

Inteligência artificial e a transformação do trabalho: o fim da profissão de redator UX?

Um estudo de caso sobre trabalhadores demitidos da maior empresa de comércio eletrônico da América Latina.



Trabalhadora anônima

Junho de 2026



Cite este trabalho como:

Trabalhadora Anônima. (2026). „Inteligencia artificial y transformación del trabajo: ¿El fin del trabajo de los UX writers?” [Inteligência artificial e a transformação do trabalho: o fim dos empregos de redatores de UX?]. Em: M. Miceli, A. Dinika, C. Salim Wagner (orgs.) *Data Workers' Inquiry* . Creative Commons BY 4.0. <https://data-workers.org/argentina>



Inteligencia artificial y transformación del trabajo: ¿El fin del trabajo de los UX writers? © 2026 por Trabajadora Anónima está licenciado sob CC BY 4.0. Para ver uma cópia desta licença, visite <https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>

Um relatório de Data Workers' Inquiry



Com o apoio de



Resumo

Este relatório analisa como a incorporação de ferramentas de inteligência artificial (IA) transformou o trabalho diário dos redatores de UX na principal empresa de comércio eletrônico da América Latina e como essas mudanças resultaram em uma demissão em massa de especialistas em conteúdo.

Com base em um estudo envolvendo entrevistas em profundidade com trabalhadores demitidos e uma autoetnografia, a pesquisa reconstrói o processo pelo qual a IA passou de uma ferramenta experimental a uma exigência institucional que alterou a dinâmica do trabalho, o trabalho colaborativo e a identidade profissional daqueles que desempenhavam a função.

Os resultados mostram que a automação não apenas alterou tarefas e processos, mas também esvaziou de significado aspectos centrais da profissão, como a criatividade, o debate coletivo e a capacidade de mediação humana em ambientes digitais.

Esta análise é relevante porque nos permite refletir sobre o impacto da inteligência artificial nas profissões criativas e sobre as consequências subjetivas e laborais de uma transformação tecnológica que redefine quais empregos são considerados valiosos e quais se tornam dispensáveis.



Introdução

Em 8 de janeiro de 2026, fui demitida pela primeira vez na vida. Junto com mais de 120 outras pessoas que desempenhavam a mesma função que eu, fui dispensada. Foi também a primeira vez na história da “Tecnolab” — a maior empresa de comércio eletrônico da América Latina, com operações em 18 países e escritórios na Argentina, Uruguai, México, Brasil, Chile e Colômbia — que ocorreu uma demissão em massa. Tecnolab não é o nome real da empresa, mas ao longo deste relato, e **para proteger minha segurança e a privacidade daqueles que compartilharam suas histórias comigo**, me referirei ao meu antigo local de trabalho por esse pseudônimo. Eu, por minha vez, permanecerei anônima para evitar me expor.

As pessoas que foram demitidas eram redatores de UX de diferentes equipes.

Vale esclarecer que os redatores de UX — ou redatores de conteúdo de UX — eram os responsáveis por escrever os textos que aparecem em aplicativos e plataformas, como botões, notificações, mensagens de erro e instruções. Nosso trabalho fazia parte de uma disciplina mais ampla, UX, ou experiência do usuário, cujo objetivo é humanizar o mundo digital e tornar a linguagem técnica de um aplicativo compreensível e utilizável.

Nessa demissão em massa, não houve distinção com base no nível de experiência — juniores, plenos e seniores — nem na senioridade dentro da empresa: alguns estavam na empresa há apenas um ano, enquanto outros há mais de cinco. O que aconteceu? O que levou a Tecnolab a tomar essa decisão?

Segundo o comunicado oficial, **tratava-se de uma reestruturação organizacional com o objetivo de encontrar perfis mais generalistas**. Em outras palavras, a mudança de paradigma, deixando de separar as tarefas de conteúdo e design e adotando um modelo em que uma única pessoa pode lidar com diferentes partes do processo. No entanto, a Tecnolab era conhecida por ser uma das poucas empresas da região que contratava pessoas especificamente para escrever. Durante anos, **a criação de conteúdo foi**



considerada uma especialização. Então, o que mudou para tornar essa função menos *necessária*?

Para entender isso, precisamos voltar alguns meses. No início de 2025, **a TecnoLab iniciou um processo de incorporação de ferramentas de inteligência artificial** em diversas áreas, incluindo as equipes de UX. Inicialmente, **essa adoção foi gradual.** Com o passar dos meses, **o uso deixou de ser exploratório** e começou a ser institucionalizado. Em meados de 2025, **o uso de ferramentas de inteligência artificial tornou-se obrigatório em múltiplos aspectos do trabalho diário.** O desenvolvimento de e a participação em programas de treinamento, assim como a documentação de processos, instruções (ou prompts), decisões e resultados tornaram-se mandatórios.

A IA deixou de ser uma ferramenta opcional e tornou-se parte constitutiva do trabalho. Seis meses depois, uma parcela significativa das pessoas que realizavam esse trabalho foi demitida.

Embora a empresa não tenha estabelecido uma ligação explícita entre esses processos, os depoimentos dos trabalhadores demitidos e daqueles que permaneceram na organização permitem outra interpretação possível: a de que **a incorporação da inteligência artificial não apenas modificou as tarefas, mas também as condições de existência da função.** Nessa transição — entre aprender a usar a ferramenta, treiná-la e, finalmente, tornar-se dispensável — surge uma questão mais ampla sobre trabalho, tecnologia e valor profissional.

Com base nessa experiência, **meu trabalho visa reconstruir a trajetória daqueles que passaram por esse processo:** como chegamos à empresa, como era nosso trabalho antes da inteligência artificial, como incorporamos essas ferramentas e como essas mudanças impactaram nosso trabalho.

Em resumo, **este relatório explora as mudanças que a incorporação da inteligência artificial produziu em nosso trabalho diário e as consequências que essas transformações e as demissões em massa tiveram em nossa identidade como trabalhadores.**



Método

Esta pesquisa adotou uma **abordagem qualitativa baseada em um estudo de caso**. Foram utilizadas duas estratégias complementares de coleta de dados: entrevistas em profundidade e autoetnografia. **Quinze entrevistas virtuais foram realizadas com ex-funcionários da Argentina, Chile e Colômbia afetados por demissões em massa**. Os participantes foram selecionados por meio de amostragem intencional para garantir a diversidade de experiências e funções dentro da equipe.

As entrevistas adotaram uma abordagem semiestruturada, utilizando um roteiro de perguntas pré-elaboradas que **abordavam as mudanças nas tarefas, o uso de ferramentas de inteligência artificial e as percepções do impacto desses processos tanto no trabalho diário quanto na identidade profissional**. O formato também permitiu que as conversas se desenvolvessem de forma flexível e dialógica, possibilitando o surgimento de tópicos inesperados e permitindo que os participantes aprofundassem aspectos que lhes eram significativos. Essa abordagem facilitou a construção de confiança com os entrevistados, o que foi particularmente relevante, visto que muitos deles eram desconhecidos no início do processo. Todas as entrevistas **foram conduzidas anonimamente para proteger a segurança e a identidade daqueles que optaram por compartilhar suas experiências** sem exposição pública.

Além disso, **incorporei uma autoetnografia, baseada na observação da minha própria experiência como trabalhadora demitida**. Essa estratégia envolveu um processo reflexivo de documentação e escrita, no qual os **eventos, transformações e estados emocionais vivenciados durante esse período** de aproximadamente um ano e oito meses de trabalho na empresa foram registrados. Esse método permitiu a triangulação e contextualização dos resultados das entrevistas, enriquecendo a compreensão do fenômeno a partir de uma perspectiva vivida.

A análise dos dados foi conduzida utilizando uma **abordagem temática, identificando padrões recorrentes nas narrativas dos entrevistados e no registro autoetnográfico, a fim de construir categorias analíticas emergentes a partir dos dados**. A combinação dessas estratégias permitiu a triangulação de diferentes fontes de informação e perspectivas, alcançando uma compreensão mais abrangente do fenômeno investigado.



Resultados: Nosso Trabalho e as Demissões

O oásis: um ótimo lugar para trabalhar

Nenhum de nós chegou aqui por acaso. Muitos vieram de empregos precários ou setores completamente alheios à tecnologia; outros perseguiam o sonho de ingressar em uma empresa de prestígio como esta há anos. A Tecnolab representava algo concreto e difícil de encontrar no mercado de trabalho da região.

Na América Latina, onde oportunidades estáveis no setor de tecnologia são escassas, **uma empresa como essa não era só mais uma empregadora.** Era um sonho palpável. E o que a tornava ainda mais singular era o fato de ser genuinamente a única empresa na região com tantos redatores de UX. Se você quisesse desenvolver suas habilidades nessa área, esse era praticamente o único lugar, já que outras empresas não davam tanta importância à função e deixavam a redação para os designers.

Para algumas das pessoas entrevistadas, **o processo para entrar na Tecnolab levou anos.** Uma trabalhadora, que chamarei de "Trabalhadora 1", me disse: *"Passei quase dois anos tentando entrar lá, principalmente porque a empresa tinha a reputação de oferecer salários muito bons, ótimos benefícios, oportunidades de crescimento na carreira e um bom ambiente de trabalho, era por assim dizer um sonho, não é?"* Além disso, a Tecnolab oferecia a possibilidade de trabalhar remotamente na maior parte do tempo.

Os caminhos que percorremos para chegar à Tecnolab foram variados. Alguns dos meus colegas entraram antes da pandemia, quando a empresa ainda estava numa fase menos expansiva. Outros chegaram mais tarde, quando a aceleração se tornou mais evidente. Alguns vieram do bootcamp, um programa interno de treinamento para profissionais juniores que a empresa utilizava para atrair talentos do zero, desenvolvendo habilidades técnicas e inculcando os valores e o DNA da organização. **Houve aqueles que se candidataram sem nenhuma experiência prévia em UX,** indicados por um amigo ou conhecido que sabia que estavam contratando. Houve aqueles que tentaram várias vezes antes de conseguir o emprego. E houve aqueles que foram contatados diretamente pela empresa: *"Eu nem estava procurando emprego ou pensando em mudar de carreira; eu estava lidando com mil outras coisas na minha vida, e simplesmente continuou acontecendo, e foi tipo... é meio difícil dizer não"*, confessa o Trabalhador 2.

No meu caso, **cheguei em meados de 2024, depois de passar por seis entrevistas e um teste técnico.** Sou formada em comunicação social e já havia trabalhado em diversas empresas, mas não tinha experiência concreta em UX. Mesmo assim, fui selecionada. Como me explicaram depois, o motivo foi meu perfil adaptável e minha vontade de



aprender. Pessoalmente, **eu não tinha um foco particular em trabalhar para uma multinacional, e nunca tinha sido meu sonho chegar lá.** Me candidatei porque estava procurando emprego e um conhecido me indicou. Pouco depois de enviar a candidatura, consegui outro emprego que adorei, embora não fosse muito bem remunerado. Quando me disseram que eu tinha sido selecionada na Tecnolab, tive que tomar uma decisão que, profissionalmente, foi difícil para mim: deixar um emprego que eu gostava para aceitar outro que me oferecia quatro vezes o salário, além de benefícios realmente atraentes: plano de saúde de primeira linha, academia, bônus anual, vale-alimentação, entre outras vantagens. Numa Argentina onde a estabilidade parece impossível e onde há uma alta porcentagem de trabalho informal, **rejeitar um emprego formal que prometia salários acima da média me pareceu loucura.** Esse mesmo raciocínio, expresso de forma diferente, foi compartilhado por quase todos os meus colegas. Mas a atratividade da empresa ia além dos números. **Esse lugar não oferecia apenas uma posição: oferecia uma narrativa.** Nas palavras de um dos entrevistados, o Trabalhador 3, *"era um oásis em termos de condições de trabalho"*, algo que muitos nunca tinham visto em suas carreiras anteriores. Era uma garantia de segurança e continuidade, especialmente num contexto regional onde tais garantias são quase inexistentes. Era a chance de pertencer a algo em plena expansão.

O que tornou o processo de integração ainda mais interessante foi que a Tecnolab **estava disposta a contratar pessoas sem experiência específica em UX.** Experiência prévia em design de conteúdo ou tecnologia não era um requisito. A empresa argumentava que os funcionários poderiam aprender no trabalho e que uma formação específica não era o fator mais importante. Em alguns casos, como o meu, éramos contratados diretamente como gerentes de nível intermediário, cargos que normalmente exigiam anos de experiência.

E isso não foi por acaso; **fazia parte de uma estratégia de expansão deliberada que transformou essa empresa na que tinha o maior número de redatores de UX na região.** Enquanto outras empresas misturavam a função com marketing ou a delegavam a designers sem treinamento específico em conteúdo, aqui eles davam grande importância a ela. De fato, investiram tempo e recursos no treinamento de redatores de UX sem experiência prévia na área. A empresa apostava que poderia treinar esses indivíduos, incutir neles o DNA da organização e transformá-los em especialistas. E por anos, isso funcionou.

Ao contratar novas pessoas para a área de UX, a Tecnolab construiu **uma equipe enorme de pessoas sem experiência prévia, todas treinadas internamente e acreditando que sua expertise era valiosa porque a empresa as havia ensinado isso.** Quando, anos depois, essa expertise se tornou "dispensável", **o impacto seria não apenas profissional, mas também em seu senso de identidade.**



A combinação de treinamento interno, a constante reafirmação do valor da função e a segurança no emprego oferecida **fomentaram uma forte identidade profissional entre esses funcionários**. Não apenas aprendemos a ser redatores de UX nessa empresa; **internalizamos a ideia de que nosso valor residia, fundamentalmente, nessa especialização que só era reconhecida e desenvolvida ali**.

Assim, centenas de comunicadores, jornalistas e redatores chegaram a esta empresa, entrando pela primeira vez no mundo do design de conteúdo, atraídos pela promessa de que era “um ótimo lugar para trabalhar”. De fato, a Tecnolab recebeu a certificação [Great Place to Work®](#) por vários anos consecutivos, com base em pesquisas de funcionários e auditorias.



Ser redator UX antes da IA

No final de 2023, usei o ChatGPT pela primeira vez na vida. Eu trabalhava como redatora em uma agência de comunicação. Descobri a ferramenta porque vi algo sobre ela no Twitter e fiquei curiosa. Quando percebi que podia escrever textos para redes sociais e extrair ideias curtas e bem elaboradas dos documentos longos e complexos que meus clientes me enviavam, fiquei fascinada. Também vi que podia realizar tarefas muito simples (mas demoradas), como criar listas com marcadores, resumir ou adicionar emojis a uma publicação no Instagram. **De repente, meu trabalho ficou muito mais fácil e eu a usava sem que ninguém percebesse**. Mas algo me incomodava: **eu me sentia como se estivesse trapaceando**.

De forma que, no início de 2024, **quando me enviaram o teste técnico para entrar na Tecnolab, decidi conscientemente não usá-lo**. Queria demonstrar que realmente sabia como fazer o trabalho, que minhas habilidades de comunicação e escrita eram sólidas. Então, resolvi tudo usando meu próprio discernimento e à minha maneira.

Quando finalmente entrei na empresa, tinha receio de usar a ferramenta. Tinha medo de ser questionada ou de descobrirem que eu não sabia "realmente" fazer o trabalho. Mas, timidamente, comecei a resolver alguns problemas "secretamente" com IA, porque era uma ajuda enorme ter uma ferramenta que produzia textos mais concisos, de melhor qualidade e com estrutura mais adequada. **Era uma questão de eficiência e também de segurança: se a ferramenta produzia algo melhor do que eu conseguiria fazer manualmente, por que não usá-la?**

O que eu não sabia na época era que essa ambiguidade que eu sentia — **essa mistura de fascínio, medo e culpa** — era algo que muitos dos meus colegas estavam vivenciando em



paralelo, mas em silêncio. Vários deles me disseram em entrevistas que, antes da IA se institucionalizar, já haviam começado a explorar ferramentas de IA informalmente, quase clandestinamente. Alguns relataram que, a princípio, se recusaram a usar a ferramenta porque sentiam que estavam "trapaceando". Como disse um dos meus colegas, a Trabalhadora 4, naquela época usar IA era visto como vergonhoso: "*Vou usar o ChatGPT, mas não vou contar para ninguém que usei o ChatGPT*". Da mesma forma, Trabalhadora 5 me disse: "*Eu tinha essa mentalidade de **estou trapaceando se usar o ChatGPT**. No começo, senti que estava me traindo*".

Outros incorporaram-na gradualmente para tarefas específicas, e houve aqueles que quase não a utilizaram. A transição foi gradual. Outro colega, a Trabalhadora 5, descreveu **esse processo como algo que começou com cautela**: "A introdução foi bastante tímida no início, até que, em certo momento, surgiu a mentalidade de 'vamos explorar isso mais a fundo'".

No início de 2024, a TecnoLab contava com aproximadamente 1.500 funcionários de UX. O trabalho nessa área era organizado em equipes de cerca de cinco pessoas e um líder de equipe. Esses profissionais eram designers gráficos ou redatores de UX (também chamados de copywriters ou redatores de conteúdo), geralmente formados em comunicação, literatura ou áreas afins. **Os designers se concentravam nos elementos visuais, enquanto os copywriters cuidavam do texto nas telas.** Em outras palavras, éramos responsáveis por escolher as palavras certas para os botões, formular ações claras nos títulos, escrever ajuda contextual e assim por diante. Idealmente, designers e redatores trabalhavam em pares para desenvolver todo o processo em conjunto.

O fluxo de trabalho envolvia três áreas: Produto, UX e Desenvolvimento. Primeiro, a equipe de produto identificava uma necessidade de negócio e a compartilhava com as equipes de UX e Desenvolvimento. A partir daí, nós — os redatores de UX — fazíamos o trabalho de sintetizar: elaborávamos briefings que capturavam a essência do problema a ser resolvido. **Um briefing era muito mais do que um documento administrativo.** Era o resultado de uma compreensão profunda da necessidade que estava sendo abordada e de como o produto deveria comunicá-la. **Esses briefings expressavam simultaneamente a experiência do usuário e os objetivos de negócio,** definiam claramente o problema e propunham possíveis soluções para resolvê-lo. Geralmente, os briefings eram escritos pelo redator da equipe de design. A ideia era que o designer também pudesse fazê-los, mas, **em muitos casos, a tarefa acabava nas mãos dos redatores, porque éramos nós que tínhamos mais proficiência nisso.** Aliás, meu parceiro de design me contou que, no bootcamp, por exemplo, eles não ofereciam treinamento em briefing para designers, apenas para redatores.



O processo de UX também incluía estabelecer *benchmarks* ou critérios de avaliação, a partir de pesquisas sobre como outras empresas e produtos resolveram problemas semelhantes, analisando interfaces, textos, tom e abordagens. Não era um exercício rápido; implicava navegar em sites, tirar capturas de tela, sistematizar as descobertas e, às vezes, apresentá-las para mostrar às outras partes da equipe.

A partir daí, se iniciava o trabalho criativo do redator de UX: propondo múltiplos textos, explorando diferentes tons e testando várias abordagens para comunicar uma ação, um erro ou uma instrução. Em vez de apenas uma opção, várias eram apresentadas, cada uma com sua própria justificativa para ser a melhor escolha (ou não). Isso exigia não apenas habilidades de escrita, mas também a capacidade de sintetizar informações, conhecimento de usabilidade e uma compreensão de como as pessoas leem em telas. E tudo isso feito de forma iterativa, colaborativa e com feedback constante da equipe.

Nesse sentido, o trabalho antes da IA, conforme descrito pelo trabalhador 7, "*era todo feito de forma super orgânica, certo? Eu tinha que sentar e pensar em caminhos conceituais e escrever uma quantidade considerável de texto para cada opção; tudo saía da minha cabeça.*" Em outras palavras, naquela época, não havia automações, atalhos ou ferramentas para acelerar o processo.

A trabalhadora 8 explica que, antes da Inteligência Artificial, "*os tempos eram muito mais tranquilos*". Trabalhadora 9 diz que, naquela época, "*tudo era muito manual e óbvio, tudo demorava muito mais*". A descrição do fluxo de trabalho é reveladora. A trabalhadora 10 relata que: "*Todo o processo de UX era feito manualmente, ou seja, entre pessoas... seguindo um processo passo a passo mais definido*". Este último ponto é fundamental: o processo era distribuído entre pessoas, não centralizado em ferramentas.

O que realmente caracterizava esse período não era a velocidade, e sim **a natureza coletiva do trabalho**. O debate e constante troca de ideias com os colegas, não era ineficiência, mas a própria estrutura da profissão. "*O feedback de outros colegas era absolutamente essencial*", afirma a Trabalhadora 5. "*As explorações levavam mais tempo... e havia mais reuniões de feedback; era necessário revisar as coisas com mais pessoas*", relata a Trabalhadora 11. Era precisamente nessas tarefas colaborativas, estratégicas e criativas que residia o verdadeiro prazer do trabalho, segundo aqueles que o vivenciaram. Para alguns, como o Trabalhador 12, o aspecto mais gratificante era "*toda a parte criativa, ou o processo de desenvolver suas próprias propostas, que era muito mais desafiador... não era algo que nos era entregue de bandeja*". Esse tipo de trabalho exigia reflexão, proposição e defesa de ideias; não se tratava simplesmente de seguir instruções.

Outros, como a Trabalhadora 9, encontraram profunda satisfação em outras tarefas; por exemplo, elaborar relatórios era especialmente valorizado porque "*em última análise, refletia todo o trabalho de compreensão realizado sobre um produto*" — aquela síntese de análise,



pesquisa e pensamento estratégico que não podia ser simplesmente delegada a um processo automático.

Para outros, como o Trabalhador 7, o prazer vinha da discussão: *"todo o aspecto da usabilidade, começar a debater com a equipe... todas essas discussões de UX baseadas em lógica"*. O trabalho não era simplesmente escrever; era argumentar, fundamentar e convencer com base em critérios claros. Havia aqueles que eram apaixonados por análise de dados: *"analisar e gerar hipóteses com o que se tinha, com dados qualitativos e quantitativos"* — o trabalho interpretativo que exigia julgamento e experiência humana.

A trabalhadora 6 apreciava o processo de sintetizar: *"a compreensão, adoro a lógica, ser capaz de fazer algo tão conciso, transformando páginas de informação em uma única linha de texto precisa"*.

O que nenhum de nós sabia naquela época era que essas tarefas — as que mais nos realizavam, as que justificavam nossa presença na empresa — estavam prestes a mudar.



O ponto de inflexão: a chegada da IA

Vamos voltar àquela época em que usávamos as ferramentas "às escondidas". No final de 2024, a empresa começou a nos pedir explicitamente para não fazermos isso, para não usarmos ferramentas de IA que não estivessem em conformidade com os critérios de *compliance* — ou seja, que não fossem auditadas e não atendessem aos padrões de segurança, privacidade e regulamentação exigidos pela empresa.

Simultaneamente, eles nos deram acesso a várias ferramentas de IA que seguiam este *compliance* (GPT Enterprise, Gemini para empresas, etc.). E então, aos poucos, começaram a nos pedir para usá-las. **Não explicaram muito bem o quê especificamente, qual era a estratégia por trás dessa adição ou qual problema estávamos resolvendo.** Havia simplesmente uma diretriz geral: **"se não conseguir fazer funcionar, tente IA"**. Era como se a ferramenta fosse a resposta para qualquer dificuldade, sem a necessidade de se aprofundar no problema real.

Logo depois, essa integração gradual começou a se tornar mais comum e disseminada. No meu caso, e no de alguns outros colegas, recebemos um convite para um evento chamado "Squads de IA". Quando perguntei o que era, meu líder explicou que **alguns de nós teríamos que participar de equipes fora do nosso trabalho diário para começar a aprender a usar ferramentas de IA.**



O squad ou equipe da qual eu participei era composto por um líder técnico e seis redatores de UX que trabalhavam em outras áreas da empresa. A ideia que eles apresentaram era que nos dividíssemos em subgrupos para que cada grupo pudesse testar diferentes ferramentas para várias tarefas: criar briefings, redigir comunicados e escrever notificações push. O workshop era obrigatório e exigia aproximadamente três horas por semana. Não era um programa de treinamento, mas sim **um espaço exploratório com um objetivo específico: criar um agente que pudesse lidar com essas tarefas. Por quê? Ainda não sabíamos.**

A primeira ferramenta que exploramos foi Notebook, uma plataforma de inteligência artificial projetada para buscar e analisar informações em documentos. Carregamos o guia de estilo, outros documentos que havíamos criado, apresentações com informações sobre comunicação e outros arquivos de integração que recebemos ao ingressar na empresa. Deveríamos apresentar nossas descobertas na próxima reunião. A ferramenta se mostrou boa para buscar informações nesses arquivos, mas muito ruim para escrever.

Em seguida, passamos para o Gemini e o GPT Enterprise. No Gemini, criamos um GEMA — uma estrutura de prompts otimizados que incluía instruções claras, exemplos de referência e critérios de avaliação — e acabou sendo a melhor solução. Precisávamos apresentar essas descobertas em uma reunião, documentando tudo: os prompts que apresentavam falhas, os resultados que produziram, os prompts que eram melhores e seus respectivos resultados, além das justificativas. Tudo precisava ser escrito, compartilhado e documentado.

Após muitas tentativas e erros, finalmente conseguimos: **criamos três agentes que executavam essas tarefas muito bem.** Me ofereci para treinar 500 redatores de UX de outras equipes. Um colega e eu preparamos uma apresentação e falamos para centenas de pessoas sobre como usar o agente que havíamos criado. Nossos colegas começaram a nos dar feedback e continuamos aprimorando os agentes. Também dedicamos um tempo para compilar toda essa configuração em um arquivo GEMA para que ficasse acessível a quem não possuísse todas as licenças Enterprise.

Em setembro de 2025, antes de sair de férias, documentei no chat da equipe as instruções para usar os agentes que havíamos desenvolvido no squad. Dessa forma, os designers poderiam concluir uma das minhas tarefas durante minha ausência: escrever textos curtos para banners publicitários. Terminei a mensagem com uma piada: "De qualquer forma, não me substituam; ninguém vai conseguir escrever textos publicitários e fazer cálculos melhor do que eu."

Simultaneamente, em outras equipes a situação era diferente. Muitos dos funcionários que entrevistei me disseram que **não foram orientados a formar squads e que a introdução**



de ferramentas de IA, embora tenha ocorrido ao mesmo tempo, foi um pouco mais difusa.

Para alguns trabalhadores, a pressão veio diretamente de seus líderes. A trabalhadora 11 menciona que, a princípio, era um pedido vago do tipo "resolvam vocês mesmos", mas depois **as reuniões semanais da equipe passaram a ser exclusivamente sobre IA chegando ao ponto de demandar que "uma em cada três explorações apresentadas fosse feita inteiramente com IA".**

A trabalhadora 8 relata que, de repente, um gerente de segurança (que nem sequer era seu supervisor direto) **ordenou, por meio de um canal de bate-papo geral, que ele baixasse o "Cursor" (uma ferramenta de programação) e comparecesse a reuniões semanais para demonstrar seu progresso com o programa.** O surpreendente é que programação não fazia parte das tarefas diárias de nenhum profissional de UX.

A importância da utilização da IA nos processos de trabalho estava sendo cada vez mais exaltada dentro da empresa. Em uma palestra para todos os funcionários, **o CEO da TecnoLab enfatizou que "Um dia sem usar IA é um dia perdido".**

Outros mecanismos para medir o uso de IA também começaram a ser desenvolvidos internamente. Eles monitoravam quanto tempo os funcionários dedicavam ao uso dessas ferramentas.

De fato, a partir do final de 2025, os trabalhadores poderiam acessar uma ferramenta interna para verificar quantas horas haviam utilizado IA em seu trabalho diário.

Muitos dos trabalhadores demitidos relataram que haviam obtido as maiores pontuações nesse indicador em suas equipes. Como a trabalhadora 6 relata: *"Eu era quem mais usava IA na minha equipe, de toda a minha equipe"*. O Trabalhador 7 descreve uma experiência semelhante: *"Eu sentia que estava dominando bem a tecnologia e que também estava me posicionando como um dos principais especialistas em inteligência artificial"*. No meu caso específico, eu havia assumido a responsabilidade por todos os projetos relacionados à IA e, dentro da minha equipe, eu era o ponto focal para esses assuntos. Eu havia criado agentes e os compartilhado com outras equipes, ministrado palestras e treinado outras pessoas. No entanto, usar e promover essas ferramentas não nos protegeu de futuras demissões.



Ao mesmo tempo, a empresa possuía um sistema anual de objetivos de desempenho no qual os funcionários, juntamente com seus superiores, estabeleciam entre quatro e seis metas para o ano. Na maioria dos casos, esses objetivos eram qualitativos, e não quantitativos. Quando a TecnoLab institucionalizou o uso de IA, a empresa impôs um novo objetivo anual: utilizar diariamente as ferramentas de IA fornecidas pela empresa. Essa diretriz apresentou um problema fundamental: faltavam diretrizes claras sobre para que utilizá-las. A imposição desse objetivo, aliada à ausência de orientações específicas, criou uma situação paradoxal que a trabalhadora 13 resume de forma precisa: *"geralmente, as ferramentas servem para resolver um problema, mas, no caso da incorporação da IA nesta empresa, somos nós que temos que descobrir como resolver uma necessidade que nem sequer temos"*.

Quase todos os entrevistados contaram a mesma história: **em todas as sessões de feedback, os líderes verificavam se a IA estava sendo usada, obrigando os funcionários a fornecerem evidências empíricas de seu uso, mesmo que isso prejudicasse seu trabalho.** Havia uma pressão constante para enviar propostas geradas por IA. Não era uma exigência explícita, mas era algo que, como disse a trabalhadora 1, *"esperavam de você"* — se você não fizesse, começavam a te questionar. E quando as opções eram apresentadas, havia uma clara preferência por aquelas "full com IA", **como se o que a ferramenta dizia tivesse mais peso do que as ideias de um trabalhador com anos de experiência na empresa.**

Em algumas equipes, relata a trabalhadora 9, **as sessões de feedback, que antes da IA eram usadas para dar feedback aos colegas sobre suas experiências, começaram a se transformar em espaços onde todos traziam algo relacionado à IA:** uma descoberta, uma nova ferramenta, um prompt, qualquer coisa. A trabalhadora 11 concorda que a dinâmica das reuniões semanais mudou drasticamente. Ela explica que, antes, o objetivo dessas sessões era compartilhar boas práticas ou mostrar algo que funcionasse, mas que nos últimos oito meses, *"tudo girava em torno de IA, e até nos pediram para não trazer nada que não tivesse relação com o assunto"*.

Eles também nos pediram para **enviar tanto os prompts usados quanto os descartados, documentando-os em planilhas do Excel para rastrear o que funcionou e o que não funcionou.** Esse trabalho administrativo adicional se somou a uma carga de trabalho já pesada, intensificando a pressão sobre a equipe. Várias pessoas relataram **ter feito horas extras para treinar no uso dessas ferramentas, pois não havia tempo suficiente durante o expediente.**

A trabalhadora 13 relata que a carga de trabalho era tão pesada que **ela frequentemente precisava ficar "até as 20h trabalhando" em tarefas urgentes, o que a impedia de dedicar tempo de qualidade à exploração estratégica de ferramentas de IA.**



Trabalhador 12 descreve uma dinâmica de "pressão autoimposta" dentro da cultura da empresa, **onde os funcionários se sentem compelidos a "trabalhar até tarde" e "ficar até tarde" para atingir metas ou buscar uma promoção.** A trabalhadora 8 relata que *"usava seu tempo livre, happy hours, noites ou fins de semana porque não havia tempo suficiente [no trabalho] para aprender a usar uma nova ferramenta"*. Paradoxalmente, a Tecnolab não reconheceu essas horas extras, já que, **segundo a narrativa da empresa, a IA economizaria tempo, e esse tempo de aprendizado não foi contabilizado.**

Ao mesmo tempo, **começou a surgir uma narrativa de que "como a IA existe agora, tudo é possível"**. Por exemplo, também participei de uma iniciativa para criar um anúncio em vídeo 100% gerado por IA, que não tinha nada a ver com o que costumávamos fazer em nossas funções, mas nos pediram para fazê-lo para testar as capacidades das ferramentas de geração de vídeo. Com uma designer da minha equipe, passamos por todo o processo com IA: desde o brainstorming e o briefing até todas as propostas, criamos storyboards e geramos vídeos publicitários. Apresentamos essas descobertas para pessoas da nossa equipe, de outras equipes e também para os superiores. Então, nos disseram que não seria lançado. No entanto, **dedicamos quase duas semanas de trabalho a esse projeto e tivemos que documentar tudo.**

De um modo geral, **a chegada da inteligência artificial foi percebida pelos trabalhadores como uma transição ambivalente:** começou com uma curiosidade "tímida" ou entusiasmo pela inovação, mas rapidamente se transformou em pressão por métricas de produtividade, em um conflito ético sobre a autoria e, finalmente, na amarga suspeita de treinar seus próprios substitutos.

A introdução da IA não foi neutra. Para alguns trabalhadores, a IA absorveu as tarefas de que menos gostavam — as mais operacionais e repetitivas. Para eles, a ferramenta foi libertadora. Mas para muitos outros, **a IA absorveu justamente as tarefas de que mais gostavam.** O trabalhador 12 explica isso claramente: "A carga de trabalho operacional — baixar conteúdo, elaborar briefings, fazer propostas — era a parte mais divertida do nosso trabalho. **Nos deixaram com a parte mais chata e menos criativa**".



O fim dos especialistas, a demanda por funções generalistas

Juntamente com a integração de ferramentas de IA, outro fenômeno começou a surgir nas equipes de UX da Tecnolab: **a pressão para assumir funções generalistas.** Como mencionei anteriormente, as equipes costumavam ser divididas entre redatores—responsáveis pelo conteúdo e comunicação— e designers—responsáveis pelos



aspectos visuais. Mas, a partir do segundo semestre de 2025, essa divisão começou a se diluir em algumas equipes. Os designers passaram a ser solicitados a escrever, mas apenas esporadicamente. **Nós, os redatores de UX, fomos cada vez mais solicitados a aprender a desenhar**, a sermos capazes de executar projetos de forma independente, a trabalhar com prazos reduzidos e a recorrer a eles apenas quando precisávamos de ajuda específica com as entregas finais.

Na prática, essa expansão de funções significou que se esperava que lidássemos com tudo, do início ao fim: da pesquisa e estratégia de usuários à redação, design, prototipagem e análise. Parafraseando Firpo em seu artigo "[O que diabos significa ser um Designer de Conteúdo Generalista?](#)", "não se trata apenas de texto na tela, mas de uma orquestração completa entre as disciplinas".

Em 2024, minha equipe contava com dois redatores de UX. Em 2025, eu era a única. Gradualmente, a pressão para que eu realizasse tarefas fora da minha área de especialização aumentou. Pessoalmente, achei isso muito difícil, pois não tenho skills de design.

Esse fenômeno não ocorreu de forma organizada em todas as equipes. **No meu caso, começaram a falar sobre a função de generalista alguns dias antes das demissões em massa, embora eu já tivesse percebido que precisávamos nos adaptar às novas demandas.** Nossos colegas designers tiveram que organizar seu próprio treinamento para nos ensinar a usar alguns recursos do Figma, a ferramenta que usávamos para ilustrações e design. Nossa chefe também não sabia usar essas ferramentas e participou desse curso, assim como nós, os redatores de UX.

Mas, em outros casos, a história era diferente. Alguns profissionais seniores **já estavam acostumados a trabalhar de forma generalista** — já gerenciavam iniciativas de ponta a ponta, muitas vezes sem o apoio de designers. "*Não havia mais tanto trabalho em equipe*", conta a trabalhadora 11, que trabalhava na empresa há muitos anos. Havia uma pessoa designada — seja na área de conteúdo ou de design — que tinha que lidar com tudo: tanto o design quanto o conteúdo, com a ajuda de IA. Somente quando não conseguiam acompanhar o ritmo, quando atingiam a perfeição em cada detalhe ou precisavam delegar a tarefa, é que podiam pedir ajuda a alguém da outra função.

Havia também contradições na forma como isso era aplicado. Alguns funcionários haviam feito cursos de design UX/UI para complementar suas habilidades e deixaram claro para seus gerentes que não tinham receio de ferramentas como o Figma. A trabalhadora 1 relata que seu gerente lhe disse muito claramente: "*Lembre-se de que você é redatora, não designer*". **A pressão para ser generalista coexistia, paradoxalmente, com a reafirmação dos limites da especialização.**



Por sua vez, alguns redatores também foram incentivados a usar ferramentas como Figma Make e Stitch para que, a partir de sua função de criação de conteúdo, pudessem gerar propostas visuais por meio de instruções que "facilitariam o trabalho" do designer. **Era como se a IA estivesse permitindo que todos se aventurassem em disciplinas fora de suas áreas de especialização, com a justificativa de que a ferramenta tornava o trabalho mais fácil.**

No entanto, **embora as ferramentas de IA para escrita tenham facilitado relativamente a criação de propostas de conteúdo para os designers, o mesmo não aconteceu para os redatores quando se tratava de design**. Mesmo com ferramentas como o Figma Make, o processo permaneceu complexo e exigia conhecimento visual que não podia ser automatizado. A IA facilitou a escrita para os designers, mas aprender a desenhar continuou sendo difícil para aqueles com formação em conteúdo.

Esses dois fenômenos, ocorrendo simultaneamente, começaram a preocupar nós, trabalhadores. Alguns de nós começaram a perceber sinais claros de um desfecho iminente, enquanto outros foram pegos completamente de surpresa.

O que fica claro é que **"funções mais generalistas" não era o critério real**. Era apenas o pretexto. O verdadeiro critério era: quanto podemos economizar substituindo funcionários por IA? O que aconteceu em seguida confirma isso. **Os designers que permaneceram agora precisam escrever. Precisam lidar com tarefas de redação que antes eram feitas por redatores de UX. E não está sendo fácil para eles.** Mesmo tendo acesso aos agentes de IA criados pelos próprios redatores de UX, não conseguem discernir as melhores opções de formulação. Uma funcionária que permaneceu diz: *"Eu não quero escrever"*. Mas ela precisa, porque a empresa presumiu que, com IA, qualquer um poderia escrever.

Mas o que mais preocupa é que, em algumas equipes, **além de escrever, os designers agora estão sendo solicitados a aprender programação**. A trabalhadora 11 menciona que os designers restantes estão *"aprendendo desenvolvimento em cloud para ver se conseguem, talvez, dispensar os desenvolvedores front-end"*. Em outras palavras, **a pressão não termina com a função generalista**. Ela continua a se expandir, esperando que cada pessoa seja capaz de fazer cada vez mais coisas, com cada vez menos clareza sobre o que é uma função e o que define uma profissão.



A demissão: um evento anunciado?

Aquela semana foi a primeira semana oficial do ano. O dia 1º de janeiro caiu numa quinta-feira e era feriado, então ninguém trabalhou muito naquela sexta-feira. O ano de trabalho começou oficialmente na segunda-feira, 5 de janeiro, e eu já estava me sentindo inquieta. Sabia que tempos difíceis estavam por vir. **Os agentes de IA que tínhamos construído estavam apresentando um desempenho cada vez melhor, e as exigências das funções generalistas, considerando minhas limitadas habilidades de design, me deixavam um pouco preocupada.**

Na quinta-feira, dia 8, eu estava no escritório quando uma reunião, agendada para meia hora depois, apareceu no meu calendário marcada como "importante". Quando algumas pessoas começaram a perguntar se os outros também estavam presentes, **percebi um padrão: todos os participantes da reunião pareciam ser redatores de UX. Os designers não estavam.**

Em quase todos os casos, a história era idêntica: uma reunião virtual com aproximadamente 40 participantes, onde um desconhecido (posteriormente identificado como um executivo de alto escalão) lia uma declaração padronizada **anunciando que, em busca de funções mais generalistas e uma mudança na estratégia de negócios, os funcionários seriam demitidos imediatamente.** A mensagem foi repetida em espanhol e português. Um representante de Recursos Humanos interveio brevemente. A reunião durou menos de 8 minutos. **Mais tarde, confirmou-se que houve um total de 120 demissões,** distribuídas em várias sessões semelhantes.

Nos casos em que houve diferença, tratava-se de pessoas que estavam de férias e que ficaram sabendo pelas redes sociais. E, no caso dos colombianos que foram convocados para a reunião na hora do almoço, alguns perderam a convocação e não puderam comparecer. Nesses casos, eles foram notificados diretamente por seus líderes.

Embora nem a empresa, nem os líderes, nem os gestores tenham oferecido qualquer explicação, as especulações começaram rapidamente: alguns ligaram o ocorrido diretamente à inteligência artificial. *“Eles estavam medindo quanto tempo economizavam com as ferramentas, vendo quantas pessoas a menos precisavam para fazer a mesma coisa”,* relata a trabalhadora 11. Outros achavam que o argumento das “funções mais generalistas” era um pretexto. Outros ainda o relacionaram a um ajuste e reestruturação da empresa.

A realidade é que muito poucos especialistas em conteúdo permaneceram nas equipes de UX, e muitos deles enfrentaram demandas e objetivos desproporcionais que pouco tinham a ver com suas funções. Embora alguns tenham tido a sorte de não serem demitidos, assumiram muito mais tarefas e pressões do que jamais haviam



experimentado. Os designers se viram na mesma situação: **da noite para o dia, tiveram que aprender a usar ferramentas de conteúdo, já que muitas equipes demitiram todos os seus redatores.** Os líderes técnicos, por sua vez, também enfrentaram a pressão de dominar novas ferramentas de programação, como o Claude Code, e outras plataformas tecnológicas.



Discussão

A solução que ninguém pediu para um problema que ninguém tinha

Um dos aspectos mais intrigantes da integração massiva da inteligência artificial nos fluxos de trabalho foi justamente o fato de ela não abordar nenhum problema específico. Este é o ponto crucial: a IA chegou à Tecnolab não como resposta a um problema identificado, mas como uma solução preexistente em busca de justificativa.

Antes da chegada da IA, as equipes de UX writing funcionavam de forma equilibrada. O trabalho era um pouco mais lento e manual, mas esse ritmo não era um problema; era a própria estrutura do processo criativo. Havia autonomia, debates bem fundamentados e pensamento estratégico distribuídos entre os membros da equipe. Não havia sinais de crise: a empresa estava em expansão, os produtos estavam sendo lançados conforme o planejado e os usuários estavam satisfeitos.

No entanto, a IA chegou mesmo assim. E aqui começa a análise do verdadeiro problema: o processo de integração foi completamente invertido em comparação com a forma como as transformações organizacionais normalmente funcionam. Em vez de identificar uma necessidade e procurar uma ferramenta para resolvê-la, a ferramenta chegou primeiro e a organização foi pressionada a criar uma necessidade a posteriori. Os funcionários não perguntavam: "Como posso usar isso para resolver X?", mas sim: "Para que serve isso que agora é obrigatório?".

Essa inversão se manifestou em uma completa falta de clareza estratégica. **Não havia diretrizes sobre quando usar IA, em que condições ou para qual finalidade. Era preciso usar a ferramenta simplesmente porque era necessário.**

Os objetivos anuais deixaram isso claro: usar IA diariamente era um fim em si mesmo, sem indicadores de sucesso além do próprio uso.

Isso criou um paradoxo de controle: pressionar os trabalhadores a usar algo cuja utilidade ninguém conseguia especificar. O resultado foi previsível: **os trabalhadores buscaram maneiras de justificar seu uso, não porque melhorasse seu trabalho, mas porque a pressão do trabalho exigia isso.**



Essa falta inicial de justificativa nunca foi sanada. A empresa nunca voltou atrás para diagnosticar de fato qual problema a IA estava resolvendo. De certa forma, **a TecnoLab apostou mais na fé institucional na IA — na crença de que toda transformação tecnológica é, por definição, progressiva — do que em uma análise honesta do que precisava mudar dentro de sua organização.**



O fim do trabalho coletivo

Outra coisa que aconteceu foi a **inversão do fluxo criativo**. Antes, ao se deparar com uma página em branco, você precisava pensar, explorar e gerar suas próprias ideias. **A frustração de não saber o que escrever o impulsionava a debater com os colegas, a buscar soluções colaborativas.** Agora, a IA gera opções primeiro. Sua tarefa se resume a refinar o que a máquina produz. O Trabalhador 12 descreve isso assim: *"Eles colocam seu cérebro em pausa e pedem que você use a inteligência artificial para levá-lo aonde precisa ir. **Você não está mais dirigindo; você é o passageiro.**"*

A mudança é sutil, mas fundamental. **O trabalho deixou de ser generativo e tornou-se avaliativo.** E com isso, algo específico se perdeu: o senso de autoria. A trabalhadora 14 se refere a isso ao falar sobre a qualidade do que a IA produziu: *"**No fim, quando você lê os textos que agora chegam como notificações push, parece que foram escritos por um macaco. Não parece que foram escritos por uma pessoa.**"*

Mas, para mim, **o impacto mais profundo foi no trabalho em equipe. A estrutura de trabalho antes da IA era centrada no debate, na troca constante de informações com os colegas.** Isso não era um luxo; fazia parte do método. *"O feedback de outros colegas era absolutamente essencial"*, lembra a trabalhadora 5. O debate entre pares era o que gerava as melhores soluções, o que desafiava as ideias iniciais, o que impulsionava a busca pela excelência.

Durante anos, o valor da escrita UX residia não apenas no que uma pessoa escrevia, mas também no que emergia das discussões com outras pessoas. **O feedback dos colegas não era um luxo ou uma ineficiência; era o próprio método.** Eram nessas trocas de ideias que alguém questionava uma proposta e surgiam perspectivas não consideradas, em que a tensão criativa entre diferentes ideias levava a soluções melhores. Era isso que dava sentido ao trabalho. A IA mudou isso. Não apenas porque a máquina se tornou o centro do processo — substituindo as conversas humanas —, mas porque transformou a natureza do trabalho colaborativo. Agora, ao apresentar uma proposta, a pergunta não era



"O que você acha disso?", mas sim "Você usou IA para criar isso?". **As sessões de feedback deixaram de ser espaços para debate e se tornaram espaços para validar ferramentas.**

O trabalhador 12 relata que *"o debate de ideias se perdeu, porque agora a IA ocupa uma posição divina: é Deus, e ninguém questiona o que o ChatGPT diz. A presença da IA no centro do processo não só mudou a forma como o trabalho era feito, mas também a forma como as equipes interagem.* Havia uma hierarquia silenciosa: o que a máquina dizia tinha mais peso do que o que um trabalhador com anos de experiência propunha.

E com tudo isso veio a pressão. Éramos avaliados não apenas pela qualidade do nosso trabalho, mas também pela velocidade, pelo tempo que economizávamos, pelas horas a menos que dedicávamos às tarefas. O trabalhador 7 relata que *"vários ficaram sobrecarregados porque chegou ao ponto de ser mencionado em quase todas as reuniões, e isso criou a sensação de 'estou ficando para trás porque não sei usar essa ferramenta'".* Alguns relatam sentir-se **constantemente avaliados para ver "quão rápidos eles conseguiam ser"**. Outros descrevem a sensação de que *"gastaram muito tempo medindo a economia de tempo antes de finalmente nos demitirem."*

Em última análise, o que aconteceu foi que **a promessa de eficiência se traduziu em um fardo adicional silencioso. Os trabalhadores não foram liberados de suas tarefas habituais; simplesmente receberam a responsabilidade adicional de dominar, usar e documentar o uso da IA.** Nesse sentido, **a IA não substituiu o trabalho; ela o multiplicou.** Assim, o que começou como uma promessa de modernização e produtividade acabou se tornando uma extensão invisível da jornada de trabalho: mais horas, mais responsabilidades, mais avaliações, menos autonomia criativa.



Máquinas humanizando máquinas

A profissão de UX nasceu com a missão de humanizar o digital. O trabalho consiste em garantir que máquinas, sistemas e interfaces sejam compreensíveis e acessíveis aos seus usuários. O UX é um mediador, alguém que traduz a lógica técnica para a linguagem humana. Por exemplo, se você quisesse assistir a um filme em uma plataforma de streaming e tudo o que visse fosse código de programação, seria muito difícil escolher o que assistir. Quando você vê um botão que diz "Assistir agora" ou uma notificação que diz "Sua série favorita tem um novo episódio" — isso é trabalho de UX writing.



Mas, além da clareza, o trabalho exige muita empatia: entender qual emoção o usuário está sentindo a cada momento e responder com um design que a reconheça.

Mas quando a IA chegou à TecnoLab e seu uso se institucionalizou, essa missão foi discretamente revertida. **O redator de UX deixou de ser aquele que gerava uma linguagem humanizada e passou a ser aquele que validava a linguagem gerada por outra máquina. A agência foi completamente desmantelada.** Você não era mais quem pensava estrategicamente em como comunicar um problema; **você era quem refinava o que um algoritmo havia proposto.**

O paradoxo é ainda mais profundo: os redatores de UX foram treinados para pensar como os usuários, para ter empatia com as frustrações daqueles que interagem com sistemas complexos. Mas **a IA que eles deveriam implementar foi treinada em padrões de linguagem estatísticos, carecendo de empatia e de uma compreensão genuína do contexto humano. Mesmo assim, os profissionais foram pressionados a acreditar que o que a máquina produzia era melhor, mais eficiente e mais preciso do que eles poderiam imaginar.**

Nós, trabalhadores, passamos de uma posição de pensamento ativo para uma posição de validação passiva. E isso afetou especialmente aqueles que construíram sua identidade profissional em torno da capacidade de sintetizar, analisar e propor ideias estratégicas. **Para nós, ser reduzidos a meros observadores da máquina em funcionamento foi devastador do ponto de vista existencial.**



A crise na profissão: o que fazemos agora?

Nesse sentido, e retomando o ponto anterior, o impacto mais profundo das demissões não foi econômico, mas existencial. Não se tratava apenas de "perdi meu emprego". Tratava-se de "não sei mais qual é o propósito da minha profissão". Vários dos trabalhadores entrevistados expressaram isso claramente. A trabalhadora diz: **"fiquei com a sensação de que 'essa posição está morrendo' ou se transformando em algo que ainda não está claro... Sinto que eliminaram a posição"**. O Trabalhador 7, com um leve tremor na voz, reconhece: " *Foi difícil. Senti que me perdi. Não só perdi meu emprego, como também*



o papel que estava construindo. **UX não é mais um lugar seguro**". Isso resulta em algo paradoxal: **a mesma empresa que anos atrás investiu pesado na contratação de especialistas em redação UX agora está eliminando a especialização**. E faz isso argumentando que, com a IA, ela não é mais necessária. Isso abre um precedente então? Significa que outras equipes de UX em outras empresas também chegarão à conclusão de que não precisam de especialistas em conteúdo? Será que a profissão de redator UX vai desaparecer como especialidade?

Para alguns dos entrevistados, a resposta parece ser sim. **"Acho que vai deixar de existir"**, diz o Trabalhador 7. **"Não quero ter nenhum tipo de relação com UX. Nunca mais quero trabalhar nessa área"**, afirma a trabalhadora 14. E não é porque estão com dificuldade para encontrar emprego, é porque sentem que a profissão perdeu sua essência, e que o que os motivou a entrar nela — a possibilidade de mediar entre aplicativos e usuários — não existe mais. Ou pior: o processo se inverteu. Agora são máquinas refinando máquinas. *"Sinto que acabou... acabaram com a função na Argentina e na América Latina... o que eu percebo é que estamos caminhando para um mundo onde todos estaremos desempregados"*, reflete o Trabalhador 12.

Por outro lado, a Trabalhadora 9 afirmou que o impacto da demissão e da IA **a levou a repensar completamente sua profissão**: *"pessoalmente, estou pensando em qualquer outra coisa, ou seja, não necessariamente trabalhar em [UX], poderia ser outra habilidade, poderia ser usar o que aprendi lá e entrar em outra área"*.

A trabalhadora 6 diz que "ama" sua profissão, mas em um momento da entrevista resume seu sentimento de desilusão após ser demitida dizendo: *"Vocês arruinaram minha vida, não quero mais trabalhar nessa área"*. Ela também menciona que conhece muitas outras pessoas que, após essa experiência, querem deixar a área de UX e não têm mais nenhuma ligação com ela.

É uma erosão lenta, quase invisível enquanto acontece. Mas suas consequências são devastadoras, não apenas para os indivíduos que construíram suas carreiras em torno dessa disciplina, mas também para a própria possibilidade de especialização de conteúdo na região. Afinal, quem gostaria de ingressar em um campo que acaba de ser declarado dispensável pela principal empresa que o abrigava?



Conclusões finais

Ao longo desta pesquisa, busquei compreender dois aspectos principais: **quais mudanças a incorporação da inteligência artificial trouxe para o trabalho diário das equipes de UX Writing e quais as consequências desse processo para a identidade profissional desses trabalhadores.** O que emerge dos relatos dos meus colegas e da minha própria experiência é que ambas as questões estão, na verdade, interligadas.

A IA não chegou a esta empresa como uma ferramenta projetada para resolver um problema específico. Ela chegou como uma solução em busca de um problema e, nesse processo, **transformou todas as dimensões do trabalho.** Inverteu o fluxo criativo: passamos de gerar ideias a simplesmente validá-las; desmantelou a estrutura de trabalho colaborativa: as discussões entre pares foram substituídas por uma hierarquia silenciosa onde a máquina detinha mais autoridade do que a expertise humana; e multiplicou as horas de trabalho: em vez de liberar tempo, o consumiu em documentação, treinamento e avaliação constante de velocidade.

Mas **além do que a IA fez com o trabalho, há o que a TecnoLab fez com os trabalhadores.** Durante anos, **essa empresa nos ensinou que ser redator de UX era uma especialização valiosa.** Ela nos treinou internamente, reafirmando que nosso trabalho tinha significado e propósito. Construímos nossa identidade profissional em torno dessa promessa. E então, rapidamente, tudo isso foi declarado descartável.

O que observo é que **as demissões em massa não foram a causa da crise de identidade.** Foram sua consequência inevitável. **A IA já havia esvaziado o papel de sua função antes mesmo do anúncio do RH.** Quando você passa de ser aquele que gera ideias para aquele que valida máquinas, quando o debate estratégico é substituído por "evidências empíricas" do uso de ferramentas, quando sua autonomia criativa é reduzida a uma métrica de produtividade — você já deixou de ser um redator de UX no sentido que um dia foi.

Algo fundamental se perdeu com a ruptura do trabalho colaborativo: a **possibilidade de construir conhecimento em conjunto**, de ter sua ideia questionada, aprimorada e transformada pela inteligência coletiva da equipe. **Você passou de fazer parte de um coletivo de pensamento a ser um executor solitário, refinando o que uma máquina havia gerado.** O trabalho deixou de ser colaborativo e, paradoxalmente, tornou-se mais solitário do que nunca. E isso, além de prejudicar o trabalho dos redatores de UX, também prejudica o próprio conteúdo. Como um colega que entrevistei afirmou com muita clareza: "a IA se alimenta do que eu lhe dou, então, se eu tiver uma pessoa com um background completamente diferente do meu, é aí que reside o valor". Quando você trabalha sozinho com IA, sem a perspectiva de outros colegas, fica preso a uma compreensão profunda,



porém limitada do que você sabe, perdendo tudo o que seus colegas, com sua experiência e contextos específicos, poderiam contribuir.

Em conclusão, **o que aconteceu nesta empresa foi o dismantelamento sistemático daquilo que dava valor ao trabalho: criatividade, trabalho em equipe e propósito.** Quando tudo isso desaparece, a inevitável pergunta permanece: será este o primeiro passo de um padrão? Outras empresas e outras equipes de UX também chegarão à conclusão de que não precisam de especialistas? A profissão de redator de UX desaparecerá como disciplina ou simplesmente se transformará em algo irreconhecível?

O que eu sei é que muitos de nós que fomos demitidos não queremos voltar a esse tipo de trabalho. Não porque não conseguimos encontrar emprego (que, aliás, não são exatamente abundantes), mas porque **algo fundamental foi quebrado.** A promessa de que seu trabalho humaniza a comunicação com os outros deixa de existir quando seu trabalho consiste em aprimorar máquinas. **E sem essa promessa, sem esse senso de propósito, a profissão perde sua razão de ser.** Talvez o verdadeiro impacto da incorporação da IA não seja a perda de empregos, mas algo mais insidioso: a perda das profissões. Não aquelas que desaparecem repentinamente, mas aquelas que **lentamente se tornam desprovidas de significado, até que aqueles que as praticam não reconheçam mais o que faziam ou por quê.**

