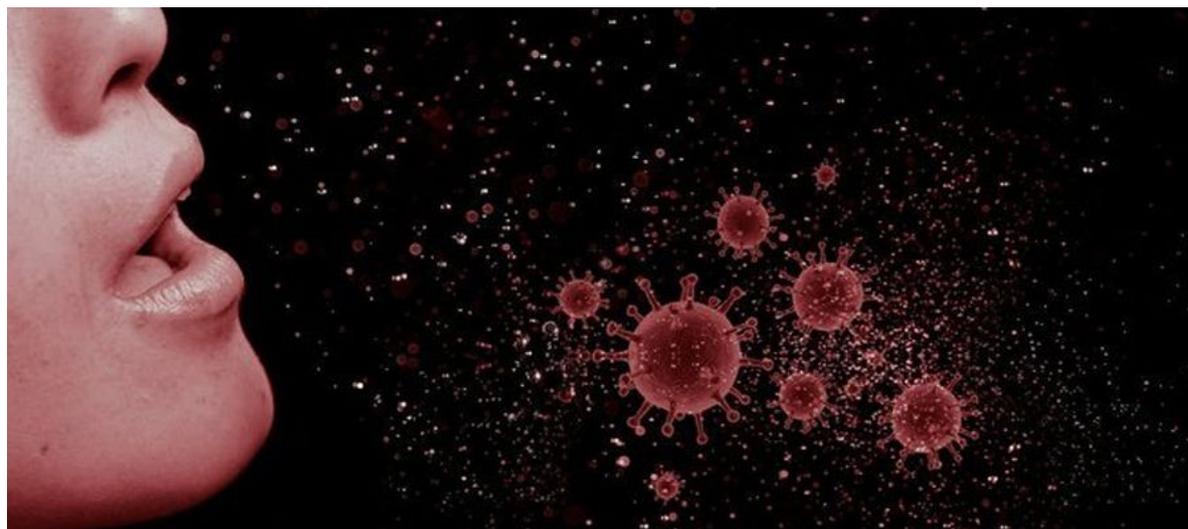


Perspectivas pessoais no contexto da COVID-19

Trata-se de um processo epidêmico com algumas características marcantes



Publicado em: 23/09/2020

Este artigo expressa a opinião dos Autores e não de suas organizações.

Reinaldo Ferraz
Bernardo Estellita Lins
Carlos Lombardi
Dorothea Werneck*

- Como acabou, Capitão?
- Eu adquiri todos aqueles hábitos novos. Me deixaram baixar do barco muito tempo depois do previsto.
- Privaram vocês da primavera, então?
- Sim, naquele ano me privaram da primavera e de muitas coisas mais, mas eu, mesmo assim, floresci, levei a primavera dentro de mim, e ninguém nunca mais pode tirá-la de mim.
(De *O Amor nos Tempos do Cólera*, Gabriel Garcia Márquez)

1 Introdução

A pandemia da COVID-19 iniciou-se ao final de 2019 com um surto em Wuhan, China, que rapidamente se espalhou pelo mundo. Trata-se de um processo epidêmico com algumas características marcantes para uma perspectiva de desenvolvimento pessoal:

- A COVID-19 (há outras denominações técnicas apropriadas, mas aqui usaremos a nomenclatura adotada pela mídia), doença provocada pelo coronavírus SARS COV-2, é assintomática em cerca de 30% das pessoas, leve em 55% e muito grave em 15%. Estatisticamente, levaria cerca de 5% dos enfermos a uma internação em estado crítico, com metade destes vindo a óbito.
- A morte é provocada por insuficiência respiratória aguda grave (SARS), sendo particularmente dolorosa para o paciente. Ainda não há explicação adequada para a fisiologia que resulta nessa síndrome. A hipótese mais provável até o momento é de que o vírus desagrega as moléculas de hemoglobina do sangue, talvez como efeito colateral, o que resulta em acúmulo de ferro metálico, em especial no tecido pulmonar em que o vírus se instala, resultando na sua inutilização (LIU e LI, 2020).
- Não há perspectivas de curto prazo para uma vacina ou tratamento confiável e seguro. A intensidade da pesquisa relacionada ao vírus leva a crer que se chegue a resultados testados e aplicáveis por volta de meados de 2021. Até lá, a única iniciativa de saúde pública apropriada é o isolamento em massa das pessoas, apenas para reduzir a velocidade de disseminação da doença. Desse modo, torna-se viável administrar o fluxo de pacientes no sistema hospitalar, mantendo a taxa de internação constante ou declinante e inferior à taxa de alta ou decesso.

- d. Não há garantia de que a exposição assintomática ou a cura resultem em imunidade do paciente, ou de que essa imunidade seja permanente.

Esse quadro resulta em três aspectos a considerar de um ponto de vista de planejamento pessoal. O primeiro é o de que a disseminação da doença é rápida e inevitável, devido à proporção de casos assintomáticos. Desse modo, a probabilidade de se ter a doença é relativamente elevada. A pergunta, mais do que “será que terei a doença”, é “quando terei a doença”. Para um planejamento pessoal, isto eleva a importância de adotar um estilo de vida saudável e praticar medidas preventivas. O segundo aspecto é o de que a chance de se ter um quadro grave e, quiçá, a morte, não é desprezível. Isto levará ao questionamento de um sentido de longo prazo no planejamento pessoal. O terceiro aspecto, enfim, é o de que o isolamento social será provavelmente uma tendência persistente por alguns anos, ainda que em versões mais amenas, como restrições a viagens. Isto resulta tanto em mudanças de estilo de vida da população quanto em efeitos econômicos importantes. Esses aspectos precisam ser considerados na revisão de projetos pessoais.

Quando o planejamento não é formal, mas resulta de uma reflexão pessoal livre, um pouco como aqueles exercícios que fazemos no Ano Novo, certas declarações ficam implícitas, mas existem. Quem sou eu, de verdade? Como eu gostaria de ser? Qual a minha missão na vida? Quais os meus grandes objetivos? Esses são passos formais de um plano estratégico que resumimos em três ou quatro perguntas feitas diante de uma taça de vinho.

Para sermos mais organizados, essas perguntas podem ser estruturadas no sentido de definir uma visão de nós mesmos (quem eu sou, quais os meus valores pessoais mais importantes, qual o objetivo que pretendo alcançar na vida) e desdobrar essa visão na declaração de uma ou mais missões, expressando metas de longo prazo (o que desejo oferecer aos outros e a mim mesmo e para que pretendo fazê-lo). É o primeiro passo de um planejamento pessoal de longo prazo.

Essas perguntas são profundamente modificadas por uma crise que pode se tornar longa. Nossa missão em geral encontra-se enraizada nas relações sociais que vivemos. Para alguns, a igreja é o ambiente por excelência de busca de um sentido para a vida. Para outros, é o fazer profissional. Para mais uns outros, ainda, é formar, proteger e fazer crescer uma família. A perspectiva de não dispor ao certo do horizonte de tempo para realizar esses sonhos, combinada com a obrigação de exercitar o isolamento social, muda o sentido de algumas dessas perspectivas.

Não há como ajudar a fazer frente a essa mudança com algumas sugestões de como proceder. Esses questionamentos são de grande relevância pessoal e as emoções decorrentes do clima de crise os afetam de modo mais significativo do que uma reflexão racional. Em um primeiro momento, lembra Aisha S. Ahmad em depoimento (PINCELLI, 2020), é preciso ser prático e organizar um esquema de segurança pessoal e da família. Em seguida, adaptar-se gradualmente à nova situação, afastando-se da angústia de permanecer produtivo emulando a rotina anterior ao isolamento: os tempos são outros e o ritmo de vida terá que ser diferente. Também é importante, assevera a estudiosa, manter vínculos com familiares e amigos usando meios alternativos, como chats, lives e mensagens. Desse modo, saberemos se estão bem e precisam de ajuda. Quem mora sozinho, então, tem o desafio adicional de administrar a solidão com essas iniciativas.

Após essas providências iniciais, que dão suporte psicológico diante da crise e pelas quais, de um modo ou outro, todos já passamos, começa o aprendizado a respeito do novo ambiente em que teremos que viver por um ou dois anos ao menos. Perceber o que é verdadeiramente importante é o primeiro passo: rever aos poucos os valores e sentimentos, deixando de lado aquelas metas de desempenho, consumo e satisfação que se tornam irrelevantes. Aos poucos a organização do tempo volta a fazer sentido, uma grade de trabalho adaptada à nova rotina pode ser desenhada e consolidada-se a percepção de que o mundo mudou, a vida mudou e o comportamento das pessoas mudou, pelo menos por algum tempo.

Diante das mudanças resultantes dessa crise, a pergunta é: como rever o planejamento pessoal de longo prazo? Este texto procura examinar alternativas para os passos seguintes desse processo, percorrendo o roteiro usual de planejamento usado, explícita ou implicitamente, pela maior parte das pessoas.

Para isso, a organização a seguir é adotada. Na próxima seção examina-se o problema da conjuntura e como a crise da COVID-19 muda algumas de suas dimensões. Na seção 3, fala-se dos pontos fortes e das possibilidades de melhoria. Na seção 4, do posicionamento da pessoa no mercado. Na seção 5, enfim, das perspectivas de crescimento financeiro e pessoal.

2 Conjuntura

A conjuntura que afeta o planejamento pessoal em geral é examinada de modo simplificado, pois uma pessoa não tem as relações de mercado complexas que uma empresa estabelece, com contratos definidos, fornecedores, clientes, problemas de caixa, investimentos e assim por diante.

O mapa PESTLE (de política, econômica, social, tecnológica, legal e eco-ambiental) é o modo mais usual de organizar graficamente os elementos desse tipo de análise de conjuntura. Há muitas variantes do mesmo, em geral muito sofisticadas para um planejamento pessoal. O importante é entender o recado de que algum tipo de avaliação da conjuntura é essencial para que os elementos cruciais desse ambiente sejam percebidos (RASTOGI e TRIVEDI, 2016; YÜKSEL, 2012).

Na crise da COVID-19, três aspectos importantes afetam o ambiente de trabalho e as perspectivas econômicas de curto prazo (OSHA, 2020: 6-7): o absenteísmo em decorrência da enfermidade, a mudança nos padrões das atividades comerciais e as interrupções de fornecimento e entrega de bens e serviços.

No primeiro caso, de absenteísmo, somam-se as situações de pessoas expostas ao vírus, ou que precisem cuidar de enfermos, com as situações de proibição legal de comparecimento ao trabalho em decorrência de políticas de isolamento social. Trata-se da principal razão de mudança de processos e de desagregação de relacionamentos observadas desde o início da crise. Não se trata, apenas, da perda de postos. Sabe-se, é claro, que a súbita interrupção do acesso aos locais de trabalho impediu que uma parcela importante da atividade econômica fosse realizada e tornou irrelevante uma miríade de serviços, precipitando uma massa de demissões sumárias. Mas aqueles que não perderam empregos e contratos precisaram encontrar novas formas de trabalhar, em locais remotos e horários distintos. Muitas vezes com perda pecuniária expressiva.

O segundo aspecto, de mudança de padrões nas atividades comerciais, decorre tanto da mudança do perfil de consumo das pessoas, valorizando, por exemplo, artigos de higiene em detrimento de roupas e acessórios, quanto do impedimento de se realizar transações pessoais em pontos de venda, deslocando o consumo para o comércio eletrônico e as entregas a domicílio.

O terceiro, enfim, de dificuldades de recebimento de certos bens e serviços, resulta tanto das restrições de transporte entre certas regiões como da suspensão, pura e simples, da fabricação de linhas inteiras de produtos, em decorrência da expectativa de queda de demanda e da necessidade de manter os empregados em casa.

Esses três aspectos reforçam o caráter exógeno do choque da crise. Não houve imperfeições ou falhas decorrentes do ambiente de negócios ou do modo de produção por trás do seu surgimento. Ao contrário, a crise atacou a economia global em um momento em que um ciclo de expansão se encerrava de modo suave, ainda com condições de pleno emprego em vários países, como os EUA e a China. As imagens usuais eram de relativa opulência e de consumo suntuário nesses e em outros lugares. Problemas que vinham se agravando, como o aumento da desigualdade na última década, ainda não haviam surtido efeito na economia global e os primeiros sinais de desgaste, como a queda de preços de bens primários no início de 2020,

ainda eram recentes. A crise é puramente sanitária e de saúde.

No entanto, essa crise não se dissolverá rapidamente. Como os aspectos apontados na introdução sugerem, o conhecimento a respeito da doença é escasso, sua disseminação é rápida, a taxa de mortalidade decorrente da virose não é desprezível e os atuais hábitos de consumo, calcados na aquisição de experiências, são incompatíveis com o ambiente de isolamento social que os países estão impondo. De um ponto de vista pessoal, é de se esperar uma convivência com episódios de isolamento esporádicos por cerca de dois anos (KISSLER et al, 2020: 7).

Os efeitos dessa etapa de contenção sobre o cotidiano das pessoas estão à vista. Como constata Luiz Carlos Azedo em coluna publicada no Correio Braziliense:

Números do Cadastro Geral de Empregados e Desempregados, divulgados ontem pelo Ministério da Economia, revelam que 331.901 vagas de trabalho com carteira assinada foram fechadas em maio. No trimestre, foi 1,478 milhão de empregos formais, desde março. Reflexo da pandemia no Brasil, que registrou a primeira morte em 17 daquele mês. O agravante é o fato de que o coronavírus também destruiu atividades produtivas no mercado informal, que funcionavam como válvula de escape para 36 milhões de trabalhadores sem carteira assinada.

Apenas uma parcela desses atingidos será capaz de se reinventar, porque economizou recursos para travessia, dispõe de conhecimentos ou condições de adquiri-los ou tem uma vocação inata para empreender e se adaptar às circunstâncias. Outra, a grande maioria, permanecerá dependendo da ajuda do governo para sobreviver, até que a economia volte a crescer numa escala capaz de absorvê-los, novamente, no mercado de trabalho, o que pode não acontecer.

A dimensão afetada é sobretudo a econômica, devido a quatro implicações das características já enumeradas na introdução:

- (i) a atividade comercial concentrada em áreas empresariais da cidade foi substituída por atividade domiciliar em áreas residenciais;
- (ii) a suspensão das atividades da população resulta no fechamento de comércio e em suspensão do consumo, com demissões e falências;
- (iii) a redução da renda familiar e dos gastos com transporte leva a uma maior concentração do consumo em bens de primeira necessidade; e
- (iv) a permanência em casa modifica os hábitos familiares e reverte a um modo de vida similar ao dos anos 1960-70.

Desse modo, o setor em que cada pessoa atua é determinante para a análise de longo prazo, tendo em vista que cada atividade é afetada de modo diferente. Pode-se afirmar, em vista dos resultados constatados nesses poucos meses de pandemia, que todas as atividades econômicas foram negativamente atingidas. No entanto, o potencial de recuperação é distinto para cada uma.

Uma divisão das atividades em grupos com grau decrescente de potencial de recuperação pode ser tentada da seguinte forma:

GRUPO 1 – Setores com elevado potencial de recuperação, pois se beneficiam da permanência das pessoas em casa e da necessidade de prover serviços de subsistência, saúde e segurança: medicamentos, materiais hospitalares e serviços de saúde; varejo de alimentos e bebidas; preparação de refeições com entrega domiciliar; produtos de limpeza e toucador; segurança patrimonial; serviços de entrega a domicílio e comércio eletrônico; serviços de informação, comunicação social e software.

GRUPO 2 – Setores com receita preservada ou moderadamente afetada, mas com perda de capacidade de investimento no curto prazo, podendo estar sujeitos a obrigações de continuidade: agronegócio; tratamento de água e esgotos; petroquímica e química fina; setor elétrico; telefonia e comunicação de dados; transporte de carga; correios.

GRUPO 3 – Setores com perda moderada a alta, sujeitos a uma adequação de oferta e com uma retomada gradual após a crise: educação; serviços tecnológicos; óleo e gás; serviços financeiros; setor mineral; transportes urbanos.

GRUPO 4 – Setores com produção interrompida, perdas importantes, mas cujo modelo de negócios deverá se preservar após a crise: indústria de transformação em geral, construção civil, incorporação e corretagem de imóveis; serviços de consultoria empresarial e executiva.

GRUPO 5 – Setores com produção interrompida, perdas importantes e retardo na retomada, dependendo de estímulos específicos para voltar aos níveis precedentes de atividade: moda e vestuário; indústria eletro-eletrônica; setor automotivo; serviços pessoais e desportivos.

GRUPO 6 – Setores que enfrentarão falência e reestruturação em níveis importantes, com limitações mesmo após a crise: cultura, turismo e lazer; hotelaria e hospedagem; transporte de pessoas de longa distância, setor aéreo e de cruzeiros.

Um elemento adicional que irá afetar a vida de todos no longo prazo é o brutal endividamento público decorrente da crise. As medidas emergenciais adotadas, ainda que indispensáveis, custarão caro nos anos de pós-pandemia. No Brasil, que já enfrentava um ciclo de endividamento crescente, a administração dessa dívida exigirá processos particularmente dolorosos de cortes de gastos públicos, eliminação de créditos subsidiados e negociação difícil com o setor financeiro doméstico. E se refletirão inevitavelmente nas oportunidades profissionais, seja em sentido positivo, pelo incentivo a profissionais capazes de lidar com ambientes complexos, seja em sentido negativo, pelo fechamento de empregos decorrente da imposição de tributos e da fragilidade do setor público.

A análise política deverá levar em conta, ainda, as decisões conflitantes dos vários entes federativos, com confrontos entre os Poderes e entre o governo federal, estados e municípios. Os custos desses desencontros de decisões serão expressivos.

No Brasil, em termos agregados, a expectativa é de uma queda de 6 a 8% do PIB de 2020 em relação a 2019. A retomada deve ser lenta, se a crise entrar em declínio a partir de agosto de 2020, com um crescimento do PIB de 2021 de 3% em relação a 2020 (OLIVEIRA, 2020; PASQUALI, 2020).

Esses aspectos irão afetar a análise de conjuntura pois introduzem escores predominantemente negativos em cada dimensão. Desse modo, a avaliação de ocorrência de situações desfavoráveis e de riscos envolvidos nas oportunidades e desafios irá mudar. Isso leva ao próximo passo da revisão de estratégias pessoais.

3 Análise SWOT

O diagrama SWOT (do inglês Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats), tabula as circunstâncias pessoais ou internas, ou seja, pontos fortes e fracos, e as circunstâncias externas, ou seja, oportunidades e barreiras ou desafios, que são usualmente considerados ao se preparar o planejamento.

Pontos fortes e carências pessoais não são modificados pela superveniência da crise da COVID-19. Trata-se tipicamente de um choque exógeno, que estabelece novas oportunidades (ainda que escassas) e novos desafios (abundantes e prementes). Muda, portanto, a especificação dessas oportunidades e desafios e de suas relações com os pontos fortes de que dispomos e as carências com que precisamos conviver.

No entanto, há aspectos pessoais que tendemos a ignorar em circunstâncias normais e que devem ser apontados na situação de crise. Aspectos de saúde, de preparo físico e de estabilidade emocional, em especial, ganham relevância em um momento em que uma ameaça sanitária se configura. Também devem ser enumerados os aspectos relativos à situação de moradia e de acesso a infraestrutura de comunicação, que ganham importância devido às políticas de isolamento social impostas.

Portanto, correlacionar as novas conjunturas exteriores com pontos fortes e limitações pessoais é um exercício que requer humildade. Pontos fortes que representavam, até então, um acervo pessoal relevante, podem simplesmente se tornar inexpressivos. Por exemplo, exposição social e redes de contatos mantidos por canais convencionais, como reuniões, telefonemas ou eventos sociais, irão evaporar. Experiência em viagens passa a ser de pouco proveito. E assim por diante, uma variedade de exemplos pode ser lembrada. Por outro lado, aspectos como habilidade e conhecimento em ferramentas de informática e a prática em administrar relacionamentos por meio de sistemas digitais ganham um mérito acrescido.

No curto prazo, a capacidade de vislumbrar criativamente áreas alternativas de atuação, de identificar formas diferentes de condução de negócios e de enfrentar carências a serem atendidas tem elevado valor. Além disso, a flexibilidade para adaptar-se a novos empreendimentos ou novas formas de trabalho e relacionamento pode abrir boas oportunidades em um ambiente de recessão acentuada. Esses *soft skills* ganham relevância (DYNIEWICZ e PEREIRA, 2020).

O mesmo pode ser dito dos pontos fracos. Sua importância relativa muda. Uma dificuldade de expressar-se em público hoje será menos relevante, se compensada pela qualidade da expressão escrita ou pela fotogenia diante da câmera. Em algumas atividades, a época de termos um argumento para tudo na ponta da língua e de viver acelerados vem dando lugar a um novo tempo de reflexão. Por outro lado, a inabilidade com ferramentas de informática, que antes poderia ser compensada com empatia e talento em conduzir contatos pessoais, ou com o suporte de uma secretária competente e leal, é uma fraqueza que terá seu preço.

Quanto às circunstâncias externas, o primeiro desafio externo imposto pela crise é a perda de renda do trabalho e de oportunidades de colocação. Em um único mês de pandemia, nos EUA, os pedidos de seguro-desemprego chegaram a 16,8 milhões (MAANI e GALÉA, 2020). Uma parte significativa destes não logrou, de imediato, ter acesso à remuneração do seguro por questões burocráticas ou de dificuldade de acesso ao serviço, devido à sobrecarga de sítios de internet e à dispensa de funcionários públicos do setor ou seu deslocamento ao teletrabalho. Categorias como mulheres e latinos sofreram perdas de emprego e dificuldades de recolocação proporcionalmente maiores, tanto por diferenças de perfil profissional quanto por preconceito. Mas o quadro final é, de qualquer modo, desalentador: não adianta oferecer evidências de qualificação, o posto de trabalho simplesmente deixou de existir.

O segundo desafio externo é a necessidade de se administrar o ambiente de contaminação, na tentativa de postergar o contágio. Esse retardo, se for bem-sucedido, irá trazer um ganho social, dado pela melhor administração da infraestrutura de saúde da localidade em que cada um vive e pela retomada gradual de atividades gregárias em vista de baixas taxas de transmissão. Mas resultará também em um ganho pessoal, se for suficientemente longo, pois situará o contágio de cada um em um momento em que a doença terá sido mais bem estudada e, com alguma sorte, o tratamento será menos primitivo. Medidas prosaicas como higiene com as mãos e o rosto, limpeza do ambiente domiciliar e de trabalho, minimização de contatos com outras pessoas, uso de máscaras e luvas e proteção contra o frio podem ser suficientes para manter-se preservado. O avanço da contaminação impõe restrições adicionais de contato físico e obrigação de permanecer isolado.

Um terceiro desafio é a limitação de deslocamentos e viagens. A política de distanciamento ou isolamento social determina, para a maior parte das pessoas, uma obrigação de permanecer em casa. Desse modo, trabalhos que dependam de contato pessoal ficam comprometidos. Deslocamentos, mesmo em veículo próprio, poderão ser coibidos e o acesso a várias áreas poderá ficar impedido. Viagens interurbanas e internacionais praticamente irão cessar por um período prolongado ou irão se tornar proibitivas, em decorrência da redução na oferta de voos e veículos.

Há que se apontar, enfim, que os profissionais já enfrentavam, antes da crise, um ambiente de trabalho que passava por uma importante transformação. A tradicional relação de emprego formal vinha dando lugar a oportunidades de trabalho autônomo e, para a maior parte das pessoas, precário. Embora o discurso do empreendedorismo estimule a disseminação de posturas de iniciativa e de domínio de talentos transdisciplinares, os já citados *soft skills* (iniciativa, criatividade, domínio de ferramentas virtuais, empatia, flexibilidade), a maior parte das pessoas acaba por recolocar-se como trabalhador típico, uberizado, não como empresário ou profissional liberal (MARQUES, 2020).

Desse modo, a crise da COVID-19 resultou na aceleração do processo de informatização e de automação da atividade econômica, com o deslocamento de parte das operações para o trabalho domiciliar (home office) e da substituição de postos de trabalho por robôs ou por aplicativos de inteligência artificial, em decorrência do distanciamento social e da suspensão de contato físico entre pessoas e de pessoas com equipamentos. Mas esse processo, na realidade, já estava em curso.

Um efeito importante dessas pressões foi a transição de parte dos postos de trabalho para fora do ambiente das empresas, elevando o número de trabalhadores autônomos e de prestadores de serviços. As jornalistas Emily Badger e Alicia Parlapiano, do New York Times, registraram dados levantados pela organização Opportunity Insights, entidade criada na Universidade Harvard para estudar a desigualdade econômica. Apontam as autoras:

O setor de serviços também vem-se expandindo, substituindo postos de trabalho na indústria, que eram mais estáveis e mais bem remunerados. Especialmente nas cidades maiores e de custo de vida mais alto, o vasto setor de serviços é agora o local onde ricos e pobres se cruzam.

“Constatamos, com o aumento da desigualdade das últimas décadas, que mais indivíduos, com rendimentos mais modestos, sobrevivem porque estão prestando serviços onde há consumo” aponta Lawrence Katz, da Universidade Harvard, que revisou as conclusões de seus colegas. Esse consumo, agregou, está nas mãos dos lares mais ricos.

Se tivéssemos enfrentado o choque atual há cinquenta anos, diz Katz, a magnitude dos efeitos dos ricos sobre os pobres seria muito menor. Simplesmente não havia ligações entre eles. E, há cinquenta anos, os ricos não poderiam contar com o trabalho remoto para trabalhar de casa e manter seu rendimento intacto.

No contexto das empresas, a prestação de serviços consiste, por um lado, na terceirização de atividades operacionais

específicas, em particular as de menor conteúdo tecnológico e, por outro lado, na prestação de serviços técnicos especializados que elevam o desempenho do empreendimento.

Desse modo, enquanto a retração nos serviços destinados ao consumidor final está associada a uma perda de renda e de segurança do trabalhador, a prestação de serviços técnicos às empresas segue tendências mistas nesse aspecto. No esforço de oferecer uma solução personalizada, naquilo que pode ser concebido como a oferta de uma “experiência” ou uma “solução” ao consumidor, as empresas passaram a conceber a oferta de serviços relacionados a seus produtos, agregando valor a estes. O *mix* produto-serviço dá ao cliente a percepção de estar obtendo valor em uso, com resultados ajustados à sua expectativa de utilidade do produto e de preços alinhados aos custos percebidos. Esse conceito de “servitização” é implementado com a colaboração de especialistas que irão apoiar a agregação de valor e garantir desempenho apropriado. Trata-se de um espaço profissional que se preserva.

Para esse exercício de compreender como se pode aproveitar o potencial individual diante de oportunidades e desafios da crise, a análise SWOT irá trazer novas facetas. Por exemplo, um aspecto importante é saber explorar os mecanismos de notoriedade e interação virtuais. Redes sociais como Facebook e LinkedIn, portais de mensagens como Twitter e ambientes de interação como Whatsapp, Zoom e Youtube são intensamente utilizados pelas pessoas sujeitas a isolamento social, tanto para interação pessoal quanto para atividades profissionais e de estudo. Para quem trabalha com fornecimento de bens e serviços, a prática de comércio eletrônico e de entregas, com uma rede de parceiros em operação, é um diferencial importante.

No mapeamento de pontos fortes e fracos, deve-se evitar as armadilhas de erros cognitivos, tanto no sentido de magnificar o significado de cada dimensão diante da nova conjuntura, levando a uma atitude distorcida, seja eufórica ou catastrofista, quando de menosprezar sua relevância, acreditando na retomada da vida normal e na dissolução dos efeitos da crise em curto espaço de tempo. Um bom encaminhamento é tratar primeiro cada dimensão de análise de modo independente das demais, para só então empreender a atividade de correlacioná-las.

4 Competitividade

Um passo seguinte é rever de que modo estamos situados no mercado e na vida pessoal em relação a outras pessoas próximas e a benchmarks.

Para muitas pessoas, a dimensão estritamente individual é de grande importância. Por exemplo, uma personalidade reflexiva, centrada no desenvolvimento de questões intelectuais, ou dada a uma vida mais solitária, tende a valorizar o crescimento individual, muitas vezes de modo meritariamente espiritual. Pessoas assim tendem a buscar os benefícios de exercícios de meditação, da atividade física individual ou do estudo. Esse tipo de esforço é prejudicado pela COVID-19 no aspecto da limitação de oportunidades devido ao fechamento de academias e centros. A alternativa é a busca de soluções de ensino a distância e de programas de exercícios ministrados por internet.

No entanto, o mais usual é que tenhamos, em termos pessoais, uma preocupação de nos integrarmos aos vários ambientes de relacionamento, que podem ser, em termos muito simplificados, agregados em família, comunidade e mercado. Nesses ambientes, temos que harmonizar as relações de colaboração e carinho com as relações de competição.

Uma tendência frequentemente observada é a de hipertrofiar as relações de competição. Vemos os demais profissionais e colegas como atletas que participam de uma mesma corrida, em busca de um prêmio aqui, outro ali. Esses prêmios não são pontuais e esporádicos, como uma medalha que se ganha em uma corrida de trinta segundos para a qual levamos quatro anos treinando. A premiação é regular e contínua, materializando-se no salário, nos diplomas, no crédito, no acesso a privilégios e nos símbolos de poder e prestígio.

E como ficamos diante desses competidores? Na vida pessoal, as dimensões são financeiras, de notoriedade e de respeitabilidade. Quanto ganhamos, em relação ao mercado? Quais as bolsas, financiamentos de atividades e linhas de crédito a que temos acesso? Quantas pessoas nos conhecem? Com que frequência somos lembrados, convidados para eventos, informados de oportunidades profissionais? Em que situações somos procurados para dar um parecer e como nossas ideias são recebidas?

Todas essas questões serão grandemente afetadas pela crise da COVID-19. A remuneração de mercado deverá cair substancialmente em decorrência do fechamento de postos de trabalho. O isolamento elimina as oportunidades de convívio social e reconhecimento. Além disso, as pessoas que dispõem de recursos terão menos oportunidades para gastos, de modo que a economia, como um todo, deverá sofrer uma retração importante. Quem tem algum dinheiro poderá poupá-lo, porém a taxas de retorno pouco expressivas, em vista da retração dos investimentos.

As mudanças mais importantes, porém, serão sentidas no médio prazo. E, nesse horizonte, há um paradoxo a considerar. A crise global de 2009 nos ensina que, aos poucos, após a crise, a sociedade retorna à situação anterior. É possível que voltemos a competir e a consumir do mesmo modo. Afinal, a sociedade de consumo de massa, hedonista e sensual, é nossa zona de conforto. As conclamações a uma nova forma de viver e a uma transição a outros valores poderão se mostrar estéreis. Essas mudanças ocorrem aos poucos, são geracionais. Não há como mudarmos por dentro diante de um susto. Pelo menos, não verdadeiramente (BONO, 2020).

Por outro lado, enquanto persistir o ambiente de pandemia ou de sua ameaça, haverá um rol de mudanças, ainda que eventualmente temporárias, de valores e de comportamento, tanto pela reincidência periódica de medidas de contenção quanto pela percepção de risco inerente à infecção. Essas mudanças ocorrerão no curto e no médio prazo, ainda que no longo prazo tendam a refluir. O resultado dessa equação ainda é desconhecido e as apostas de cada um são afetadas por crenças pessoais. É possível que o resultado final seja pouco diferente do anterior à pandemia, a não ser que esse médio prazo se prolongue por uma ou duas gerações, transformando nosso estilo de vida. Se isto resultar em uma atitude social mais generosa, esta seria a novidade positiva decorrente da triste realidade do momento, pois o mundo precisa mesmo de novas formas de coexistência da raça humana, menos cruéis com a vida, com a sociedade e com o meio-ambiente.

Nesses casos, ou seja, no médio prazo e em um longo prazo transformado, o posicionamento individual diante da família, da comunidade e do mercado ficaria essencialmente modificado. Medidas hoje importantes perderiam o sentido. A própria noção de riqueza e de apropriação do bem-estar mudariam. O que é ser rico em um período de isolamento? O que é ser notório? Quais são as dimensões patrimoniais relevantes? Dessas transformações, o que iríamos levar para a abertura a um “novo normal”?

Richard Horton, em comentário publicado na revista *The Lancet*, ao fazer uma reflexão sobre a gripe espanhola de 1918, muito mais virulenta do que a atual pandemia, tendo deixado um rastro de mais de 50 milhões de mortes em todo o mundo, alerta:

O vasto número de mortes também precipitou novas ondas de xenofobia – contra alemães, italianos, chineses. Governos foram acusados de não fazer o suficiente. Da mesma forma, acusaram-se os cientistas. Uma crise intelectual se seguiu. Havia um escandaloso gap entre as extravagantes pretensões da medicina do início do século XX e a realidade desanimadora. O sentido de falência científica e médica levou a um crescimento da medicina alternativa, dos

dinheiro, embora esses objetivos sejam necessários e legítimos. Ou, pelo menos, não é apenas esta a finalidade. O grande prêmio do planejamento é sugerir caminhos para fazer-nos pessoas melhores em sentido amplo: com características físicas, psicológicas e morais mais notáveis, capazes de ajudar os outros, de contribuir com a sociedade e de se aproximar de um ideal de humanismo compatível com valores cívicos e de vivência espiritual.

Referências bibliográficas

AZEDO, Luiz Carlos (2020). **Nas entrelinhas: a pandemia e a vida banal**. Correio Braziliense, 30/6/2020.

BADGER, Emily Badger e Alicia PARLAPIANO (2020). **The Rich Cut Their Spending. That Has Hurt All the Workers Who Count on It**. The New York Times Magazine, 17/6/2020.

BONO, Tato (2020). **Uma lente de aumento chamada pandemia**. Meio & Mensagem, 43 (1917): 8. 29/6/2020.

COLLUCCI, Claudia (2020). **Covid-19 gera inflamação no coração e pode levar a infarto**. Folha de S. Paulo, 15/4/2020. Em: <https://www1.folha.uol.com.br/eqilibrioesaude/2020/04/covid-19-gera-inflamacao-no-coracao-e-pode-levar-a-infarto.shtml>.

DYNIEWICZ, Luciana e Renée PEREIRA (2020). **Pandemia muda a busca por emprego e as habilidades demandadas pelas empresas**. O Estado de São Paulo, 17/7/2020, pag. B1.

HERRIDGE, Debbie (2019). **What are SMART objectives and how do I apply them?** Disponível em: <https://www.professionalacademy.com/blogs-and-advice/what-are-smart-objectives-and-how-do-i-apply-them>.

HORTON, Richard (2020). **Offline: COVID-19—what we can expect to come**. The Lancet, 395: 1821. 13 de junho de 2020.

KISSLER, Stephen M. et al (2020). **Projecting the Transmission Dynamics of SARS-CoV-2 through the Postpandemic Period**. Science, 14/4/2020.

LIU, Wenzhong e Hualan LI (2020). **COVID-19: Attacks the 1-Beta Chain of Hemoglobin and Captures the Porphyrin to Inhibit Human Heme Metabolism**.

MAANI, Nason e Sandro GALEA (2020). **The True Costs of the COVID-19 Pandemic**. Scientific American, Opinion, 31/4/2020.

MARQUES, Ana P. (2020). **Na fronteira do mercado de emprego: jovens, trabalho e cidadania**. Trabalho, Educação e Saúde, 18 (1).

OLIVEIRA, Kelly (2020). **IMF estimates Brazil economy to fall 5.3% this year**. Agência Brasil, 14/4/2020.

OSHA (2020). **Guía sobre la Preparación de los Lugares de Trabajo para el virus COVID-19**. Washington: Departamento de Trabajo. Administración de Seguridad e Saúde Ocupacional.

PASQUALI, Marina (2020). **Brazil: impact of coronavirus (COVID-19) on GDP growth 2020**. Disponível em <https://www.statista.com/statistics/1105065/impact-coronavirus-gdp-brazil/>.

PINCELLI, Renato (2020). **Quarentena: porque você deveria ignorar toda a pressão para ser produtivo agora**. Medium.com, 11/4/2020.

RASTOGI, Nitank e M. K. TRIVEDI (2016). **PESTLE technique: a tool to identify external risks in construction projects**. International Journal of Engineering and Technology, 3 (1): 384-388.

YÜKSEL, Ihsan (2012). **Developing a multi-criteria decision making model for PESTEL analysis**. International Journal of Business and Management, 7 (24): 52-66.

* Reinaldo Ferraz é especialista em gestão pública (FGV, UFMG e JUSE) e servidor aposentado do MCTI. Bernardo Lins é doutor em economia (UnB) e consultor legislativo da Câmara dos Deputados. Carlos Lombardi é engenheiro industrial (FEI/PUCSP) e servidor aposentado do MCTI. Dorothea Werneck é mestre em economia (Boston College) e foi Secretária de Desenvolvimento Econômico do Estado de Minas Gerais, Secretária Nacional de Economia e Ministra de Estado da Indústria e Comércio e do Trabalho. Os autores são membros acadêmicos da Academia Brasileira da Qualidade. Correspondências podem ser encaminhadas a ferraz1950@gmail.com.