está aqui, a questão importante é saber se você já está ou não nele.*² No meu papel de inovador no Centro Paula Souza, faço sempre esse exercício de olhar para o presente pela perspectiva do futuro, assumindo que o meu trabalho é exatamente o de remover as barreiras para que os jovens possam se desenvolver mais facilmente em direção a um futuro mais interessante.

Existe um claro paralelo nos desafios do emprego e da escola. São duas instituições que no Brasil estão rigidamente confinadas ao paradigma industrial. Mas o digital está mudando

¹ Comentários e divulgação são bem vindos: <https://www.linkedin.com/in/maurozackiewicz/detail/recent-activity/posts/>

² <https://www.allthingsdistributed.com/2018/05/workplace-of-the-future.html>

toda a regra do jogo, cada vez mais ideais tidos como óbvios e desejáveis estão se tornando disfuncionais. Emprego, profissão, formação, diploma, toda a ordenação institucional por detrás dessas palavras, se não cuidarmos de consertá-la, vai acabar nos limitando. De verdade? Já nos limita. Nos mantém mentalmente presos ao passado e bloqueia um enorme potencial de desenvolvimento humano e econômico.

Mas como assim, Mauro? Você não está exagerando?

Nem um pouco. No mundo digital tudo dobra a cada 18 meses! Temos dificuldade para lidar com o crescimento exponencial e não temos referências na história de algo assim. Mesmo as enormes transformações que foram vivenciadas no século XX não são páreo para a velocidade da digitalização. Economia e sociedade estão mudando e isso vai acelerar. O digital está entrando em tudo. Lembre-se sempre: *software will eat the world*.³

Nossas instituições definitivamente não acompanham esse novo ritmo e funcionam como freios, aqui e no mundo todo. Há muitas possibilidades de aplicações de tecnologias e negócios que já são tecnicamente viáveis mas não acontecem por causa dos mais diversos bloqueios institucionais ou porque simplesmente ainda não foram percebidas pelas pessoas. Não vemos o que não conhecemos, e não podemos conhecer se não tivermos os canais, o ambiente propício, para isso! Os países que forem capazes de destravar suas instituições, estrategicamente e corretamente, vão avançar relativamente aos demais.

Especificamente sobre o trabalho, algumas tendências já estão ficando claras:

1. Atividades rotineiras serão feitas por máquinas e, portanto, não será mais necessário treinar pessoas para realizar atividades rotineiras. As pessoas serão necessárias para tudo que não for rotina, incluindo o desenho e o aperfeiçoamento dos processos subjacentes às rotinas. Por isso, saber resolver problemas é a habilidade mais importante.
2. Também será ocupação humana tudo o que necessitar criatividade, empatia, subjetividade. Por isso, é preciso aprender a trabalhar em grupos heterogêneos, cultivar relacionamentos, conhecer a fundo apenas algumas tecnologias e métodos e ser capaz de combiná-los com outros, que quase sempre serão dominados por outras pessoas.
3. Por não estarem mais ligadas às rotinas de produção, as ocupações não serão permanentes. Sai o emprego fixo e entra o projeto, em arranjos dos mais variados. As carreiras das pessoas serão necessariamente mais turbulentas, senoidais, com constante reinvenção pessoal e aprendizagem.
4. Os ambientes de trabalho não serão mais fixos, as pessoas tenderão a frequentar diferentes lugares para realizar seus trabalhos. É preciso circular para ampliar relacionamentos e repertório. Sai a baía, entra o *coworking*.

³ A frase famosa é do Marc Andreessen em um artigo no Wall Street Journal em 2011. <https://a16z.com/2016/08/20/why-software-is-eating-the-world/>

5. As relações em rede, abertas, dinâmicas predominarão sobre as hierárquicas porque serão cada vez mais baratas e eficientes nos novos contextos digitais. Método, repertório e relacionamentos se tornam mais importantes do que conteúdo e experiência.
6. O valor intangível, imaterial, do conhecimento crescerá frente ao valor tangível, das coisas, do material. Crescimento, produção, materialidade são para as máquinas. Para pessoas, outros valores: propósito, sentido, realização.

Cada uma dessas tendências daria assunto para pelo menos mais um artigo (quem sabe um dia). Recomendo aos céticos e curiosos que queiram aprofundar no tema dois livros que me impactaram bastante: *The Second Machine Age* (de Andrew McAfee e Erik Brynjolfsson) e *Rise of the Robots* (de Martin Ford).

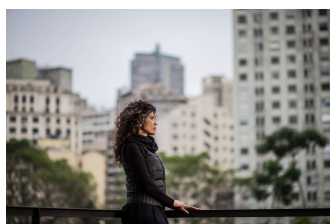
No próximo artigo desta série sobre o futuro do trabalho vou falar de algumas tendências na educação que estão tentando encontrar respostas para o futuro que nos espera. Já existem alternativas concretas para o novo e é importante conhecer, e reconhecer, essas experiências.

Parte 2 4.dez.2018

O que está acontecendo hoje com o ensino? Os impactos da digitalização estão causando profundas mudanças no trabalho e serão acompanhados por não menos profundas mudanças na educação, nas escolas e no papel dos professores.

O aprender estará cada vez mais conectado com o trabalhar. Será difícil dizer qual puxará qual. No cotidiano das pessoas, trabalho e aprendizagem ocorrerão sempre em interação, um moldando o outro. De modo que, se a escola resistir muito a se modernizar, ela irá atrasar a modernização do trabalho e da economia. E, se a economia e o emprego se manterem antiquados e travados, isso esvaziará o sentido das tentativas de modernização nas escolas.

O jovem que alcança uma qualificação que ultrapassa os empregos e salários disponíveis fica, com razão, frustrado. O jovem que recebe uma educação sem sentido e se sente distante e sem chances de conseguir trabalhos valorizados, mais ainda.



Se pudessem, 62% dos jovens brasileiros iriam embora do país. Folha de S.Paulo (17.jun.2018)

Num piscar de olhos, a população dos estados de São Paulo, Rio de Janeiro e Paraná desapareceria do Brasil. Cerca de 70 milhões de brasileiros com 16 anos ou mais deixariam o Brasil se pudessem, mostra o Datafolha. Na pesquisa, feita em todo o Brasil...⁴

⁴ <https://www1.folha.uol.com.br/cotidiano/2018/06/se-pudessem-62-dos-jovens-brasileiros-iriam-embora-do-pais.shtml>

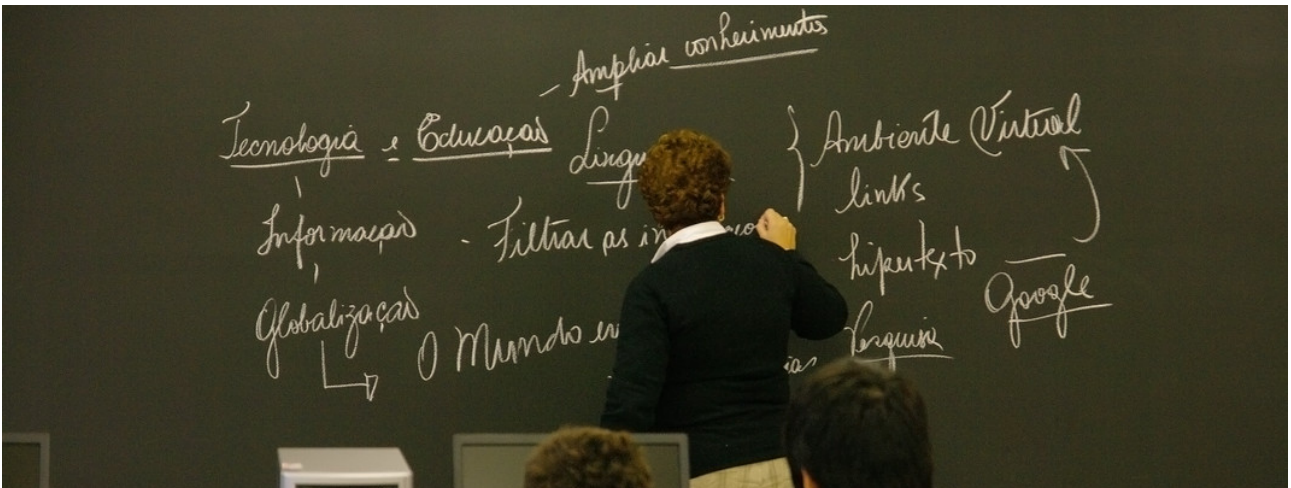
Quando se lê esse tipo de notícia fica claro que tamanho desencanto não pode ser apenas conjuntural, mero efeito colateral da crise ou de sonhos inalcançáveis propagados via Internet. Há um componente estrutural do problema que não pode ser negligenciado.

Muitos jovens com diploma superior tentam a vida no exterior e percebem lá que não são assim tão bem qualificados. Descobrem, num choque de realidade, o quanto nosso país está para trás. O quanto nossa escola é antiga, nossa economia é tímida e nossas relações de trabalho tuteladas. Já destaquei na primeira parte desta série que precisamos urgentemente repensar a escola e o emprego no Brasil porque seus fundamentos institucionais estão estruturalmente disfuncionais e se auto-reforçam em direção ao passado. Eles simplesmente não dão conta dos novos desafios do digital e de fazer prosperar uma sociedade moderna.

Felizmente, em contraste, há muitas novidades que merecem ser acompanhadas, valorizadas e disseminadas. Há uma crescente lista de opções no universo dos MOOCs⁵, das Edutechs⁶ e das escolas experimentais, e muita gente no Brasil já está engajada nessas alternativas.

O que preocupa é que a escola de massa, especialmente nos níveis fundamental e médio, mas também no superior, ainda permanece culturalmente paralisada. Mudanças estruturais profundas são necessárias (nessa estou com o Anderson Criativo⁷: *não precisamos de uma escola melhor, precisamos é de uma outra escola*).

Então vamos lá, exercitar um pouco de ousadia. Preparem-se para reconfigurar algumas ideias antiquadas que foram colocadas em vossas cabeças no que diz respeito a escolas e educação. Você já se perguntou quais serão os impactos estruturais que o digital vai causar no ensino?



⁵ https://en.wikipedia.org/wiki/Massive_open_online_course

⁶ https://www.correiobraziliense.com.br/app/noticia/economia/2018/02/12/internas_economia,659339/edutechs-startups-de-educacao-comecam-a-transformar-o-ensino.shtml

⁷ Esse cara precisa ser ouvido: <https://www.linkedin.com/in/andersoncriativo/>

Adeus sala de aula

A lógica de juntar todo mundo, todo dia, em uma sala para ouvir um professor é do tempo em que o acesso à informação era difícil. E para funcionar era preciso silêncio, atenção e as pessoas não deveriam interagir a não ser com o professor. Assim se ganhava escala e organização. O que muitos professores formados nesse modelo ainda não se deram conta é que para o nativo digital ser obrigado a aprender quieto em uma sala de aula, ouvindo um professor mediano falar horas, dias seguidos, beira o surrealismo.

Precisamos entender que frequentar fisicamente um lugar chamado escola passa a ser apenas parte do processo de aprendizagem. E razão de ser desse lugar não é ficar sentado quieto. Muito pelo contrário, é a de encontrar pessoas e interagir. A escola é para cultivar relacionamentos, interesses, curiosidade e estabelecer conexões entre assuntos, pessoas e oportunidades. Isso posto em prática, ir atrás de conteúdos, estudar quieto, aprofundar, é algo que se pode fazer sozinho e de qualquer lugar.

Currículos personalizados

Por que insistimos na formação de muitos iguais, *na mesma forma*, para ocuparem funções recheadas de rotina da era industrial? Nossos currículos, homogêneos e detalhados, especialmente nos ensinos médio e superior, estão infelizmente firmemente orientados para esse objetivo.

A sociedade e as tecnologias de produção são hoje muito mais complexas e é até curioso observar como persiste o fetiche do "caminho padrão de aprendizagem" nas duas respostas típicas que nos oferecem a esse desafio: o aumento na quantidade de conteúdos e a fragmentação dos cursos em sub-sub-subespecializações. Resultado? Gente estressada e ainda assim incapaz de lidar com os problemas complexos de hoje.

A resposta correta à atual velocidade e complexidade das tecnologias é abandonar a premissa de homogeneidade e focalizar em fundamentos (línguas, lógica, programação e humanidades), métodos (científico, expressão oral e escrita, resolver problemas) e dar condições para que cada um construa ativamente seu próprio repertório de conhecimentos especializados. E mais importante: precisamos aprender a nos relacionar e a combinar nossas individualidades, porque só assim problemas mais e mais complexos poderão ser efetivamente tratados. Em breve, não haverá mais especialistas individualmente relevantes.

Uma outra lógica de certificação

A diversidade de caminhos de aprendizagem virá acompanhada de um outra lógica de certificação. Minors⁸ e microdegrees⁹ são exemplos de certificados parciais e complementares que irão ganhar espaço daqui para frente, associados a cursos que

⁸ [https://en.wikipedia.org/wiki/Minor_\(academic\)](https://en.wikipedia.org/wiki/Minor_(academic))

⁹ <https://en.wikipedia.org/wiki/Microdegree>

permitam adquirir diferentes competências específicas a qualquer tempo e em qualquer ordem.

O filósofo francês Pierre Lévy¹⁰, desde seu livro Ciberultura de 1997, já previa o esvaziamento do ideal de profissão como projeto de vida. Previa também que as pessoas iriam mudar cada vez mais frequentemente de campo de atuação e seriam atestadas mais pelos diversos "brevês" adquiridos no caminho e pela validação dos pares do que por diplomas obtidos na juventude ou fora de seus contextos de atuação. Vinte anos depois, é evidente a importância crescente do portfólio de projetos, das redes de relacionamento e da diferenciação profissional na carreira das pessoas.¹¹

O fato é que os certificados acadêmicos ficarão relativamente menos importantes com o tempo. A validação social, incluindo a de conselhos e ordens profissionais, serão mais legítimas do que qualquer certificação outorgada pela própria escola.

O novo papel do professor

Em contraste com o ocaso das salas de aula, dos currículos tradicionais e dos diplomas, a figura do professor deverá ficar mais importante. Isso porque o professor é e continuará a ser o legítimo portador do fator humano. Mas seu papel deverá mudar, não haverá espaço para a docência nas formas tradicionais de transferência de conteúdo em salas de aula. Todas as rotinas vão para a rede, para os games, para os MOOCs.

O professor será o responsável por estimular, e amplificar, os diversos componentes subjetivos envolvidos na aprendizagem e estimular os alunos em suas trilhas individuais de desenvolvimento.

Uma boa escola terá professores no papel de animadores, mentores, orientadores, conectores. Um corpo docente com diversidade, mesclando especialidades, experiências profissionais e referências culturais. A dedicação exclusiva à docência não será predominante, será essencial que os professores exerçam atividades também em outros contextos da sociedade. Só assim eles poderão ter sinais mais claros das oportunidades relevantes e aperfeiçoar, em si próprios, as competências sócio-emocionais e relacionais que serão determinantes para o sucesso de seus alunos.

Antes que seja tarde demais

Mauro, até parece que um dia teremos no Brasil escolas públicas sem sala de aula, sem currículos definidos e sem professores agindo como meros professores!

Não me entendam mal, meu objetivo aqui é mostrar como os impactos da digitalização evidenciam as estruturas antigas que insistimos em manter. E que a mudança é possível, tecnologicamente viável e socialmente desejável quando entendemos que ficar onde

¹⁰ https://pt.wikipedia.org/wiki/Pierre_Lévy

¹¹ Acho que os inventores do LinkedIn leram esse cara...

estamos é acelerar para trás. Dá uma olhada nas Escolas 42¹², ou na Minerva¹³, e depois se espante ao saber que os egressos dessas escolas estão entre os mais valorizados hoje no mercado de trabalho.

O desafio na mesa é destravar uma institucionalidade que nos prende ao ciclo vicioso de reprodução de um modelo progressivamente disfuncional, que ainda constrói e equipa escolas como há 100 anos; que nos ancora a currículos, certificações e controles corporativos; que contrata professores por critérios exclusivamente acadêmicos e os oferece (des)incentivos e carreiras que, na prática, aceleram a sua obsolescência.

É preciso encontrar caminhos para destravar o potencial de nossos jovens. Antes que seja tarde demais. Há muitas experiências interessantes acontecendo pelo mundo¹⁴, muitas delas inspiradoras. É preciso senso de urgência para corrigir os rumos da educação. Teremos que esperar a catástrofe do emprego-trabalho para mudar o que chamamos hoje de educar as pessoas? Temo que, nesse caso, não teremos muito como remediar.

No próximo artigo desta série falarei sobre os riscos que estamos correndo.

Parte 3 18.dez.2018

A digitalização da economia vai eliminar muitos empregos. Porém, a destruição criativa provocada pelas inovações vai abrir espaço para novos postos de trabalho, muitos deles em novas ocupações. Exatamente como ocorreu em muitos dos eventos de mudança tecnológica na história, o medo e a resistência à mudança serão dissolvidos à medida que uma nova configuração se consolidar.

Estudos detalhados, como os da McKinsey¹⁵ e do WEF¹⁶, tentam dar mais previsibilidade sobre quais serão as mudanças no perfil e nas demandas do trabalho. Há sempre uma boa dose de especulação em tudo que se diz sobre o futuro, mas pensar em termos de tendências é sempre bom para se refletir sobre o que está acontecendo no presente.

Apesar de todo o burburinho em torno do tal de *robocalipse*, o desemprego nos países desenvolvidos está em níveis historicamente muito baixos¹⁷, reforçando o padrão que

¹² <https://www.42.fr/linnovation-pedagogique/>

¹³ <https://www.minerva.kgi.edu/>

¹⁴ <https://blogs.worldbank.org/edutech/20-innovative-edtech-projects-around-world>

¹⁵ <https://www.mckinsey.com/featured-insights/future-of-work/jobs-lost-jobs-gained-what-the-future-of-work-will-mean-for-jobs-skills-and-wages>

¹⁶ <https://www.weforum.org/reports/the-future-of-jobs-report-2018>

¹⁷ <https://www.npr.org/2018/10/05/654417887/u-s-unemployment-rate-drops-to-3-7-percent-lowest-in-nearly-50-years>

relaciona positivamente crescimento econômico, ganhos de produtividade e geração de empregos. O recado para os países, como o Brasil, que lutam contra a crise e o desemprego, é direto: o problema não está com os robôs! Muito pelo contrário, a automação e a digitalização seriam hoje as principais chaves para a produtividade e o crescimento.

Mas calma lá, será assim tão simples?

No fundo o que me preocupa mesmo é não termos por aqui uma compreensão mais clara sobre o fenômeno da digitalização. E a imagem de um robô ou de uma IA tomando o seu emprego não ajuda muito. Tira o foco do importante, do fato que o digital traz consigo toda uma nova dinâmica econômica. Algo que poucos economistas, gestores e tomadores de decisão percebem com clareza e senso de urgência. Quando o digital domina um setor ele imprime sua própria essência a esse setor, tal como o viral agente Smith em Matrix. A hotelaria depois do Airbnb é diferente, a mobilidade urbana depois dos aplicativos é outra, a competição da indústria 4.0 não se dará sobre as mesmas bases.

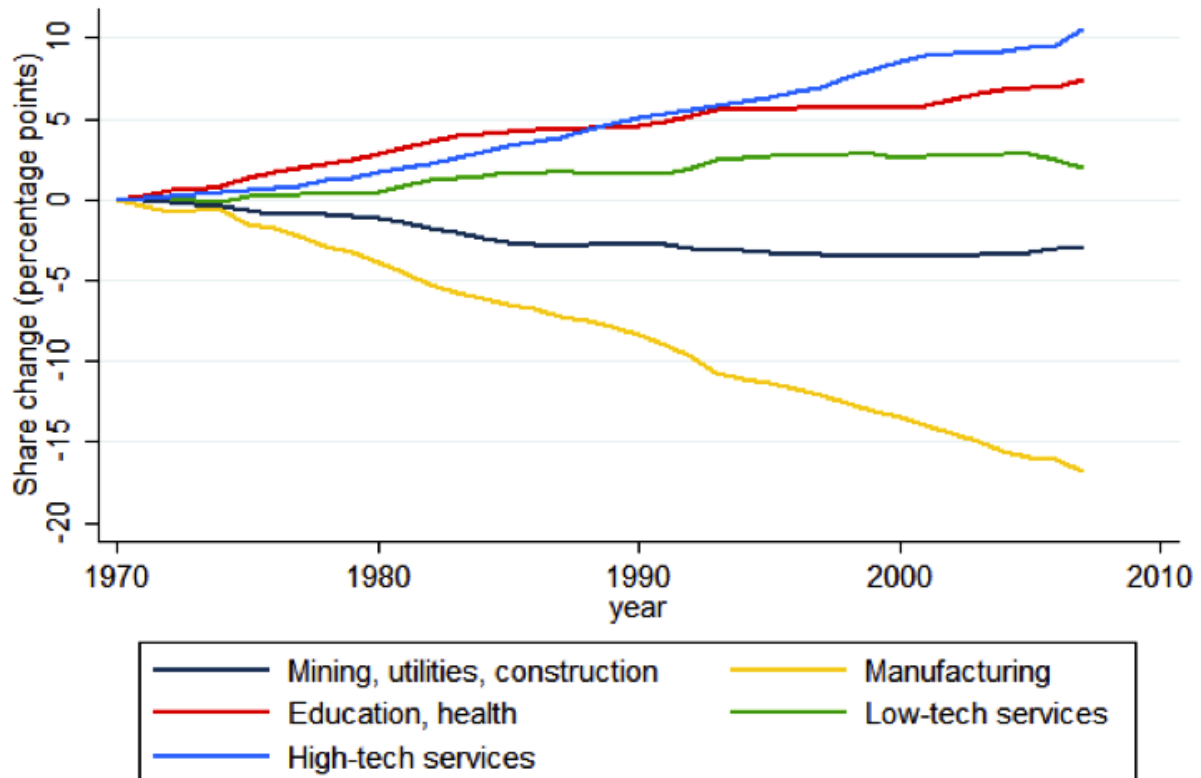
A dinâmica econômica do digital é extremamente concentradora. Sua lógica é a da escala. A lógica das startups é velocidade e escala. E quando o custo para crescer um negócio é baixo, e o custo de reproduzir software é perto de zero, a escala ótima aumenta. O digital tem o globo como escala ótima. Não é de outra natureza a pressão crescente dos mais competitivos a favor da globalização. E em toda parte teremos cada vez menos máquinas, menos hardware, e mais software. Porque eliminar hardware, desmaterializar, ganhar eficiência energética, é viabilizar a escala global.

A tendência de concentração em negócios de alta e altíssima produtividade tem avançado firme e forte nos últimos 30 anos. A produtividade das economias avançadas cresceu e os empregos antes industriais se deslocaram em parte para atividades ligadas ao digital, com o restante indo para atividades com (por enquanto) menor automação e produtividade.¹⁸

¹⁸ http://www.zentral-bank.eu/pub/conferences/shared/pdf/20170626_ecb_forum/Autor-Salomons-Productivity-Presentation.pdf ou <https://conference.nber.org/confer/2017/AIf17/Autor.pdf>. Fonte da figura que ilustra o texto.

Cumulative changes in employment shares by sector for nineteen countries, 1970 - 2007 (1970 = 0)

(x-axis: year; y-axis: share change (percentage points))



Shares normalized to 0 in 1970. Unweighted average across all 19 countries.

O ímpeto concentrador da digitalização favorece desigualdades de renda e de oportunidades. Mesmo dentro de um país desenvolvido, muita gente fica para trás ao não se vincular a empresas e negócios da nova economia. Todavia, os enormes ganhos dos pólos mais dinâmicos transbordam para o restante da economia, promovendo crescimento e empregos em atividades secundárias, mesmo que menos produtivas e com menores salários.

A combinação digitalização + globalização provoca também a necessidade de especialização das economias locais, única saída para manter a relevância em escala global. Não por acaso, países desenvolvidos como Alemanha, Holanda, Canadá, Austrália estão ativamente procurando estabelecer seus nichos de excelência, abandonando esforços genéricos a favor do foco em vantagens particulares.

O risco que um país como o Brasil corre é o de não ser capaz de constituir seus próprios pólos de liderança mundial e ser, para variar, impelido para a periferia, preso a relações econômicas de baixa produtividade e baixos incentivos à qualificação. Se não formos capazes de gerar e capturar valor na nova economia ficaremos todos cada vez mais pobres, excluídos do novo ciclo de desenvolvimento econômico puxado pela digitalização.

Pense nesse exemplo: o nosso agro. Temos vantagens comparativas importantes: luz solar, água e espaço. Temos também uma boa competência técnica em agricultura tropical. Mas no novo contexto de digitalização precisamos perseguir uma meta bem mais ambiciosa: a de referência mundial em agricultura digital. Só que não. Já estamos ficando para trás de países como Austrália, Nova Zelândia e EUA. Deveríamos estar lutando com muito mais afinco para ocupar o nascente espaço das *agritechs* (startups do agro), até porque o agro é amplo. É muito mais do que um nicho, é uma chance do nosso tamanho.

O valor agregado da produção agrícola em si não é grande coisa e ganhos de verdade dependem da existência de cadeias produtivas mais complexas que integrem indústrias, serviços e digitalização. Se essas cadeias não forem desenvolvidas por nós, ficaremos reféns de uma divisão de trabalho e especialização que tenderá a manter aqui apenas a produção física e os custos ambientais, com limitada adição de valor. E sem captura de valor não haverá de onde, nem como, transbordar valor.

Agora, para termos chance de desenvolver e digitalizar as parcelas hoje mais competitivas de nossa economia é preciso construir condições institucionais favoráveis à economia digital. A flexibilização dos contratos de trabalho é uma delas. A recente reforma na CLT foi possivelmente o melhor incentivo à inovação no Brasil em muitos anos. A rigidez contratual e os altos riscos trabalhistas eram fortes inibidores para as pequenas empresas inovadoras e para todo projeto que envolvesse incerteza e volatilidade na demanda por trabalho.

Mas ainda há muito a melhorar: simplificar a vida das empresas, dar segurança jurídica e previsibilidade, criar novos e melhores mecanismos de seguridade social, conectados a incentivos para a qualificação e a requalificação profissional. Para muita gente, as carreiras profissionais passarão constantemente por picos e vales, políticas inteligentes precisam levar isso em consideração e dar oportunidade para que as pessoas aproveitem os vales para estudar e adquirir novas competências.

Na próxima e última parte desta série de artigos o tema será a transição, este nosso dilema recorrente de ter de enfrentar o futuro antes de resolvido o passado. Como viabilizar o novo sem provocar estragos demais? Já aviso que não há, no mundo, respostas definitivas para se navegar na nova economia. E isso é bom sinal. Quando ficar claro para todos o que fazer, quando não restar mais dúvida, significa que o tempo de agir terá ficado para trás.

Parte 4 04.fev.2018

Um sintoma importante de que o futuro do trabalho já está aqui é a grande quantidade de pessoas que não mais deseja ter um emprego tradicional. Uma recente pesquisa do DataFolha¹⁹ mediu que 50% dos brasileiros preferem ser autônomos a pagar os impostos

¹⁹ <https://www1.folha.uol.com.br/mercado/2018/09/metade-dos-eleitores-prefere-ser-autonomo-a-ter-emprego-clt-diz-datafolha.shtml>

da carteira assinada. E isso chega a 73% entre os profissionais liberais. Nesses números estão muitos dos que viraram PJ, ou por precarização ou porque cansaram de pagar e não receber. São sintomas de crise econômica e da falência de um modelo de bem-estar que por aqui, vamos combinar, nunca vingou.

Para quem já transita na nova economia digital esses números dizem o óbvio. Claro! Quem é que quer emprego? (Digo isso em público e os jovens sempre sorriem, os mais velhos franzem a testa).

Acho que já dá para medir objetivamente o quanto a pessoa está inserida na nova economia pelo quanto ela deseja um emprego. Quem já entendeu a mudança não quer emprego, quer montar seu próprio negócio, sua start-up. Nunca o sonho de virar milionário pelos próprios méritos esteve tão em alta e tão próximo de tanta gente. Tem vários tutoriais no YouTube. Tem a Singularity University²⁰. A abundância do Peter Diamandis²¹ (ei, não vá me dizer que você ainda não segue o cara!). Quanto mais próximo você estiver das novas tecnologias, do design thinking e do inglês, mais tudo isso fica evidente.

Claro que o problema é que nem todo mundo está na mesma página. E além do gap de conhecimento e da educação, tem o gap etário, o gap da renda, o gap de oportunidades, o gap da regulação. Vários gaps. Estamos em uma transição. Uma transição complexa e bem difícil.



No curto prazo teremos muitas forças conservadoras atuando, de direita, de centro e de esquerda, atravancando as mudanças necessárias. O Brasil é particularmente bom nisso. Na dúvida, deixa como está. A maioria nem vai perceber que ficar parado, na era digital, é igual a ficar rapidamente para trás, exponencialmente para trás.

E ações absolutamente urgentes e importantes serão lidas como inviáveis, indesejáveis, impraticáveis. Distantes, muito distantes.

Daí que trago mais um tema urgente e difícil que precisa estar presente no debate: a renda mínima universal. Fundamental para nosso futuro mas quase sempre carimbado como utópico, idealista. Mas já parou para pensar o quê acontecerá quando a produção depender cada vez menos do trabalho? Ainda mais em um país deitado eternamente em produção e consumo?

No esquema atual, sem trabalho significa sem renda para a maioria. O dilema: preservar o trabalho rotineiro dessa maioria vai atrasar a modernização da economia e nos manter

²⁰ <https://su.org>

²¹ <https://www.diamandis.com>

pobres; acelerar a digitalização sem equacionar o problema da renda vai também nos manter pobres. Sem uma alternativa universal e consistente de renda, as pessoas que dependem do trabalho de rotina serão contra a automação e a digitalização. Precisamos, ao invés disso, encarar o desaparecimento dos empregos de rotina como algo bom, como chave para uma sociedade menos desigual, próspera, criativa e que se ocupe de atividades mais ricas em significado.

Para que não reste dúvidas sobre a urgência da agenda *renda mínima universal*, sugiro duas leituras. Uma para cada lado do espectro político. Olhando o tema pela esquerda, importante lembrar que a opressão do trabalho rotineiro e alienante é força motriz do pensamento de Marx, os instigantes Srnicek e Williams (*Inventing the Future: Postcapitalism and a World Without Work*. London: Verso, 2015) defendem enfaticamente a estratégia de acelerar a automação combinada com renda mínima universal diante desta grande chance na história da humanidade: a libertação do trabalho, o fim da opressão e a possibilidade de organizar a sociedade para usufruir de uma economia de abundância. Pela direita, um livro escrito pelo empreendedor do Vale do Silício Martin Ford (*Rise of Robots: Technology and the Threat of a Jobless Future*. New York: Basic Books, 2015), premiado pela McKinsey e elogiado pela Forbes, converge para a mesma defesa, ainda que por outra via: a digitalização tende a produzir uma sociedade desigual e desempregada e isso não é bom para a saúde da economia e dos negócios. É preciso repensar a equação e criar novos incentivos para a produção e a prosperidade.

A complexidade da transição para a nova economia requer novas ideias. Enxergar o *big picture* e o tamanho de seus desafios. Agir aqui e agora experimentando soluções.

Estou hoje convencido que as principais prioridades para que tenhamos algum futuro no futuro do trabalho estão em equacionar novos modelos para a renda e para a educação. Ambos são fatores decisivos contra os muitos gaps que nos paralisam. São os grandes temas que precisam ser discutidos e compreendidos para que as soluções pontuais façam sentido.

Com relação à educação, na Parte 2 desta série tracei um panorama geral dos caminhos para escapar das armadilhas nas quais velhos modelos mentais e institucionais nos aprisionaram. Na Parte 3 dei pistas sobre que tipo de protagonismo faz sentido almejar na nova economia digitalizada, de modo a viabilizar prosperidade e condições para a renda mínima.

Encerro esta série quatro de artigos extraídos dos debates que participei, puxados pelo agora extinto Ministério do Trabalho, insistindo no mesmo senso de amplitude conceitual e urgência prática com o qual iniciei a Parte 1.

Aproveito o fecho para uma confissão. Fomos incluídos nessas audiências do Ministério do Trabalho para falar dos "desafios da requalificação profissional frente as novas tecnologias e o futuro do trabalho." Mas se você leu as quatro partes desta série percebeu que demos um belo chapéu no tema. Afinal, tratar do futuro do trabalho pelo viés da requalificação profissional é tão insuficiente quanto aprofundar nos detalhes das cifras do

seguro desemprego. Tentamos delicadamente escapar disso. Não faz sentido focalizar as pedras das ilhas se o problema é o oceano. É preciso mudar muita coisa no arcabouço institucional do trabalho e da educação. O presente, tal como está montado, com suas regras rígidas, antigas, CLT, FGTS, FAT, essa turma toda, não tem muito como contribuir com o futuro.

Do nosso lado, por dever de ofício, temos que persistir no alerta: a educação, vocacional inclusa, não pode ser a mesma se quiser preparar as novas gerações para um mundo diferente. O mundo sem o trabalho rotineiro e os empregos rígidos que conhecemos será um mundo muito mais exigente intelectualmente e moralmente. A economia será automatizada, mas nossas experiências, até porque teremos mais tempo para isso, serão mais humanas. Para o bem e para o mal. Teremos que estar à altura.